



vigie

L'OBSERVATOIRE  
DE L'ADMINISTRATION  
PUBLIQUE

# Réformes... Tendances...

## Réformes... Tendances...

- ▶ Canada - *Pour une réforme du système électoral*
- ▶ France - *Pour une république numérique*
- ▶ Royaume-Uni - *Une stratégie pour la biodiversité*
- ▶ Danemark - *Innovation, commerce et industrie*
- ▶ Nouvelle-Zélande - *Réévaluation du secteur public*

## Livres... Rapports...

- ▶ Royaume-Uni - *Tendances et perspectives du management public*
- ▶ Union Européenne - *La gouvernance publique dans des petits États européens*
- ▶ Suède - *La réforme économique face à l'Europe*
- ▶ Canada - *Dix postes difficiles*
- ▶ États-Unis - *Stratégies pour la diffusion de l'information*
- ▶ Royaume-Uni - *Partenariats public privé*

### ▶ CANADA *Pour une réforme du système électoral*

Une étude sur la réforme du système électoral au Canada a été préparée pour la Commission du Droit du Canada et publiée en décembre 2002 par les Réseaux canadiens de recherche sur les politiques publiques. Elle s'intitule : *Raviver la démocratie au Canada : le potentiel d'une réforme électorale*. Son auteur, Leslie Seidle, conclut qu'une réforme offre le potentiel de rendre les législatures plus représentatives, d'augmenter la présence des femmes et d'autres interlocuteurs importants, d'enrichir le débat public, de rendre les gouvernements mieux sensibilisés aux besoins et peut-être même de ramener certains électeurs désabusés dans le circuit de la vie politique.

L'intérêt nouveau pour une réforme du système électoral est lié en effet à la désaffection enregistrée à l'égard des institutions politiques, à la diminution du taux de participation aux élections et à un sentiment généralisé selon lequel le vote d'une personne ne compte pas. L'étude évalue le modèle électoral de la représentation proportionnelle mixte, qui combine le système uninominal majoritaire à un tour en vigueur aujourd'hui au Canada et la représentation proportionnelle. Au moins la moitié des députés de la législature nationale seraient élus en utilisant le système actuel, l'autre moitié provenant des listes des partis. Ces députés seraient désignés en veillant à assurer la représentation finale de chaque parti en proportion de sa part du vote populaire.

*Raviver la démocratie au Canada : le potentiel d'une réforme électorale*  
[http://www.cprn.org/docs/family/esr\\_f.pdf](http://www.cprn.org/docs/family/esr_f.pdf)

## ▶ FRANCE

### *Pour une République numérique*

Le nouveau plan d'action gouvernemental pour la société de l'information, présenté en novembre 2002, a été baptisé RESO 2007 (Pour une République numérique dans la Société de l'information). Le gouvernement français s'affranchit des « grands plans » et adopte une approche pragmatique d'adaptation régulière du droit français à la société de l'information. Trois textes vont préciser les règles du jeu. Ils portent sur le commerce électronique, sur la diffusion et l'appropriation des nouvelles technologies et sur la « communication électronique ».

L'État entend s'impliquer à tous les niveaux pour ancrer la France dans la société de l'information. Par son impact sur l'offre tout d'abord : en soutenant l'innovation, il doit favoriser la création d'infrastructures, de contenus et de services. Par son impact sur la demande ensuite : en contribuant à accélérer la diffusion des TIC, il permet au plus grand nombre d'accéder à la société de l'information. Enfin, par l'impact que l'État a directement en tant qu'acteur de la société de l'information : en donnant l'exemple d'un usage large et innovant des TIC dans l'accomplissement de ses missions essentielles.

<http://www.internet.gouv.fr/francais/textesref/RESO2007.htm>

## ▶ ROYAUME-UNI

### *Une stratégie pour la biodiversité*

Le ministère britannique de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales vient de lancer une politique quinquennale pour permettre, d'une part, une meilleure prise en compte de la biodiversité dans les politiques publiques, et, d'autre part, pour en assurer durablement la conservation. Cette stratégie gouvernementale appelée *Working with the Grain of Nature : a biodiversity strategy for England* a été préparée avec la participation de nombreux partenaires des secteurs public, privé et communautaire.

Les actions envisagées concernent en premier lieu les activités agricoles, mais aussi la gestion de la forêt, la gestion de l'eau, la protection des écosystèmes maritimes et côtiers ou encore l'urbanisation. Par ailleurs, un certain nombre de mesures sont considérées pour rendre les citoyens conscients de l'importance de la biodiversité : ouverture en 2003 d'un site Web, publication de nouveaux indicateurs, établissements de partenariats dans tous les secteurs (communautaire, affaires, universitaire) et le palier local, sensibilisation auprès des enfants, information des citoyens et introduction du paramètre biodiversité dans les plans d'action « espèces-habitat ».

<http://www.defra.gov.uk/wildlife-countryside/ewd/biostrat/index.htm>

## ▶ DANEMARK

### *Innovation, commerce et industrie*

Un rapport publié en octobre 2002 par le ministère danois de la Science, de la Technologie et de l'Innovation analyse l'utilisation des innovations technologiques dans l'industrie et plus généralement le milieu économique danois. L'étude,

intitulée *Digital Business and Industry* met en perspective les défis, actuels et futurs, les plus significatifs, que doivent relever de concert le monde des affaires et de l'industrie de même que les politiques danoises pour l'innovation. Un des éléments central de la publication est la présentation d'un nouvel et unique index de l'innovation technologique qui montre, d'une part, combien le Danemark a progressé en la matière et, d'autre part, qu'il reste encore beaucoup de champs où la performance nationale peut s'améliorer.

L'étude présente aussi un nouvel outil d'étalonnage disponible sur Internet. Grâce à lui, les hommes d'affaires seront en mesure de comparer leur propre déploiement de technologies innovantes avec celles de leurs partenaires et de leurs concurrents.

*Digital Business and Industry*

[http://www.videnskabsministeriet.dk/fsk/publ/2002/digital\\_business\\_and\\_industry/digital.pdf](http://www.videnskabsministeriet.dk/fsk/publ/2002/digital_business_and_industry/digital.pdf)

Outil d'étalonnage <http://www.it-indekset.dk>

## ▶ NOUVELLE-ZÉLANDE

### *Réévaluation du secteur public*

Dans son rapport général paru en décembre 2001, le Comité conseil sur la révision du secteur public mis en place par le gouvernement néo-zélandais établissait quatre priorités : meilleure intégration de la distribution des services, amélioration du leadership des agences centrales, amélioration de la coordination du secteur public et valorisation des personnes et de la culture. Un programme de travail aligné sur ces priorités et intitulé *Review of the Centre : One Year On* a été mis en œuvre en 2002. Un certain nombre de présentation des bilans provisoires et de comptes-rendus des réflexions sectorielles viennent de paraître. Ils font le point sur les problèmes auxquels doit faire face le management public et traitent notamment de l'amélioration des services aux citoyens, de l'intégration de la prestation des services publics, du champ d'activité des entreprises publiques, de l'imputabilité des départements ministériels, de la gestion des ressources humaines dans le secteur public et de l'innovation dans ce domaine ainsi que du rôle du Comité conseil sur la révision du secteur public.

*Review of the Centre*

<http://www.ssc.govt.nz/review-of-the-centre>

# Livres... Rapports

## ▶ ROYAUME-UNI

### *Tendances et perspectives du management public*

Ce volume reflète les plus récentes recherches dans le domaine du nouveau management public (NMP). Un collectif d'experts internationaux dresse un panorama critique de sa nature et de son impact d'un point de vue à la fois théorique et pratique. Les auteurs abordent le champ d'étude selon six approches distinctes : le contexte (origines, notion d'État

pluriel,...), l'action (hégémonie de la logique d'imputabilité, coexistence entre efficacité et justice sociale, influence du contexte national...), la comparaison internationale (Europe continentale, Amérique du Nord, Australie, Afrique, Asie du Sud-Est...), la recherche (outils, utilité des méthodes quantitatives, retour du qualitatif...), l'évaluation et enfin la prospective (durabilité du paradigme Nouveau Management Public au XXI<sup>e</sup> siècle).

Tournant le dos au dogmatisme, cette réflexion collective ne défend ni ne condamne le nouveau management public. Les considérations politiques et de management sont mises en perspective, les réussites mais aussi les ruptures, les dysfonctionnements et les dilemmes du NMP mis en lumière.

McLaughlin, Kate, Osborne, Stephen P., Ferlie, Ewan. *New Public Management: Current trends and future prospects*. Routledge, Londres, New-York, 2002.

## ► UNION EUROPÉENNE

### *La gouvernance publique dans des petits États européens*

Le document présente un historique de la gouvernance publique dans trois « petits » pays d'Europe : les Pays-Bas, la Belgique et l'Autriche. Le but de l'auteur est d'élargir le débat sur le management public dans les administrations occidentales dans une perspective comparative et historique sur le plan des institutions. Au-delà des « grands » pays (Allemagne, France, Royaume-Uni), l'étude montre que l'analyse des petits États est tout autant intéressante, car ils sont généralement très représentatifs sur deux principaux piliers de la gouvernance publique, à savoir la notion politique du consensus démocratique et la notion socio-économique du néo-corporatisme.

Parler d'une convergence de l'ensemble des réformes entreprises dans tous les pays dans la voie commune du nouveau management public est trop simple. Même si les contraintes budgétaires ont rendu partout ces réformes inévitables, les contextes institutionnels et administratifs nationaux, adossés à une histoire et à des traditions, ont fait sentir leurs poids, leur influence et leur différence. Ainsi l'auteur adopte-t-il une nouvelle approche dite « néo-institutionnalisme ».

Kickert, Walter J. M. « Public Governance in Small Continental European States », *International Journal of Public Administration*, vol. 25, n° 12, Rotterdam, 2002.

## ► SUÈDE

### *La réforme économique face à l'Europe*

La Suède vient de déposer auprès du Comité économique de l'Union Européenne son rapport annuel national sur la réforme économique des marchés des produits et des capitaux. Le rapport décrit les actions pour rendre les marchés des biens, des services et des capitaux plus efficaces. Il met en lumière les efforts pour promouvoir l'économie du savoir et l'intégration des données environnementales. Parmi les mesures et leurs conséquences soulignées dans le rapport, figurent l'amélioration des législations anti-cartels et le renforcement des législations des marchés financiers. D'un point de vue international, les réformes suédoises les plus signifi-

catives concernent les secteurs de l'électricité, des télécommunications et des transports, ainsi que les investissements dans l'éducation et la recherche et la prise en considération de l'environnement dans la politique économique.

Il reste cependant des domaines à améliorer. Par exemple, la compétitivité des secteurs de l'alimentation et de la construction, ainsi que le niveau des prix plus élevé que dans les autres pays de l'Union.

Ministère des Finances. *Report on Economic Reform Submitted to the EU*, Stockholm, 2002.

[http://finans.regeringen.se/pressinfo/reformrapport03/pdf/reformer\\_en03.pdf](http://finans.regeringen.se/pressinfo/reformrapport03/pdf/reformer_en03.pdf)

## ► CANADA

### *Dix postes difficiles*

L'étude, publiée par le Forum sur les politiques publiques, porte sur les défis, les complexités et les contraintes avec lesquels certains hauts fonctionnaires canadiens doivent composer. Dix postes spécifiques ont été examinés en termes d'objectifs, de contraintes politiques et de défis de gestion.

Ces postes ont été choisis avec l'aide d'experts et d'observateurs tant de l'intérieur que de l'extérieur de la fonction publique. Les dix postes sont extrêmement différents les uns des autres : certains assument avant tout des fonctions politiques, d'autres ont d'importantes responsabilités de gestion. On dénote néanmoins des éléments communs : un grand budget et un personnel nombreux, beaucoup de pression, la reddition des comptes, une structure de gestion fondée sur une matrice, une sensibilité politique, des erreurs aux conséquences graves, un contenu scientifique ou technique élevé et enfin un degré élevé de satisfaction par rapport au poste. Parmi les dix postes à l'étude, on citera cinq sous-ministres adjoints, un directeur général régional, un président d'agence, un commissaire et un sous-commissaire et enfin un dirigeant principal des ressources humaines.

Larson, Peter. *Dix postes difficiles*, Forum des politiques publiques, Ottawa, 2002.

[http://www.ppforum.com/francais/publications/TenToughJobs\\_French.pdf](http://www.ppforum.com/francais/publications/TenToughJobs_French.pdf)

## ► ÉTATS-UNIS

### *Stratégies pour la diffusion de l'information*

Depuis une loi de 1993, les agences fédérales sont tenues de démontrer comment leurs activités contribuent à atteindre leurs objectifs et plus globalement les objectifs gouvernementaux. Cette obligation de produire un rapport annuel de performance est aujourd'hui de plus en plus courante. Or, malgré la mise en place d'outils de mesure de la performance, nombre d'agences éprouvent de la difficulté à démontrer comment leur stratégie de diffusion de l'information auprès de leurs clientèles et leurs partenaires concourent à l'atteinte de leurs objectifs.

Pour aider les agences à évaluer et à améliorer leur communication, l'US General Accounting Office (GAO) a analysé des actions d'information mises en œuvre dans cinq agences

fédérales. On citera, par exemple, le National Tobacco Control Program et le National Youth Anti-Drug Media Campaign. Les résultats de cette enquête montrent la difficulté de mesurer l'impact réel de ces programmes de communication, telles des campagnes dans les médias. Souvent de grande ampleur, ils demandent du temps et de multiples développements pour s'installer. Par ailleurs, d'autres facteurs influent sur leurs effets. L'étude a cependant permis d'établir une matrice, Information Dissemination Program Logic Model, qui peut être utilisée par chaque agence dans le cadre de l'évaluation de leurs programmes.

United States General Accounting Office. *Program Evaluation: Strategies for Assessing How Information Dissemination Contributes to Agency Goals*. Washington, GAO-02-923. 2002. <http://www.gao.gov/new.items/d02923.pdf>

## ► ROYAUME-UNI

### *Partenariats public privé*

L'article examine les tentatives présentes pour promouvoir les partenariats entre différentes agences du secteur public et les représentants et organismes de la société civile. Ces

projets visant à engager des politiques sociales coordonnées qui combinent les méthodes traditionnelles de planification économique et territoriale et la distribution des ressources par l'approche du nouveau management. Ils impliquent une réconciliation des priorités des ministères et des groupes communautaires, un forum où se croisent intérêts individuels et collectifs, calculs politiques à court terme et changements socioéconomiques à long terme.

La question des objectifs des partenariats est tout d'abord explorée, puis les contextes politiques national et local sont décrits. L'étude se concentre alors sur un domaine spécifique, l'exclusion sociale, et sur une partie du Royaume-Uni, l'Angleterre, puisqu'une expérimentation importante de cette méthode s'y est développée. Le travail et la performance de l'agence chargée de l'exclusion sociale sont observés, évalués et critiqués. Un manque de partenariats est diagnostiqué, des explications voire des remèdes proposés.

Deakin, Nicholas. « Public-Private Partnerships, a UK Case Study ». *Public Management Review*, Aston University, vol. 4, n° 2, 2002.

L'Observatoire de l'administration publique a été créé en 1993 par l'ENAP, un établissement membre de l'Université du Québec. L'Observatoire recueille, analyse et évalue l'information disponible à travers le monde en matière d'administration publique et de gouvernance. • VIGIE est une lettre bimestrielle. Elle se veut un outil de diffusion des résultats des activités de veille menées par L'Observatoire et ses partenaires. Ces résultats sont présentés sous forme de nouvelles brèves, cinq fois par année. Ses principales sources sont : la liste de diffusion Observgo; le Service des bibliothèques de l'ENAP; des listes de diffusion gouvernementales; Optique (PUMA-OCDE); les travaux de recherche de L'Observatoire.

Pour plus d'information ou si vous avez des renseignements à nous transmettre, contactez :

Nicolas Charest, coordonnateur à la veille, (418) 641-3000, poste 6549

Courriel : [nicolas\\_charest@enap.quebec.ca](mailto:nicolas_charest@enap.quebec.ca)

<http://www.enap.quebec.ca/enap-fra/observatoire/obs-mission.html>

