



Panorama des administrations publiques

2011



Panorama des administrations publiques 2011

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de l'OCDE ou des gouvernements de ses pays membres.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2011), Panorama des administrations publiques 2011, Éditions OCDE.

http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2011-fr

ISBN 978-92-64-09659-2 (imprimé)

ISBN 978-92-64-09660-8 (PDF)

ISBN 978-92-64-09662-2(HTML)

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Crédits photo : Couverture © Mark Poprocki – Fotolia.com.

Chapitres III à XII © Shutterstock/kentoh.

Les corrigenda des publications de l'OCDE sont disponibles sur : www.oecd.org/editions/corrigenda.

© OCDE 2013

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.

Avant-propos

La deuxième édition du Panorama des administrations publiques est publiée alors que les suites des crises financière et économique débutées en 2008 sont ressenties dans le monde entier. La réforme du secteur financier, la lutte contre un chômage élevé et persistant, l'absence de croissance économique, l'instabilité des marchés, le risque de restrictions des échanges et de l'investissement direct étranger et l'accroissement des flux migratoires posent aux pouvoirs publics des problèmes graves, d'une ampleur sans précédent. La marge de manœuvre de la plupart des pays est en outre réduite par leur niveau élevé d'endettement et de déficit. De fait, le rythme, l'ampleur et le calendrier d'un assainissement des finances publiques sont souvent considérés comme cruciaux pour faire progresser d'autres objectifs de l'action gouvernementale. Panorama des administrations publiques 2011 présente des données quantitatives et qualitatives essentielles, permettant de favoriser une prise de décision fondée sur des informations concrètes ainsi que d'aider les pouvoirs publics à planifier l'avenir. Ces données permettent de comparer les activités, pratiques et performances des administrations dans plusieurs domaines essentiels, et de mettre en évidence les points qui méritent un examen plus approfondi. Le chapitre II aborde les questions posées par les réformes annoncées à ce jour dans les pays membres.

Ces travaux ont été conduits par Zsuzsanna Lonti sous la direction de Rolf Alter et de Jón Ragnar Blöndal, et rédigés par Jordan Holt, Natalia Nolan Flecha et Alessandro Lupi. Des contributions additionnelles significatives ont été apportées par Allen Schick (chapitre I sur « La gouvernance à effet de levier ») ; Colin Forthun, Nikolai Malyshev et Elsa Pilichowski (chapitre II sur « L'assainissement budgétaire ») ; Colin Forthun, Dirk-Jan Kraan, Jean-François Leruste et William Oman (chapitre III sur « Les finances publiques et l'économie ») ; Élodie Beth, Janos Bertok, Maria Emma Cantera, Colin Forthun, Elsa Pilichowski et Barbara Ubaldi (chapitre IV sur « La prospective stratégique et le leadership ») ; Elsa Pilichowski et Gabrielle Milosic (chapitre V sur « L'emploi dans les administrations publiques et les sociétés publiques ») ; Elsa Pilichowski, Jani Heikkinen et Gabrielle Milosic (chapitre VI sur « Les rémunérations dans certaines professions du secteur public ») ; Elsa Pilichowski, Emmanuel Job et Gabrielle Milosic (chapitre VII sur « Les pratiques en matière de gestion de ressources humaines ») ; Julio Bacio Terracino, Janos Bertok, Maria Emma Cantera, Marco Daglio, Anna Pons Vilaseca et Lisa Von Trapp (chapitre VIII sur « La transparence de la gouvernance ») ; Julio Bacio Terracino, Janos Bertok, Maria Emma Cantera et Anna Pons Vilaseca (chapitre IX sur « Les marchés publics ») ; Christiane Arndt, Gregory Bounds et Emmanuel Job (chapitre X sur « La gouvernance de la réglementation ») ; Maria Emma Cantera, Marco Daglio, Jean-François Leruste et Barbara Ubaldi (chapitre XI sur « Les modes de prestation des services publics ») ; Cumhur Bilen, Monica Brezzi, Bert Brys, Éric Charbonnier, Michael Förster, Gaétan Lafortune, Vladimir Lopez-Bassols et Jean Yip (chapitre XII sur « Les indicateurs de performance des administrations publiques dans certains secteurs »). Nous remercions Karena Garnier, Kate Lancaster, Hélène Leconte-Lucas, Jennifer Stein et Deirdre Wolfender qui nous ont aidés à préparer le document en vue de sa publication.

Cet ouvrage a également bénéficié des contributions du Comité de la gouvernance publique de l'OCDE et du Groupe de direction Panorama des administrations publiques (voir annexe I) ; du Comité de la politique de la réglementation de l'OCDE, du Comité des statistiques de l'OCDE ; du Groupe de travail de l'OCDE sur l'emploi et la gestion publics ; du Groupe de travail des hauts responsables du

budget ; du Groupe d'experts de l'OCDE sur les conflits d'intérêts ; du Réseau des hauts responsables des centres de gouvernement ; et du Groupe d'experts de l'OCDE sur l'administration ouverte et novatrice. Des commentaires utiles ont également été reçus de Nadim Ahmad et Catherine La Rosa-Elkaim (Direction des statistiques de l'OCDE) ; Peter Hoeller, Margit Molnar et Eckhard Wurzel (Département des affaires économiques de l'OCDE) ; Philippe Burger (université de l'État libre, Johannesburg, Afrique du Sud) et de Stéphane Jacobzone, Josef Konvitz, Edwin Lau et Christian Vergez (Direction de la gouvernance publique et du développement territorial de l'OCDE).

Table des matières

Préface	9
À l'attention des lecteurs	11
Introduction	15
I. 50^e anniversaire de l'OCDE – La gouvernance à effet de levier : éviter les fractures et obtenir des résultats	21
La gouvernance, moyen d'obtenir des résultats : la méthode de l'OCDE	27
Conclusions	32
II. Assainissement budgétaire : la nécessité de fonder les décisions sur des données probantes	35
Introduction	36
La plupart des pays de l'OCDE prévoient des réformes pour assainir leurs finances	36
Capacité des gouvernements à réformer sous la pression	38
Évaluer la qualité des réformes programmées : questions et risques clés	43
Conclusion	60
Bibliographie	61
III. Finances publiques et économie	63
1. Revenus des administrations publiques	64
2. Structure des revenus des administrations publiques	66
3. Structure des revenus par niveau d'administration	68
4. Dépenses des administrations publiques	70
5. Structure des dépenses des administrations publiques (COFOG)	72
6. Structure des dépenses par niveau d'administration	74
7. Dépenses des administrations générales par type	76
8. Coût de production des administrations publiques	78
9. Investissements des administrations publiques	80
10. Dépenses de consommation finale	82
11. Actif et passif des administrations publiques	84
12. Déficits et excédents budgétaires	86
13. Endettement des administrations publiques	88
14. Étude spécifique : administrations publiques et promotion de la R-D	90
IV. Prospective et direction stratégiques	93
15. Viabilité budgétaire	94
16. Gestion stratégique des ressources humaines	96
17. Haute fonction publique	98
18. Influence politique dans le recrutement des hauts fonctionnaires	100
19. Décisions stratégiques : les conseillers ministériels	102
20. Stratégies pour l'administration électronique	104

V. L'emploi dans les administrations et les entreprises publiques	107
21. L'emploi dans les administrations et les entreprises publiques	108
22. L'emploi selon les différents niveaux d'administration	110
23. Vieillessement des effectifs des administrations centrales	112
24. Étude spécifique : restructuration des effectifs publics	114
VI. Rémunérations dans certaines professions du secteur public	117
25. Salaires des enseignants	118
26. Salaires des médecins et des infirmières	120
27. Rémunération des cadres supérieurs de l'administration centrale	122
28. Rémunération des cadres moyens de l'administration centrale	124
29. Rémunération des spécialistes dans l'administration centrale	126
30. Rémunération du personnel de secrétariat dans l'administration centrale ...	128
VII. Pratiques de gestion des ressources humaines	131
31. Délégation de la gestion des ressources humaines	132
32. Gestion de la performance des effectifs	134
33. Relations industrielles dans les administrations centrales	136
34. Conditions de travail dans les administrations centrales	138
VIII. Transparence de la gouvernance	141
35. Capacité législative à garantir la transparence du processus budgétaire	142
36. Portée des lois sur la liberté de l'information	144
37. Facilité de présenter une demande d'information publique	146
38. Divulgence proactive de l'information	148
39. Déclaration des conflits d'intérêts par les hauts responsables	150
IX. Marchés publics	153
40. Taille des marchés publics	154
41. Transparence des marchés publics	156
42. Passation électronique des marchés publics	158
43. Étude spécifique : marchés publics à dimension environnementale	160
X. Gouvernance de la réglementation	163
44. Cadre réglementaire institutionnel et contrôle	164
45. Améliorer la transparence de la réglementation	166
46. Préparer l'application et le respect effectifs de la réglementation	168
47. Évaluation des performances de la réglementation	170
XI. Modes de prestation des services publics	173
48. Recours des administrations publiques à l'externalisation	174
49. Fréquentation des services administratifs en ligne	176
50. Étude spécifique : partenariats avec les citoyens pour la production des services publics	178
XII. Indicateurs de performance des administrations publiques dans certains secteurs	181
51. Une équité accrue par certaines politiques publiques	182
52. Équité dans l'accès à l'éducation	184
53. Réalisations (outputs) dans le domaine de l'éducation	186
54. Résultats (outcomes) dans le domaine de l'éducation	188
55. Équité dans l'accès aux soins	190
56. Santé : réalisations et mesures d'efficience basées sur les réalisations	192

57. Résultats et dépenses de santé	194
58. Efficience des administrations fiscales.....	196
Annexe A. Méthodologie utilisée pour les agrégats de revenus	199
Annexe B. Classification des fonctions des administrations publiques (COFOG)	200
Annexe C. Hypothèses utilisées dans le modèle d'assainissement budgétaire	202
Annexe D. Méthodologie et notes additionnelles concernant la rémunération des agents publics	205
Annexe E. Indices composites pour les pratiques de gestion des ressources humaines	216
Annexe F. Données détaillées sur la révélation des conflits d'intérêts fournies par l'enquête 2010 de l'OCDE sur l'intégrité	218
Annexe G. Données détaillées fournies par l'enquête 2010 de l'OCDE sur la passation des marchés publics	222
Annexe H. Facteurs contextuels	227
Annexe I. Membres du groupe de direction	266
Glossaire	267
Bibliographie	271

Suivez les publications de l'OCDE sur :



http://twitter.com/OECD_Pubs



<http://www.facebook.com/OECDPublications>



<http://www.linkedin.com/groups/OECD-Publications-4645871>



<http://www.youtube.com/oecdlibrary>



<http://www.oecd.org/oecdirect/>

Ce livre contient des...

StatLinks 

Accédez aux fichiers Excel® à partir des livres imprimés !

En bas des tableaux ou graphiques de cet ouvrage, vous trouverez des *StatLinks*. Pour télécharger le fichier Excel® correspondant, il vous suffit de retranscrire dans votre navigateur Internet le lien commençant par : <http://dx.doi.org>, ou de cliquer sur le lien depuis la version PDF de l'ouvrage.

Préface

La récente crise a été provoquée par des défaillances importantes de la réglementation et de l'encadrement par les autorités publiques, ainsi que par des carences dans la gestion des risques et dans la gouvernance d'entreprises du secteur privé. Elle a ébranlé de nombreuses hypothèses, admises depuis longtemps, sur le fonctionnement des marchés et le rôle des pouvoirs publics, et a ainsi provoqué des appels en faveur de modifications dans l'architecture de la gouvernance mondiale, et de la redéfinition des rôles respectifs de l'État et des marchés, afin de rétablir la confiance des citoyens dans ces institutions.

Dans le monde entier, les gouvernements ont entendu ces appels et s'emploient actuellement à repenser et à réformer le secteur public.

Cette tâche est essentielle. Les administrations publiques sont des acteurs majeurs de la plupart des économies nationales. Selon la plupart des indicateurs, elles ont sensiblement étendu leur empreinte au cours des cinquante dernières années. En 1961, lorsque l'OCDE a été créée, les dépenses des administrations publiques des pays membres représentaient en moyenne moins de 30 % du PIB ; elles dépassent aujourd'hui 45 %, contre un peu plus de 40 % en 2007.

Les politiques publiques sont le point d'ancrage essentiel des économies nationales, comme l'action décisive et coordonnée des pouvoirs publics suite à la crise l'a clairement démontré. Toutefois, cette action – ainsi que la réduction des recettes à la suite de la baisse de la production – a entraîné des tensions budgétaires croissantes et, dans certains cas, intenable. L'assainissement des finances publiques devrait être réalisé en grande partie par une réduction des dépenses publiques. Pour éviter une réduction excessive des services publics, il faut moderniser l'État et le rendre plus efficace.

Dans le cadre des efforts de restructuration de l'État, il faudra nécessairement réévaluer quand et comment une intervention des pouvoirs publics est justifiée, et quand les administrations publiques devraient s'abstenir. En bref, il s'agit d'améliorer la gouvernance et de la rendre plus efficace, de mettre en place des institutions solides et d'adopter des règles de procédure rationnelles, comme en témoignent nos travaux récents sur le redressement des finances publiques et nos examens par pays portant sur l'intégrité, la réforme de la réglementation et l'administration électronique, entre autres thèmes.

En ces temps troublés, la réforme du secteur public constitue une priorité de l'action gouvernementale et devrait être réalisée sur la base de données probantes et d'analyses comparatives. Avec *Panorama des administrations publiques*, l'OCDE propose une source sans équivalent de données comparables au niveau international, pour aider les administrations publiques à étalonner leurs performances. Cette publication donne un aperçu des approches suivies et des exemples concrets de ce qui marche et de ce qui ne marche pas. Elle vise aussi à éclairer le débat public sur les politiques de réforme du secteur public.

Les 58 ensembles de données des pays membres et des pays partenaires figurant dans cette édition 2011 du *Panorama des administrations publiques* comprennent :

- la première comparaison internationale jamais présentée des rémunérations du secteur public pour certaines professions et fonctions publiques, qui dénote une structure des rémunérations assez égalitaire dans le secteur public ;
- des estimations des besoins d'assainissement budgétaire propres à chaque pays, qui sont importants dans de nombreux pays. En moyenne, une amélioration de près de 4 % du PIB est nécessaire par rapport aux positions budgétaires de 2010 pour stabiliser le rapport dette-PIB d'ici à 2026. En outre, des compensations d'environ trois points de pourcentage du PIB en moyenne devront être trouvées au cours des 15 prochaines années pour faire face aux dépenses dues au vieillissement de la population ;
- le degré de divulgation des intérêts privés dans les trois pouvoirs constituant l'État ;
- l'écart entre les objectifs et les résultats obtenus dans la mise en œuvre des politiques d'administration ouverte afin de promouvoir la transparence, l'efficacité et la confiance.

Pour assurer le progrès des sociétés, il est essentiel de rétablir la confiance accordée aux administrations publiques et aux dirigeants politiques. L'OCDE soutient les gouvernements qui cherchent à réformer et à introduire des innovations dans le secteur public, notamment lorsqu'ils s'emploient à améliorer la transparence du budget, à promouvoir l'intégrité, à améliorer la fourniture des services publics grâce à de nouveaux modes de partenariat public-privé, et à renforcer l'efficacité de la réglementation et la coopération internationale en matière de réglementation.



Angel Gurría
Secrétaire général de l'OCDE

À l'attention des lecteurs

Afin d'interpréter correctement les données figurant dans *Panorama des administrations publiques*, les lecteurs doivent être au fait des considérations méthodologiques ci-après qui concernent plusieurs indicateurs. Le « glossaire » à la fin de la publication, ainsi que la section « Méthodologie et définitions » pour chaque indicateur fournissent des informations complémentaires importantes.

Année civile/exercice financier dans les données des Comptes nationaux

Sauf mention contraire, les données tirées des Comptes nationaux de l'OCDE sont établies sur la base de l'année civile.

Les données pour l'Australie et la Nouvelle-Zélande se rapportent aux exercices financiers : 1^{er} juillet de l'année indiquée au 30 juin pour l'Australie et du 1^{er} avril de l'année indiquée au 31 mars pour la Nouvelle-Zélande. Pour le Japon, les données concernant certains sous-secteurs des administrations publiques et des dépenses par COFOG se rapportent aux exercices financiers.

Les données fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN) ont été tirées de la *Base de données des Comptes nationaux de l'OCDE* le 28 février 2011.

Indicateurs composites

La publication comprend plusieurs indices composites descriptifs dans des domaines étroitement définis et liés à la gestion des ressources humaines (GRH). Ces indices composites sont un moyen commode de regrouper des données qualitatives discrètes. Les indices composites présentés dans cette publication respectent les étapes indiquées dans le *Handbook on Constructing Composite Indicators* (Nardo et al., 2008).

Des informations détaillées sur les variables et pondérations utilisées pour construire les indices GRH figurent à l'annexe E. Si les indicateurs composites ont été élaborés en coopération avec les pays membres et sont fondés sur la théorie et/ou les meilleures pratiques, les variables composant les indices et leurs pondérations relatives reposent sur des jugements autorisés et, de ce fait, peuvent évoluer au fil du temps. Dans certains cas, des indicateurs composites figurant dans *Panorama des administrations publiques 2009* peuvent ne pas être comparables avec ceux de l'édition 2011.

Panorama des administrations publiques

Panorama des administrations publiques comprend des données pour les 34 pays membres de l'OCDE en fonction de la disponibilité des données. C'est la première année où des données sont présentées pour les quatre nouveaux pays membres de l'OCDE qui ont rejoint l'Organisation en 2010 : Chili, Estonie, Israël et Slovaquie. Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces derniers par l'OCDE est sans préjudice du statut du

plateau du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Des pays comme la Fédération de Russie, actuellement engagée dans le processus d'adhésion à l'OCDE, et d'autres qui ont le statut d'observateur auprès du Comité de la gouvernance publique de l'OCDE (Brésil, Ukraine et Égypte) ont également communiqué des données pour plusieurs indicateurs. Les données pour les pays non membres sont présentées séparément à la fin des tableaux et des figures.

Codes des pays (codes ISO)

Pays membres de l'OCDE			
Allemagne	DEU	Pays-Bas	NLD
Australie	AUS	Pologne	POL
Autriche	AUT	Portugal	PRT
Belgique	BEL	République slovaque	SVK
Canada	CAN	République tchèque	CZE
Chili	CHL	Royaume-Uni	GBR
Corée	KOR	Slovénie	SVN
Danemark	DNK	Suède	SWE
Espagne	ESP	Suisse	CHE
Estonie	EST	Turquie	TUR
États-Unis	USA		
Finlande	FIN	Pays candidats à l'adhésion à l'OCDE	
France	FRA	Fédération de Russie	RUS
Grèce	GRC		
Hongrie	HUN	Autres grandes économies	
Irlande	IRL	Afrique du Sud	ZAF
Islande	ISL	Chine	CHN
Israël	ISR	Inde	IND
Italie	ITA	Indonésie	IDN
Japon	JPN		
Luxembourg	LUX	Observateurs au Comité de la gouvernance publique, OCDE	
Mexique	MEX	Brésil	BRA
Norvège	NOR	Égypte	EGY
Nouvelle-Zélande	NZL	Ukraine	UKR

Moyennes et totaux OCDE

Moyennes

Dans les figures et le texte, la moyenne OCDE désigne la moyenne arithmétique non pondérée des pays membres de l'OCDE pour lesquels des données sont disponibles. Elle ne comprend pas les données pour les pays non membres.

OCDE fait référence à la moyenne pour le nombre de pays membres de l'OCDE recensés et/ou figurant dans la figure ou le tableau correspondant. Les notes indiquent les pays pour lesquels des données ne sont pas disponibles.

Dans les cas où plusieurs années sont prises en compte dans une figure, la moyenne OCDE correspond à un ensemble de pays qui comprend tous les pays membres pour lesquels des données sont disponibles. Par exemple, la moyenne OCDE pour l'année 2007 comprend les données disponibles pour cette année, pour tous les pays membres actuels, même s'ils n'étaient pas membres de l'OCDE cette année-là.

Totaux

Les totaux OCDE figurent généralement dans les tableaux et représentent la somme des données dans la colonne correspondante pour les pays de l'OCDE pour lesquels des données sont disponibles. Les totaux ne comprennent pas de données pour les pays non membres.

Total OCDE fait référence au nombre des pays de l'OCDE recensés et/ou figurant dans le tableau correspondant. Les notes indiquent les pays pour lesquels des données ne sont pas disponibles.

Suppléments en ligne

Plusieurs indicateurs comprennent des tableaux et figures supplémentaires en ligne qui présentent des données propres à un pays. Lorsque ces suppléments sont disponibles, ils sont indiqués dans la section « Méthodologie et définitions » de l'indicateur. *Panorama des administrations publiques 2011* offre également l'accès à StatLinks, service qui permet aux lecteurs de télécharger les fichiers Excel correspondant aux données présentées. Les StatLinks sont disponibles dans le coin inférieur droit des tableaux et figures et il est possible de les taper dans les navigateurs web ou, à partir d'une version électronique de la publication, de cliquer directement dessus.

En outre, les notes par pays qui présentent les données essentielles par pays comparées aux moyennes de l'OCDE sont disponibles en ligne. Les notes par pays et les données supplémentaires sont disponibles à : www.oecd.org/gov/indicators/govataglance.

Indicateurs par personne

Certains indicateurs (par exemple, dépenses, recettes et dette publique) sont présentés sur une base par personne. Les estimations de la population de référence sont fondées sur la notion de résidence du Système de comptabilité nationale. Elles incluent les personnes qui sont résidentes dans un pays pendant une année ou plus, indépendamment de leur citoyenneté, et comprennent aussi le personnel diplomatique étranger et le personnel de défense, ainsi que leurs familles y compris les étudiants à l'étranger et les patients qui suivent un traitement à l'étranger, même s'ils y restent pendant plus d'une année. La règle « d'une année » signifie que les résidents habituels qui vivent à l'étranger pendant moins d'une année sont inclus dans la population, tandis que des visiteurs étrangers (par exemple, des vacanciers) qui se trouvent dans le pays pendant moins d'une année en sont exclus. Un point important à noter dans ce contexte est que les personnes peuvent figurer comme salariés d'un pays (contribuant au PIB de ce pays par le biais de la production), mais résidents d'un autre pays (leurs traitements et salaires étant pris en compte dans le revenu national brut de leur pays de résidence).

Parités de pouvoir d'achat

Les parités de pouvoir d'achat (PPA) sont les taux de change des monnaies qui égalisent le pouvoir d'achat de différents pays en éliminant les différences de niveaux des prix entre les pays. Lorsqu'on les convertit au moyen des PPA, les dépenses des différents pays sont en fait exprimées aux mêmes niveaux de prix, ce qui permet des comparaisons entre pays qui prennent uniquement en compte les différences concernant le volume des biens et des services achetés.

2000 et 2007 : les PPA pour l'ensemble des pays européens correspondent aux résultats de référence annuels communiqués par Eurostat. Les PPA pour les pays non européens sont des estimations de l'OCDE.

2008 : les PPA pour l'ensemble des pays de l'OCDE correspondent aux résultats de référence triennaux calculés conjointement par l'OCDE et Eurostat.

2009 : les PPA pour l'ensemble des pays européens correspondent aux résultats de référence annuels préliminaires communiqués par Eurostat. Les PPA pour les pays non européens sont des estimations de l'OCDE. Il convient d'interpréter avec prudence les estimations et les résultats préliminaires du fait qu'ils sont susceptibles de faire l'objet de révisions.

Des informations supplémentaires sont disponibles sur le site Internet de l'OCDE consacré aux PPA : www.oecd.org/std/ppp.

Signes et abréviations

..	Valeurs manquantes.
s.o.	Sans objet (sauf indications contraires).
EUR	Euros.
USD	Dollars des États-Unis.

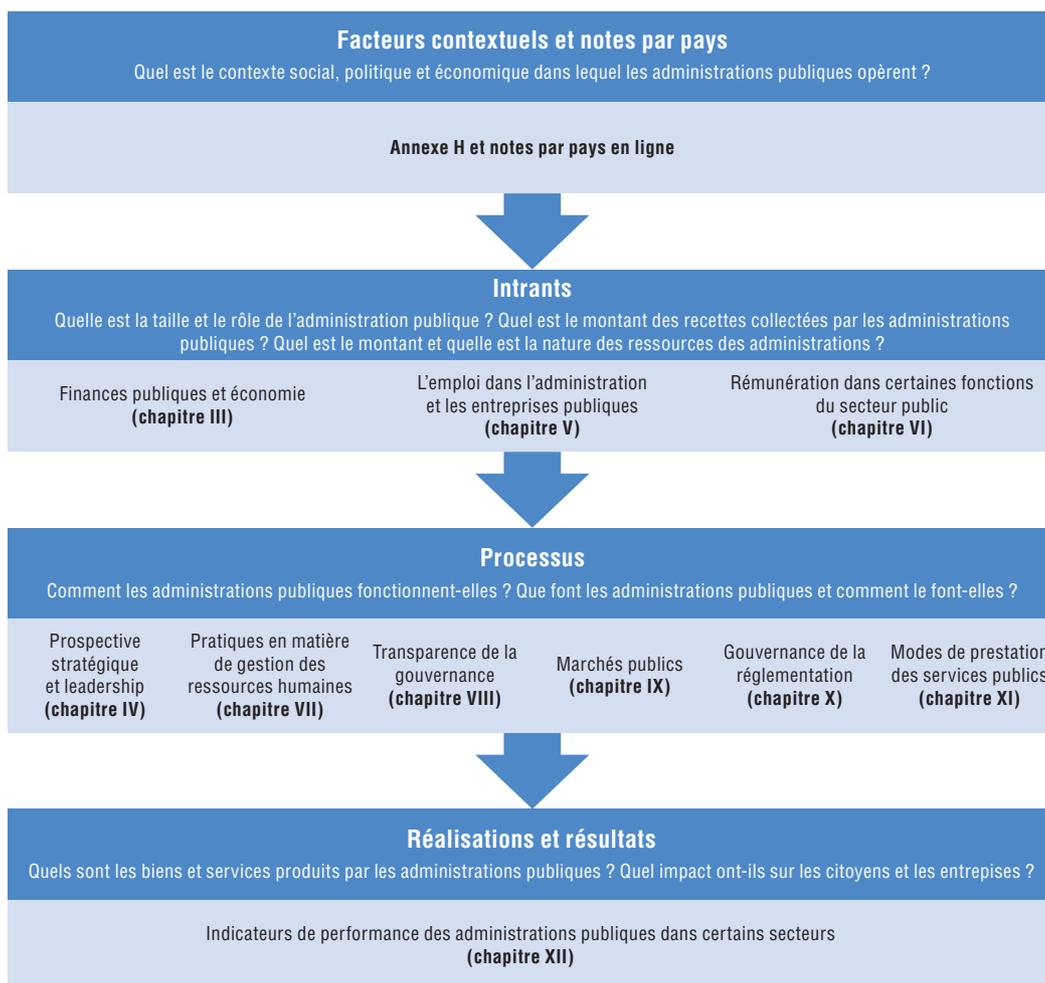
Introduction

Structure de la publication

La série *Panorama des administrations publiques* est destinée à permettre une élaboration des politiques fondées sur des données objectives dans les pays membres en leur donnant la possibilité de comparer leurs activités et leurs résultats afin de faciliter l'apprentissage par les pairs et, à terme, d'améliorer leurs propres performances. L'impératif que constitue la mise à disposition de données comparatives au niveau international pour l'élaboration des politiques publiques est le principe directeur qui a présidé au choix des indicateurs pour la publication. Les décideurs et les citoyens ont besoin de données sur les intrants, les processus, les réalisations et les résultats pour évaluer les performances de leurs administrations publiques et prendre des décisions éclairées concernant les ressources, les politiques et les programmes. Le cadre pour cette publication reflète cet enchaînement des tâches important : il est structuré selon la chaîne de production des activités des administrations publiques (Graphique 0.1).

Qu'y a-t-il de nouveau dans *Panorama des administrations publiques 2011* ?

Par rapport à *Panorama des administrations publiques 2009*, l'édition 2011 couvre un champ plus large, qu'il s'agisse des pays couverts ou des points de données. Dans cette édition, le nombre d'indicateurs a pratiquement doublé (de 31 à 58), à partir d'un grand nombre des indicateurs de base présentés dans l'édition 2009. En outre, on trouve dans l'édition 2011 des données sur les finances publiques et l'économie pour les années 2000, 2007 et 2009 afin de mettre en évidence les évolutions au cours de cette décennie et l'impact des crises financières et économiques. Cette édition va également plus loin dans la chaîne de production des administrations publiques, en ajoutant des données sur des aspects essentiels des performances des administrations en termes de réalisations et de résultats dans certains secteurs. Les nouveaux indicateurs de performance comprennent les résultats budgétaires (déficit public, endettement et viabilité budgétaire) ; les résultats relatifs aux objectifs d'équité, qu'il s'agisse de la répartition des revenus ou de l'accès aux services de santé et d'éducation ; ainsi que les réalisations, les résultats et certaines mesures de l'efficacité pour l'administration fiscale, l'éducation et la santé. Cela répond au vif intérêt manifesté par les pays membres de l'OCDE pour des données sur les performances. En outre, l'édition de cette année comprend un chapitre sur la prospective stratégique et le leadership dans l'administration (chapitre IV). En effet, la crise met en lumière l'importance des capacités des pouvoirs publics à gérer les risques et à prendre en considération les impacts à long terme. La viabilité budgétaire est considérée comme un indicateur des capacités des pouvoirs publics à prévoir les évaluations et à s'adapter en conséquence. Ce chapitre comprend également de nouvelles données sur le degré auquel les pratiques en matière de GRH aux niveaux supérieurs de l'État et dans la fonction publique favorisent une approche plus stratégique de l'élaboration des politiques. Enfin, y figurent également

Graphique 0.1. **Cadre conceptuel pour Panorama des administrations publiques**

des indicateurs particuliers traitant de questions d'actualité à la date de publication, comme l'approvisionnement écologique et la coproduction pour la fourniture des services.

Quatre pays (Chili, Estonie, Israël et Slovaquie) ont rejoint l'OCDE en 2010. Ils sont inclus dans l'édition de 2011 lorsque des données sont disponibles. *Panorama des administrations publiques* comprend également des données concernant des pays autres que les 34 membres de l'OCDE, ce qui permet aux pays de situer leurs performances par rapport aux pays candidats à l'adhésion à l'OCDE (Fédération de Russie) ainsi que d'autres grandes économies sur la scène mondiale comme la Chine, l'Inde, l'Indonésie et l'Afrique du Sud. Enfin, pour certains indicateurs, des données provenant de pays observateurs auprès du Comité de la gouvernance publique (Brésil, Égypte et Ukraine) ont été incluses. Ces pays jouent un rôle important et grandissant dans l'économie mondiale et dans les structures politiques internationales.

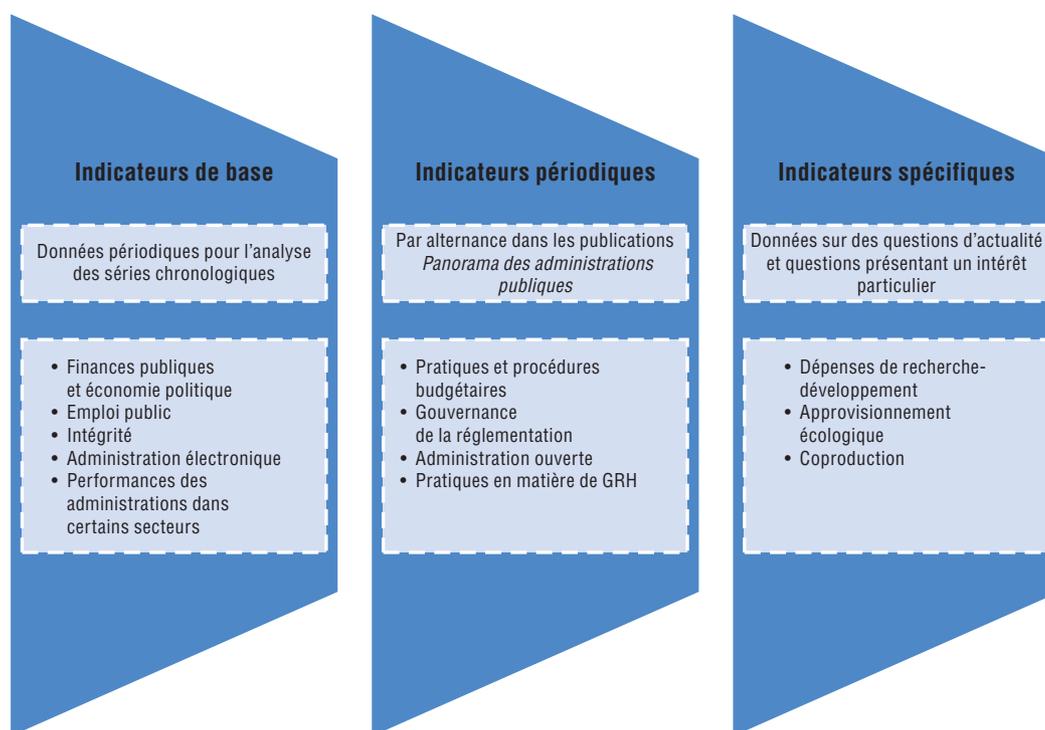
La publication du *Panorama des administrations publiques 2011* coïncide avec le 50^e anniversaire de l'OCDE. La publication s'ouvre par un chapitre spécial qui réfléchit au rôle que l'OCDE a joué sur la scène mondiale dans les domaines de la gestion publique et de la gouvernance publique au cours des cinquante dernières années et recense certains des principaux enjeux pour l'avenir. Il est suivi par un chapitre qui traite la question spécifique de l'assainissement des finances publiques et des réformes récentes annoncées dans les pays

membres. Les données présentées aux chapitres III à XII mettent en évidence la nécessité de disposer d'indications plus précises sur l'impact et l'utilité des divers outils de réforme adoptés.

Typologie des indicateurs

Panorama des administrations publiques comprend trois types d'indicateurs : indicateurs de base, indicateurs périodiques et indicateurs spécifiques. Les indicateurs de base sont ceux qui portent sur les recettes publiques, les dépenses publiques, l'emploi public et ceux qui reflètent le respect de valeurs publiques essentielles comme l'intégrité et la transparence. Les indicateurs portant sur diverses pratiques de gestion et de gouvernance publiques alternent d'une édition à l'autre, du fait que ces pratiques changent moins souvent. Par exemple, l'édition 2011 s'attache en détail aux pratiques en matière de gestion des ressources humaines, tandis que l'édition 2013 prévoit de mettre en évidence les évolutions intervenues dans les pratiques budgétaires des pays de l'OCDE. Enfin, sont inclus certains indicateurs spécifiques qui traitent de questions d'actualité au moment de la publication ; l'édition actuelle présente de nouvelles données sur l'approvisionnement écologique, par exemple.

Graphique 0.2. **Typologie des indicateurs figurant dans *Panorama des administrations publiques***



La planification des éditions futures, dans lesquelles seront présentés les résultats des nouveaux travaux concernant la mesure des performances, est également en cours. Parmi les thèmes de gestion publique actuellement étudiés en vue de l'élaboration d'indicateurs, on mentionnera la qualité des principaux services fournis par les administrations publiques, l'État de droit, les expériences des fonctionnaires en matière de corruption dans le secteur public et les dépenses d'administration électronique. En outre, des indicateurs seront élaborés en vue d'évaluer l'efficacité des dispositifs de gouvernance de la réglementation, et les indicateurs sur les pratiques et procédures budgétaires seront

restructurés. Une coopération étroite avec d'autres organisations – notamment le World Justice Project et/ou la Commission européenne – permettra d'assurer la comparabilité des données entre les différents pays ainsi que d'élargir l'échantillon de pays pour lesquelles des données sont disponibles (voir encadré 0.1).

Présentation des indicateurs

Comme dans l'édition 2009, chaque indicateur est présenté sur deux pages. La première page est constituée par un texte qui explique la pertinence de la question et met en évidence certaines des grandes différences observées entre pays de l'OCDE. La section « Méthodologie et définitions » fournit des informations importantes indispensables pour interpréter les données. La section « Lectures complémentaires » mentionne des ouvrages de référence utiles qui précisent le contexte dans lequel s'inscrivent les données présentées. La seconde page présente les données. Ces graphiques font apparaître les niveaux actuels et, dans la mesure du possible, les évolutions au fil du temps.

Définition des administrations publiques

Panorama des administrations publiques examine les performances des administrations publiques, mais cette expression peut revêtir divers sens. En général, les données sur les finances publiques présentées dans cette publication sont fondées sur la définition du secteur des « administrations publiques » qui figure dans le Système de comptabilité nationale (SCN). Dans cette acception, les administrations publiques comprennent les ministères/départements ministériels, organismes publics, services et autres institutions à but non lucratif au niveau central, des États fédérés et local ainsi que les administrations de sécurité sociale. Les données sur les recettes et les dépenses sont

Encadré 0.1. Synergies entre *Panorama des administrations publiques* et le World Justice Project

Le renforcement de l'état de droit est un élément essentiel pour assurer une gouvernance efficace et, à ce titre, la définition des performances des administrations publiques adoptée par *Panorama des administrations publiques* couvre non seulement les mesures d'efficacité ou l'utilisation optimale des deniers publics, mais aussi le degré auquel les pays respectent les valeurs essentielles d'intégrité et de transparence, éléments fondamentaux qui sous-tendent l'État de droit. *Panorama des administrations publiques* vise à élargir cette base en élaborant également des indicateurs pour d'autres aspects de l'État de droit.

Le World Justice Project (www.worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/) est un organisme international à but non lucratif qui a élaboré des indices composites auxquels les pays dans le monde entier respectent neuf aspects différents de l'État de droit. Il y a plusieurs points de convergence entre ces indices et des données figurant dans *Panorama des administrations publiques* : par exemple, les première et seconde éditions examinent des aspects de l'État de droit par le biais d'indicateurs sur les conflits d'intérêts et la protection des dénonciateurs, la transparence des marchés publics, la gestion de la réglementation et les lois sur l'accès à l'information.

Compte tenu de la complexité que revêtent l'étendue et la notion d'État de droit, les travaux futurs dans ce domaine pourraient partir de la base conceptuelle solide établie par le World Justice Project pour ses Rule of Law Indices. En outre, la coopération entre le World Justice Project et *Panorama des administrations publiques* pourrait aussi déboucher sur l'échange et la triangulation de données pour en améliorer l'exactitude. De fait, la méthode de l'OCDE pour l'élaboration d'indicateurs est centrée sur les données recueillies directement auprès de sources administratives, et non sur les enquêtes auprès des populations et les jugements d'experts utilisés par le WJP. La juxtaposition des deux ensembles de données pourrait contribuer à valider et à améliorer la qualité de l'un et de l'autre.

présentées pour les niveaux d'administration central et infranational (États fédérés et administrations locales) et, s'il y a lieu, pour les administrations de sécurité sociale. En revanche, les données relatives aux pratiques et processus de gestion publique concernent uniquement le niveau d'administration central. Enfin, les données sur l'emploi se réfèrent à l'emploi dans le secteur public qui élargit la définition des administrations publiques pour y inclure des entreprises publiques, comme les banques, ports et aéroports qui sont sous le contrôle de l'État.

Limitations des données

Comme son titre l'indique, *Panorama des administrations publiques* présente une sélection d'indicateurs de base sur divers aspects des activités des administrations publiques qui sont souvent fondés sur des recherches et analyses plus approfondies. Pris individuellement, les indicateurs figurant dans cette publication donnent un aperçu sur des aspects des performances des administrations publiques qui pourraient justifier une attention et une analyse plus approfondies. Toutefois, il est préférable de mesurer les performances à l'aide d'un objectif plus large, en prenant en compte plusieurs types de données.

Les limitations en ce qui concerne la comparabilité des données sont décrites dans la section « Méthodologie et définitions » ainsi que dans les notes relatives aux graphiques. Si des informations en vue de l'établissement des indicateurs ont été demandées à tous les pays membres de l'OCDE, il a pu arriver que des non-réponses ou la qualité insuffisante des données empêchent de prendre en compte des pays dans la publication. Lorsque des données ne sont pas disponibles dans les pays membres de l'OCDE, cela est indiqué dans les notes relatives aux graphiques.

Sources des données et méthodes de collecte

La plupart des données figurant dans *Panorama des administrations publiques 2011* ont été rassemblées par l'OCDE. Toutefois, des données proviennent également de l'Organisation internationale du travail (OIT), du Fonds monétaire international (FMI) et d'Eurostat. Les sources des données sont décrites de manière détaillée dans la section « Méthodologie et définitions » de chaque indicateur.

Les données OCDE sont rassemblées par le biais de questionnaires d'enquêtes normalisés qui sont remplis par les représentants/fonctionnaires des pays membres. À ce titre, les données constituent des statistiques officielles ou une évaluation par le pays concerné des pratiques et procédures en vigueur. La seule exception dans cette publication concerne les données du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA), qui correspondent aux résultats de tests normalisés effectués par les élèves dans les pays membres. Tout est mis en œuvre pour faire en sorte que les données communiquées par les fonctionnaires nationaux soient exactes. Dans la mesure du possible, les instruments de collecte des données de l'OCDE utilisent des définitions normalisées et des unités de mesure communes. Les pays membres sont consultés lors de la mise au point des enquêtes, qui sont également pilotées avant que des données soient recueillies auprès de tous les membres. Les résultats des questionnaires sont vérifiés par les experts du Secrétariat et pour certaines enquêtes, un processus d'évaluation par les pairs est également utilisé (par exemple, pour les données sur la gouvernance de la réglementation). Les premiers résultats sont présentés et examinés de manière approfondie par les groupes de travail et les groupes d'experts des divers Comités de l'OCDE avant d'être publiés dans *Panorama des administrations publiques*.

Chapitre I

50^e anniversaire de l'OCDE **La gouvernance à effet de levier : éviter les fractures et obtenir des résultats**

par
Allen Schick

Tout au long de ses cinquante ans d'existence, l'OCDE a été une organisation centrée sur les administrations publiques. Les représentants des pays membres approuvent son budget, ses programmes de travail, ses codes et normes ainsi que ses prises de position. Lors du millier de réunions organisées chaque année sous l'égide de l'OCDE, les délégués présentent les positions de leur gouvernement sur un large éventail de questions économiques et sectorielles. Les experts de l'OCDE établissent des dizaines de rapports statistiques couvrant les différents pays, procèdent périodiquement à des examens par les pairs des politiques nationales, et effectuent de nombreuses études analytiques des politiques et actions des gouvernements. La publication phare dans laquelle paraît cet article porte le titre approprié de *Panorama des administrations publiques*.

Il peut donc être étonnant que la direction de l'OCDE chargée de la gestion publique soit dénommée « Gouvernance publique ». Bien que d'origine ancienne, le terme « gouvernance » est aujourd'hui très en vogue et a remplacé « gouvernement » dans de nombreuses organisations en tant que terme générique pour les politiques et activités axées sur le secteur public. La réunion ministérielle de l'OCDE sur la gestion publique de 1996 a examiné la gouvernance « sous l'angle des relations, et conclu que ce terme recouvre davantage que l'administration publique et les institutions, méthodes et instruments de gouvernement ». Ce changement d'appellation apparemment mineur reflète deux évolutions effectives ou prévues concernant l'action et la gestion publiques : 1) le gouvernement n'a pas le monopole de l'autorité et des ressources publiques ; et 2) les gouvernements d'aujourd'hui gouvernent le plus efficacement en concertation avec d'autres. Ces éléments sont parfois présentés comme des faits – le contrôle du gouvernement sur le pouvoir s'est affaibli – et parfois comme des positions normatives : les gouvernements devraient délibérément coopérer avec d'autres dépositaires du pouvoir appartenant aux secteurs public, associatif et même privé. Le plus souvent, on se réfère à des évolutions et tendances, à un avenir dans lequel la carte du secteur public sera plus différenciée qu'auparavant.

En transformant son Service de la gestion publique (PUMA) en Direction de la gouvernance publique (GOV) il y a une décennie, l'OCDE a reconnu l'importance de ces évolutions. Bien qu'elle s'adapte encore (comme d'autres) à l'ère de la gouvernance, l'OCDE comprend que l'administration publique peut être plus efficace en étant ouverte et accessible, en élargissant le cercle des participants à l'élaboration des politiques et à la prestation des services, et en ayant recours à un ensemble d'instruments beaucoup plus large pour piloter la société.

L'OCDE n'est pas seule dans ce cas, car aujourd'hui, il est largement admis dans les démocraties bien installées que gouverner, c'est partager le pouvoir, les idées et l'information, souvent avec des partenaires, parfois avec des rivaux. Les gouvernements nationaux étendent leur champ d'intervention ou compensent leurs faiblesses en faisant appel à d'autres acteurs pour mobiliser les citoyens et répondre à leurs attentes, définir les problèmes à traiter et les solutions envisageables, traduire celles-ci en politiques applicables, et fournir des services publics à des bénéficiaires divers. Du point de vue des pouvoirs publics, la gouvernance consiste à exercer un effet de levier ; du point de vue des

partenaires, il s'agit davantage d'ouverture et d'inclusion. Les deux points de vue ne sont pas synonymes, mais ils ne sont pas nécessairement antagonistes. Compte tenu du rôle et de la structure de l'OCDE, cet article traite de l'effet de levier exercé par les administrations publiques pour atteindre des objectifs d'intérêt public.

L'effet de levier revêt de multiples formes : ouvrir des réunions précédemment tenues à huis clos à des participants n'appartenant pas à l'administration ; transférer des recettes aux niveaux d'administration infranationaux et déléguer la fourniture de certains services ; participer aux forums politiques régionaux et internationaux ; passer des contrats avec des fournisseurs du secteur commercial pour la fourniture de biens collectifs ; et conclure des accords officiels, comme des partenariats public-privé (PPP) pour financer, construire et exploiter des projets d'infrastructure et d'autres activités publiques. Bien que ne faisant pas formellement partie de l'administration publique, les parties à ces relations sont des participants actifs, souvent influents, de la gouvernance.

Les manifestations d'un monde dans lequel les gouvernements fonctionnent en réseau et partagent pouvoir et ressources afin de gouverner sont visibles et omniprésentes. On le constate avec l'essor des organisations non gouvernementales, de plus en plus souvent dénommées organisations de la société civile. L'expression ancienne définit ce qu'elles ne sont pas, la nouvelle appellation confère une légitimité à des détenteurs de pouvoir non élus. On les trouve dans les évolutions contemporaines vers la mondialisation et la décentralisation, les gouvernements nationaux étant pris en tenaille entre ces forces puissantes, et dans la capacité des entreprises multinationales de transférer facilement argent, production et biens, souvent sans tenir compte des frontières nationales. On les trouve dans les nouvelles formes de cybergouvernance engendrées par Internet et les Google, Twitter et autres SMS, et dans les organes d'information diffusant leurs messages en continu, même lorsque les pouvoirs publics sont au repos. On les observe dans l'élévation moderne de l'individu au-dessus de toutes les institutions collectives, et dans la perte de confiance accordée à l'État et aux dirigeants politiques.

Pour répondre à ces forces contemporaines puissantes, les pouvoirs publics peuvent logiquement tirer profit de leurs pouvoirs en attirant des acteurs extérieurs dans l'orbite de la gouvernance. Mais, comme sur les marchés, il existe un risque de surréaction s'ils suscitent des attentes et prennent des engagements qui dépassent leurs capacités de réalisation. Manifestement, l'un des risques tient au fait que les partenaires du gouvernement développent des intérêts propres, ainsi que des avantages comme une légitimité élevée et un meilleur accès à des informations leur permettant d'adopter une ligne de conduite indépendante.

Dans un monde où s'exerce cet effet de levier, les gouvernements nationaux sont toujours des centres puissants d'autorité publique et de vastes dépositaires de ressources financières et autres. Selon la plupart des indicateurs, les gouvernements ont sensiblement étendu leur emprise pendant le demi-siècle d'existence de l'OCDE. En 1960, année de la création de l'OCDE, les dépenses publiques des pays membres représentaient en moyenne moins de 30 % du PIB ; si l'on ne tient pas compte des pays qui sont récemment devenus membres, le niveau moyen est aujourd'hui largement supérieur à 40 %. De fait, en 30 ou 50 ans, le ratio des dépenses (ou des recettes) rapportées au PIB n'a diminué dans aucun pays membre. Si le rythme d'expansion s'est ralenti dans la plupart des pays, et si quelques pays ont entrepris de réduire la taille relative de l'État à la suite de la Grande Récession, l'État est bien présent, et n'est pas près de disparaître. Or, il est établi que l'État élargi a davantage recours à l'effet de levier. Depuis la création de l'OCDE, l'essentiel de l'augmentation des dépenses publiques a concerné la sécurité sociale et d'autres

dispositifs de transferts de revenus. Dans certains pays, la hausse des dépenses de santé représente environ la moitié de l'augmentation totale des dépenses relatives. Les hôpitaux, les médecins et autres prestataires sont des rouages essentiels de la gouvernance nationale, même dans les pays où ils ne relèvent pas du secteur public.

L'élargissement de l'État le rend davantage tributaire d'autres acteurs, pour mobiliser un appui en faveur des politiques publiques aussi bien que pour satisfaire les attentes croissantes des citoyens. Le modèle politique corporatiste qui s'est imposé dans les grands États-providence d'Europe a institué des moyens quasi officiels de partenariats entre les grandes institutions économiques et sociales et les pouvoirs publics pour élaborer les politiques nationales. Les gouvernements d'orientations politiques différentes ont eu tendance à s'appuyer davantage sur les institutions de marché, principalement pour la fourniture de services plutôt que pour l'élaboration des politiques. Toutefois, l'extension de la gouvernance à effet de levier doit bien davantage à l'ingéniosité des dirigeants politiques et des gestionnaires publics pour régler les problèmes qu'à une idéologie cohérente. L'effet de levier est une réponse pragmatique aux limites des capacités des pouvoirs publics. Les pouvoirs publics l'utilisent car ils manquent de compétences en technologies de l'information (TI) requises pour piloter des économies hautement développées, ou parce qu'ils ne veulent pas gérer des systèmes de soins de santé complexes. De nombreux gouvernements se tournent vers des partenaires pour atténuer les pressions qui s'exercent sur leur budget ou améliorer l'efficacité ou la qualité des services publics. La décentralisation prônée par les organisations internationales a également stimulé le recours à l'effet de levier, de même que les impacts profonds de la mondialisation et d'autres évolutions mentionnées précédemment.

Bien que motivé principalement par des considérations pratiques, le recours à la gouvernance à effet de levier a été renforcé par des évolutions parallèles de la gestion des entreprises, et par le recul marqué de la confiance des citoyens. Les secteurs privé et public n'ont jamais été rigoureusement séparés ; les idées et pratiques courantes s'échangent de l'un à l'autre. Pendant la première moitié du XX^e siècle, lorsque l'intégration verticale était considérée comme la référence en matière d'organisation industrielle, l'intégration fonctionnelle était vue comme le modèle d'une administration publique compétente. De même que l'intégration verticale combinait la production de tous les éléments assemblés dans le produit final, au sein d'une entreprise unique, l'intégration fonctionnelle regroupait toutes les activités contribuant au même objectif public au sein d'un seul ministère ou département. Toutefois, on en est arrivé à considérer l'intégration comme un obstacle à l'efficacité des entreprises au cours des dernières décennies du XX^e siècle, et les entreprises ont de plus en plus externalisé la production et décentralisé les opérations, faisant des équipes dirigeantes des unités stratégiques chargées de définir les objectifs des entreprises et les moyens de les atteindre. En d'autres termes, les grandes entreprises performantes ont été transformées en entités utilisant l'effet de levier, exploitant leurs relations avec d'autres acteurs pour produire et commercialiser leurs marchandises.

Peter Drucker, le plus influent théoricien du management du siècle, fut à l'origine du transfert de ce nouveau concept aux administrations publiques. Dans un article publié en 1969, lorsque le boom économique de l'après-guerre et l'expansion de l'État touchaient à leur fin, Drucker a affirmé : « De nombreux éléments tendent à montrer que l'État est massif plutôt que fort, qu'il est atone et amorphe plutôt que puissant, qu'il coûte très cher mais n'obtient pas beaucoup de résultats. »

Plutôt que de prôner la réduction de l'État, Drucker a préconisé sa transformation fondamentale en s'inspirant des pratiques des entreprises modernes : « La finalité du

gouvernement est de prendre des décisions fondamentales, et de le faire de manière efficace [...] La finalité du gouvernement, en d'autres termes, est de gouverner. Cela, comme nous l'avons appris dans d'autres institutions, est incompatible avec "faire" [...] Si cette leçon était appliquée aux administrations publiques, les autres institutions de la société deviendraient alors, comme il se doit, des "exécutants" [...] La politique systématique serait de faire appel aux institutions non gouvernementales de la société – l'hôpital comme l'université, les entreprises comme les syndicats – pour les tâches concrètes. »

Des expressions comme « gouvernement à effet de levier » et « gouvernance » n'apparaissent pas dans l'article de Drucker, mais ce sont précisément les réformes qu'il préconisait. Son raisonnement a influencé la formule de la nouvelle gestion publique, selon laquelle l'État « doit diriger, et non réaliser lui-même », mais a eu plus de mal à pénétrer les pratiques gouvernementales. Quelques pays de l'OCDE, notamment la Nouvelle-Zélande, ont reconfiguré leurs administrations en s'inspirant des nouveaux principes politiques et de gestion, mais la plupart ont constaté que leurs administrations publiques étaient devenues des forteresses administratives protégées par la loi, l'inertie et l'intérêt personnel. L'effet de levier inspiré par la nouvelle gestion publique a reçu son application la plus notable avec le mouvement de « création d'agences » qui a restructuré les activités des administrations au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et dans quelques autres pays.

Toutefois, d'autres pressions ont imposé à de nombreux pays d'adopter des réformes fragmentaires qui sont loin de correspondre au modèle de la nouvelle gestion publique, mais introduisent des éléments d'application de l'effet de levier dans la gouvernance nationale. L'une de ces pressions est la croissance économique plus faible, qui a incité de nombreux pays de l'OCDE à rechercher des moyens plus efficaces d'assurer les services publics. La forte baisse de la considération des citoyens pour les pouvoirs publics a également joué. Une étude importante dans 16 pays membres a établi que la confiance accordée à l'administration ou aux dirigeants politiques avait diminué dans tous les pays sauf un, au cours de la période allant de la fin des années 1960 (ou plus tôt dans quelques pays) au milieu des années 1990. Commentant cette évolution, l'éminent sociologue Ralf Dahrendorf annonçait que « la démocratie politique est historiquement, et peut-être institutionnellement, liée à l'État-nation. C'est donc la démocratie elle-même qui est en danger dès lors que l'État-nation perd de son importance. » Sa préoccupation peut être reformulée ainsi : lorsque les gouvernements démocratiques recourent à l'effet de levier, l'influence qu'exercent les citoyens par les élections et d'autres moyens classiques peut s'en trouver affaiblie.

Pourtant, pendant les deux décennies écoulées depuis l'apparition de ces évolutions, les gouvernements nationaux n'ont ni perdu de leur importance, ni regagné la confiance du public. Les pays membres sont plus qu'auparavant poussés à la limite de leurs possibilités du fait des engagements juridiques pris et des attentes élevées, et sont davantage contestés par des citoyens sceptiques quant à leurs capacités d'obtenir des résultats. Selon des données récentes de l'Eurobaromètre et de World Values Survey, aucune tendance claire ne se dégage dans les pays de l'OCDE depuis 1980, mais seulement 15 à 30 % des répondants font confiance aux partis politiques, et 40 à 60 % font confiance à la fonction publique.

S'il n'existe pas de lien explicite entre les faibles niveaux de confiance et le recours à l'effet de levier, on peut soutenir que cette évolution a incité les pouvoirs publics à rechercher des partenaires, parfois pour assurer la fourniture de services publics, parfois pour renforcer l'appui aux politiques publiques. En outre, les gouvernements soumis à des

pressions internationales et à la mondialisation sont plus tributaires que par le passé des institutions supranationales.

Encadré 1. **La gouvernance à effet de levier à la réunion ministérielle du Comité de la gouvernance publique de 2010**

L'importance de la gouvernance à effet de levier n'est jamais apparue plus clairement qu'à la réunion ministérielle du Comité de la gouvernance publique qui s'est tenue à Venise en novembre 2010. Avec les crises financières économiques encore très présentes dans les esprits, et l'élaboration en cours des plans d'assainissement des finances publiques, l'importance de la gestion publique – tout particulièrement en période d'incertitude et d'instabilité – a certainement été soulignée à juste titre. Toutefois, les ministres ont rapidement reconnu que les choix difficiles auxquels ils sont confrontés (par exemple, où opérer des réductions, comment répartir les charges) ne seraient pas effectués isolément. Il est fondamental de renforcer la confiance dans les administrations publiques car le succès des réformes urgentes nécessaires à la reprise et au rétablissement d'une croissance durable à long terme ne se fera pas sans le soutien et – ce qui est encore plus important – la participation et l'engagement actif des citoyens, des entreprises et de la société civile. Les ministres ont demandé à l'OCDE de formuler des conseils pour renforcer la confiance, l'ouverture et l'intégrité, et surtout la participation des citoyens. L'Initiative de Venise pour le dialogue avec les organisations de la société civile, annoncée à la réunion ministérielle, invite l'OCDE à ouvrir un dialogue sur les meilleures pratiques avec les organisations de la société civile, afin de renforcer les échanges sur les défis et les possibilités de mise en œuvre de réformes.

Autre question prioritaire à l'ordre du jour de la réunion ministérielle : la nécessité d'accroître l'innovation dans le secteur public. En effet, l'un des principaux défis pour les participants à la réunion ministérielle était d'éviter que « faire davantage avec moins » ne se transforme en « faire moins avec moins ». D'autant plus que la reprise de la croissance et le regain de confiance dans les administrations publiques et les marchés dépendent en partie du fonctionnement efficace et efficient du secteur public. Un moyen essentiel pour y parvenir, ont reconnu les ministres, serait de promouvoir davantage l'innovation, en bref, de « faire les choses mieux ». L'OCDE a été invitée à proposer des pratiques exemplaires susceptibles de créer un environnement propice à l'innovation, afin d'améliorer les performances et la productivité sans coûts supplémentaires. Là encore, selon les ministres, il faudrait une approche reposant sur une gouvernance à effet de levier, dans laquelle le secteur public s'appuierait sur l'expertise et la créativité du secteur privé et du secteur associatif. Parfois, comme dans de la coproduction et la fourniture de certains services publics, les pouvoirs publics devront envisager de céder le contrôle ou l'autorité sur certains aspects de la fourniture des services.

Enfin, les principes d'une gouvernance à effet de levier ont été réaffirmés à Venise, avec des appels en faveur d'une meilleure gouvernance mondiale. L'impact des crises financières et économiques (et ultérieurement, budgétaires) tenait en partie aux liens économiques étroits entre les pays, du fait de l'accroissement des flux de population, commerciaux et de capitaux depuis la fin de la Guerre froide. Si la mondialisation a permis d'améliorer la situation économique de beaucoup de personnes, elle a aussi entraîné une plus grande vulnérabilité, comme en témoignent la rapidité et l'ampleur avec lesquelles les difficultés économiques et sociales se sont étendues dans la zone de l'OCDE. L'une des principales conclusions de la réunion ministérielle concerne la nécessité de promouvoir une bonne gouvernance publique dans le monde entier, notamment avec les économies non membres. Outre l'accueil de nouveaux membres (Chili, Estonie, Israël et Slovaquie) et la coopération étroite avec des pays candidats à l'adhésion (Fédération de Russie), la direction de la gouvernance publique et du développement territorial noue de plus en plus de partenariats avec d'autres grands acteurs économiques (Brésil, Chine, Inde, Indonésie et Afrique du Sud). Dans le même esprit, *Panorama des administrations publiques* offre l'occasion de développer le « club des meilleures pratiques » et d'élargir le débat sur l'amélioration des performances du secteur public à d'autres acteurs importants sur la scène mondiale.

La gouvernance, moyen d'obtenir des résultats : la méthode de l'OCDE

La couverture du rapport de l'OCDE, *Construire aujourd'hui l'administration de demain*, publié en 2000, illustre de façon parlante le concept de gouvernance qui a cours à l'Organisation. Avec un globe terrestre en arrière-plan et une grande roue de gouvernail représentant l'administration publique au premier plan, le terme « gouvernance » apparaît à la périphérie. Le message implicite est que, dans l'avenir, les administrations publiques seront les mécanismes de direction de la société. Toutefois, il convient de noter que la roue de gouvernail est quelque peu décentrée : l'administration publique n'occupera pas tout l'espace central. Comme il est dit dans le rapport, « l'administration n'est plus maintenant qu'un acteur parmi d'autres, qui cherche à représenter et à servir le public. La perte du monopole des services publics a mis le secteur public en face d'une concurrence plus vive. L'administration doit aussi faire face à un arsenal croissant de forces exercées de l'extérieur [...] Pour comprendre et servir le public, les gouvernements nationaux doivent se montrer de meilleurs médiateurs, coordinateurs, décideurs et responsables de la réglementation, et agir de concert avec d'autres centres de décision, y compris les niveaux d'administration internationaux et infranationaux, les médias, l'industrie et les groupes de bénévoles. »

Actualiser ce programme élargi représente un défi pour la direction de la gouvernance publique, car l'OCDE demeure une entité centrée sur les gouvernements. Toutefois, la tâche est grandement facilitée par son mode de fonctionnement, qui favorise un échange d'idées et d'expériences ouvert et actif entre les membres et les pays partenaires. Conformément à cette méthode, la direction formule des conseils et édicte parfois des lignes directrices, mais les gouvernements nationaux conservent la liberté de répondre aux différentes idées en fonction de leur situation particulière. Par exemple, lorsque la direction a publié une déclaration sur « les meilleures pratiques en matière de transparence budgétaire » en 2002, elle a noté que la déclaration « ne saurait constituer une "norme" officielle pour la transparence budgétaire. »

Le recours à l'effet de levier offre aux pouvoirs publics des solutions alternatives pour s'acquitter de leurs responsabilités publiques ; ils disposent d'une multiplicité de choix pour la sélection des partenaires ainsi que pour les types de relation, la répartition des attributions et les modes de responsabilité. Ils ont donc besoin de critères pour évaluer les différentes solutions envisageables et développer des relations avec les partenaires. Dans le rôle de contrôle qui délimitait auparavant ses compétences, l'administration s'appuyait sur ses propres unités administratives et agents publics pour s'acquitter de responsabilités limitées. L'efficacité était considérée comme un indicateur satisfaisant de la performance de l'administration. Dans les États-providence modernes, les impacts sur les citoyens et les résultats socio-économiques sont des déterminants essentiels des performances de l'administration et du choix des instruments appropriés, notamment des partenaires, pour atteindre les objectifs de l'action publique. Les travaux de l'OCDE ont accompagné cette évolution. La réglementation convertit les entreprises et les autres entités concernées en mandataires de l'État ; les budgets nationaux transfèrent la plupart des dépenses à des bénéficiaires extérieurs ; la gestion moderne vise à rendre l'État plus réactif, plus transparent et plus responsable ; l'administration électronique connecte les organismes publics avec les citoyens et les entreprises. Dans chacun de ces domaines, les premiers efforts de gouvernance publique ont porté sur des pratiques spécifiques ; l'objectif central était de moderniser les systèmes ou politiques publiques en diffusant des données et des idées sur les bonnes pratiques des pays membres. Au fil du temps, la direction s'est orientée vers une approche prenant en compte l'ensemble de l'administration publique, en effectuant des examens par pays et en encourageant les réformes ayant un caractère

systématique et non fragmentaire. Les activités de l'OCDE dans le domaine de la gouvernance publique couvrent un champ qui s'accroît progressivement.

Intégrité publique. Les bonnes performances dans ces domaines, et, à vrai dire, dans tous les domaines de la gouvernance, reposent sur l'intégrité de la fonction publique. Si ce pilier est négligé, il y a un risque important de mauvaise utilisation des fonds publics, de faiblesse des mécanismes de responsabilité des agents publics et d'absence de motivation dans la fonction publique. Lutter contre la fraude, la corruption et les conflits d'intérêts est une préoccupation permanente de l'OCDE, mais lorsque les pouvoirs publics passent des contrats avec des partenaires pour acheter des biens et assurer des services publics, construire et gérer des installations publiques, ou concevoir et gérer des systèmes informatiques complexes, le risque de malversations augmente considérablement. Dans les 19 pays membres qui sont également membres de l'Union européenne, les marchés publics représentent en moyenne environ 17 % du PIB.

Deux idées maîtresses président aux nombreuses initiatives de l'OCDE visant à renforcer l'intégrité publique. L'une est de rendre les relations entre l'administration et les acteurs extérieurs plus transparentes, l'autre est d'inciter les pays membres à mettre en place des systèmes et des cadres globaux pour gérer ces relations. Les données présentées dans cette publication révèlent une ouverture importante de ces relations au cours de la dernière décennie. En dix ans, près de deux fois plus de pays membres se sont dotés de procédures juridiques pour signaler les manquements à l'intégrité, presque tous ont adopté des lois régissant l'accès à l'information publique et créé des institutions de médiation. L'approche plus large a consisté à aider les pays à établir et à améliorer leurs « cadres d'intégrité » conformément aux principes de l'OCDE sur l'éthique, l'intégrité et les marchés publics. Ces cadres facilitent l'identification des « zones à risque » et les mesures correctives appropriées.

Du fait que la gouvernance à effet de levier présente de nouveaux risques, préserver l'intégrité publique demeurera une préoccupation fondamentale de l'OCDE. Il est essentiel, comme l'a reconnu l'OCDE, que les pays entretiennent une culture de l'intégrité et que les agents publics internalisent les normes de comportement éthique. Faute de quoi, l'instauration de nouvelles procédures pourrait ne pas être suffisante.

Administration électronique. L'administration électronique, centre d'intérêt le plus récent de la direction de la gouvernance publique, est très directement liée à la constitution de réseaux avec des partenaires. Après que la plupart des pays membres ont pris de premières mesures (généralement timides) pour permettre l'accès à certaines données et actions via Internet, l'OCDE a publié une note de synthèse, *L'administration électronique : un impératif* (2003), qui incitait vivement les pays à exploiter activement la nouvelle technologie. Partant de l'argument selon lequel les applications sur Internet peuvent entraîner des gains d'efficacité importants dans les tâches de traitement et d'opérations administratives de masse, la note de synthèse prévoyait des améliorations des services publics et des résultats de l'action gouvernementale. Le plaidoyer en faveur de l'utilisation plus large d'Internet était centré sur les opérations internes mais reconnaissait également les possibilités qu'offre Internet pour changer les relations entre les citoyens et l'administration et faciliter l'ouverture de l'administration.

Rétrospectivement, l'argument s'est révélé tout à fait fondé. La diffusion rapide de l'Internet, y compris le haut débit et les moteurs de recherche, a constitué une incitation suffisante pour que les pouvoirs publics rendent accessibles, sous forme électronique, de grandes quantités d'informations. Toutefois, pour l'OCDE, l'administration électronique est souvent apparue comme une administration de type ancien sous un habillage nouveau.

Les citoyens et les autres acteurs disposent de davantage d'informations, les tâches administratives sont accomplies de manière plus efficace, mais les activités de l'administration sont conduites selon les mêmes mécanismes et relations qu'avant Internet. Une demi-douzaine d'années après sa note de synthèse initiale, l'OCDE a préconisé un changement d'orientation, pour aller d'une approche « centrée sur l'administration » à une approche « centrée sur le citoyen » et promouvoir activement l'utilisation, simplifier l'accès et réorganiser la prestation des services. Conformément à cette orientation, l'OCDE élabore actuellement des indicateurs de base pour suivre et mesurer les progrès dans l'intégration de l'administration électronique par chaque pays. Elle a également publié plus d'une demi-douzaine d'examens par pays portant sur l'utilisation, les gains d'efficience, les services et d'autres résultats.

Malgré des exceptions notables, les nouvelles technologies électroniques sont toujours davantage utilisées pour diffuser des informations que pour établir des relations interactives entre les acteurs extérieurs et les administrations publiques. Les citoyens des pays qui utilisent efficacement l'administration électronique peuvent télécharger des formulaires et accéder facilement à un grand nombre de données, mais ils demeurent des participants passifs à la gouvernance. Il ne faudra pas s'étonner si, dans cinquante ans, les administrations électroniques d'aujourd'hui apparaissent comme des premiers pas primitifs par rapport aux transformations sociopolitiques qui s'annoncent.

Politique de la réglementation. La réglementation a suivi une trajectoire analogue au sein de l'OCDE, en commençant par des listes de critères de référence pour stimuler la réforme avant de passer à des examens par pays. Mais, à la différence de l'administration électronique, la politique de la réglementation donne intrinsèquement lieu à l'exercice d'un effet de levier plus important, car ses effets dépendent pour une large part du comportement de ceux qui y sont soumis. La référence actuelle en la matière est « l'analyse d'impact de la réglementation » (AIR), préconisée et acceptée par l'OCDE, et aujourd'hui appliquée par la plupart des pays membres. L'AIR peut être considérée comme un « exercice efficace de l'effet de levier », favorisant les politiques qui donnent aux entreprises et autres acteurs concernés des incitations et de la flexibilité pour respecter la réglementation d'une manière efficace par rapport à son coût.

Le premier document important de l'OCDE sur la réglementation était une liste de critères de référence (1995) sous la forme de dix questions, commençant par : « le problème est-il correctement défini ? » ; et comprenant notamment « toutes les parties intéressées ont-elles eu la possibilité de faire connaître leurs avis ? » Deux ans après, l'OCDE est passée des questions aux recommandations, en invitant les pays membres à adopter des stratégies de réforme globales. Elle a souligné que : « Tous les gouvernements doivent en permanence réexaminer leurs propres réglementations, structures et processus réglementaires afin de garantir que ceux-ci contribuent avec efficience et efficacité au bien-être économique et social de leur population. » Dans le contexte de l'époque, réforme signifiait déréglementation, suppression des règles et des exigences entravant l'efficience du marché. La réforme de la réglementation s'inscrivait dans un programme plus large d'initiatives d'ouverture des marchés, qui comprenaient la privatisation, la suppression des obstacles aux échanges, et l'utilisation d'instruments de marché dans le secteur public.

Cependant, la période a également été qualifiée « d'âge d'or de la réglementation ». Sous l'impulsion de nouvelles règles en matière d'environnement, de protection du consommateur, de santé, de sécurité et autres, « aucune activité gouvernementale dans les pays de l'OCDE n'a progressé plus rapidement depuis 1980 que les fonctions de réglementation des pouvoirs publics. » Les deux tendances s'alimentent mutuellement.

Plus l'administration réglementait, plus la demande de déréglementation augmentait ; plus la déréglementation progressait, plus les pressions en faveur de nouvelles restrictions se renforçaient. Par conséquent, pour réformer, l'OCDE a dû concilier des doctrines et des intérêts contradictoires. Elle déclarait en 1997 que la réforme « implique déréglementation et amélioration de la qualité de la réglementation ».

L'analyse d'impact de la réglementation (AIR) est le principal instrument préconisé par l'OCDE, entre autres, pour concilier liberté des marchés et règles restrictives. L'AIR consiste à évaluer les réglementations du point de vue de ceux qui en subissent les effets, aussi bien les entités assujetties aux règles que la situation économique générale. Si les pays mettent en œuvre différemment l'AIR, ils exigent généralement des responsables de la réglementation qu'ils justifient les règles envisagées en fonction des avantages nets, qu'ils évaluent les solutions de rechange qui pourraient être moins coûteuses et qu'ils procèdent à une estimation des différents impacts sur divers secteurs ou intérêts. Appliquées le plus souvent aux règles envisagées, les AIR ont été adaptées dans certains pays innovants aux stocks existants de réglementations. L'OCDE a activement encouragé cet élargissement de leur portée dans ses examens par pays.

Les AIR sont devenues le modèle en matière de politique de la réglementation, mais elles n'ont pas inversé l'augmentation régulière du volume de réglementations. La propension à réglementer tient davantage aux conditions politiques qu'à une analyse économique. Pour faire échec à « l'inflation réglementaire », il pourrait être nécessaire de considérer la réglementation comme un instrument d'action parmi d'autres, et non comme un processus autonome.

Gestion et budgétisation. Dans les administrations publiques, gestion et budgétisation sont étroitement liées ; les pouvoirs publics ne peuvent mener une gestion axée sur les résultats s'ils ne mettent pas la budgétisation au service des résultats. Logiquement, donc, les efforts de l'OCDE pour moderniser la budgétisation ont été étroitement liés, au cours des trois dernières décennies, à la réforme administrative plus large. Bien entendu, la gestion publique couvre également, au-delà de la budgétisation, les ressources humaines, la fiabilité des contrôles internes, la capacité d'une organisation à apprendre et à s'adapter, et bien d'autres aspects. Ce large champ étendu rend parfois difficile l'établissement d'un programme de travail cohérent compte tenu des ressources disponibles. Au fil des années, l'OCDE a beaucoup investi dans la réforme de la fonction publique et l'utilisation d'instruments de marché pour la fourniture des services publics, mais elle s'est toujours attachée à orienter la gestion publique et la budgétisation vers les performances et les résultats.

Lors de la création de l'OCDE, le contrôle centralisé des dépenses, du personnel et d'autres actions administratives, était considéré comme une bonne gestion publique. La quasi-totalité des pays membres étaient dotés de budgets par objet de dépenses qui précisaient les intrants à acquérir, d'un service central de la fonction publique qui recrutait les agents publics et fixait leurs rémunérations et d'autres organismes centraux pour gérer les marchés publics, les missions, les bureaux et autres besoins administratifs. Le travail d'un bon gestionnaire consistait à respecter des règles et procédures détaillées. À son âge d'or, au cours de la première moitié du XX^e siècle, l'administration publique fondée sur des contrôles a obtenu des résultats réellement extraordinaires – développement de l'État-nation moderne, instruction élémentaire quasi universelle, allongement de l'espérance de vie, création de réseaux routiers et de transport efficaces et bien d'autres réalisations.

L'expansion de l'État, les attentes croissantes et la baisse de confiance des citoyens, le ralentissement de la croissance économique ainsi que les tensions budgétaires, les

transformations dans la gestion des entreprises et d'autres facteurs, ont remis en question l'administration publique fondée sur des contrôles au cours des dernières décennies du XX^e siècle, et les principes associés à la nouvelle gestion publique se sont propagés. Si un nombre important de pays membres, dont certains des plus grands, ont conservé des caractéristiques fondamentales de l'administration publique classique, de nombreux pays ont adopté la gestion axée sur les résultats telle que la nouvelle gestion publique la préconise. Ils ont accepté l'argument central de la nouvelle gestion publique : les gestionnaires et organismes publics ne peuvent être tenus responsables des résultats que lorsqu'ils sont dégagés de la plupart des contrôles de procédure et peuvent appliquer leurs compétences professionnelles et leur éthique du service public pour produire des résultats.

La nouvelle gestion publique s'est imposée peu après que l'OCDE a commencé à être reconnue comme le centre international de recherche et d'innovation en matière budgétaire. Bien que captivée (comme de nombreux autres organismes) par les promesses d'une meilleure gouvernance, elle n'a jamais prôné exclusivement la nouvelle gestion publique. D'une part, le programme de l'OCDE concernant la gestion et la budgétisation couvrait de nombreuses questions et pratiques sans rapport avec la nouvelle gestion publique ; d'autre part, l'OCDE a pris en compte la diversité des orientations administratives parmi les pays membres. La marque la plus forte et la plus durable de la nouvelle gestion publique à l'OCDE est l'attention portée aux résultats plutôt qu'à des pratiques déterminées. Pour diverses raisons, notamment le vif intérêt de l'OCDE pour les questions économiques et budgétaires, la budgétisation est depuis longtemps au centre de son programme concernant la gestion.

Après des débuts modestes dans les années 80, sous la forme d'une réunion annuelle des hauts responsables du budget (HRB), les travaux de l'OCDE consacrés au budget se sont développés pour former un vaste réseau de réunions régionales et thématiques, ainsi que d'examens par pays, d'études et de rapports spécialisés, qui sont tous publiés dans la *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*.

Au départ, la plus grande difficulté pour l'OCDE lors de la mise en place du processus de HRB a été de surmonter le comportement circonspect et réservé des responsables du budget. Ceux-ci sont au cœur même de l'administration et sont chargés d'examiner des demandes confidentielles de fonds, de conseiller les ministres et de négocier en privé les dépenses avec leurs homologues des divers départements. Peu d'entre eux sont connus du grand public. Ce mode de fonctionnement en circuit fermé ne cadre pas bien avec les tendances en matière de gouvernance examinées précédemment. La gouvernance à effet de levier signifie que beaucoup d'autres acteurs en dehors du petit cercle des responsables du budget sont parties prenantes des décisions en matière de dépenses. Les hauts responsables du budget ont élargi le débat budgétaire, mais surtout dans le cadre de l'administration publique.

Lorsqu'ils se sont réunis au début des années 80, les responsables du budget ont constaté que les sujets de discussion ne manquaient pas : problèmes et objectifs communs, histoires d'échec et de succès, sentiment partagé que les mécanismes de budgétisation avaient besoin d'être rénovés, et efforts pour fonder les dotations budgétaires sur les résultats de fond. Trois décennies plus tard, les préoccupations et problèmes ont peu changé : l'impact des tensions budgétaires, le lien entre les décisions budgétaires actuelles et les perspectives à moyen et à plus long terme, les moyens de dégager une marge dans le budget pour de nouvelles initiatives, l'intégration des indicateurs de performance dans le budget, etc. Le caractère récurrent de ces thèmes s'explique en partie par le renforcement des normes de bonnes pratiques budgétaires. La

liste des innovations été intégrées aux pratiques budgétaires comprend les règles budgétaires, les cadres à moyen terme, les budgets axés sur les performances et l'analyse des risques financiers. Ces techniques ont sensiblement amélioré la budgétisation, mais n'ont pas protégé les finances publiques des perturbations économiques ou des pressions politiques. De plus, certains problèmes de budgétisation ont un caractère permanent, comme s'ils étaient intrinsèques au processus : déséquilibre entre les ressources et les demandes, référence au passé pour décider du niveau des dépenses futures, contraintes de temps, et sentiment généralisé que les décisions devraient être prises de manière plus éclairée.

Les HRB ont grandement élargi le débat au sein de la communauté des praticiens et des spécialistes des questions budgétaires. Si le processus s'est ouvert à des « tiers », cela est dû principalement au fait que les médias, les organisations internationales (dont l'OCDE) et les groupes d'intérêts suivent de plus près les questions budgétaires. On peut considérer qu'il existe des raisons valables de mettre sous séquestre les délibérations budgétaires internes – un processus public risquerait fort de susciter davantage de conflits et de compliquer l'équilibrage des demandes et des ressources. Toutefois, à mesure que la gouvernance à effet de levier se répand, les hauts responsables du budget seront confrontés à des pressions accrues pour élargir le cercle des participants.

Conclusions

La gouvernance à effet de levier pose de nouveaux problèmes et offre de nouvelles possibilités, aux pouvoirs publics ainsi qu'à l'OCDE. Le principal problème pour les pouvoirs publics se produit lorsqu'ils veulent aller dans une direction et les partenaires dans une autre. C'est une grande erreur de supposer que les pouvoirs publics et leurs collaborateurs ont des intérêts et des points de vue identiques ; c'est rarement le cas. Pourtant, les dirigeants politiques demeurent responsables des performances d'autres personnes, sur lesquelles ils ont un contrôle limité, parfois négligeable. Pire encore, les gouvernements nationaux comptent des centaines, peut-être des milliers de partenaires ayant des intérêts divers, parfois antagonistes. La fragmentation – par secteur, région, catégorie socio-économique, etc. – définit la manière dont les pouvoirs publics mènent leurs actions à travers des champs de mines politiques et administratifs.

L'OCDE est également confrontée au risque de fragmentation, ne serait-ce que parce que ses unités constitutives sont cloisonnées en différents secteurs et questions, chacune ayant ses propres liens avec les gouvernements et les ministères. À l'OCDE, comme dans de nombreuses organisations complexes, un cloisonnement existe entre les directions et au sein de celles-ci. Ce dispositif courant présente plusieurs avantages, notamment celui de réduire les conflits et de renforcer les relations avec les homologues des administrations publiques et des collectivités concernées. Toutefois, du point de vue de la gouvernance à effet de levier, cela présente un inconvénient important. La gouvernance à effet de levier se justifie sur le plan de la gestion car elle améliore les résultats en donnant aux pouvoirs publics un éventail plus large d'options en matière de politiques et de prestation de services. Cet argument est fragilisé si la fragmentation entrave la définition et l'évaluation des différentes solutions envisageables.

La gamme des instruments de gouvernance à effet de levier comprend les services fournis par l'administration, les subventions, les contrats, les prêts, les garanties, les réglementations, les allègements et les pénalités fiscales, les paiements de transfert, les prestations en nature et les bons. Bien qu'ils puissent apparaître comme interchangeable, des instruments différents produisent des résultats différents et ont des effets redistributifs

différents. Le choix de l'instrument est une décision politique et pas seulement analytique, car elle détermine qui obtient un avantage et qui en supporte le coût. Le cloisonnement des instruments dans les différentes entités administratives compromet les décisions fondées sur les résultats en déplaçant l'attention de qui obtient un avantage vers ce que chaque entité fait, souhaite ou nécessite.

L'éventail des instruments d'action dont dispose la direction de la gouvernance publique est plus restreint que celui des gouvernements nationaux. Cependant, cela illustre à quel point la fragmentation peut faire obstacle à une orientation sur les résultats. Supposons, par exemple, qu'un gouvernement cherche à améliorer les résultats en matière de santé. Un mode d'action consisterait à recourir davantage aux TI pour informer les citoyens des services disponibles et des pathologies qui nécessitent des soins médicaux ; un autre consisterait à réglementer les services fournis par les hôpitaux et autres prestataires ; une troisième option serait que les pouvoirs publics accordent des prêts ou des subventions à des prestataires par le biais du budget public ; une quatrième solution consisterait à restructurer la gestion publique, de manière à ce qu'un organisme public propose des soins de santé. Chacune de ces formules relève de la compétence d'autorités administratives différentes, et la plupart incombent à des divisions différentes au sein des directions. Chaque tenant de l'une ou l'autre des actions a son propre avocat au sein de l'administration ; la plupart ont leur propre lieu d'accueil à l'OCDE.

Toutefois, il faut noter que certains de ces instruments peuvent être complémentaires, et non substituables. Pour tenter d'améliorer les résultats en matière de santé, les pouvoirs publics peuvent investir dans la modernisation des TI, réglementer les prestataires et subventionner leurs services, et gérer des cliniques publiques. C'est grâce à la complémentarité de ces instruments que les pouvoirs publics obtiennent des résultats d'un bon rapport coût-efficacité. Toutefois, la fragmentation isole ces mesures complémentaires les unes des autres.

Ainsi, la gouvernance à effet de levier élargit la gamme des options tout en compliquant la tâche d'intégration des politiques et des services publics. L'OCDE n'est pas responsable de cette situation, mais ses structures organisationnelles ne devraient pas aggraver les choses. Les solutions ne sont pas aisées, car chaque instrument nécessite un groupe de spécialistes pour formuler des avis éclairés et des recommandations. Les spécialistes de l'administration électronique et ceux du budget à l'OCDE ne sont pas interchangeables, pas plus que les spécialistes de la réglementation et ceux de la gestion. Les vertus des activités interdisciplinaires sont souvent louées, mais les organisations doivent faire preuve d'une grande rigueur avant de pouvoir interagir de manière productive les unes avec les autres. L'OCDE dispose certainement de masses critiques de compétences dans les différents aspects de la gouvernance examinés dans cet essai.

Il est donc tout à fait approprié qu'à l'occasion du 50^e anniversaire de l'OCDE, la direction de la gouvernance publique ait lancé des examens par pays pluridisciplinaires combinant TI, réglementation, gestion et budgétisation. L'objectif n'est pas simplement d'élargir ces examens, mais de les concentrer plus étroitement sur les résultats essentiels. Par exemple, les examens par pays détaillés examinent non seulement le cadre réglementaire, mais cherchent également à déterminer comment la réglementation se situe par rapport à d'autres instruments d'action et comment elle s'y articule. C'est une tâche délicate, mais dans un contexte de gouvernance à effet de levier et de prolifération des options, c'est un effort amplement justifié.

Chapitre II

Assainissement budgétaire : la nécessité de fonder les décisions sur des données probantes

Introduction

Au cours des trois dernières années, les pouvoirs publics ont pris des mesures décisives tant au niveau national qu'international pour éviter un effondrement du système économique et financier mondial. Les autorités ont entendu l'appel à l'action qui leur a été lancé, cependant leur mission est loin d'être terminée. Outre des politiques visant à créer des emplois, à favoriser le développement économique, à améliorer l'équité, à réduire les inégalités et à restaurer la confiance, nombre de gouvernements vont devoir aussi introduire de nouvelles réformes pour remédier à la hausse de l'endettement public résultant de la crise.

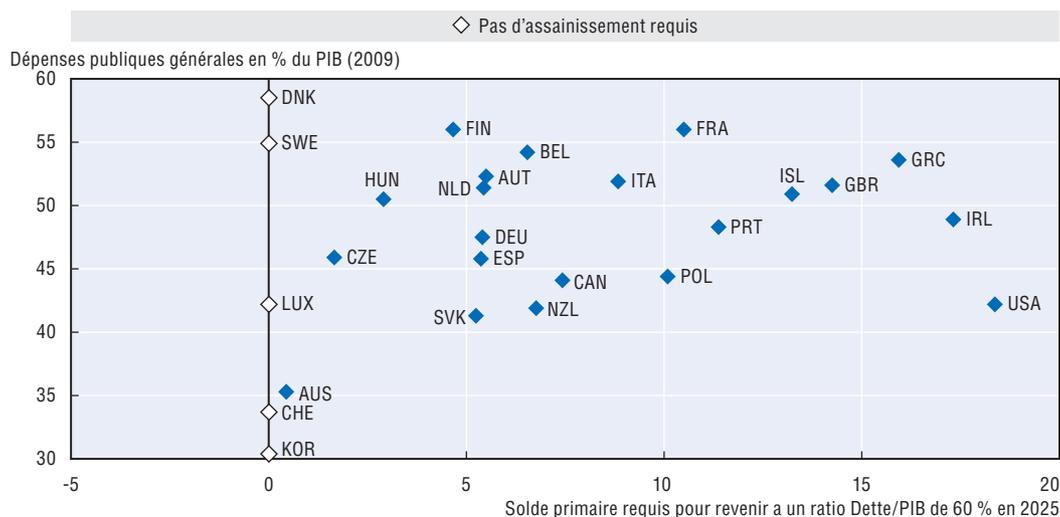
L'assainissement budgétaire est devenu la pierre angulaire du débat politique actuel au sein des pays de l'OCDE. La viabilité du *statu quo* est remise en cause par la montée des niveaux d'endettement, et, selon l'opinion dominante, un assainissement des finances publiques s'impose pour ne pas compromettre la croissance future. Il convient cependant de noter que l'assainissement budgétaire n'est pas une mesure politique en soi, mais un outil stratégique qui permet de s'attaquer à des problèmes et à des déséquilibres sous-jacents, existant dans des secteurs bien précis comme la protection sociale, les retraites, la santé ou l'éducation.

L'assainissement budgétaire est au cœur des discussions et débats des responsables politiques de l'OCDE. Plusieurs gouvernements ont annoncé des plans en la matière et il paraît important de commencer à en évaluer la qualité. En s'appuyant sur le rapport récent *Redresser les finances publiques* (OCDE, 2011b) et sur les données publiées dans *Panorama des administrations publiques 2011*, ce chapitre offre un regard critique sur les mesures d'assainissement annoncées afin de déterminer si elles seront suffisantes, tout en essayant de faire le point sur les risques encourus et les opportunités manquées. En recensant les mesures efficaces ou non, ce *Panorama des administrations publiques 2011* permet d'identifier les bonnes pratiques et peut aider les administrations publiques à comprendre comment renforcer leurs actions et améliorer la mise en œuvre des politiques. La comparaison des performances internationales et la collecte de données sur les pratiques et les procédures de gestion publique sont relativement récentes et encore en pleine évolution ; l'OCDE travaille avec les pays membres pour élargir ce corpus.

La plupart des pays de l'OCDE prévoient des réformes pour assainir leurs finances

L'assainissement budgétaire est nécessaire pour atteindre des niveaux d'endettement viables

Les mesures gouvernementales prises pour sauver le secteur financier, relancer l'économie et fournir un filet de sécurité aux travailleurs et aux chômeurs ont permis d'éviter une débâcle mondiale majeure. Toutefois, celles-ci s'étant accompagnées d'une forte baisse des recettes, les États se retrouvent aujourd'hui avec des déficits majeurs. Pendant les années de croissance, de nombreux pays de l'OCDE avaient laissé courir leurs déficits structurels et la crise n'a fait qu'aggraver les déséquilibres des finances publiques

Graphique II.1. **Les besoins d'assainissement budgétaire n'ont rien à voir avec la taille de l'État**

Note : Données non disponibles pour le Chili, l'Estonie, Israël, le Mexique, la Slovaquie et la Turquie. Les données relatives aux dépenses publiques d'Australie et de Nouvelle-Zélande datent de 2008. Les données relatives au Japon et à la Norvège ne figurent pas dans le graphique.

Sources : *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89, mai 2011 et *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572520>

existants. Le déficit moyen dans la zone de l'OCDE a été de 5.6 % en 2010, contre 1.3 % en 2007 (indicateur 12). Ces déficits, conjugués à une croissance économique faible, ont entraîné dans de nombreux pays une augmentation sensible de l'endettement public. En moyenne, la dette des États membres de l'OCDE s'élevait à 74.2 % du PIB en 2010, contre 55.6 % en 2007 (indicateur 13).

Du fait de leur dette, certains pays se sont retrouvés confrontés à un risque d'insolvabilité budgétaire qui a fait monter en flèche les taux d'intérêt de leurs obligations souveraines et a conduit les agences de notation à revoir à la baisse leur note de crédit. Des niveaux d'endettement élevés peuvent avoir des conséquences négatives à long terme quand les recettes servent à couvrir le service de la dette publique plutôt qu'à financer des politiques et des programmes destinés à créer de la valeur économique et sociale. La remontée des taux d'intérêt résultant de l'accroissement de la dette peut également freiner la croissance économique future, rendre les finances publiques plus vulnérables aux changements de sentiment des marchés et évincer les investissements privés au point de ne plus laisser aux pouvoirs publics la marge de manœuvre budgétaire suffisante pour faire face à d'autres ralentissements économiques. Cela signifie également que les générations futures devront payer pour les programmes et les avantages sociaux actuels.

Les projections de l'OCDE montrent que dans de nombreux pays membres, les stabilisateurs automatiques qui entreront en action quand la croissance redémarrera (comme l'augmentation des recettes et la réduction des dépenses d'assurance chômage, par exemple) ne seront pas suffisants pour réduire les déficits ou endiguer la croissance de la dette en pourcentage du PIB. Les indicateurs de viabilité budgétaire développés par l'OCDE indiquent que les États devront améliorer leur solde budgétaire de 3.6 % du PIB potentiel en moyenne au cours des 16 prochaines années pour pouvoir juste stabiliser leur ratio d'endettement en 2026 (indicateur 15). Il leur faudra dégager des excédents publics bien plus élevés encore pour revenir à des taux d'endettement en pourcentage du PIB comparables à ceux d'avant la crise. Mais pour renouer avec la rigueur budgétaire et

assainir les finances publiques, les pouvoirs publics seront obligés de prendre des décisions difficiles sur le plan politique.

L'assainissement budgétaire suppose une entente sur les fonctions de l'État

L'ampleur des besoins d'assainissement budgétaire dépend de la capacité de chaque État à équilibrer ses recettes et ses dépenses et non de la taille économique de l'État en question. Par exemple, en Belgique (où les dépenses de l'État atteignaient 54.2 % du PIB en 2009) et en Nouvelle-Zélande (où ces mêmes dépenses représentaient 41.9 % du PIB en 2008), les besoins d'assainissement budgétaire sont les mêmes.

La nécessité d'assainir les finances publiques a déclenché un débat public sur le rôle de l'État dans la société et l'économie. Pour amortir les effets de la crise économique et financière, les pouvoirs publics ont pris des mesures qui ont d'abord été applaudies avant d'être clouées au pilori dans de nombreux pays, en raison de la dégradation de la dette publique qu'ils ont entraînée. Dans la zone de l'OCDE, des voix se font entendre pour appeler à l'assainissement des finances publiques et à l'éradication de toutes les sources de gaspillage et d'inefficience. Alors que le chômage a augmenté dans de nombreux pays, la relative stabilité de l'emploi et des salaires dans la fonction publique est de plus en plus attaquée. Pourtant, les citoyens de nombreux pays font également entendre une demande croissante pour des services publics plus nombreux et de meilleure qualité. Il est donc évident qu'avant de pouvoir assainir les finances publiques de manière durable, les pouvoirs publics, les citoyens et les entreprises doivent se mettre d'accord sur trois questions essentielles : Quels services l'administration doit-elle fournir ? À qui ? Et comment les usagers paieront-ils pour ces services ?

Capacité des gouvernements à réformer sous la pression

Les réformes fondées sur des données probantes sont plus durables

Les efforts d'assainissement budgétaire exigent de redéfinir le rôle des pouvoirs publics dans la société. Autrement dit, il convient de se demander si les biens et services publics répondent à un réel besoin, et si ce besoin doit être satisfait directement, indirectement ou pas du tout par les pouvoirs publics. Pour répondre à ces questions, il faut des données et des informations probantes qui leur permettront ainsi de mesurer les effets, les coûts et les avantages de leurs décisions. Ces données probantes peuvent être recueillies en privilégiant une approche à 360°, consistant à regarder à la fois devant soi, pour essayer d'anticiper les risques et les opportunités à venir, derrière soi pour faire le point sur ce qui a marché ou non, et à l'horizontale, pour déceler les synergies possibles entre les différents ministères et niveaux d'administration publique. Une approche ouverte et inclusive, prenant en compte l'ensemble de l'administration publique, peut aider à repérer des liens entre les différents secteurs et groupes et à hiérarchiser les objectifs. Cette approche est importante, car un risque dans un domaine peut correspondre à une opportunité ailleurs, et un avantage pour certains peut être un coût pour d'autres.

Les pays qui ont assaini leurs finances publiques dans les années 90, comme le Canada et la Suède par exemple, ont constaté que les décideurs avaient réussi à trouver des moyens de faire des économies en s'appuyant sur des études rétrospectives, des évaluations de rapport qualité-prix et des analyses coûts-avantages de programmes d'assainissement antérieurs (encadré II.1). Pour rendre cela possible, il faut disposer de données très détaillées, afin de pouvoir dire exactement combien cela va coûter, ce que l'on va produire et dans quelles quantités, quels seront les résultats et quelles seront les conséquences sur les différents groupes de la société.

Encadré II.1. L'initiative canadienne de l'Examen des programmes

L'initiative de l'Examen des programmes lancée par le Canada dans le milieu des années 90 a permis de réduire les dépenses des programmes fédéraux de 10 %, de supprimer plus de 55 000 postes de fonctionnaires à temps plein et de diminuer de plus de moitié le ratio de dette/PIB du pays en l'espace de dix ans. En s'appuyant sur les données et les informations recueillies pendant plusieurs années par le ministère des Finances et le secrétariat du Conseil du trésor ainsi que sur les résultats des autoévaluations réalisées par les ministères et les agences publiques, et en examinant simultanément tous les programmes en cours à l'échelle de chaque ministère, le comité du cabinet spécial chargé de l'examen des programmes a réussi à équilibrer les intérêts individuels et l'intérêt général et à repérer des opportunités de réduction de coûts. Les particuliers ont ainsi pu juger de la répartition équitable de l'impact de ces propositions sur les régions, les groupes et les niveaux de revenus.

Source : Blöndal, J. (2001), « Budgeting in Canada », *OECD Journal on Budgeting*, Paris.

Les pouvoirs publics sont-ils en mesure de fonder leurs décisions sur des données probantes ?

Pour pouvoir prendre des décisions fondées sur des données probantes, l'administration publique doit consulter et se faire conseiller par des acteurs de premier plan dans des domaines de connaissances clés, afin de s'appuyer sur ces informations pour en tirer des propositions d'orientations possibles. Les pays de l'OCDE sont confrontés à des déficits budgétaires si importants que les efforts qui vont devoir être accomplis pour les réduire s'inscrivent dans un projet social demandant une approche bien plus ouverte et inclusive que celle qui prévaut dans le cadre d'un exercice budgétaire normal.

Malheureusement, il existe peu de données comparatives sur les capacités des pouvoirs publics à prendre des décisions fondées sur des données probantes, et c'est là une carence à laquelle l'OCDE entend remédier dans les années à venir. Toutefois, les rares données disponibles suggèrent qu'il existe encore bien des progrès à faire, et que les États peuvent tirer des enseignements des meilleures pratiques des pays les plus avancés dans ce domaine.

L'utilisation de données probantes pour prendre les décisions de gestion quotidienne des opérations courantes varie selon les pays de l'OCDE. Même s'il ne s'agit pas d'un domaine directement concerné par les réductions de coûts, le processus d'élaboration des textes réglementaires et législatifs a fait des progrès significatifs de ce point de vue. Tous les pays membres ont désormais recours à l'analyse d'impact réglementaire (AIR) pour évaluer et quantifier les avantages, les coûts et les répercussions probables des réglementations nouvelles et existantes. Ces analyses sont toutefois plus ou moins poussées suivant les pays, et ne fournissent pas toujours une vision complète des arbitrages nécessaires pour prendre les bonnes décisions. En 2008, par exemple, 24 pays ont quantifié de manière systématique le coût des réglementations, mais ils n'ont été que 16 à en quantifier les retombées positives. Les pays de l'OCDE peuvent faire bien plus encore : des évaluations *a posteriori* permettront de contrôler la qualité des textes et des méthodologies d'évaluation utilisées ainsi que leur bonne application. Depuis 2008, seulement six pays réalisent des évaluations *a posteriori* dans tous les domaines politiques : l'Australie, la Grèce, la Hongrie, le Japon, la Corée et la Norvège (indicateur 47).

Dans les pays de l'OCDE, la consultation des parties intéressées, élément essentiel de la prise de décisions fondées sur des données probantes, est inégale selon les domaines de l'action publique. Grâce aux technologies de l'information et de la communication (TIC), les pouvoirs publics peuvent interroger directement les individus, les ménages et les communautés plutôt que de passer par l'intermédiaire d'organisations non

gouvernementales (ONG). Ils peuvent ainsi faire des choix politiques informés en s'appuyant sur des panels d'opinions beaucoup plus larges. Des études pays de l'OCDE montrent ainsi que l'administration électronique a permis d'améliorer les processus de consultation sur les projets de réglementations. Dans d'autres domaines, comme celui des marchés publics, la consultation est moins répandue. Un tiers environ des pays membres de l'OCDE consultent le public à un stade ou à un autre de la procédure de passation des marchés, le plus souvent pour vérifier l'intégrité du processus d'attribution (par le biais d'une procédure d'appel d'offres par exemple) ou pour contrôler la mise en œuvre du contrat (indicateur 41).

Le Japon a constaté que les TIC peuvent favoriser le soutien du public aux plans d'assainissement budgétaire. Les auditions publiques sur le budget, diffusées sur Internet et télévisées, font partie des programmes les plus regardés et les plus commentés au Japon. Les ministères d'exécution et le ministère des Finances doivent défendre chaque aspect du budget devant un comité de « contre-interrogateurs » composé de membres du Parlement et d'universitaires.

Les pouvoirs publics ont-ils la discipline nécessaire pour mener les réformes à bien ? Des institutions budgétaires fortes peuvent renforcer cette discipline

Les réformes gouvernementales ont plus de chances d'être menées à bien s'il existe un solide cadre institutionnel de prise de décision. Un programme budgétaire pluriannuel notamment, tel qu'un cadre de dépenses à moyen terme, associé à des règles budgétaires claires visant à limiter les dépenses, peut aider les responsables politiques à respecter une trajectoire budgétaire appropriée et à redonner aux investisseurs et aux chefs d'entreprise confiance en la capacité du gouvernement de gérer les finances publiques (Schick, 2010). La Suède, par exemple, a réussi à assainir ses finances après la crise budgétaire du début des années 90, en se fixant un objectif à moyen terme (à savoir un excédent budgétaire de 2 % du PIB sur le cycle) et en instaurant des règles budgétaires fondées sur des objectifs de dépenses.

Avant la crise, les pays membres de l'OCDE avaient pris des mesures pour renforcer leur discipline budgétaire et nombre d'entre eux affichaient un ratio de dette publique au PIB stable ou en baisse (indicateur 13). Aujourd'hui, le cadre institutionnel existe dans une large mesure, mais gagnerait probablement à être renforcé. Dans de nombreux pays, le cadrage des dépenses à moyen terme permet de fixer des règles budgétaires à 3-5 ans et limite ainsi l'intérêt qu'il peut y avoir à reporter les recettes ou les dépenses sur des exercices futurs afin de contourner les règles. En 2007, à l'exception de six d'entre eux, les 30 pays membres que l'OCDE comptait à l'époque utilisaient des règles budgétaires pour contenir la dette, le total des recettes et des dépenses ou d'autres sommes. L'expérience montre cependant que l'élaboration des règles est une étape importante ; les règles régissant les dépenses (utilisées dans 15 pays de l'OCDE en 2007) conjuguent réduction du déficit et de la dette avec des restrictions budgétaires. Plus faciles à expliquer aux élus et au public, elles sont aussi plus difficiles à contourner.

De plus, la création de conseils budgétaires indépendants ou de bureaux parlementaires du budget peuvent renforcer la discipline en exerçant un contrôle institutionnel des hypothèses et prévisions retenues lors de l'élaboration du budget. En moins de dix ans, le nombre d'instances spécialisées dans l'évaluation budgétaire a plus que doublé et, dans certains cas, leur taille a augmenté. En 2000, seuls 7 Parlements de pays de l'OCDE étaient dotés de services spécialisés dans l'évaluation budgétaire, contre 10 en 2003 et 14 en 2007 (indicateur 35).

Enfin, un processus de préparation du budget plus inclusif peut aider à renforcer l'adhésion et la participation active, éléments cruciaux pour faire et défendre des choix

difficiles. Dans le cadre de son programme d'assainissement budgétaire au milieu des années 1990, la Suède a instauré une programmation budgétaire descendante impliquant de fixer des objectifs politiques prioritaires, d'allouer une enveloppe forfaitaire à chaque ministère et de laisser ensuite les ministres et les responsables libres de répartir cette dernière entre les différents organes et programmes de son ministère. La liberté accordée aux membres de l'exécutif pour utiliser des fonds à des fins non prévues varie grandement d'un pays à l'autre de l'OCDE (voir *Panorama des administrations publiques* 2009, indicateur 21).

La confiance renforce la légitimité

La confiance est un ingrédient essentiel d'une gouvernance efficace. En particulier, les réformes ont plus de chances de remporter l'adhésion du public quand la société civile fait confiance à ses institutions et à ses responsables politiques. Si les niveaux globaux de confiance sont variables au sein de la zone OCDE, il existe une corrélation forte entre la confiance accordée aux autorités nationales et celle qui est accordée aux responsables politiques ($R^2 = 0.82$). Autrement dit, les citoyens ont tendance à penser aux responsables politiques quand ils doivent juger de la fiabilité de leur administration. Dans une certaine mesure, une volonté politique forte est donc la condition *sine qua non* d'une réforme réussie (OCDE, 2010c). Il est important que la haute administration soit perçue comme œuvrant pour le bien commun tel que défini par le gouvernement élu et dans le respect des lois du pays.

Des approches multipartites peuvent permettre des réformes plus durables

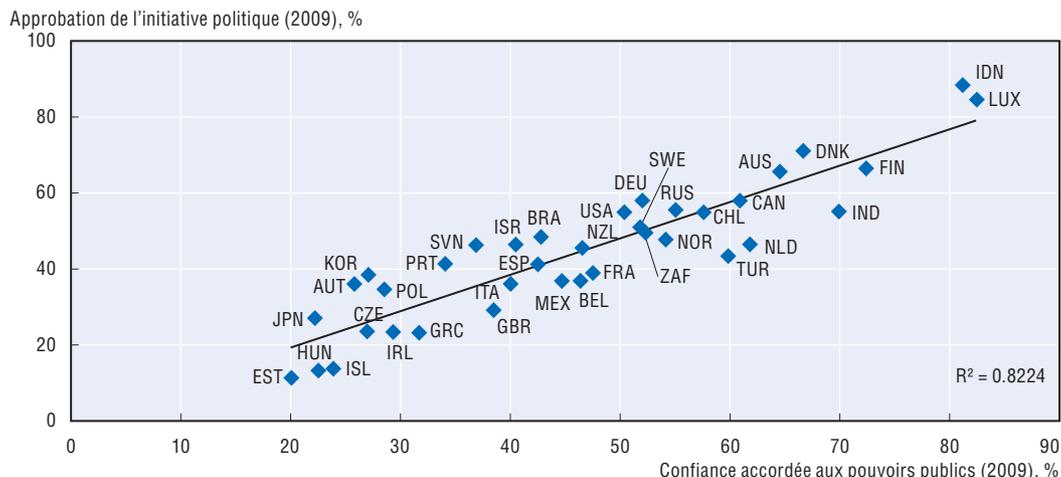
Comme les réformes s'étendent sur des périodes bien plus longues que la durée moyenne d'un mandat gouvernemental, celles qui sont lancées et soutenues par une approche multipartite ont plus de chances de durer. Deux causes peuvent entraîner l'annulation d'une réforme : une perte d'intérêt politique ou la décision politique du nouveau gouvernement élu d'annuler la réforme du gouvernement précédent. Des études de cas portant sur l'expérience de certains pays de l'OCDE lors des réformes des retraites et de la politique budgétaire suggèrent que les pouvoirs publics qui font activement participer les différents partis et groupes d'intérêts au processus de réforme ont plus de chances de mettre en œuvre des consolidations durables. Certains pays de l'OCDE sont plus habitués que d'autres à former des coalitions.

L'ouverture et la transparence aident à rendre compte des résultats

Pour un gouvernement qui engage des réformes, la communication permet d'accroître sa crédibilité, de renforcer l'appropriation des réformes par les fonctionnaires et citoyens en les tenants informés, et de réduire les asymétries d'information en diffusant l'information auprès de toutes les parties prenantes. Plus les prises de décision et les résultats des réformes seront transparents et plus le public sera à même de suivre les progrès accomplis et de demander des comptes aux instances dirigeantes.

Les gouvernements des pays membres prennent des mesures pour améliorer la transparence et l'ouverture. D'un pays à l'autre, on note qu'il existe une volonté proactive de rendre publiques de plus en plus d'informations sur leurs activités, performances et décisions. Presque tous les pays de l'OCDE sont dotés de lois sur l'accès à l'information, et nombre d'entre eux publient ou rendent systématiquement disponibles les documents budgétaires, les rapports d'audit, les analyses sur l'impact potentiel des réglementations et les dossiers d'appel d'offre (indicateurs 38, 41, 45). L'administration publique facilite de plus en plus l'accès à ses fichiers de données, dans l'espoir que les entrepreneurs et la société civile les réutilisent de façon innovante pour améliorer les services publics existants ou en créer de nouveaux.

Graphique II.2. **Fortes corrélation entre la confiance accordée aux pouvoirs publics et l'approbation de l'initiative politique (2009)**



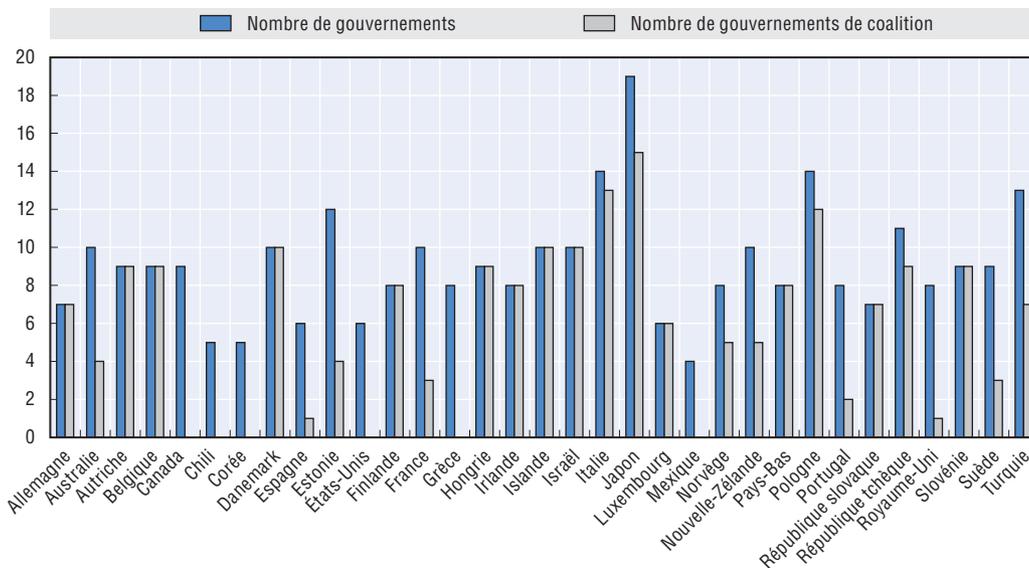
Notes : Les données concernent la part des personnes interrogées qui ont répondu par l'affirmative aux questions suivantes : « Dans ce pays, faites-vous confiance aux autorités nationales ? Approuvez-vous le travail des dirigeants dans ce pays ? » Données non disponibles pour la République slovaque et la Suisse. Les données relatives à la République tchèque datent de 2007. Les données relatives à l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Danemark, la Finlande, l'Islande, le Japon, la Nouvelle-Zélande, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, la Suède et la Turquie datent de 2008.

Le Gallup World Poll est réalisé dans environ 140 pays au moyen d'un questionnaire commun traduit dans les principales langues de chaque pays. À quelques exceptions près, tous les échantillons sont établis selon la méthode probabiliste et sont représentatifs de la population résidente âgée de 15 ans et plus de l'ensemble du pays (y compris les zones rurales). Si cela assure un degré de comparabilité élevé entre les pays, les résultats peuvent être entachés d'erreurs d'échantillonnage ou autre. La taille des échantillons est limitée à environ 1 000 personnes par pays.

Source : Gallup World Poll.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572539>

Graphique II.3. **Fréquence des gouvernements de coalition (1990-2010)**



Note : Données non présentées pour la Suisse.

Source : Sites Internet officiels des pays membres de l'OCDE

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572558>

Si les pays de l'OCDE ont tendance à volontairement diffuser de plus en plus d'informations, le font-ils d'une manière qui favorise la confiance et la responsabilisation ? De nombreux pays ne savent pas comment s'y prendre pour diffuser l'information au mieux et à moindre coût. Toutes les informations ne sont pas nécessairement utiles aux

usagers. L'administration publique doit-elle fournir des interfaces pour faciliter l'interaction et l'interprétation des données, ou doit-elle se contenter de fournir des données brutes ? Dans certains cas, la transparence peut avoir l'effet inverse de celui escompté : noyé dans une masse d'informations publiées dans des formats inaccessibles, l'utilisateur risque de se décourager et de renoncer à la réutilisation ou à l'examen des données. Cela peut entraîner une baisse de la participation et déboucher à terme sur une perte de confiance en l'administration. Qui plus est, l'information peut être utilisée par des groupes d'intérêts particuliers pour éviter des coupes dans certains secteurs.

Pour optimiser les avantages de la transparence, de nombreuses administrations publiques de pays membres concentrent actuellement leurs efforts sur l'accessibilité et la qualité des informations. Par exemple, de nombreux sites Internet des institutions publiques proposent des fonctions de recherche pour faciliter la consultation des données et des documents. Plus de la moitié des pays de l'OCDE ont inscrit dans leurs lois ou mesures l'obligation de publier des données électroniques dans des formats autorisant leur manipulation et leur réutilisation (indicateur 38).

Évaluer la qualité des réformes programmées : questions et risques clés

Outre le degré auquel le processus de réforme se fonde sur des données probantes, d'autres aspects essentiels ont trait à son ampleur, son rythme et ses interactions avec d'autres objectifs de l'action gouvernementale. Par exemple, les réformes fonctionnent mieux lorsqu'elles sont appliquées de manière prévisible et graduelle, afin que les administrateurs et les parties prenantes puissent s'adapter. De même, dans les programmes de réforme de haute qualité, l'efficacité déployée pour atteindre les objectifs budgétaires ne se fait pas au détriment des autres objectifs prioritaires de politique publique, ou du moins pas de manière significative. À mesure que les pouvoirs publics des pays de l'OCDE élaborent et mettent en œuvre des réformes dans le cadre de leurs plans d'assainissement budgétaire, l'un de leurs principaux défis est d'arriver à faire plus (ou, du moins, autant) avec moins. Le principal danger étant qu'ils risquent, au bout du compte, de faire moins avec moins.

En outre, la capacité des gouvernements à mener des réformes bien pensées peut être faussée par les interactions entre la comptabilité budgétaire publique et les considérations politiques. Par exemple, d'un point de vue politique, il est souvent bien plus acceptable de réduire les coûts de fonctionnement (salaires, frais de voyage, investissements, etc.) que les coûts des programmes, car l'impact sur la prestation de service est moins évident. En effet, alors que le public peut soutenir des coupes dans les dépenses de voyage ou les coûts salariaux, l'opposition est plus forte face aux coupes portant sur certains aspects précis des programmes comme la suppression des heures de garderie après l'école, par exemple. Cependant, il est possible de trouver des points d'intersection entre les données probantes et les considérations politiques. Par exemple, les réformes qui supprimeront les programmes les moins efficaces ou les moins prioritaires seront plus susceptibles d'être soutenues. Par ailleurs, les plans de grande ampleur sont souvent plus acceptables politiquement du fait que les coupes frappent l'ensemble de la population et sont donc perçues comme plus équitables. Les travaux de l'OCDE donnent à penser que les plans d'assainissement les plus réussis impliquent des ajustements importants sur plusieurs années.

Principales caractéristiques des plans d'assainissement budgétaire

Fin décembre 2010, environ la moitié des pays membres de l'OCDE avait annoncé des plans à moyen terme pour assainir les finances publiques (OCDE, 2011b), et l'analyse ci-après est fondée sur ces annonces. L'annonce de plans d'assainissement des finances publiques est un signal important pour les marchés et le public sur les mesures que les

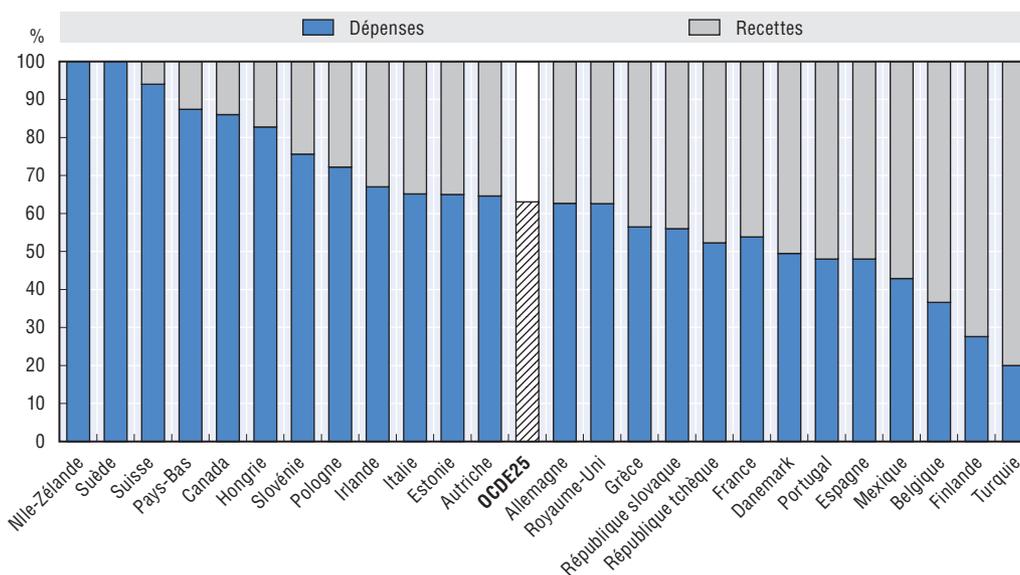
pouvoirs publics vont prendre pour s'attaquer aux problèmes de viabilité. La transparence des actions prévues peut contribuer à renforcer la confiance et permettre au public de juger les effets et l'équité des plans pour les régions, groupes de population et niveaux de revenus.

Dans cette publication, l'assainissement budgétaire est défini comme les mesures concrètes visant à réduire les déficits publics et l'accumulation de la dette. Ces plans d'assainissement et mesures détaillées sont exprimés en pourcentage du PIB nominal et potentiel. Se borner à annoncer un objectif de déficit ambitieux sans qu'il soit accompagné d'un plan d'assainissement précisant les moyens d'atteindre l'objectif n'est pas considéré comme un plan d'assainissement dans la présente analyse. Voir *Redresser les finances publiques* (OCDE, 2011b) pour de plus amples informations sur la quantification des plans d'assainissement budgétaire.

Les plans d'assainissement budgétaire privilégient la réduction des dépenses à l'augmentation des recettes

Selon les études empiriques, la maîtrise des dépenses, notamment au niveau des salaires de la fonction publique et des transferts sociaux, a plus de chances d'aboutir à un assainissement durable des finances publiques que des mesures d'augmentation des recettes publiques (ces études peuvent aussi suggérer que les gouvernements les plus enclins à réduire les dépenses sont aussi les plus déterminés à assainir les finances) (Guichard et al., 2007). La plupart des plans d'assainissement budgétaire insistent davantage sur la réduction des dépenses que sur l'augmentation des recettes. En moyenne, l'effort d'assainissement repose pour deux tiers sur les compressions de dépenses et pour un tiers sur l'augmentation des recettes. Même si elles peuvent être plus efficaces à long terme, les mesures de réduction des dépenses sont souvent plus longues à instaurer, alors que les augmentations d'impôts peuvent générer des gains immédiats.

Graphique II.4. **Maîtrise des dépenses vs. augmentation des recettes dans les plans d'assainissement budgétaire (2010)**



Note : Le graphique montre l'impact pondéré des réductions de dépenses et des augmentations de recettes sur l'assainissement budgétaire au fil des années.

Source : Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, numéro spécial de la *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 2011/2, Éditions OCDE, Paris.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572577>

Les dépenses de programmes sont les plus exposées aux coupes

Dans la plupart des pays, les plans d'assainissement visent essentiellement à réduire les dépenses de programmes. Les coupes se concentrent sur deux domaines principaux : 1) les dépenses (hors coûts salariaux) des programmes liés à la santé, aux prestations sociales, aux pensions de vieillesse, aux dépenses d'infrastructure et à l'aide publique au développement ; et 2) les coûts de fonctionnement (qui peuvent être réduits en comprimant les salaires, les effectifs ou les avantages sociaux, en réorganisant l'administration ou en éliminant toutes les poches d'inefficience). Certains pays ont annoncé d'autres types de coupes comme le gel général des dépenses. Dans le graphique II.4 ci-après, les coûts salariaux sont assimilés à des coûts de fonctionnement alors qu'ils apparaissent dans les dépenses par fonction dans le Système de comptabilité nationale.

Les coupes concernent aussi bien les petits que les gros programmes

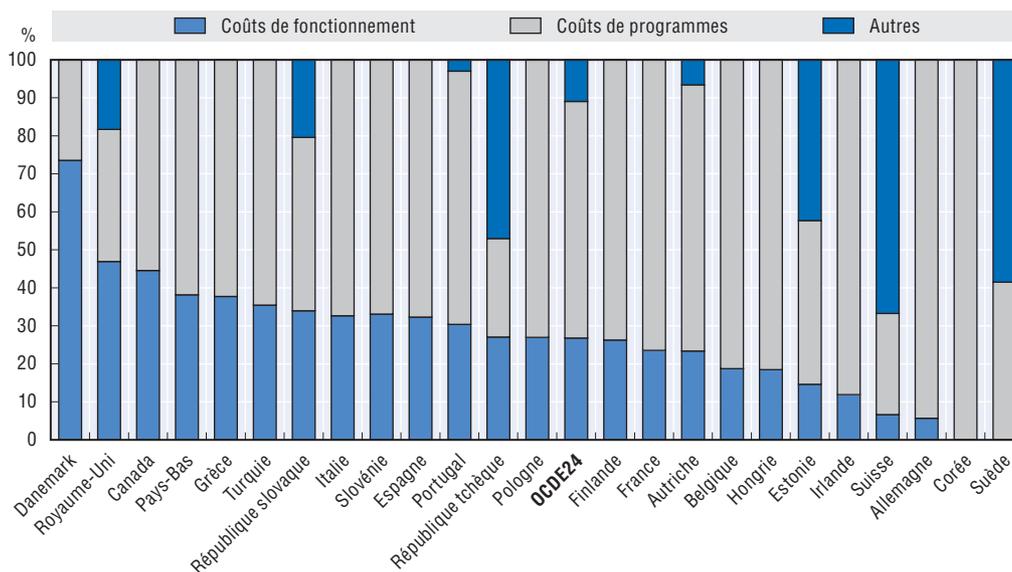
Dans de nombreux pays de l'OCDE, les programmes qui absorbent le plus de ressources sont les premiers à être touchés par les réductions de crédits, bien que ces coupes ne soient pas suffisantes à restaurer la viabilité des finances publiques. En moyenne, ce sont les programmes de protection sociale (prestations d'assurance chômage, prestations sociales et retraites) qui ont la plus grande place parmi les dépenses dans les pays membres de l'OCDE. Viennent ensuite les programmes de santé et des services publics généraux (qui incluent le service de la dette), les programmes dévolus à l'éducation et aux affaires économiques (qui incluent les dépenses liées à l'agriculture, au transport et aux communications). La plupart des plans d'assainissement budgétaire se concentrent sur les réformes structurelles menées dans ces secteurs très coûteux, qui peuvent au bout de quelques années déboucher sur des économies de coûts et favoriser un redressement durable des finances publiques. Quelques pays, notamment ceux qui sont aujourd'hui contraints de réformer sous la pression des marchés, prévoient également de procéder à des ajustements ponctuels ou à court terme qui entraîneront une réduction immédiate des déficits mais qui ne contribueront guère à enrayer la croissance des dépenses à long terme (OCDE, 2011b).

Qui plus est, certaines administrations publiques se concentrent sur des domaines qui ne représentent qu'une part relativement modeste de la dépense publique totale. La protection de l'environnement, par exemple, ciblée par cinq pays, représente en moyenne 1.7 % de la dépense publique ou 0.7 % du PIB. De même, trois pays se focalisent sur la culture, la religion et les loisirs, alors que ce secteur représente en moyenne seulement 2.7 % de la dépense publique ou 1.2 % du PIB. La défense, ciblée par huit pays, correspond en moyenne à 3.7 % de la dépense ou 1.6 % du PIB. Quant aux cinq pays qui ont choisi de s'intéresser au secteur des services publics généraux, qui représente 13 % de la dépense publique, ils ne se concentrent que sur les programmes d'aide à l'étranger qui ne représentent que 5 % des dépenses dans ce domaine (ou 0.3 % du PIB).

Les réformes des retraites visent à remédier à la croissance des coûts

Les projections de l'OCDE fondées sur l'évolution démographique montrent que les coûts des pensions continueront d'augmenter dans la plupart des pays. Des réformes sont donc indispensables dans ce domaine si l'on veut assurer la viabilité de ce secteur à plus long terme. Quatorze pays prévoient de réformer leur système de retraites dans le cadre de leurs plans d'assainissement budgétaire. Dans plusieurs de ces pays, les dépenses de retraites représentent une part importante et croissante du PIB. C'est le cas notamment de l'Italie, de la Pologne et du Portugal. Mais on constate aussi que d'autres pays n'ont encore lancé aucune réforme dans ce domaine, alors que leurs dépenses de retraites sont supérieures à la moyenne et qu'elles ne cessent de croître.

Graphique II.5. **Composition des mesures de réduction des dépenses dans les plans d'assainissement budgétaire (2010)**

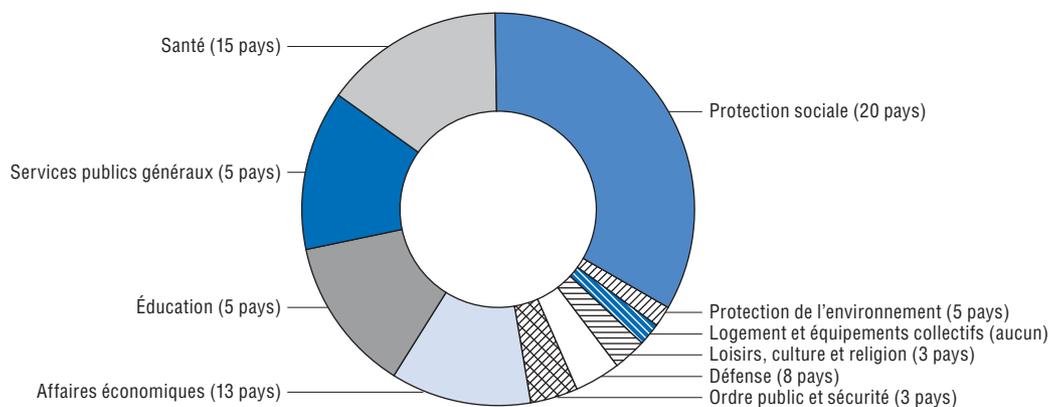


Note : Données non disponibles pour l'Australie, le Chili, l'Islande, Israël, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, le Portugal et les États-Unis.

Source : Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572596>

Graphique II.6. **Structures des dépenses publiques par fonction et nombre de pays prévoyant des coupes dans ces domaines, moyenne pour OCDE29 (2008)**



Notes : Moyenne hors Australie, Chili, Mexique, Suisse et Turquie. Treize pays prévoient des coupes dans les dépenses d'infrastructure qui sont intégrées dans les affaires économiques dans le graphique ci-dessus, mais qui peuvent couvrir des dépenses dans d'autres domaines comme le logement et les équipements collectifs, la santé et l'enseignement. Sur les 20 pays qui concentrent leurs coupes budgétaires sur les programmes de protection sociale, 6 réduisent surtout les prestations sociales, 2 les retraites et 12 à la fois les prestations sociales et les retraites. Les cinq pays inclus dans la catégorie des services publics généraux ont tous concentré leurs coupes sur les programmes d'aide au développement.

Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

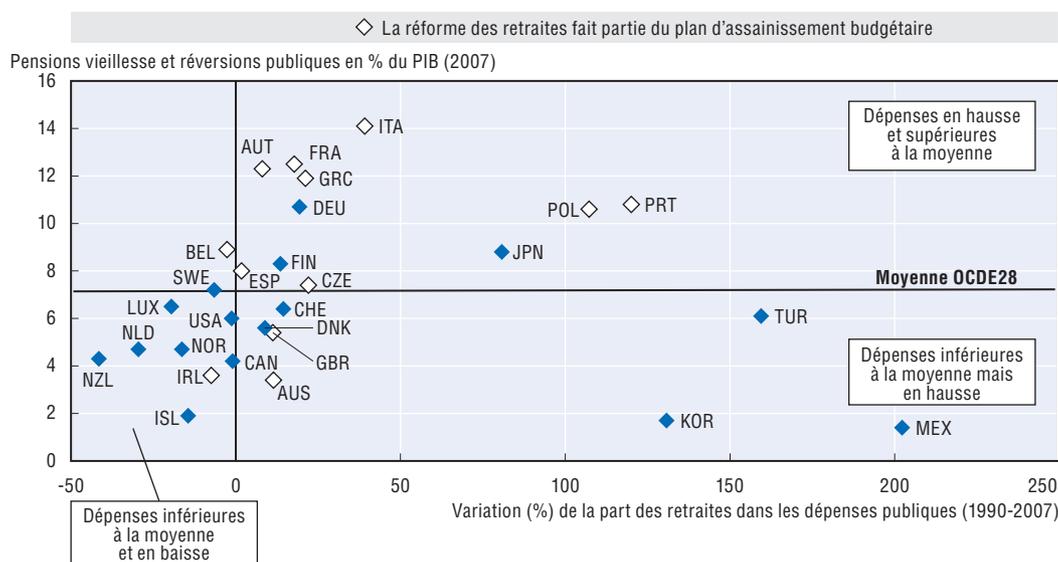
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572615>

La plupart des réformes visent à réduire les coûts des pensions des futurs retraités et n'affecteront pas ceux qui perçoivent déjà des prestations de retraites. En partie pour tenir compte de l'allongement de la durée de vie moyenne, huit pays ont décidé de reculer de deux à cinq ans l'âge de départ à la retraite. Cette mesure peut avoir une incidence positive

sur la croissance économique, en favorisant un taux d'emploi des seniors plus élevé et une augmentation potentielle de la demande (et de la consommation) liée au fait que les seniors auront moins besoin d'économiser puisque leur retraite sera moins longue. La Nouvelle-Zélande a réussi à endiguer la croissance de ses dépenses au titre des régimes de retraite publics entre 1990 et 2007, en partie grâce au recul de l'âge du départ à la retraite, qui est passé de 60 à 65 ans, et au gel de la valeur du point de retraite de base, qui est resté figé à la valeur de 1992-94. Ces effets pourraient toutefois être atténués par la discrimination liée à l'âge sur le marché de l'emploi. D'après de récents travaux de l'OCDE, la discrimination à l'égard des personnes âgées perdure en dépit des lois adoptées pour lutter contre ce problème (OCDE, 2011a). De plus, les travailleurs âgés doivent réactualiser et accroître leurs compétences pour renforcer leur employabilité. Des données probantes montrent que les employeurs préfèrent embaucher des travailleurs moins âgés, en partie parce que les coûts salariaux des seniors sont généralement plus élevés, mais aussi parce que la réglementation sur la protection de l'emploi peut inciter les employeurs à proposer des départs anticipés à la retraite pour réduire leurs effectifs.

Graphique II.7. Quelques pays vieillissants font encore l'impasse sur la réforme des retraites

Dépenses publiques liées aux pensions de retraite et de réversion en pourcentage du PIB (2007 et variation 1990-2007)



Notes : Données non disponibles pour le Chili, l'Estonie, la Hongrie, Israël, la République slovaque et la Slovaquie. La Hongrie a intégré la réforme des retraites dans son plan d'assainissement budgétaire

Source : Base de données des dépenses sociales de l'OCDE (SOCX) ; Base de données des principaux indicateurs économiques de l'OCDE ; Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris

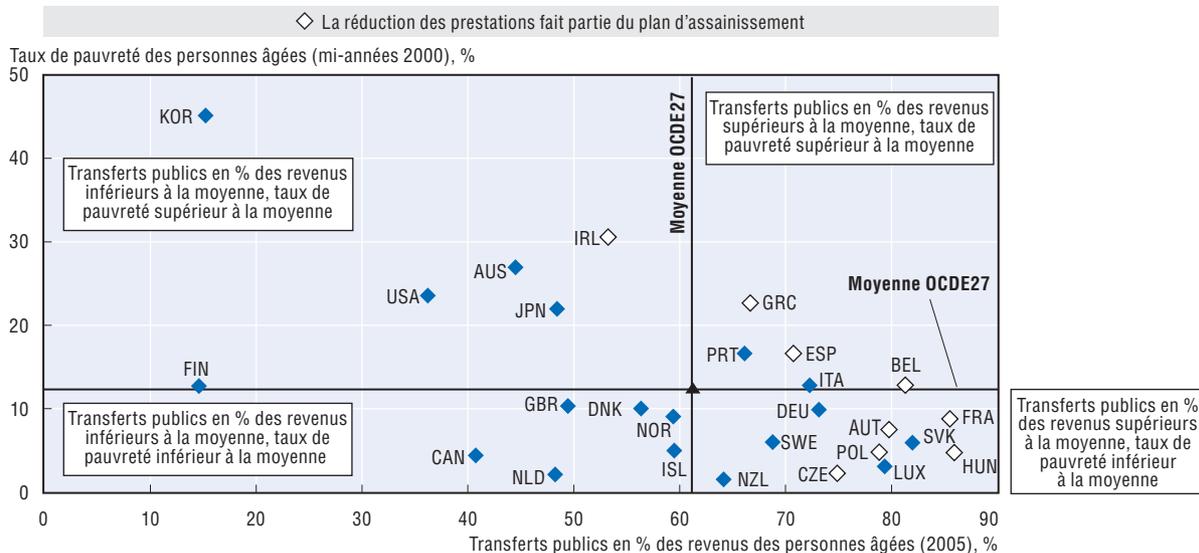
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572634>

Huit pays ont annoncé des réductions de prestations de retraites. Dans sept d'entre eux, les pensions représentent une part supérieure à la moyenne du revenu des seniors. L'administration publique pourrait faire des économies substantielles en réduisant les prestations mais cette option présente également un certain nombre de risques à prendre en compte. Si les baisses ne parvenaient pas à être contrebalancées par une augmentation de l'épargne privée par exemple, elles pourraient entraîner un appauvrissement de ce segment de population. Il existe des relations de cause à effet entre le revenu des seniors et les dépenses publiques liées aux prestations vieillesse, en particulier lorsque l'on tient

compte des différences démographiques existant d'un pays à l'autre. Une augmentation de 10 % des dépenses de retraites publiques se traduit par une augmentation de 1.5 point de pourcentage du revenu relatif des seniors (OCDE, 2009c). L'effet varie aussi en fonction des systèmes de retraite. Les régimes publics de retraites liés aux revenus que l'on trouve en Autriche, en France, au Luxembourg et en Pologne sont parmi ceux qui offrent les prestations les plus généreuses.

Graphique II.8. Les systèmes de retraite publics aident à lutter contre la pauvreté des personnes âgées dans de nombreux pays de l'OCDE

Transferts publics en pourcentage des revenus de vieillesse et taux de pauvreté des personnes âgées (milieu des années 2000)



Notes : Le taux de pauvreté correspond au pourcentage de personnes de plus de 65 ans disposant d'un revenu inférieur à la moitié du revenu médian équivalent. Les transferts publics englobent les prestations vieillesse, familiales, chômage, logement et invalidité. En Finlande, les plans de retraites professionnels obligatoires sont inclus dans les revenus du capital, alors que la comptabilité nationale et le Panorama des pensions considèrent que ces plans relèvent du secteur public. La part des revenus vieillesse émanant des transferts publics est très faible en Corée car le système de retraite public n'existe que depuis 1988 dans ce pays.

Source : OCDE (2009), *Les pensions dans les pays de l'OCDE 2009* et OCDE (2008), *Croissance et inégalités : Distribution des revenus et pauvreté dans les pays de l'OCDE*, Paris et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572653>

Les pays qui pourraient économiser le plus dans le domaine de la santé n'exploitent pas ce potentiel dans leurs plans d'assainissement budgétaire

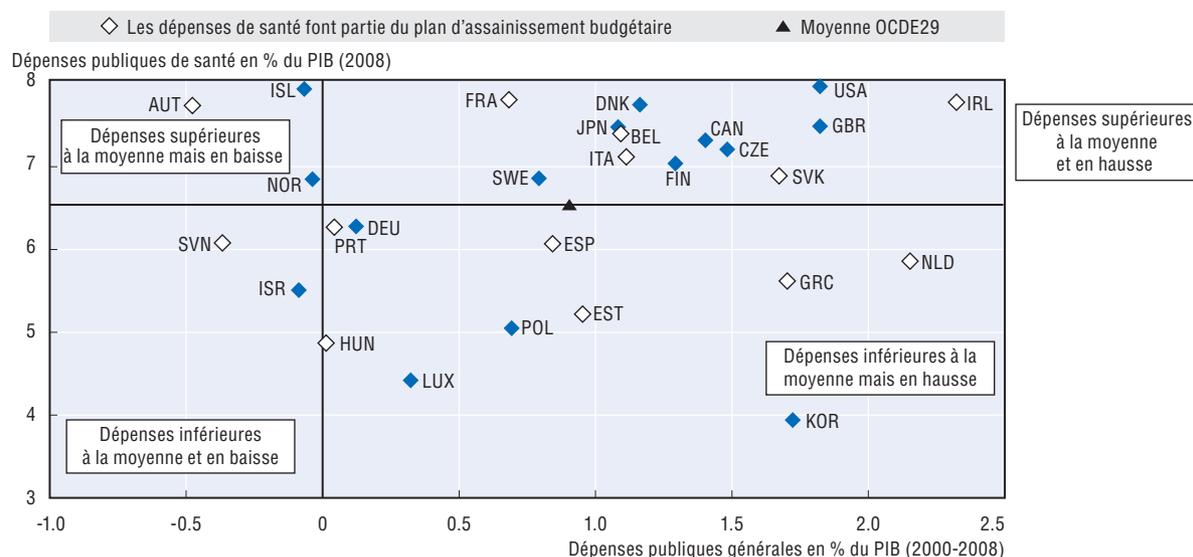
Les programmes de santé représentent une part à la fois importante et croissante des dépenses publiques dans les pays de l'OCDE. En moyenne, les pays de l'OCDE consacrent 15 % de leur budget total à la santé, et ce taux a augmenté de 1.7 point depuis 2000 (indicateur 5). Cependant, les 15 pays qui ont inclus la réduction des coûts de santé dans leurs plans d'assainissement budgétaire n'ont pas forcément des dépenses de santé supérieures à la moyenne de l'OCDE, et ces dernières ne progressent pas forcément plus vite que la moyenne depuis 2000. En outre, en dehors de la Grèce et de la Turquie, où les réformes dans ce domaine visent surtout à réduire les dépenses pharmaceutiques, les économies réalisées ne représentent pas une part significative de l'assainissement, puisque leur contribution est inférieure à 0.4 % du PIB en moyenne (OCDE, 2011b).

En République slovaque et en Irlande, deux pays qui s'appêtent à réformer leur système de santé, la part des dépenses publiques consacrées à la santé est relativement plus élevée que dans d'autres pays et a progressé depuis 2000. Alors que les États-Unis et le Japon n'ont encore annoncé aucun plan d'assainissement budgétaire, la santé

représente dans ces deux pays une part significative et croissante des dépenses publiques. Les chiffres datant de 2008, ils ne prennent pas en compte la réforme de la santé adoptée aux États-Unis en 2010. La diminution des dépenses publiques de santé pourrait avoir un coût pour les ménages, qui supportent actuellement environ un tiers des dépenses moyennes de santé dans les pays de l'OCDE (indicateur 10).

Graphique II.9. Les dépenses publiques de santé sont élevées et en hausse dans la plupart des pays de l'OCDE

Dépenses publiques de santé en pourcentage du PIB (2008 et variation 2000-08)



Notes : Données non disponibles pour l'Australie, le Chili, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, la Suisse et la Turquie. En Nouvelle-Zélande et en Turquie, la réduction des dépenses de santé fait partie du plan d'assainissement budgétaire. Les chiffres relatifs au Canada datent de 2006.

Source : Comptes nationaux de l'OCDE et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572672>

D'après les estimations d'efficacité de l'OCDE, des progrès sont encore possibles dans le secteur de la santé. Les études internationales sur l'efficacité des prestations fournies par les systèmes de soins sont relativement récentes et encore en cours d'élaboration. L'efficacité est mesurée en comparant le ratio d'intrants par rapport aux réalisations (outputs) ou aux résultats (outcomes). Pour améliorer l'efficacité, on cherchera donc à obtenir les mêmes résultats avec un niveau de ressources inférieur, ou à obtenir plus de résultats avec le même niveau de ressources.

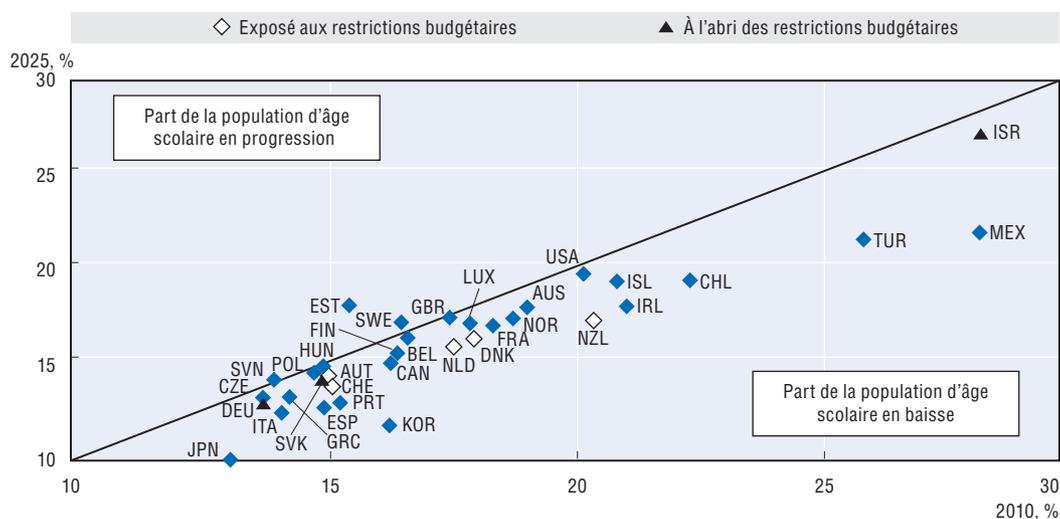
Des travaux exploratoires ont été menés par l'OCDE à partir des dépenses de santé et de l'espérance de vie pour évaluer les économies qui pourraient être réalisées avec des dépenses publiques de santé plus efficaces. En moyenne, l'OCDE estime que des systèmes de soins plus efficaces permettraient de réaliser des économies proches de 2 % du PIB potentiel en 2017 (OCDE, 2010b). Avec plus d'efficacité, la Grèce et l'Irlande, qui prévoient de réduire leurs dépenses de santé dans le cadre de leur plan d'assainissement budgétaire, pourraient économiser plus de 3 % du PIB potentiel en 2017. Actuellement, l'Australie, l'Islande, le Japon, la Corée et la Suisse sont les pays qui affichent le meilleur rapport coût-efficacité dans ce domaine. Pour pouvoir réaliser des gains d'efficacité sans porter atteinte à la qualité des soins, il faut pouvoir s'appuyer sur une analyse détaillée des coûts et des avantages de chaque programme.

L'éducation n'est généralement pas ciblée par les plans d'assainissement budgétaire

Bien que des travaux antérieurs de l'OCDE montrent que l'efficacité des programmes d'éducation peut encore être améliorée, les établissements scolaires performants sont d'une importance critique pour garantir à la fois la compétitivité du personnel, la croissance économique future et le bien-être sociétal. À ce jour, seulement cinq pays prévoient de réduire leurs dépenses éducatives, alors que trois autres ont délibérément choisi d'exclure ce secteur du champ des restrictions budgétaires (OCDE, 2011b). Dans les pays ciblant leurs dépenses d'éducation tout comme dans ceux qui ont délibérément choisi d'épargner ce secteur, les populations vieillissent : la part de la population totale d'âge scolaire (moins de 15 ans) est appelée à diminuer entre 2010 et 2025 dans tous les pays de l'OCDE sauf en Estonie, en Suède et en Slovaquie. Mais c'est au Mexique, en Turquie et en Corée que la proportion de la population d'âge scolaire baissera de la manière la plus significative au cours des 15 prochaines années (plus de 4 points de pourcentage). Viendront ensuite le Chili, le Japon et la Nouvelle-Zélande, avec des reculs compris entre 2 et 4 points de pourcentage. La Nouvelle-Zélande est le seul pays dans ce groupe qui prévoit des coupes au niveau des programmes d'éducation. Dans les quatre autres pays qui envisagent de réaliser des économies dans ce secteur, la population d'âge scolaire diminuera plus vite que la moyenne de l'OCDE aux Pays-Bas et au Danemark, mais moins vite que la moyenne en Autriche et en Suisse.

Graphique II.10. La population d'âge scolaire diminue dans tous les pays OCDE

Part de la population de moins de 15 ans dans la population totale (2010 et 2025)



Source : Statistiques démographiques de l'OCDE

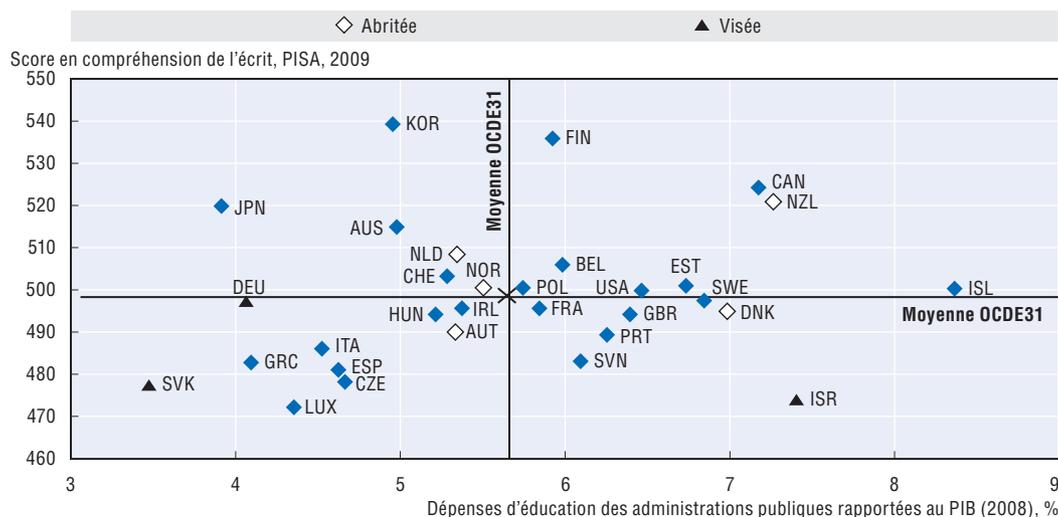
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572691>

D'après le PISA 2009, les Pays-Bas et la Suisse obtiennent de meilleurs résultats que la moyenne en lecture alors qu'ils consacrent moins de ressources que la moyenne à l'éducation. Le défi pour ces pays sera de faire en sorte que les coupes n'affectent pas les résultats scolaires des élèves. Par contre, le défi pour le Danemark, qui a des résultats proches de la moyenne mais des dépenses élevées, le véritable défi sera d'arriver à de meilleurs résultats avec moins de ressources.

Les investissements sont déjà en baisse dans certains pays prévoyant de réduire leurs dépenses d'infrastructure

Même si elles coûtent moins à l'État que la protection sociale, l'éducation ou la santé, les dépenses d'infrastructure restent un poste budgétaire important dans de nombreux

Graphique II.11. Dans les pays où l'éducation est à l'abri des coupes budgétaires, les résultats sont inférieurs à la moyenne d'après le barème du PISA



Note : Données non disponibles pour le Chili, le Mexique et la Turquie. Les dépenses relatives au Canada sont celles de 2006, et de 2005 pour la Nouvelle-Zélande. Les performances en lecture de l'Autriche sont celles du PISA 2006.

Source : Comptes nationaux de l'OCDE, PISA 2009 et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, numéro spécial de la *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 2011/2, Éditions OCDE, Paris.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572710>

pays de l'OCDE : 4,5 % du PIB en moyenne en 2009. Une économie productive ne saurait se passer de réseaux de transport et de communications bien entretenus, pas plus qu'elle ne saurait se passer d'écoles, d'hôpitaux ou de logements sociaux. Si l'ajournement des dépenses d'infrastructure est souvent un moyen simple d'économiser de l'argent, ce choix risque à terme de peser sur la croissance économique et la compétitivité internationale. Sur les 13 pays qui prévoient de réduire leurs dépenses d'infrastructure dans le cadre de leurs plans d'assainissement budgétaire, l'Irlande, la République tchèque, l'Estonie et la Slovaquie affichent actuellement des dépenses supérieures à la moyenne. Au cours des dix dernières années, ces pays ont investi bien plus que les autres dans les infrastructures, et ont donc pu reconstituer leur stock. En revanche, des pays comme la Suisse, l'Autriche et le Portugal ont investi bien moins que la moyenne dans les infrastructures en 2009, et leurs dépenses dans ce domaine en pourcentage du PIB sont en baisse depuis 2000. Ces pays n'ont probablement pas investi autant dans la reconstitution ou l'entretien de leur stock d'infrastructure au cours de la dernière décennie, peut-être parce qu'ils l'avaient déjà fait auparavant. Cependant, en faisant le choix de réduire encore ces investissements, ils risquent de voir leur stock se détériorer si les coupes programmées venaient à entraîner le report de travaux de rénovation ou de modernisation nécessaires.

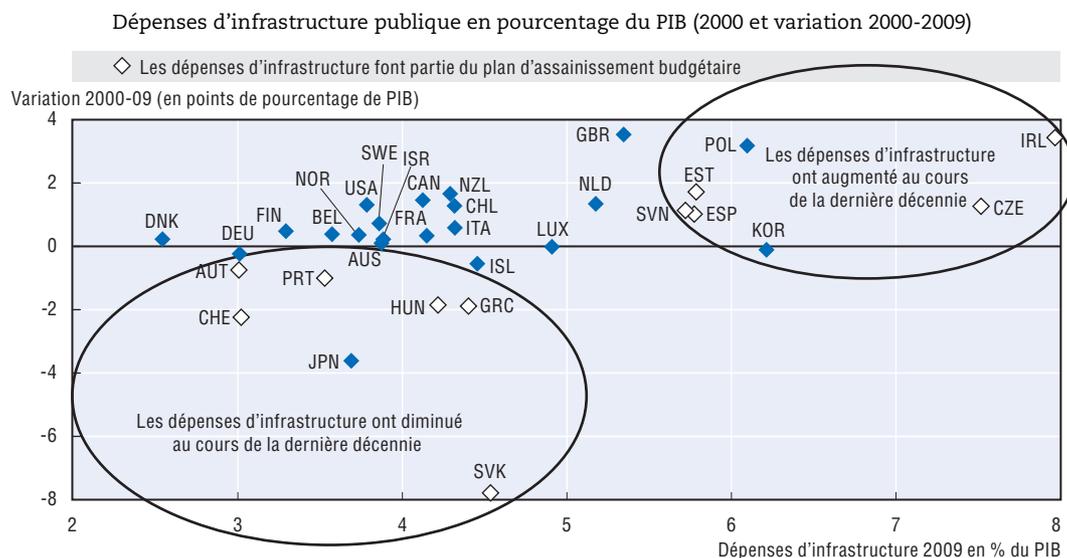
Les réformes opérationnelles touchent-elles des domaines susceptibles de générer des gains d'efficacité et de productivité ?

Faute de données empiriques suffisantes, il est impossible de dire quelles sont les réformes de l'administration publique qui entraînent des gains d'efficacité

En dépit d'une pléthore de réformes menées par différents pays au cours de la dernière décennie, il existe peu de données empiriques capables de nous renseigner sur les réformes de l'administration publique qui génèrent des gains d'efficacité et de productivité. Cette carence tient à plusieurs raisons. Outre que les pouvoirs publics ne disposent pas en interne des ressources nécessaires pour réaliser des évaluations, il leur

est également impossible de mesurer les progrès accomplis vu que les performances n'ont souvent jamais été mesurées avant la réforme. L'efficacité est également très difficile à mesurer dans le secteur public, d'autant que les effets des réformes institutionnelles ne sont pas simples à isoler des autres influences extérieures (Currstine et al., 2007). En outre, il pourrait y avoir des différences significatives dans les effets à court et long terme, car certains gains d'efficacité sont susceptibles de se diluer à mesure que le temps passe.

Graphique II.12. Les dépenses d'infrastructures ont généralement augmenté ces dernières années



Notes : Les dépenses d'infrastructure sont calculées à partir des dépenses publiques sur la formation brute de capital fixe et les transferts en capital dans tous les domaines. Les données relatives à l'Australie, au Chili, au Japon, à la Corée et à la Nouvelle-Zélande datent de 2008. Le Mexique et la Turquie ne sont pas pris en compte dans le graphique ci-dessus faute de données disponibles pour 2000. La Turquie prévoit de réduire ses dépenses d'infrastructure dans le cadre de son plan d'assainissement budgétaire.

Source : Comptes nationaux de l'OCDE et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572729>

Les données empiriques sur les réformes menées par les pays de l'OCDE dans la gestion ou l'administration publique au cours des dernières décennies font ressortir trois facteurs institutionnels susceptibles d'améliorer les performances du secteur public :

- la décentralisation du pouvoir politique et le transfert de la compétence en matière de dépenses aux administrations infranationales ;
- une gestion des ressources humaines capable d'améliorer la satisfaction et le moral du personnel ;
- un ajustement des opérations pour maximiser les économies d'échelle (notamment dans les secteurs de l'éducation et de la santé – van Dooren et al., 2007).

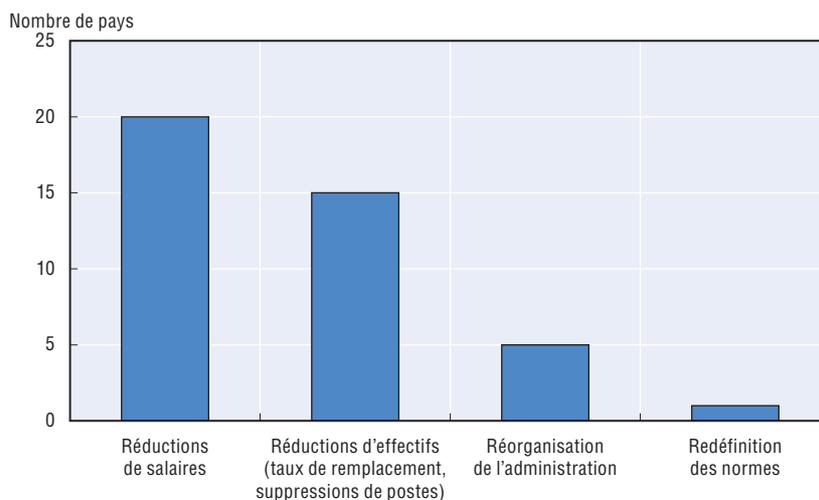
Les données recueillies sur l'impact de la propriété (comme la privatisation), la concurrence (externalisation comprise) ou l'agencification ne permettent pas de tirer des conclusions. La propriété privée n'est pas une garantie d'efficacité et la propriété publique ne conduit pas nécessairement à des inefficiences. De même, la concurrence, qui peut impacter les prix mais aussi les coûts et la qualité, n'est pas forcément une bonne chose pour tous les services. Étant donné l'hétérogénéité des services publics, qui vont de la collecte des déchets aux services de bus municipaux, la nature même de la prestation de service (comme la spécificité des actifs ou la faiblesse des coûts d'information) est cruciale

si l'on veut que l'ouverture des services publics à la concurrence soit un succès. En ce qui concerne le mouvement d'agencification, un certain nombre d'éléments tendent à prouver qu'un contrôle moins rigoureux des ressources peut déboucher sur plus d'efficacité s'il s'accompagne d'un pilotage axé sur les résultats, d'incitations financières et d'une mise en concurrence. L'impact sur la qualité de la prestation et sur l'efficacité des politiques n'est pas pour autant évident. L'agencification n'est pas non plus sans risques, vu qu'elle peut affecter les ressources financières et humaines et favoriser le clientélisme politique et la corruption.

Les coupes budgétaires visent avant tout les coûts salariaux

La plupart des coupes budgétaires visent avant tout à réduire les coûts salariaux (graphique II.13). Les rémunérations et charges sociales représentent environ 24 % des dépenses publiques (11 % du PIB). Les agents de la fonction publique représentent en moyenne 15 % de la population active des pays de l'OCDE. Dans la plupart des pays, les fonctionnaires incluent les enseignants, les médecins et les policiers, dont un grand nombre sont employés par les collectivités territoriales (indicateur 22).

Graphique II.13. **Mesures visant à réduire les coûts de fonctionnement dans le cadre des plans d'assainissement budgétaire (2010)**



Note : Certains pays ont annoncé des coupes dans plusieurs catégories. Les données font référence aux plans d'assainissement en cours dans 29 pays en décembre 2010.

Source : Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572748>

Il est possible de diminuer les coûts salariaux en réduisant la taille des effectifs ou les salaires, ou encore les deux à la fois. Alors que l'emploi est resté relativement stable dans le secteur public au cours de la dernière décennie, plus de la moitié des administrations publiques de l'OCDE prévoient aujourd'hui de réduire leurs coûts de rémunération en diminuant aussi bien le nombre de fonctionnaires que leurs traitements et primes (indicateurs 21 et 24). Les pays nordiques, où les coûts salariaux en pourcentage du PIB sont les plus élevés, n'ont pas annoncé de réductions dans ce domaine.

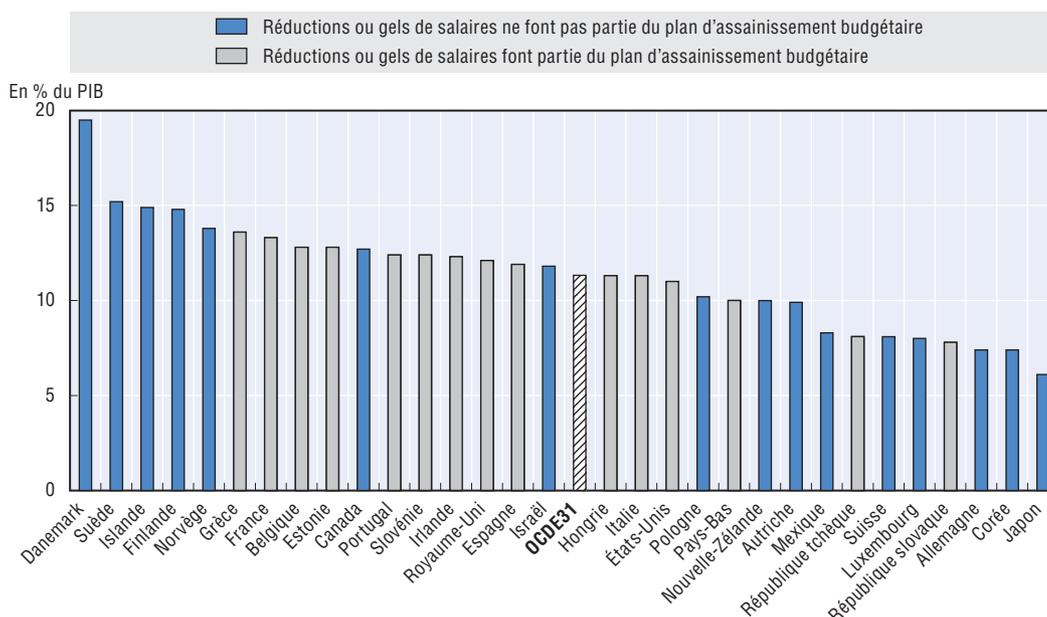
Onze pays de l'OCDE ont déterminé des taux de remplacement pour compenser les départs à la retraite des agents publics. Ces mesures auront vraisemblablement un impact considérable sur la taille des effectifs publics en Italie, compte tenu du nombre important d'agents italiens proches de l'âge de la retraite (plus de 53 % d'entre eux sont âgés de 50 ans ou plus) et du faible taux de remplacement (seulement un agent remplacé sur cinq). Des effets

tout aussi marqués pourraient se produire en Espagne et en Grèce, étant donné la faiblesse des taux de remplacement et l'âge des agents (l'Espagne, par exemple, prévoit de ne remplacer qu'un agent sur dix départs à la retraite). Les taux de remplacement pourraient être utilisés dans d'autres pays qui n'ont pas encore annoncé de plans à ce jour et comptent plus de 40 % de fonctionnaires âgés, comme la Belgique, l'Allemagne, la Suède et les États-Unis.

Vingt pays membres de l'OCDE ont annoncé des plans visant à geler ou à réduire les traitements de la fonction publique. Une réduction des salaires et traitements pourrait peser sur l'attractivité des emplois publics, et inciter les agents les plus performants à se détourner du secteur public pour aller chercher des emplois plus rémunérateurs dans le secteur privé.

Graphique II.14. Les coûts salariaux représentent une part importante des dépenses de l'État

Coûts salariaux de la fonction publique en pourcentage du PIB (2009)

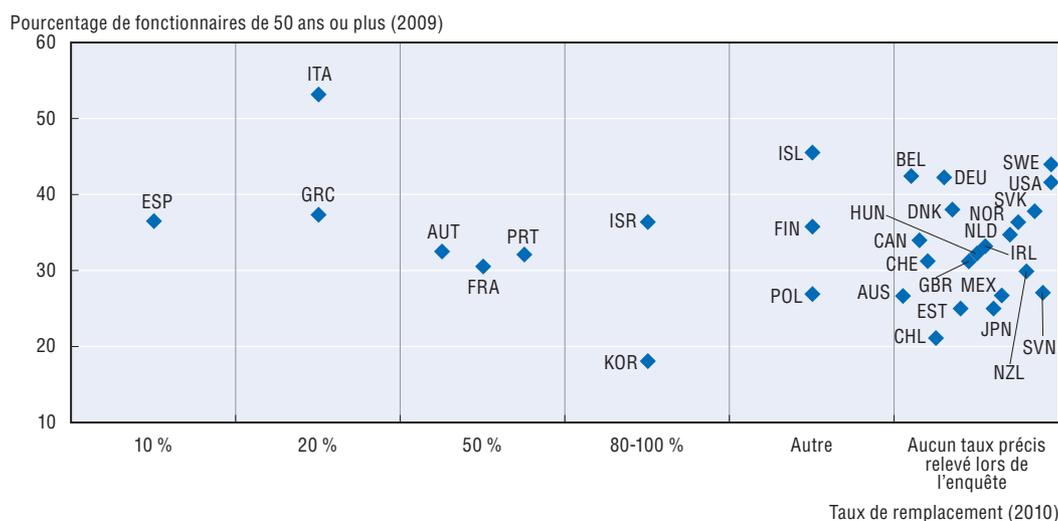


Notes : Données non disponibles pour l'Australie, le Chili et la Turquie. La Turquie prévoit des réductions de salaires dans le cadre de son plan d'assainissement budgétaire.

Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE et Enquête de l'OCDE sur l'assainissement budgétaire de 2010 telle que présentée dans OCDE (2011), *Redresser les finances publiques*, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572767>

Malheureusement, les décideurs manquent d'informations probantes dans ce domaine pour les guider. Peu d'administrations publiques ont la possibilité de savoir si leurs agents sont surpayés ou sous-payés par rapport aux rémunérations correspondantes dans le secteur privé. Les salaires et traitements ne constituent pas un poste monolithique au sein de l'administration mais varient selon la fonction, la part de la rémunération liée à la performance, les heures de travail et les primes. En Australie, par exemple, la rémunération liée à la performance peut représenter de moins de 10 % à plus de 20 % du salaire de base selon le poste. Même s'il y a de grandes différences d'un pays à l'autre dans la rémunération annuelle moyenne de certains postes (voir chapitre VI), la rémunération des enseignants et infirmiers de la plupart des pays tend à être inférieure à la rémunération moyenne des adultes ayant suivi une formation universitaire (indicateurs 25 et 26). Les statistiques de l'OCDE sur la rémunération des hauts fonctionnaires montrent que les salaires et traitements représentent en moyenne 80 % de la compensation totale. En tant qu'employeur, l'administration cotise aussi à des régimes de retraite ou de pension

Graphique II.15. **Viellissement des effectifs des administrations**

Note : La République tchèque et la Turquie ont également déterminé des taux de remplacement (moins de 50 % des départs à la retraite seront remplacés dans ces deux pays) mais le graphique n'en tient pas compte faute de données disponibles sur la structure des effectifs par âge.

Source : Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations publiques de 2010.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572786>

et supporte des coûts d'assurance maladie privée et d'autres cotisations sociales. Les réformes des systèmes de retraite et d'assurance maladie (voir plus haut) pourraient donc avoir des répercussions importantes sur les coûts salariaux des administrations. Ces changements pourraient toutefois être longs à mettre en œuvre pour le personnel actuel, car ils nécessitent la modification de contrats de longue durée.

Par ailleurs, l'expérience des réformes précédentes montre que les restructurations ministérielles, les réductions de salaires et les plans de départs volontaires à la retraite (trois réformes généralement intégrées dans les plans d'assainissement budgétaire annoncés à ce jour) tendent à donner des résultats inférieurs aux attentes en termes d'économies de coûts, et peuvent même avoir des conséquences négatives sur les performances. Le blocage des rémunérations, auquel il peut toujours être mis fin, peut peser sur l'efficacité du secteur public en entraînant une baisse des traitements et une compression de l'échelle des salaires. Des coupes budgétaires généralisées peuvent être inefficaces et débouchent rarement sur des réductions de coûts définitives. Qui plus est, ces coupes peuvent affecter les groupes de population de manière inégale, et particulièrement pénaliser les femmes et les enfants qui bénéficient le plus des programmes publics.

L'expérience des réformes antérieures suggère que les frais de fonctionnement peuvent être ajustés de manière durable en faisant bon usage des techniques de pointe de la gestion prévisionnelle des effectifs, des départs liés à l'âge, des réductions de coûts automatiques générées par une hausse de la productivité, des analyses politiques à long terme et des stratégies en matière de compétences et d'emploi. Toutefois, les dernières données recueillies par l'OCDE suggèrent que de nombreuses administrations publiques ont encore des progrès à faire dans le domaine de la gestion stratégique des ressources humaines (indicateur 16). Ainsi, seule la moitié des pays membres de l'OCDE demandent à leurs cadres de réfléchir et de préparer des stratégies pour remédier de manière économique au déficit de compétences.

Les réductions de dépenses de fonctionnement se révèlent généralement plus efficaces quand les managers sont libres de décider où elles doivent être appliquées, car ils savent en général mieux que les décideurs où se trouvent les inefficiences étant donné qu'ils gèrent les opérations au quotidien. De plus, en impliquant les personnels ou leurs représentants dans la préparation des plans de restructuration, il est possible de gagner leur adhésion et de réduire les effets négatifs que cette réforme peut avoir sur leur moral. Si les syndicats participent souvent aux négociations salariales, les données de l'OCDE montrent qu'ils participent moins aux plans de restructuration (indicateur 33).

Mettre en évidence les déterminants de la hausse des coûts de production

Les administrations produisent des biens et des services en utilisant leurs propres agents (48 %), des entreprises privées (43 %) et du capital (9 %) (indicateur 8). Entre 2000 et 2009, les dépenses d'externalisation (contrats avec des acteurs du secteur privé ou à but non lucratif) de l'administration publique sont passées de 8.7 % du PIB à 10.3 % (indicateur 48). Ces dépenses représentant une part significative des dépenses publiques, il est important de comprendre les raisons de cette augmentation, de savoir si l'externalisation se traduit par une utilisation efficace des ressources et des services de qualité pour les contribuables, et de savoir si ces entreprises privées peuvent apporter de nouveaux gains de productivité, soit directement, soit en améliorant la façon dont les administrations traitent avec elles. Une étude de l'OCDE à paraître sur le système de passation des marchés aux États-Unis montre qu'une meilleure exploitation des connaissances des acteurs du marché peut générer des gains de productivité. Par exemple, en échangeant des informations avec des fournisseurs potentiels de biens et services, les administrations peuvent s'informer sur les dernières tendances et innovations du marché et découvrir comment s'en servir pour améliorer la fourniture des services publics. En se concentrant sur les résultats plutôt que sur les ressources et les processus, la passation des marchés axée sur les performances permet à l'administration publique de trouver auprès des fournisseurs et marché des solutions innovantes pour servir au mieux ses objectifs. Les travaux actuels sur la mesure de la qualité de la fourniture des services publics dans différents pays de l'OCDE pourraient apporter de nouveaux éclairages sur les avantages et/ou les inconvénients de l'externalisation.

En outre, certains pays, désireux d'aller au-delà de la sous-traitance traditionnelle, cherchent aujourd'hui à impliquer les citoyens et les usagers dans la conception, la production et la fourniture des services (indicateur 50). Par exemple, les projets de « Big Society » lancés au Royaume-Uni reposent sur l'idée de donner plus de pouvoir aux collectivités locales et d'encourager les citoyens, les coopératives, les associations caritatives et les organisations bénévoles à s'impliquer davantage dans la gestion quotidienne des services. Ce rééquilibrage de la relation entre l'administration et les particuliers place la prestation de services dans une zone d'ombre située entre le marché et la fourniture publique. Si plusieurs administrations comptent réaliser des économies grâce à ces nouvelles formes de collaboration, celles-ci posent aussi des questions de responsabilité, de transparence, d'efficacité et d'efficacités de la prestation des services. Il serait nécessaire de développer des études de cas, notamment sur la gestion des risques associés à ces nouvelles relations.

Gains d'efficacité liés à l'utilisation des TIC

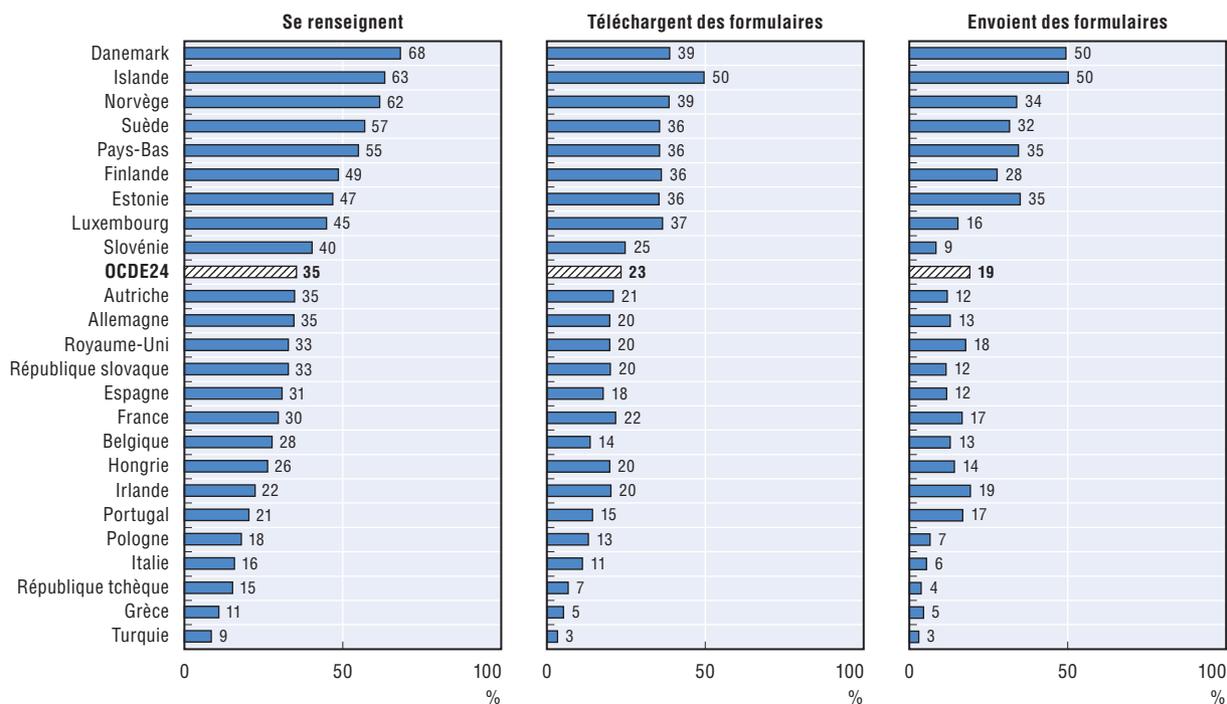
Sans être spécifiquement prévus dans les plans d'assainissement budgétaire, le développement et l'appui des technologies de l'information et de la communication (TIC) sont essentiels pour permettre à toutes les administrations de travailler ensemble et pour

contribuer à rationaliser les tâches administratives, ce qui peut abaisser les coûts de fonctionnement. Les TIC améliorent l'efficacité des tâches de traitement en masse et des opérations de l'administration publique. Les applications sur Internet peuvent permettre des économies sur la collecte et la transmission des données, sur la fourniture d'informations et sur les communications avec les clients. Une meilleure circulation des informations au sein des administrations et entre elles devrait permettre d'importants gains d'efficacité dans les années à venir. L'administration électronique est particulièrement efficace lorsque les agences publiques travaillent ensemble au sein de groupements orientés vers la satisfaction du client, leur permettant de partager l'infrastructure, d'assurer l'interopérabilité, d'optimiser la mise en œuvre et d'éviter les tâches redondantes.

Le recours aux TIC pour communiquer avec les particuliers et les entreprises dans le cadre des prestations de services est relativement bien développé dans les pays de l'OCDE. En revanche, peu de pays ont élaboré des politiques et des stratégies pour réaliser des gains d'efficacité internes. Ainsi, seulement 6 pays sur les 23 étudiés par l'OCDE ont adopté des lois et des politiques sur la gestion des connaissances (indicateur 20). Pour favoriser l'innovation et réduire la charge administrative, il est essentiel que les informations puissent être partagées par voie électronique entre tous les secteurs des administrations. La standardisation des pratiques de gestion des connaissances au sein des ministères ou des agences et au sein de l'administration tout entière peut améliorer la communication et diminuer les activités redondantes – ce qui permet de gagner du temps et de réduire les coûts. Malheureusement, les données comparables à l'échelle internationale prouvant les économies de coûts réalisées grâce aux TIC sont rares, bien que l'OCDE projette de développer ce corpus. Face à la généralisation de l'informatique en nuage et d'autres nouvelles technologies au sein des administrations des pays de l'OCDE, il sera indispensable de suivre leurs coûts et leurs avantages pour mieux appréhender les gains d'efficacité permis par les TIC et mieux contribuer au développement de bonnes pratiques.

Par ailleurs, les administrations proposent de plus en plus de services en ligne, allégeant ainsi les formalités administratives et faisant gagner un temps précieux aux particuliers et aux entreprises. La plupart des pays ont établi un cadre juridique ouvrant la voie à un recours généralisé des particuliers et des entreprises à l'administration électronique (indicateur 20). Par exemple, il existe dans tous les pays des lois et des politiques sur la reconnaissance et l'utilisation de la signature numérique, la protection de la vie privée et la sécurité des données personnelles. De plus en plus de particuliers et d'entreprises utilisent Internet : en 2010, 75 % des entreprises et 35 % des particuliers en moyenne ont déclaré avoir utilisé Internet dans leurs échanges avec les pouvoirs publics. Des améliorations restent néanmoins possibles. Les données indiquent en effet que la plupart des particuliers et des entreprises consultent les sites des administrations pour rechercher des renseignements, mais qu'ils sont moins nombreux à y effectuer des opérations. Ainsi, en moyenne, 51 % des entreprises déclarent procéder au traitement complet de leurs opérations en ligne, alors que seulement 23 % des particuliers téléchargent des formulaires et seuls 19 % les expédient par voie électronique.

Les marchés publics sont l'un des domaines dans lesquels les administrations recourent aux TIC pour améliorer la fourniture de services, réduire le coût des transactions et améliorer les délais et la transparence des communications. Dans les pays de l'OCDE, 60 % des sites Internet de marchés publics permettent des communications réciproques entre les agents de l'État, les soumissionnaires et le grand public, et plus de 50 % des offres sont soumises par voie électronique. Plus de la moitié des pays de l'OCDE fournissent des outils de gestion de contrat via leurs portails, tels que le suivi des résultats des contrats ou

Graphique II.16. **Utilisation d'Internet par les particuliers dans leurs relations avec les administrations (2010)**

Notes : Données non disponibles pour l'Australie, le Canada, le Chili, la Corée, les États-Unis, Israël, le Japon, le Mexique, la Nouvelle-Zélande et la Suisse. Les données relatives à l'Islande datent de 2009.

Source : Eurostat.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932572805>

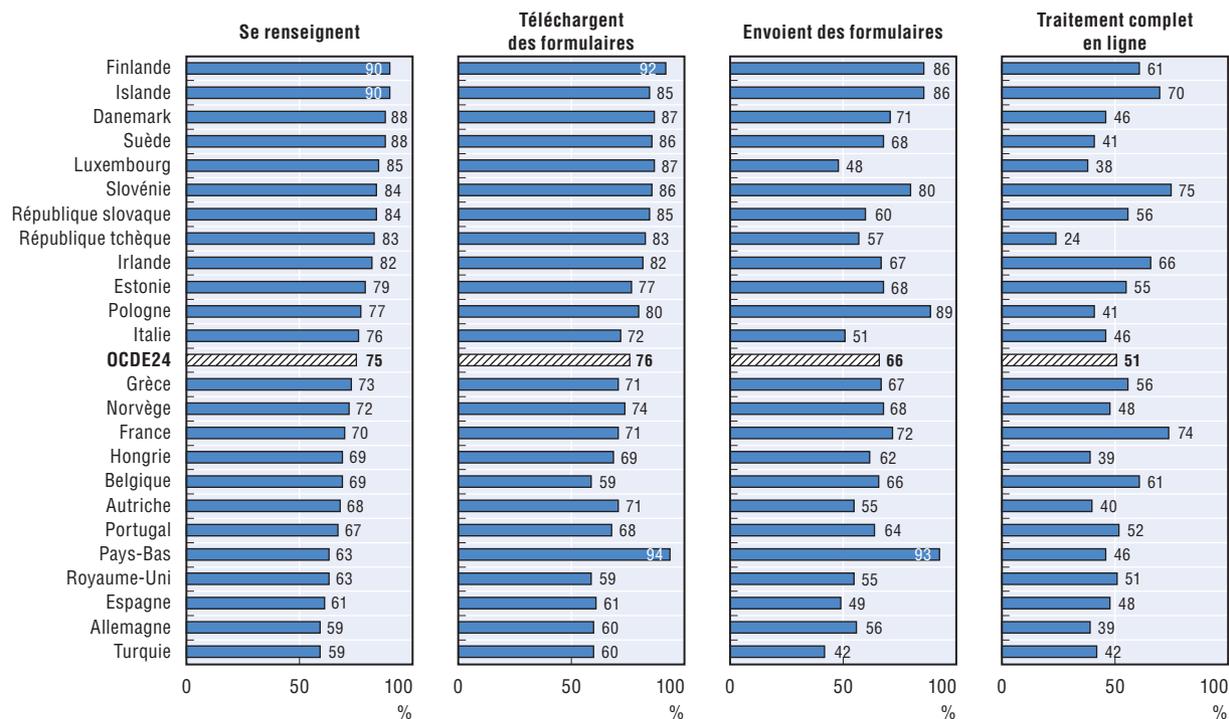
les statistiques relatives aux marchés passés. Les systèmes de paiement électronique (par exemple la facturation électronique) sont en revanche moins fréquents (indicateur 42).

Enfin, les nouvelles technologies pourraient entraîner un changement de paradigme : les prestations de services pourraient être entièrement repensées du point de vue de l'utilisateur (par exemple autour des événements de la vie des particuliers et des entreprises). Cependant, bien que de nombreux pays (20 sur 23 pays interrogés) voient dans l'administration électronique un outil déterminant pour renforcer l'innovation dans la conception et la prestation des services publics, ils ne sont plus que 11 à penser que cette innovation viendra d'une implication plus directe des usagers dans la conception et la prestation des services (indicateur 20).

Les mesures portant sur les recettes pourraient nuire à l'équité

La mesure fiscale la plus fréquemment annoncée dans les plans d'assainissement budgétaire est l'augmentation des impôts sur la consommation. La réduction des dépenses fiscales arrive en deuxième position et l'augmentation de l'impôt sur le revenu, en troisième (OCDE, 2011b). En revanche, seuls trois pays ont choisi de relever les impôts sur la propriété. L'efficacité des mesures fiscales dépend de leurs effets sur la production et la distribution du revenu. En général, les recherches de l'OCDE suggèrent que ce sont les impôts le moins générateurs de distorsions qu'il faut augmenter : les impôts sur le patrimoine (et sur les biens immobiliers en particulier) génèrent peu de distorsions et semblent donc être les plus favorables à la croissance. Viennent ensuite les impôts sur la consommation, puis les impôts sur le revenu des personnes physiques. Les impôts sur les sociétés sont ceux qui portent le plus atteinte à la croissance.

Graphique II.17. Utilisation d'Internet par les entreprises dans leurs relations avec les administrations (2010)

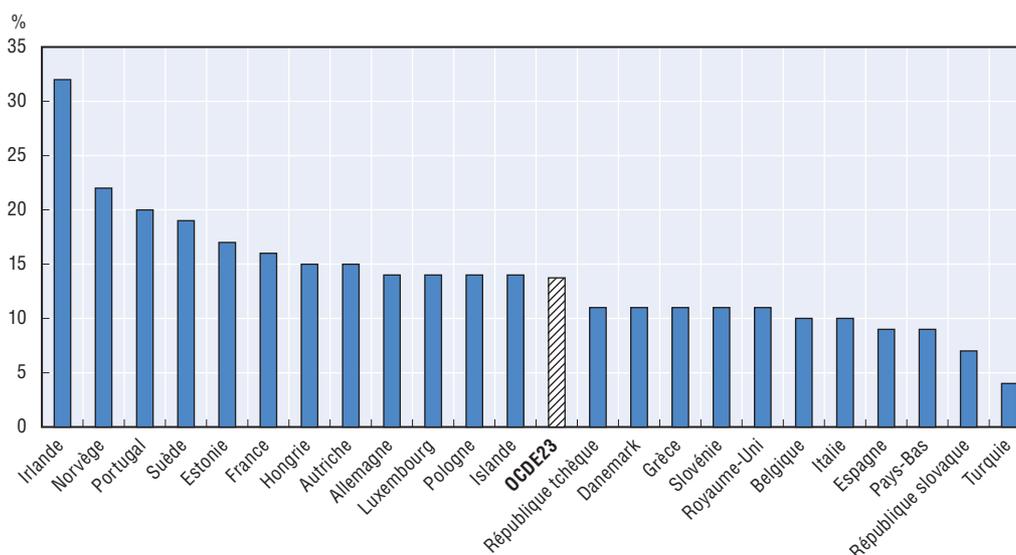


Note : Données non disponibles pour l'Australie, le Canada, le Chili, Israël, le Japon, la Corée, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, la Suisse et les États-Unis.

Source : Eurostat.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572824>

Graphique II.18. Entreprises utilisant les marchés publics électroniques (2010)



Notes : Données non disponibles pour l'Australie, le Canada, le Chili, la Finlande, Israël, le Japon, la Corée, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, la Suisse et les États-Unis.

Source : Eurostat.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572843>

Les sources de recettes fiscales varient de manière significative d'un pays de l'OCDE à l'autre. La composition des recettes a donc des conséquences importantes sur la contribution relative de chaque segment de la société au fonctionnement des administrations publiques (indicateur 2). Relativement favorables à la croissance, les impôts sur la consommation n'en sont pas moins dégressifs, et l'effet disproportionné qu'ils ont sur le secteur des services risque de peser encore plus sur les ménages à faible revenu travaillant dans ce secteur et ce, pour deux raisons. Premièrement, les impôts sur la consommation de certains biens et services (tels que la taxe sur la valeur ajoutée, ou TVA) sont des impôts à taux uniques sur certains biens et services, et représentent donc une plus large proportion des salaires pour les faibles revenus. Deuxièmement, ce type d'impôt peut avoir des répercussions négatives sur l'emploi en incitant le public à moins consommer. Il suffirait par exemple que la demande de certains services chute du fait de cette fiscalité accrue pour que les entreprises du secteur concerné soient obligées de réduire leurs effectifs.

Conclusion

Si les plans d'assainissement budgétaire annoncés représentent un premier pas pour déterminer les domaines possibles de réduction des dépenses publiques et pour annoncer des changements aux ménages et aux marchés, ils ne sont pas suffisants pour assurer la viabilité budgétaire dans plusieurs pays. La conception et l'application de ces plans posent un dilemme aux décideurs politiques : l'opinion publique est globalement favorable à l'assainissement, mais une résistance apparaît lorsque les réductions de dépenses se précisent ou lorsque des augmentations d'impôt sont envisagées. Bien que la santé absorbe une part importante des ressources publiques, les réformes dans ce secteur peuvent ne pas générer suffisamment d'économies pour équilibrer les budgets. L'infrastructure tient une place comparativement plus modeste dans les dépenses publiques ; pourtant, c'est une cible retenue par de nombreux pays pour y effectuer des coupes. S'il peut être important, pour la croissance économique future, de préserver l'éducation des coupes budgétaires, l'ampleur des besoins d'assainissement budgétaire est telle dans certains pays que cela pourrait être impossible. En outre, si l'on reporte les réformes nécessaires jusqu'à ce que les pressions du marché imposent des changements, les coupes budgétaires devront être plus radicales et ont moins de chances de reposer sur des données probantes.

En ayant une vision stratégique, les gouvernements peuvent plus aisément déterminer quand et où les changements sont nécessaires. Cette vision stratégique est la capacité d'appréhender et de concilier au mieux les valeurs du gouvernement, les préférences sociétales, les coûts et avantages présents et futurs, ainsi que les connaissances et les analyses des experts, et d'en tenir compte au moment de planifier et de définir des objectifs, de prendre des décisions et de hiérarchiser les priorités. La vision stratégique est fondée sur l'évaluation et la gestion des risques, et sur la prise de décisions fondées sur des données probantes lors de l'élaboration et de l'exécution des politiques publiques. Elle nécessite une impulsion forte de la part de l'administration centrale pour adopter une approche impliquant l'ensemble de l'administration publique et intégrant le point de vue de multiples acteurs afin de hiérarchiser les objectifs et de minimiser les conséquences imprévues. Presque tous les pays membres de l'OCDE établissent des projections budgétaires à long terme pour évaluer les conséquences probables du maintien des dépenses à leur niveau actuel compte tenu de l'évolution démographique et d'autres facteurs. Cependant, bien qu'il existe des données internationales sur les performances des administrations publiques dans des domaines clés de l'action publique – comme la santé et l'éducation –, les décideurs ne s'en servent pas pour prendre des décisions stratégiques sur les réductions de programmes. Il faudrait aussi que les administrations puissent mesurer l'efficacité de leurs dépenses et réaliser des coupes ou des

modifications dans les secteurs inefficients. Pour y parvenir, elles ont besoin de données sur les coûts (« inputs »), les réalisations (« outputs ») et les résultats (« outcomes »).

L'un des rôles de l'OCDE est de suivre la qualité, la mise en œuvre et le succès des réformes à partir des données sur les dépenses, les recettes, les processus et les performances des administrations. L'ambition des prochaines éditions de *Panorama des administrations publiques* sera de poursuivre l'enrichissement du corpus de données probantes en développant des indicateurs de performance, notamment sur la qualité des services, et en étendant le travail de mesure, non seulement à l'existence de lois, mais aussi à l'évaluation de leur mise en œuvre. De plus, la mise en œuvre des réformes actuelles devrait favoriser l'émergence de nouvelles mesures de performances qui peuvent faciliter le suivi de l'efficacité des mesures et l'information du public sur les réalisations. À mesure que leur rôle se transformera, les administrations auront un défi majeur à relever : elles devront constamment suivre et mesurer l'opinion du public pour s'assurer que les réformes sont sur la bonne voie et répondent aux attentes de l'électorat.

Bibliographie

- Blöndal, J. (2001), « La procédure budgétaire au Canada », *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 1(2), Éditions OCDE, Paris.
- Currstine, T. et al. (2007), « Improving Public Sector Efficiency: Challenges and Opportunities », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 7, n° 1, Éditions OCDE, Paris.
- Guichard, S. et al. (2007), « What Promotes Fiscal Consolidation: OECD Country Experiences », OCDE, Département des affaires économiques, *Document de travail*, n° 553.
- OCDE (2003), *L'administration électronique : un impératif*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2008), *Les partenariats public-privé : partager les risques et optimiser les ressources*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Les pensions dans les pays de l'OCDE 2009*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010a), *Panorama des administrations publiques 2009*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010b), *OECD Public Governance Reviews: Finland 2010 – Working Together to Sustain Success*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010c), *Perspectives économiques de l'OCDE*, vol. 2010/2, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010d), « Améliorer le rapport coût-efficacité des systèmes de santé », OCDE, Département des affaires économiques, note de politique économique, n° 2, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010e), *Réussir la réforme : L'expérience des pays de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010f), *Regulatory Policy and the Road toward Sustainable Growth*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010g), *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010h), *Risk and Regulatory Policy: Improving Governance of Risk*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011a), *Les pensions dans les pays de l'OCDE 2011*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011b), *Restoring Public Finances*, Special Issue of the *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2011/2, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011c), *OECD Public Governance Reviews: Estonia 2011*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *OECD Public Procurement Review of the United States*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.
- Schick, A. (2010), « Post-Crisis Fiscal Rules : Stabilising Public Finance While Responding to Economic Aftershocks », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2011/2, Éditions OCDE, Paris.
- Van Dooren, W. et al. (2007), « Institutional Drivers of Efficiency in the Public Sector », *GOV/PGC(2007)16/ANN*, OCDE, Paris.





III. FINANCES PUBLIQUES ET ÉCONOMIE

Traditionnellement, la tâche de l'administration publique consiste à fournir des biens et des services (éducation et soins de santé, par exemple) et à redistribuer les revenus (prestations sociales et subventions, par exemple). En outre, les administrations gèrent la mondialisation et les risques, veillent à l'équité sociale, luttent contre la corruption et protègent l'environnement. Pour financer ces activités, les administrations doivent collecter de l'argent sous forme de revenus (d'ordre fiscal ou autre) ou par le recours à l'emprunt. La crise financière et économique déclenchée en 2008 a conduit à une forte aggravation de la dette et des déficits publics dans la plupart des pays de l'OCDE, la baisse des recettes ayant coïncidé avec une envolée des dépenses de l'État due à l'aide apportée au secteur financier et à une utilisation accrue des filets de protection sociale, notamment les allocations de chômage. De plus, les dépenses de relance des États – destinées à atténuer le coup porté par la crise – ont eu pour effet d'accroître le niveau général des dépenses d'une façon directe mais aussi indirecte par une augmentation du financement de la dette, qui a eu pour conséquence une hausse des intérêts à payer. Les mesures de relance sont actuellement complétées par un assainissement budgétaire dans beaucoup de pays.

Ce chapitre décrit et analyse les écarts affichés entre les pays membres dans les indicateurs clés relatifs aux finances publiques et à l'économie, ce qui aide à éclairer la façon dont les gouvernements réagissent aux pressions budgétaires. Il porte sur l'évolution du montant et de la structure des recettes et des dépenses publiques, sur le coût de production de services et de biens publics et sur le rôle de l'administration publique à cet égard, ainsi que sur l'ampleur des investissements publics. Il comporte en outre des indicateurs sur les déficits, les excédents et les dettes des États. L'innovation étant essentielle à la croissance future, ce chapitre présente également des données récentes sur les dépenses publiques de recherche et de développement. Afin que le lecteur soit éclairé à la fois sur les tendances à long terme et sur l'incidence de la crise économique, les chiffres de la plupart des indicateurs sont donnés pour 2000 (année de base), 2007 (année antérieure au début de la crise) et la dernière année pour laquelle des chiffres sont disponibles (2009, le plus souvent).

1. Revenus des administrations publiques

Les administrations collectent des revenus pour financer les biens et services qu'elles fournissent et remplir leur rôle redistributif. Le montant des recettes est déterminé par des décisions politiques, mais aussi par les fluctuations économiques.

Le montant des revenus des administrations publiques varie considérablement selon les pays membres de l'OCDE, de moins du quart du produit intérieur brut (PIB) au Mexique à presque 60 % en Norvège. Les pays nordiques enregistrent globalement des revenus plus élevés que n'importe quel autre groupe de pays, notamment car ces pays, contrairement à beaucoup d'autres, financent la plupart des prestations sociales versées par l'impôt.

La part des revenus des administrations publiques dans le PIB est restée assez stable dans la majorité des pays de l'OCDE, mais a légèrement diminué en moyenne entre 2000 et 2009. Seuls quelques pays membres de l'OCDE ont vu cette part changer nettement : elle a baissé en Israël et en République slovaque de 6.6 et 6.3 points de pourcentage, respectivement – à cause de la transformation de leur système fiscal – tandis qu'elle a progressé de 7.5 points de pourcentage en Estonie (en raison de la chute du PIB, de la réforme fiscale et de l'accroissement des subventions de l'UE) et de 5.5 points en Corée (en raison des modifications du système de sécurité sociale).

La crise financière et économique mondiale a eu une forte incidence négative sur les revenus des États, en part du PIB, dans la plupart des pays membres de l'OCDE. Entre 2007 et 2009, ces revenus se sont contractés en moyenne de 0.7 point de pourcentage, contre une baisse moyenne voisine de 0.1 point entre 2000 et 2007.

En moyenne, les revenus des administrations publiques par habitant ont augmenté de 1.4 % par an dans les pays membres de l'OCDE entre 2000 et 2009. Le Luxembourg et la Norvège affichent les revenus publics par habitant les plus élevés : plus de 30 000 USD en 2009, s'expliquant par l'importance des flux de travailleurs transfrontaliers, le poids de l'impôt sur les sociétés au Luxembourg et celui des revenus du pétrole en Norvège. Les pays d'Europe centrale perçoivent moins de revenus par personne que la plupart des pays de l'OCDE. Dans deux pays (Estonie et Corée), ces revenus ont connu une croissance réelle supérieure à 6 % par an durant la même période. En revanche, ils ont diminué dans cinq pays membres de l'OCDE.

Méthodologie et définitions

Les données concernant les revenus des administrations publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux* de l'OCDE, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Selon la terminologie du SCN, les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale. Les revenus comprennent les contributions sociales, les autres impôts, les subventions et autres revenus. Le produit intérieur brut (PIB) est la mesure standard de la valeur des biens et services produits par un pays au cours d'une période donnée.

Les revenus des administrations publiques par habitant ont été calculés en convertissant l'ensemble des revenus en USD de 2009, en utilisant les parités de pouvoir d'achat (PPA) OCDE/Eurostat pour le PIB, et en les divisant par la population. Pour les pays dont la source est la publication du FMI *Perspectives de l'économie mondiale*, un taux de conversion PPA implicite a été utilisé. La PPA représente le nombre nécessaire d'unités de monnaie d'un pays B pour acheter un même panier de biens et services que dans un pays A.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

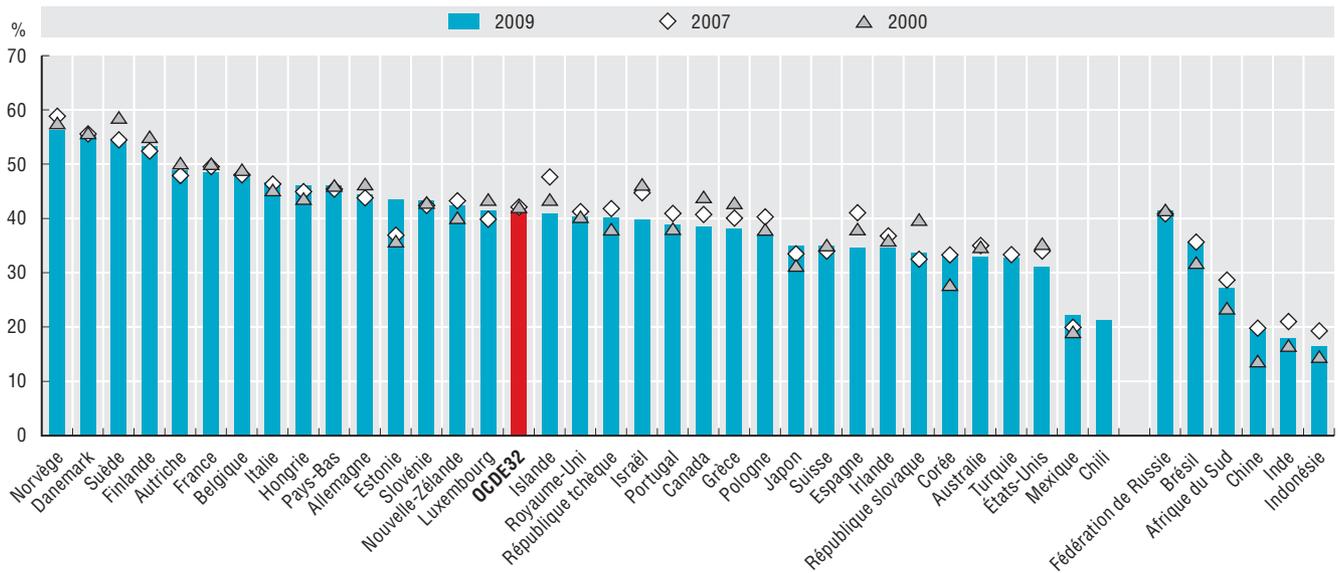
Pour l'Australie, le Japon, la Corée, la Nouvelle-Zélande et la Fédération de Russie, les données datent de 2008 et non de 2009. Les données du Mexique datent de 2003 et non de 2000. Pour la Fédération de Russie, les données datent de 2002 et non de 2000.

1.1 : Les données de 2000 pour la Turquie, de 2000 et 2007 pour le Chili ne sont pas disponibles ; ces pays n'ont pas été inclus dans la moyenne (OCDE32).

1.3 : Les données ne sont pas disponibles pour le Chili et pour la Turquie.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>

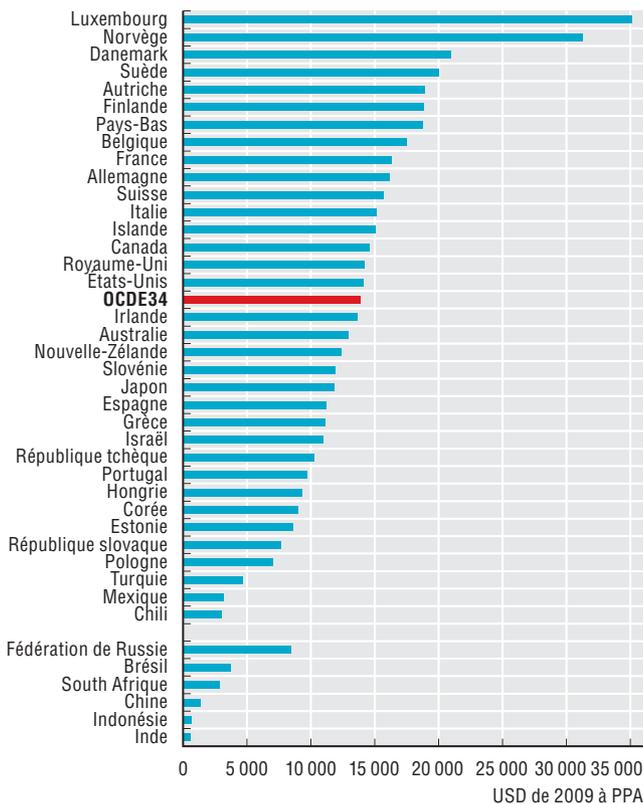
1.1 Revenus des administrations publiques en pourcentage du PIB (2000, 2007 et 2009)



Source : Pour les pays de l'OCDE : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux. Pour les autres grandes économies (hormis la Fédération de Russie) : Fonds monétaire international (2010), Perspectives de l'économie mondiale, avril 2011, FMI, Washington, DC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572862>

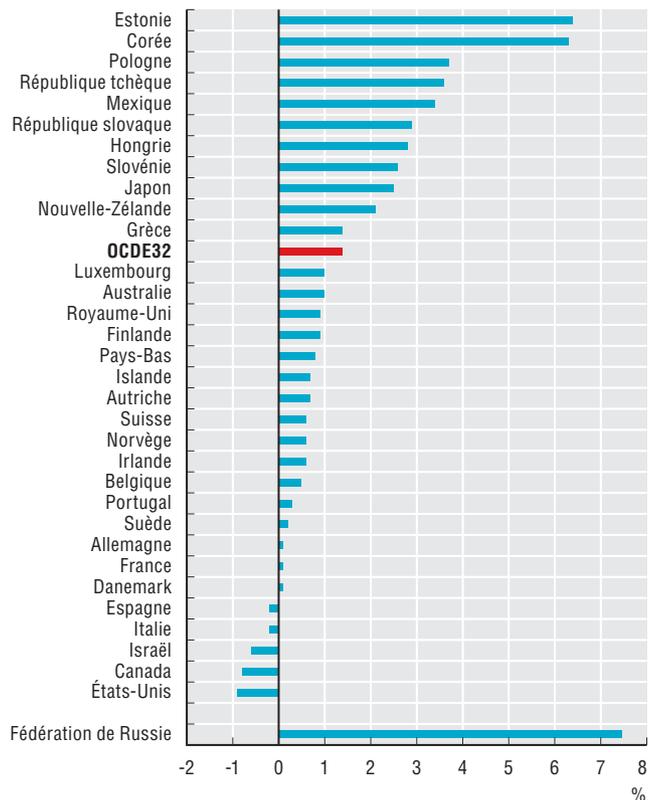
1.2 Revenus des administrations publiques par habitant (2009)



Source : Pour les pays de l'OCDE : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux. Pour les autres grandes économies (hormis la Fédération de Russie) : Fonds monétaire international (2010), Perspectives de l'économie mondiale, avril 2011, FMI, Washington, DC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572881>

1.3 Variation réelle annuelle en pourcentage des revenus des administrations publiques par habitant (2000 à 2009)



Source : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572900>

2. Structure des revenus des administrations publiques

Une ventilation des revenus des administrations publiques entre les différentes sources éclaire sur la contribution relative des citoyens et des secteurs de l'économie aux dépenses publiques.

Les impôts hors contributions sociales représentent la plus grande part des revenus des administrations publiques (en moyenne, les trois-cinquièmes) dans tous les pays membres de l'OCDE. Les contributions sociales équivalent approximativement au quart des revenus globaux, le reste comprenant les subventions et autres revenus. Les pays financent leurs dépenses publiques de différentes manières : certains recourent essentiellement aux impôts hors contributions sociales et financent les dépenses sociales par la fiscalité générale, d'autres s'appuient davantage sur les contributions sociales. La Norvège est le seul pays où la part des subventions et autres revenus dépasse 25 % des revenus globaux (principalement du fait que les bénéfices tirés du pétrole alimentent la caisse de retraite de l'État).

Entre 2007 et 2009, la part des revenus provenant d'impôts hors contributions sociales a diminué en moyenne de 2.5 points de pourcentage, en conséquence du ralentissement économique et des réductions d'impôts pratiquées par de nombreux gouvernements pour atténuer les effets de la crise.

En moyenne, la structure des revenus fiscaux est demeurée relativement stable dans les pays membres de l'OCDE entre 2000 et 2008. Cependant, la place relative accordée aux différents impôts varie très fortement selon les pays. De manière générale, les impôts sur le revenu et sur les bénéfices constituent la plus grande part des revenus fiscaux, devant les impôts sur les biens et services (dont la TVA représente un élément important). Selon des recherches récentes (OCDE, 2008), les impôts sur les biens et services seraient moins préjudiciables à la croissance économique que les impôts sur le revenu et les bénéfices.

Lectures complémentaires

OCDE (2008), « Fiscalité et croissance », Département des affaires économiques, Document de travail, n° 620, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Statistiques des recettes publiques, 1965-2009*, Éditions OCDE, Paris.

Méthodologie et définitions

Les données sur les revenus des administrations publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Selon la terminologie du SCN, les administrations centrales englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale. Les revenus comprennent les impôts autres que les contributions sociales (par exemple, impôts sur la consommation, le revenu, la fortune, la propriété et le capital), les contributions sociales (par exemple, contributions aux systèmes de retraite, de santé et de sécurité sociale) et les subventions (provenant de gouvernements étrangers ou d'organisations internationales) et autres revenus (par exemple, ventes, redevances, revenus fonciers, subventions). Ces chiffres totaux ne se trouvent pas directement dans les *Comptes nationaux de l'OCDE* et ont été calculés au moyen de sous-agrégats intermédiaires (voir l'annexe A). Les données présentées dans le graphique 2.3 proviennent des *Statistiques des recettes publiques de l'OCDE*.

Il existe quelques différences entre les définitions des recettes fiscales utilisées dans les *Statistiques des recettes publiques de l'OCDE* et le SCN. Dans le SCN, les impôts regroupent les paiements obligatoires sans contrepartie, en espèces en ou en nature, effectués par des unités institutionnelles aux administrations publiques. Les contributions sociales sont les paiements effectifs ou imputés effectués au bénéfice des régimes de protection sociale pour permettre le versement de prestations sociales. Ces contributions peuvent être obligatoires ou facultatives et les régimes peuvent être capitalisés ou non capitalisés. Dans les *Statistiques des recettes publiques de l'OCDE*, les contributions de sécurité sociale obligatoires sont assimilées à des impôts tandis que le SCN les traite comme des contributions sociales parce que l'obtention de prestations de sécurité sociale est conditionnée, dans la plupart des pays, par le versement de contributions appropriées même si la valeur des prestations n'est pas nécessairement liée au montant des contributions.

Notes

2.1 et 2.2 : L'Australie ne perçoit pas de revenus au travers des cotisations sociales car il n'y a pas de régime d'assurance sociale au niveau gouvernemental. Les données fournies pour l'Australie, le Japon, la Corée et la Nouvelle-Zélande datent de 2008 et non de 2009. Pour la Fédération de Russie, les données datent de 2008 et non de 2009, et les chiffres des impôts sur le capital n'ont pas été communiqués.

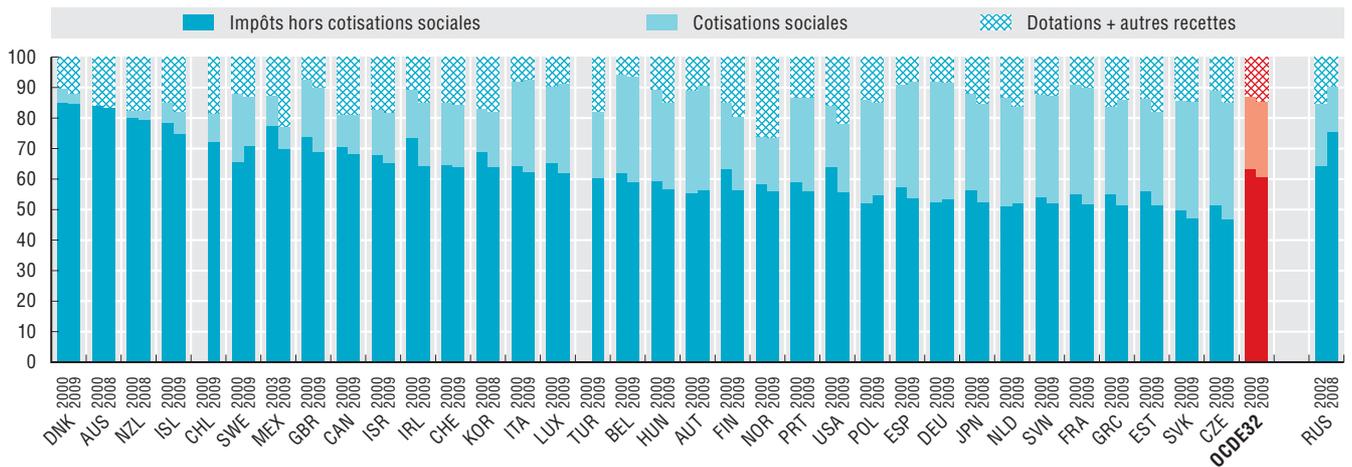
2.1 : Les données de 2000 pour la Turquie et le Chili ne sont pas disponibles et ces pays n'ont pas été inclus dans la moyenne (OCDE32). Les données du Mexique datent de 2003 et non de 2000. Pour la Fédération de Russie, les données datent de 2002 et non de 2000, et les chiffres des impôts sur le capital ne sont pas disponibles.

2.2 : Pas de données disponibles pour le Chili.

2.3 : Pas de données disponibles pour l'Estonie. Dans le cas des pays de l'OCDE qui sont membres de l'Union européenne, l'ensemble des impôts comprend les droits de douane perçus pour le compte de l'Union européenne.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

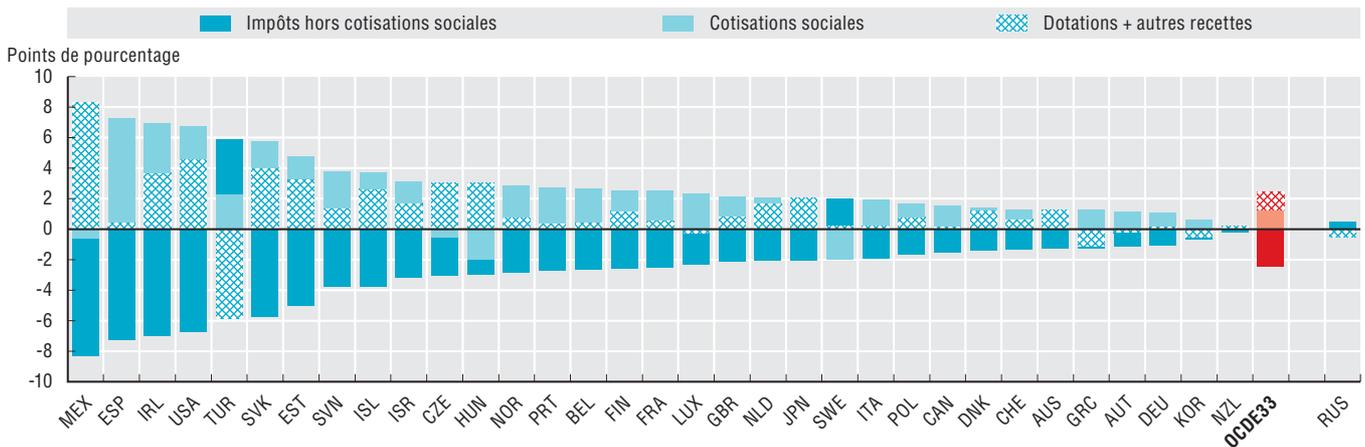
2.1 Structure des revenus des administrations publiques (2000 et 2009)



Source : Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572919>

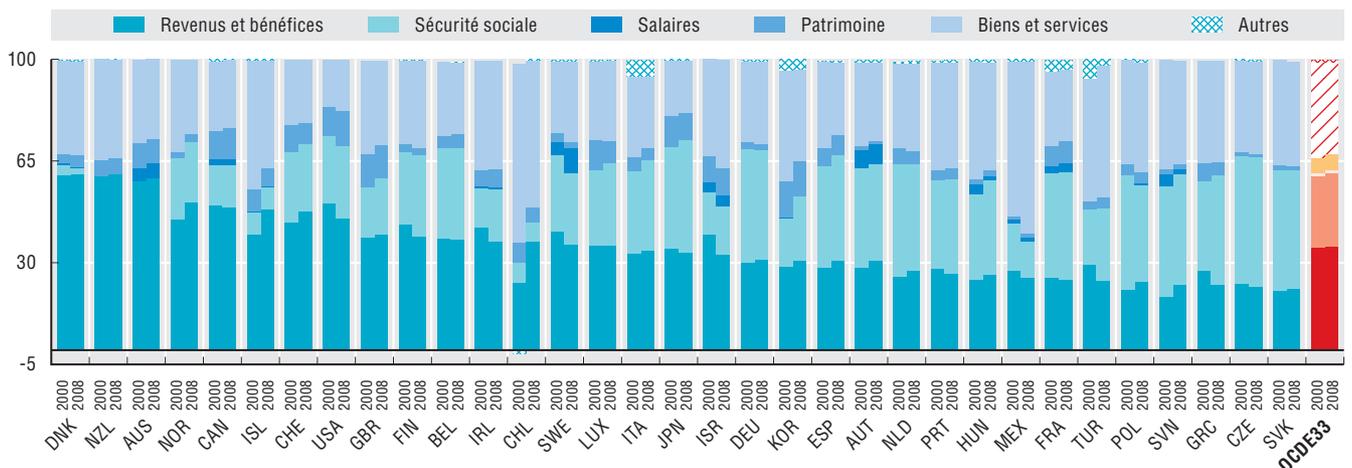
2.2 Évolution de la structure des revenus des administrations publiques (de 2007 à 2009)



Source : Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572938>

2.3 Ventilation des recettes fiscales en pourcentage du total des impôts (2000 et 2008)



Source : OCDE (2010), Statistiques des recettes publiques, Éditions OCDE, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572957>

3. Structure des revenus par niveau d'administration

La capacité de lever des impôts et de prélever des cotisations sociales varie selon les administrations centrales, des États fédérés et locales. Les transferts de recettes entre les niveaux d'administration indiquent leur degré d'interdépendance financière, tandis que les impôts perçus peuvent donner une indication de l'autonomie fiscale des administrations infranationales.

Dans la plupart des pays membres de l'OCDE, la majorité des revenus sont collectés par l'administration centrale (près de 60 % en moyenne). La part de ces impôts, demeurée assez stable entre 2000 et 2007, a diminué de 1.8 point de pourcentage entre 2007 et 2009, du fait de la crise. Les pays nordiques – sauf la Norvège – et le Japon collectent une part relativement importante de leurs revenus par le biais de leurs collectivités locales.

Les impôts hors contributions sociales sont la principale source de revenus pour les budgets des administrations centrales, et ont représenté en moyenne 77 % des recettes en 2009. Dans presque tous les pays, les subventions et autres revenus représentent la deuxième source de revenus des administrations centrales (entre 5 et 29 %).

Principalement à cause de la crise financière et économique, la part des revenus des administrations centrales provenant des impôts hors contributions sociales s'est contractée dans tous les pays membres de l'OCDE sauf deux, en moyenne de trois points de pourcentage entre 2007 et 2009.

Par rapport à une relative homogénéité dans les structures des revenus des administrations centrales, les ressources fiscales à la disposition des États fédérés et des collectivités locales varient considérablement : les *länder* allemands collectent le plus de revenus grâce à des impôts hors contributions sociales (plus de 70 % de leurs finances). En revanche, les États mexicains tirent moins de 6 % de leurs revenus des impôts et contributions sociales. Les transferts entre administrations et autres revenus constituent la première ressource financière des administrations locales dans la plupart des pays (61 % de leurs revenus en moyenne). Les limites imposées aux administrations infranationales pour fixer leurs propres assiettes fiscales, taux d'imposition et crédits d'impôt réduisent leur capacité à générer leurs propres sources de revenus, et limitent potentiellement leur capacité à offrir davantage de services publics adaptés.

Méthodologie et définitions

Les données sur les revenus proviennent des *Statistiques des comptes nationaux* de l'OCDE, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Selon la terminologie du SCN, les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale. Seuls neuf pays membres de l'OCDE ont des administrations d'États fédérés : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Espagne (considérée comme un État fédéral *de facto*), États-Unis, Mexique et Suisse. Les données figurant dans les tableaux 3.1 et 3.2 (accessibles en ligne) excluent les transferts entre niveaux d'administration, sauf pour l'Australie et le Japon. Le tableau 3.2 (« Répartition de revenus de l'administration générale par sous-niveau d'administration, 2007 et 2009 ») et les tableaux 3.3, 3.4 et 3.5 (« Structure des revenus des administrations centrales, des États et locales ») sont consultable en ligne aux adresses : <http://dx.doi.org/10.1787/888932572995>, <http://dx.doi.org/10.1787/888932573014>, <http://dx.doi.org/10.1787/888932573033>, <http://dx.doi.org/10.1787/888932573052>, respectivement.

Les revenus comprennent les impôts (impôts sur la consommation, le revenu, la fortune, la propriété et le capital), les contributions sociales (contributions aux systèmes de retraite, de santé et de sécurité sociale), ainsi que les subventions et autres revenus. Les subventions peuvent provenir de gouvernements étrangers, d'organisations internationales ou d'autres types d'administrations générales. Les autres revenus comprennent les ventes, redevances, revenus liés à la propriété et subventions. Ces chiffres totaux ne sont pas directement disponibles dans les *Comptes nationaux* de l'OCDE et ont été calculés en utilisant des sous-agrégats intermédiaires (voir l'annexe A).

Lectures complémentaires

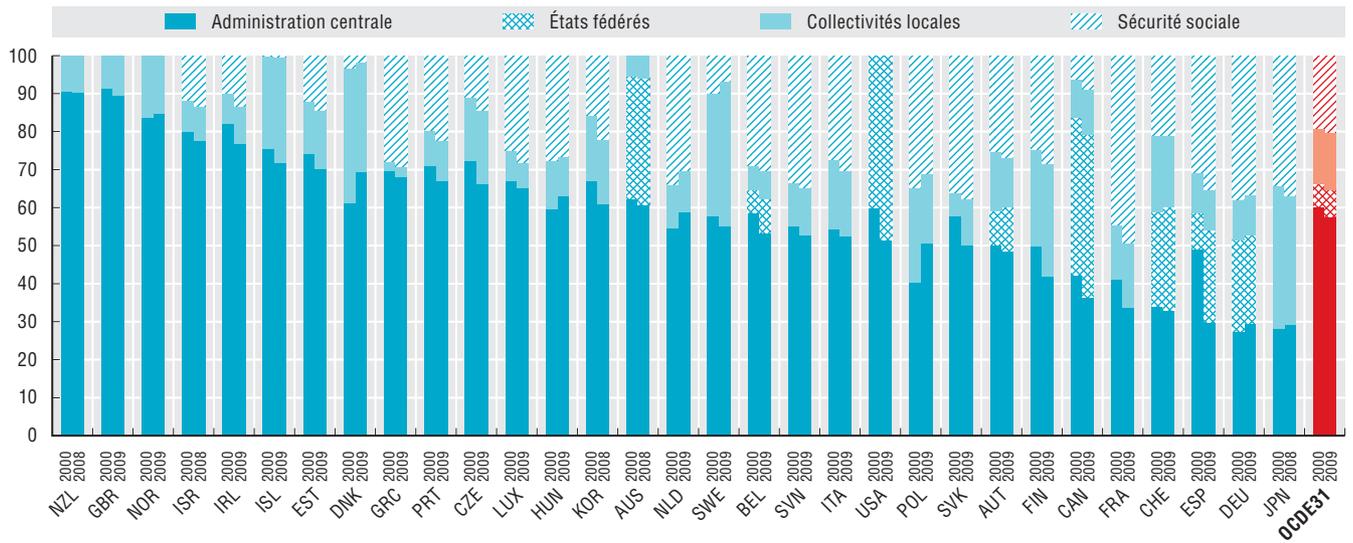
OCDE (2010), « Réseau de l'OCDE sur les relations financières entre les niveaux d'administration – Fiscal Policy across Levels of Government in Times of Crisis », *Document de travail*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

L'Australie n'a pas de régime d'assurance sociale d'État ; l'administration centrale s'entend de la communauté d'États et du secteur pluri-gouvernemental. Aux États-Unis, les administrations locales englobent les administrations des États. Aux États-Unis, en Norvège, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni, les organismes de sécurité sociale font partie de l'administration centrale. Les données ne sont pas disponibles pour le Chili, le Mexique et la Turquie. Les données pour l'Australie, le Japon, Israël, la Corée et la Nouvelle-Zélande datent de 2008 et non de 2009.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

3.1 Structure des revenus généraux de l'État aux différents niveaux d'administration (2000 et 2009)



Source : Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932572976>

4. Dépenses des administrations publiques

Les États dépensent de l'argent pour fournir des biens et des services et redistribuer les revenus. Comme les recettes publiques, les dépenses publiques sont le fruit de décisions politiques passées et présentes mais dépendent aussi beaucoup de la conjoncture économique. La part des dépenses des administrations publiques dans le PIB et les dépenses par habitant donnent une indication de la taille de l'administration dans les différents pays. Cependant, les variations prononcées de ces ratios s'expliquent par les différentes approches suivies pour fournir des biens et des services publics et pour assurer une protection sociale, et non pas nécessairement par des différences dans le volume des ressources engagées. Par exemple, si une aide est apportée sous la forme d'allègements fiscaux et non de dépenses directes, le rapport dépenses/PIB sera naturellement plus faible. En outre, il faut bien voir que la taille des dépenses ne donne pas d'indication sur l'efficacité ou la productivité de l'administration.

Les dépenses publiques ont représenté 46 % du PIB dans les pays membres de l'OCDE en 2009. D'une manière générale, les pays membres de l'UE présentent un ratio plus élevé que les autres pays membres de l'OCDE.

Depuis 2000, les dépenses publiques ont augmenté dans la plupart des pays membres de l'OCDE, de 4.3 points de pourcentage en moyenne par rapport au PIB. Le plus gros de cette augmentation s'est produit depuis l'apparition de la crise. Les dépenses publiques en proportion du PIB ont diminué de 0.6 point de pourcentage en moyenne entre 2000 et 2007 dans les pays membres de l'OCDE, mais ont augmenté de 4.9 points de pourcentage entre 2007 et 2009. Cette augmentation est, d'une part, due en partie à une baisse du PIB ; et, d'autre part, à la hausse des dépenses de l'État, précipitée par la nécessité de stabiliser le système financier et de stimuler l'économie en réponse à la crise. Pendant la période 2007-09, un seul pays membre a enregistré une diminution du ratio dépenses/PIB.

Si les dépenses publiques par habitant ont augmenté dans tous les pays membres de l'OCDE sauf Israël depuis 2000, on observe toutefois des écarts significatifs entre les pays. Le Luxembourg dépense environ onze fois plus par personne que le Mexique, bien que les dépenses par personne au Mexique aient augmenté plus rapidement que la moyenne. Entre 2000 et 2009, les plus fortes hausses ont été enregistrées en Corée et en Irlande (plus de 6 %), tandis que cinq pays ont enregistré des hausses égales ou inférieures à 1 %.

Méthodologie et définitions

Les données sur les dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Selon la terminologie du SCN, les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale.

Le produit intérieur brut (PIB) est la mesure standard de la valeur des biens et services produits par un pays au cours d'une période donnée. Les dépenses des administrations publiques par habitant ont été calculées par conversion des dépenses globale en USD de 2009 en utilisant les parités de pouvoir d'achat (PPA) OCDE/Eurostat pour le PIB, et en les divisant par la population. Pour les pays dont la source est la publication du FMI *Perspectives de l'économie mondiale*, on a utilisé un taux de conversion PPA implicite. La PPA représente le nombre nécessaire d'unités de monnaie d'un pays B pour acheter un même panier de biens et services que dans un pays A.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Pour l'Australie, le Japon, la Corée, la Nouvelle-Zélande et la Fédération de Russie, les données datent de 2008 et non de 2009. Les données du Mexique datent de 2003 et non de 2000. Pour la Fédération de Russie, les données concernent 2002 et non 2000.

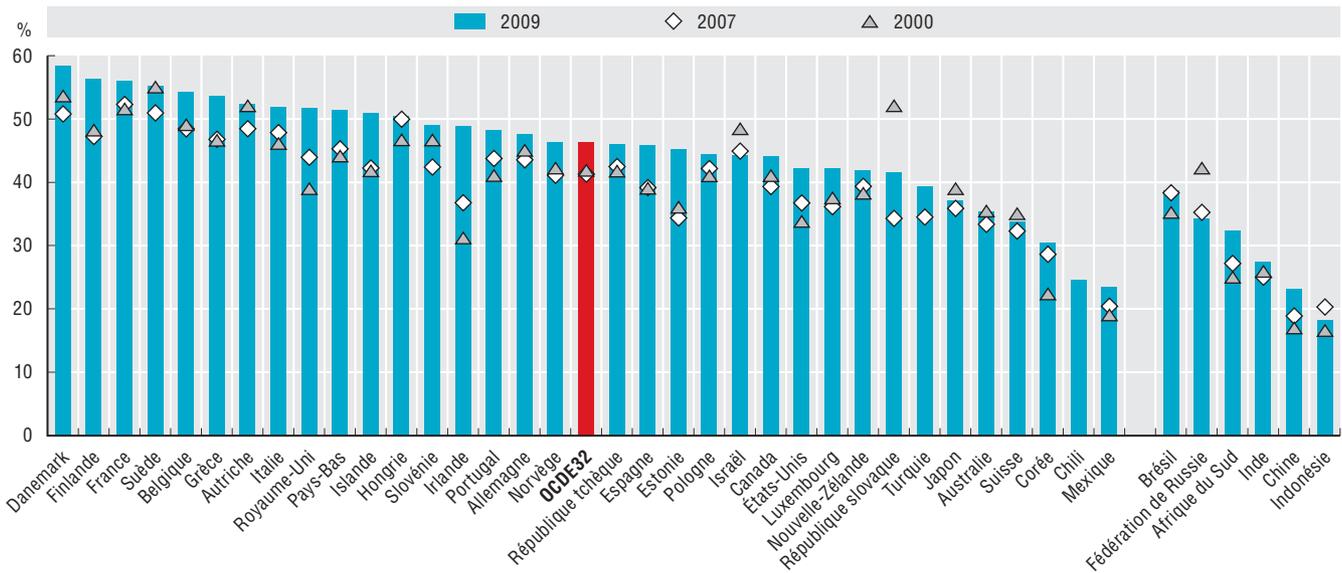
4.1 : Les données de 2000 pour la Turquie, ainsi que celles de 2000 et 2007 pour le Chili ne sont pas disponibles ; ces pays n'ont pas été inclus dans la moyenne (OCDE32).

4.3 : Les données du Chili et de la Turquie ne sont pas disponibles.

Informations sur les données concernant Israël :

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

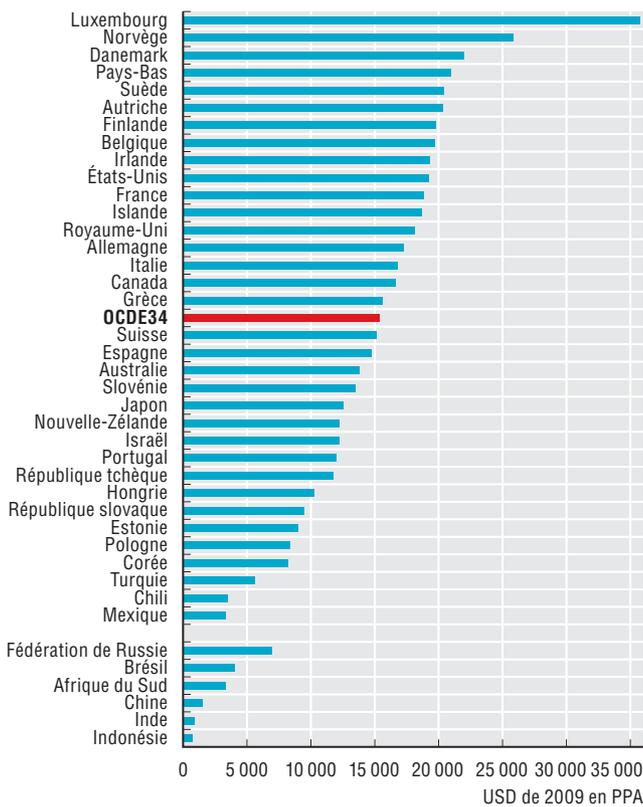
4.1 Dépenses des administrations générales en pourcentage du PIB (2000, 2007 et 2009)



Source : Pour les pays de l'OCDE : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux. Pour les autres grandes économies (hormis la Fédération de Russie) : Fonds monétaire international (2010), Perspectives de l'économie mondiale, avril 2011, FMI, Washington, DC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573071>

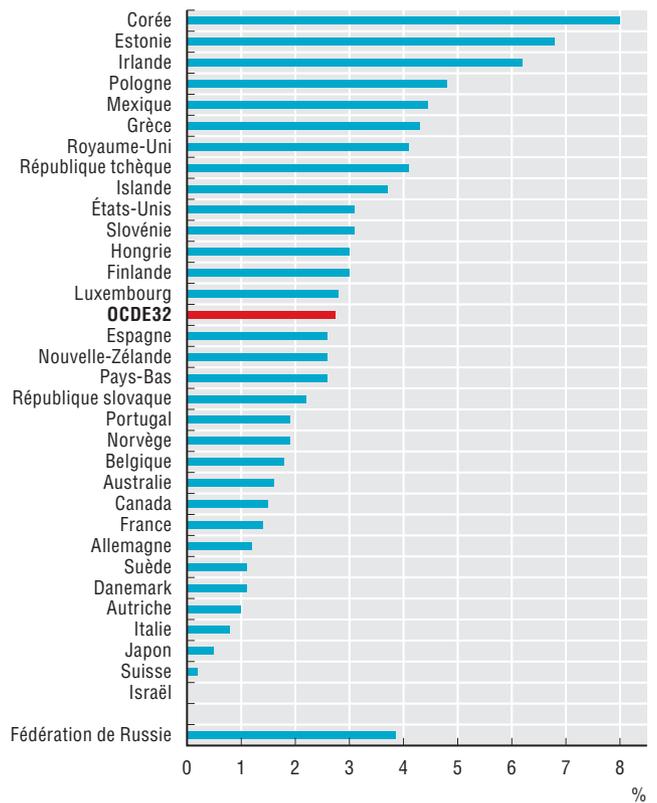
4.2 Dépenses des administrations publiques par habitant (2009)



Source : Pour les pays de l'OCDE : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux. Pour les autres grandes économies (hormis la Fédération de Russie) : Fonds monétaire international (2010), Perspectives de l'économie mondiale, avril 2011, FMI, Washington, DC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573090>

4.3 Variation réelle annuelle en pourcentage des dépenses des administrations publiques par habitant (2000 à 2009)



Source : Statistiques annuelles de l'OCDE sur les comptes nationaux.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573109>

Les États financent une variété de biens et de services publics, des prestations de chômage à la construction d'écoles, en passant par des subventions sur les énergies alternatives. Dans les pays membres de l'OCDE et de l'UE, les objectifs des politiques communes de l'UE concernant la croissance économique, l'agriculture, l'énergie, les infrastructures et la recherche-développement (entre autres) peuvent également influencer sur la structure des dépenses.

Les variations entre pays concernant la structure des dépenses s'expliquent principalement par des choix différents quant au rôle redistributif de l'État au titre de la protection sociale (prestations de chômage, pensions de vieillesse, prestations d'invalidité, etc.). La protection sociale constitue la plus grande catégorie de dépenses dans tous les pays (en moyenne, 34 % du total des dépenses en 2008) sauf trois. Toutefois, d'autres facteurs comme le vieillissement de la population ou un taux d'endettement élevé influencent également la structure des dépenses des administrations publiques.

Hors dépenses de protection sociale, les premiers postes de dépenses des pays membres de l'OCDE sont la santé, les services publics généraux (ce qui englobe le versement des intérêts de la dette) et l'éducation. En général, c'est dans la protection de l'environnement, le logement et les équipements publics que les pays membres de l'OCDE dépensent le moins (avec une part inférieure à 2 % en moyenne).

La part des ressources allouées aux différents secteurs d'action des pouvoirs publics a évolué depuis le début des années 2000. En 2008, les pays membres de l'OCDE affectent une plus grande proportion de leurs ressources à la santé (+1.7 point de pourcentage), aux affaires économiques (+0.4 point) et à la protection sociale (+0.5 point) qu'en 2000. L'augmentation des dépenses consacrées aux affaires économiques et à la protection sociale est probablement due à l'incidence de la crise, alors que le vieillissement explique sans doute la réorientation des ressources au profit de la santé. En moyenne, l'augmentation proportionnelle des fonds alloués à la santé, aux affaires économiques et à la protection sociale a été contrebalancée par une diminution proportionnelle des dépenses au titre des services publics généraux (-2.2 points de pourcentage) et de la défense (-0.4 point).

Méthodologie et définitions

Les données sur les dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Les données représentent les dépenses des administrations publiques en 2008, dernières données disponibles pour la majorité des pays membres de l'OCDE lors de la rédaction de cet ouvrage. Les données sur les dépenses sont réparties selon la Classification des fonctions des administrations publiques (« Classification of the Functions of Government » - COFOG), qui divise les dépenses des administrations publiques en dix fonctions : services publics généraux ; défense ; ordre et sécurité publics ; affaires économiques ; protection de l'environnement ; logement et équipements publics ; santé ; loisirs, culture et religion ; éducation ; protection sociale. L'annexe B présente des informations complémentaires sur les types de dépenses compris dans chaque catégorie. Les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale. Les données présentées aux graphiques 5.3 (consultable sur <http://dx.doi.org/10.1787/888932575028>) et 5.4 (<http://dx.doi.org/10.1787/888932575047>) font ressortir les dépenses des administrations publiques par fonction en pourcentage du PIB en 2008 et les changements survenus de 2000 à 2008.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *Panorama de la société 2011 : Les indicateurs sociaux de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Les données ne sont pas disponibles pour le Chili, le Mexique et la Turquie. Les données du Canada datent de 2006 et non de 2008.

5.1 : Les données de la Nouvelle-Zélande concernent l'année 2005.

5.2 : Séries chronologiques non disponibles pour la Nouvelle-Zélande et la Suisse. Les données de la Pologne concernent 2002 et non 2000.

Informations sur les données concernant Israël :

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

5. Structure des dépenses des administrations publiques (COFOG)

5.1 Structure des dépenses des administrations publiques par fonction (2008)

	Services généraux des administrations publiques	Défense	Ordre et sécurité publics	Affaires économiques	Protection de l'environnement	Logements et équipements collectifs	Santé	Loisirs, culture et culte	Enseignement	Protection sociale
Allemagne	13.6	2.4	3.6	7.6	1.0	1.7	14.3	1.4	9.3	45.1
Australie	10.1	4.2	4.8	11.4	1.9	2.4	18.1	2.2	14.1	30.8
Autriche	13.1	2.0	3.0	10.0	0.9	1.2	15.9	2.1	10.9	40.9
Belgique	16.9	2.2	3.5	10.8	1.2	0.7	14.7	2.5	11.9	35.6
Canada	18.6	2.6	4.0	8.6	1.4	2.3	18.7	2.3	18.3	23.4
Corée	14.1	8.9	4.4	21.8	3.2	3.6	13.0	2.5	16.3	12.4
Danemark	13.1	2.9	2.1	5.2	1.0	1.1	14.9	3.1	13.4	43.3
Espagne	11.3	2.5	4.9	12.6	2.2	2.6	14.7	4.1	11.2	33.9
Estonie	7.3	4.4	6.9	12.1	2.7	1.6	13.1	5.8	16.9	29.4
États-Unis	12.7	11.9	5.8	10.6	0.0	1.8	20.5	0.8	16.6	19.4
Finlande	13.4	3.0	2.7	9.5	0.6	0.9	14.3	2.3	12.0	41.3
France	13.6	3.3	2.4	5.4	1.6	3.6	14.8	2.9	11.1	41.4
Grèce	19.8	6.2	3.4	11.4	1.3	0.7	11.4	1.2	8.3	36.5
Hongrie	18.8	1.8	4.2	12.0	1.8	1.8	10.0	2.9	10.7	36.2
Irlande	7.9	1.2	4.3	13.8	2.9	4.7	18.3	2.1	12.6	32.3
Islande	11.3	0.1	2.6	33.8	1.2	0.9	13.7	6.6	14.5	15.5
Israël	12.7	16.4	3.8	6.1	1.5	1.2	12.4	3.8	16.7	25.5
Italie	18.3	2.9	3.8	7.8	1.8	1.5	14.6	1.7	9.3	38.5
Japon	12.8	2.5	3.9	10.0	3.3	1.6	20.1	0.3	10.5	35.0
Luxembourg	10.8	0.7	2.4	11.4	2.6	1.7	12.0	4.6	11.8	42.1
Norvège	10.8	3.9	2.2	9.2	1.5	1.6	16.9	2.8	13.0	38.2
Nouvelle-Zélande	13.3	2.6	4.9	10.5	3.3	1.8	16.6	2.8	18.6	25.8
Pays-Bas	16.1	2.9	4.0	10.7	1.8	2.1	12.7	2.9	11.6	35.2
Pologne	12.6	3.2	4.5	11.5	1.4	2.7	11.7	3.0	13.3	36.1
Portugal	16.1	2.8	4.5	6.5	1.5	1.6	14.4	2.4	14.3	35.9
République slovaque	10.5	3.8	6.3	14.4	1.9	1.9	19.7	2.6	9.9	29.0
République tchèque	10.4	2.6	4.8	16.8	2.3	2.6	16.8	2.9	10.9	30.0
Royaume-Uni	9.5	5.4	5.5	10.2	2.0	2.5	15.8	2.3	13.5	33.5
Slovénie	11.6	3.2	3.6	10.7	1.8	1.9	13.8	3.7	13.8	35.9
Suède	14.8	2.8	2.6	8.2	0.7	1.5	13.3	2.2	13.2	40.7
Suisse	12.0	2.6	5.1	12.8	1.6	0.6	5.4	2.3	17.1	40.7
OCDE31	13.1	3.8	4.0	11.4	1.7	1.9	14.7	2.7	13.1	33.5

Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie sont tirées des statistiques du gouvernement sur les finances fournies par le Bureau australien des statistiques. [StatLink !\[\]\(78c82efbec6efaad22ce8ff4573f433a_img.jpg\) http://dx.doi.org/10.1787/888932574990](http://dx.doi.org/10.1787/888932574990)

5.2 Évolution de la structure des dépenses des administrations publiques par fonction (2000 à 2008)

	Services généraux des administrations publiques	Défense	Ordre et sécurité publics	Affaires économiques	Protection de l'environnement	Logements et équipements collectifs	Santé	Loisirs, culture et culte	Enseignement	Protection sociale
Allemagne	5.0	-0.3	-0.1	-1.6	-0.4	-0.6	0.7	-0.2	0.0	-2.5
Australie	-3.6	-0.1	0.4	-0.8	0.4	0.2	2.0	-0.3	-0.1	1.8
Autriche	-2.0	0.2	0.1	1.7	-0.1	-0.3	0.1	0.3	-0.4	0.4
Belgique	-5.1	-0.3	0.4	1.4	-0.3	-0.1	1.9	0.5	0.4	1.0
Canada	-5.5	-0.2	0.1	0.1	0.1	0.2	4.3	0.1	0.5	0.3
Corée	0.5	-2.9	-1.4	-0.7	0.1	-0.4	3.1	-0.3	-1.1	3.3
Danemark	-2.5	-0.1	0.3	-1.1	-0.1	-0.4	2.7	0.2	-0.3	1.3
Espagne	-3.0	-0.3	0.5	0.5	0.4	-0.4	1.3	0.5	0.0	0.5
Estonie	-2.9	0.5	-0.5	1.5	1.2	0.1	1.3	0.6	-1.6	-0.2
États-Unis	-3.5	2.5	-0.1	-0.3	0.0	0.2	2.3	-0.1	-0.9	-0.1
Finlande	-1.0	0.1	-0.1	-0.3	0.0	-0.1	2.4	-0.1	-0.2	-0.6
France	-1.2	-0.7	0.1	-0.9	0.3	0.4	1.0	0.7	-1.2	1.5
Grèce	-3.9	-2.4	1.9	-1.4	0.1	-0.1	3.0	0.6	2.2	0.0
Hongrie	-2.0	-0.6	-0.1	-1.5	0.4	-0.3	-0.4	-0.1	-0.3	4.9
Irlande	-4.7	-0.8	-0.7	1.1	0.3	0.1	0.8	0.2	-1.2	5.0
Islande	-3.3	0.1	-1.0	17.6	-0.6	0.0	-5.4	-1.1	-3.4	-2.9
Israël	-2.8	-0.6	0.6	0.0	0.3	-0.6	0.9	0.2	1.0	1.0
Italie	-2.8	0.5	-0.5	1.9	0.0	-0.4	1.6	-0.1	-0.8	0.6
Japon	-3.6	0.0	0.1	-4.0	-1.5	-0.8	3.5	-0.2	-0.2	6.6
Luxembourg	-1.9	0.0	0.1	0.3	-0.3	-0.3	1.1	0.4	0.3	0.4
Norvège	1.4	-0.5	-0.1	-2.3	-0.3	0.2	0.6	0.3	-0.4	1.2
Pays-Bas	-3.4	-0.8	0.8	0.9	-0.1	-0.1	4.3	-0.3	1.0	-2.4
Pologne	-1.0	0.5	1.1	3.5	0.1	-1.0	1.9	0.6	-0.5	-5.3
Portugal	1.9	-1.0	0.5	-4.6	-0.1	-0.8	-0.8	-0.5	-1.2	6.6
République slovaque	-7.2	-0.5	1.1	-6.8	-0.7	-0.5	9.7	0.7	3.0	1.2
République tchèque	0.5	-1.5	-0.8	-0.8	0.0	-0.1	3.1	0.5	1.0	-2.0
Royaume-Uni	-2.2	-1.0	-0.2	5.3	0.3	0.6	1.3	-0.3	0.7	-4.4
Slovénie	-1.2	0.8	-0.4	-0.3	0.4	0.5	0.0	1.0	0.4	-1.2
Suède	-2.4	-1.4	0.3	1.5	0.2	-0.2	2.3	0.3	1.0	-1.4
OCDE29	-2.2	-0.4	0.1	0.4	0.0	-0.2	1.7	0.1	-0.1	0.5

Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie sont tirées des statistiques du gouvernement sur les finances fournies par le Bureau australien des statistiques. [StatLink !\[\]\(87b1d3ef84917af7042aca35293ed0a4_img.jpg\) http://dx.doi.org/10.1787/888932575009](http://dx.doi.org/10.1787/888932575009)

6. Structure des dépenses par niveau d'administration

Les responsabilités pour le financement des biens et services publics et la redistribution des revenus sont partagées entre différents niveaux d'administration. La fonction de maintien de l'ordre, par exemple, est financée, dans certains pays, par les collectivités locales, et, dans d'autres, par le gouvernement central. Dans certains cas, la fourniture de biens et de services est financée conjointement par les administrations centrales, des États ou locales.

En 2009, dans les pays membres de l'OCDE, 46 % des dépenses des administrations étaient assurées par l'administration centrale. Les administrations infranationales (États et collectivités locales) en couvraient 32 % et les organismes de sécurité sociale absorbaient la part restante. Cependant, le degré de décentralisation budgétaire varie considérablement selon les pays.

Les administrations centrales consacrent généralement une part relativement plus importante de leur budget à la protection sociale (pensions et prestations de chômage, etc.), aux services publics généraux (organes exécutifs et législatifs, opérations sur la dette publique, etc.) et à la défense par rapport aux administrations infranationales. Les dépenses de protection sociale absorbent la plus grande part du budget des administrations centrales dans plus de la moitié des pays membres de l'OCDE. La défense compte pour 6 % des dépenses de l'administration centrale en moyenne. L'éducation, les loisirs, la protection de l'environnement, le logement et les équipements publics sont financés essentiellement par les administrations infranationales.

Au cours de la dernière décennie, certains pays ont accentué le processus de décentralisation budgétaire. Entre 2000 et 2009, la part des dépenses incombant aux administrations infranationales s'est accrue dans dix pays.

Méthodologie et définitions

Les données relatives aux dépenses proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Les données représentent les dépenses des administrations publiques en 2008, dernières données disponibles pour la majorité des pays membres de l'OCDE lors de la rédaction de cet ouvrage. Les données sur les dépenses sont réparties selon la Classification des fonctions des administrations publiques (COFOG), qui divise les dépenses des administrations publiques en dix fonctions : services publics généraux ; défense ; ordre et sécurité publics ; affaires économiques ; protection de l'environnement ; logement et équipements publics ; santé ; loisirs, culture et religion ; éducation ; protection sociale. L'annexe B présente des informations complémentaires sur les types de dépenses compris dans chaque catégorie. Les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale. Seuls neuf pays membres de l'OCDE ont des administrations d'États fédérés : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Espagne (considérée comme un État fédéral *de facto*), États-Unis, Mexique et Suisse.

Les données présentées aux graphiques 6.1 et 6.2 (« Répartition des dépenses des administrations générales entre les différents niveaux d'administration en 2007 et 2009 ») ne comprennent pas les transferts entre niveaux d'administration et fournissent donc une indication approximative de la responsabilité incombant à chaque niveau d'administration pour la fourniture de biens et de services. En revanche, les données sur les dépenses des différents niveaux (6.3, 6.4 et 6.5) comprennent les transferts entre les différents niveaux d'administration et font donc apparaître le montant par fonction à chaque niveau d'administration. Le graphique 6.2 (<http://dx.doi.org/10.1787/888932573147>), et les tableaux 6.3 (<http://dx.doi.org/10.1787/888932575066>), 6.4 (<http://dx.doi.org/10.1787/888932575085>) et 6.5 (<http://dx.doi.org/10.1787/888932575104>) sont consultables en ligne.

Lectures complémentaires

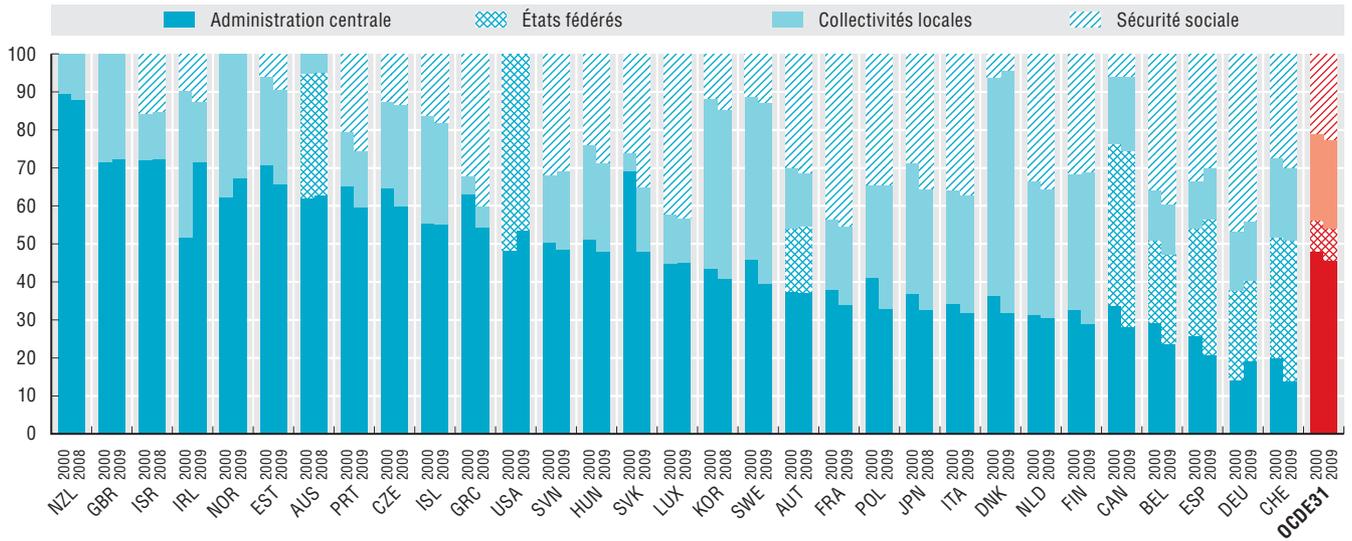
OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

6.1 : L'Australie n'a pas de régime d'assurance sociale d'État ; l'administration centrale s'entend de la communauté d'États et du secteur pluri-gouvernemental. Les données de l'Australie et du Japon comprennent les transferts entre niveaux d'administration. Aux États-Unis, les collectivités locales englobent les administrations des États. Aux États-Unis, en Norvège, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni, les organismes de sécurité sociale font partie de l'administration centrale. Les données pour le Chili, le Mexique et la Turquie ne sont pas disponibles. Les données pour l'Australie, le Japon, Israël, la Corée et la Nouvelle-Zélande datent de 2008 et non de 2009.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

6.1 Répartition des dépenses des administrations publiques entre les différents niveaux d'administration (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573128>

7. Dépenses des administrations générales par type

Les fonctions traditionnelles de l'État sont la défense, le maintien de l'ordre public et la sécurité, la construction et l'entretien des infrastructures. Les biens qu'il fournit dans ces domaines sont appelés « biens collectifs ». Les fonctions qui se sont imposées à l'administration avec l'essor de l'État providence, comme la santé, l'éducation, les services sociaux et les prestations sociales, concernent ce qu'on appelle les « biens individuels » et représentent une plus grande part des dépenses depuis les années 50 dans la plupart des pays membres de l'OCDE.

Les transferts financiers et les biens et services en nature constituent un autre volet important des dépenses des administrations par type. S'agissant des biens individuels relatifs à l'aide sociale, par exemple, les administrations publiques peuvent apporter un soutien sous la forme de prestations financières (prestations de chômage, pensions de vieillesse, etc.) ou de services en nature (services de soins de santé, résidences pour personnes âgées, etc.). La division entre transferts financiers et transferts en nature vaut également pour les biens collectifs, les premiers comprenant les paiements des intérêts et l'aide extérieure.

Les différences entre pays concernant l'organisation de la prestation des services influent sur le montant global des dépenses des administrations générales et sur leur composition par type. Par exemple, les régimes de retraite de la fonction publique peuvent être capitalisés (augmentant les dépenses consacrées à des biens collectifs) ou par répartition. Certains pays comptent aussi davantage que d'autres sur le marché pour fournir des biens individuels, ou identifient différemment les citoyens éligibles à des services publics.

Dans les pays de l'OCDE, les administrations publiques dépensent davantage pour les biens individuels (30 % en moyenne) que pour les biens collectifs (15 % en moyenne). La plupart des biens collectifs (plus de 80 %) sont fournis en nature. Seuls les pays ayant une lourde dette publique (et des intérêts élevés) peuvent consacrer une part un peu plus importante de leurs transferts financiers aux biens collectifs, mais cette part demeure inférieure à celle des transferts en nature. Les pays fournissent des biens individuels sous forme financière ou en nature dans des proportions variables selon l'organisation de leurs systèmes d'éducation et de soins de santé (et, par exemple, le degré de participation du secteur privé) et le niveau de développement du système de sécurité sociale (fondé principalement sur des transferts financiers).

Méthodologie et définitions

Les données relatives aux dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. La division entre biens collectifs et biens individuels est calquée sur celle effectuée dans les *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE* entre les dépenses de consommation individuelles et collectives. Concernant les dépenses de consommation, la ventilation est identique à celle des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*. Pour les autres dépenses publiques (revenu de la propriété, transferts de capitaux et autres transferts courants, formation brute de capital, etc.), la division se fait soit en fonction de la nature des dépenses (dans le groupe de la COFOG des « Services publics généraux », par exemple, le revenu de la propriété se compose essentiellement d'intérêts et est donc collectif, tandis que dans le groupe intitulé « Santé », la formation brute de capital se rapporte principalement à la construction d'hôpitaux et est donc individuelle), soit en proportion des différents types de dépenses de consommation (comme la production pour usage final personnel, par exemple).

La division entre transferts financiers et en nature s'effectue en fonction de la nature des dépenses [dans le groupe de la COFOG des « Services publics généraux », par exemple, les autres transferts et les transferts de capitaux consistent essentiellement en aides extérieures et en contributions à des organisations internationales, et sont assimilés à des transferts en espèces (collectifs), et les prestations sociales autres que les transferts sociaux en nature sont assimilées à des transferts financiers (individuels)]. Toutes les autres dépenses des administrations publiques sont considérées comme relevant de transferts en nature.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

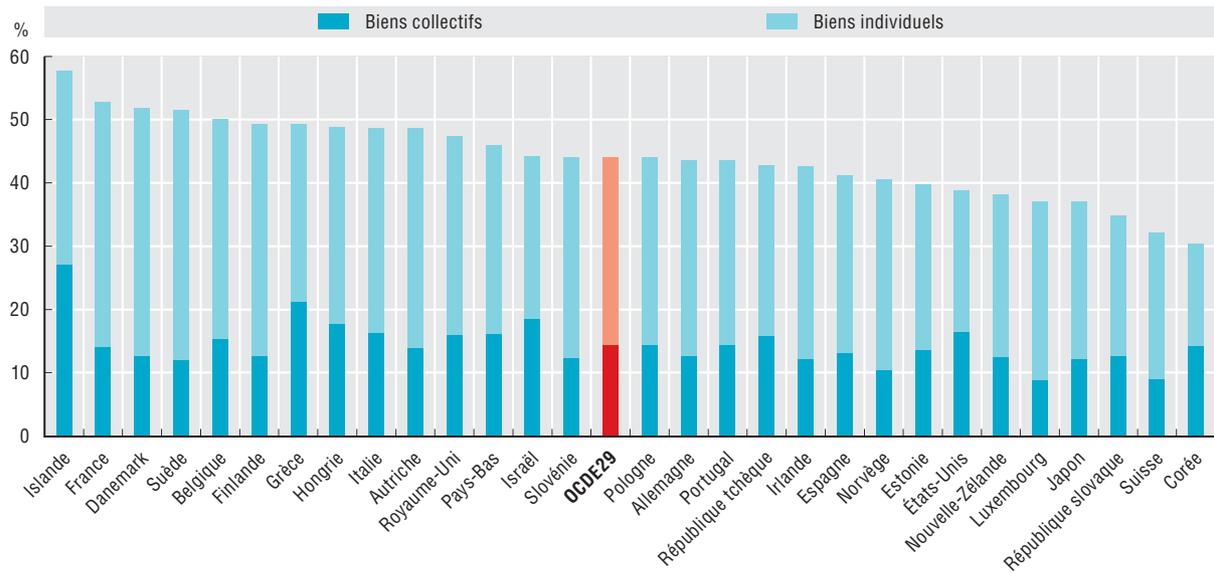
Les données pour la Turquie ne sont pas disponibles. Les données de la Nouvelle-Zélande datent de 2005.

7.1 : Les données pour l'Australie, le Canada, le Chili et le Mexique ne sont pas disponibles.

7.2 : L'Australie, le Canada, le Chili et le Mexique n'ont pas été inclus dans la moyenne (OCDE29) car leurs données sur les dépenses publiques en nature et sur les biens collectifs fournis en espèces ne sont pas disponibles.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

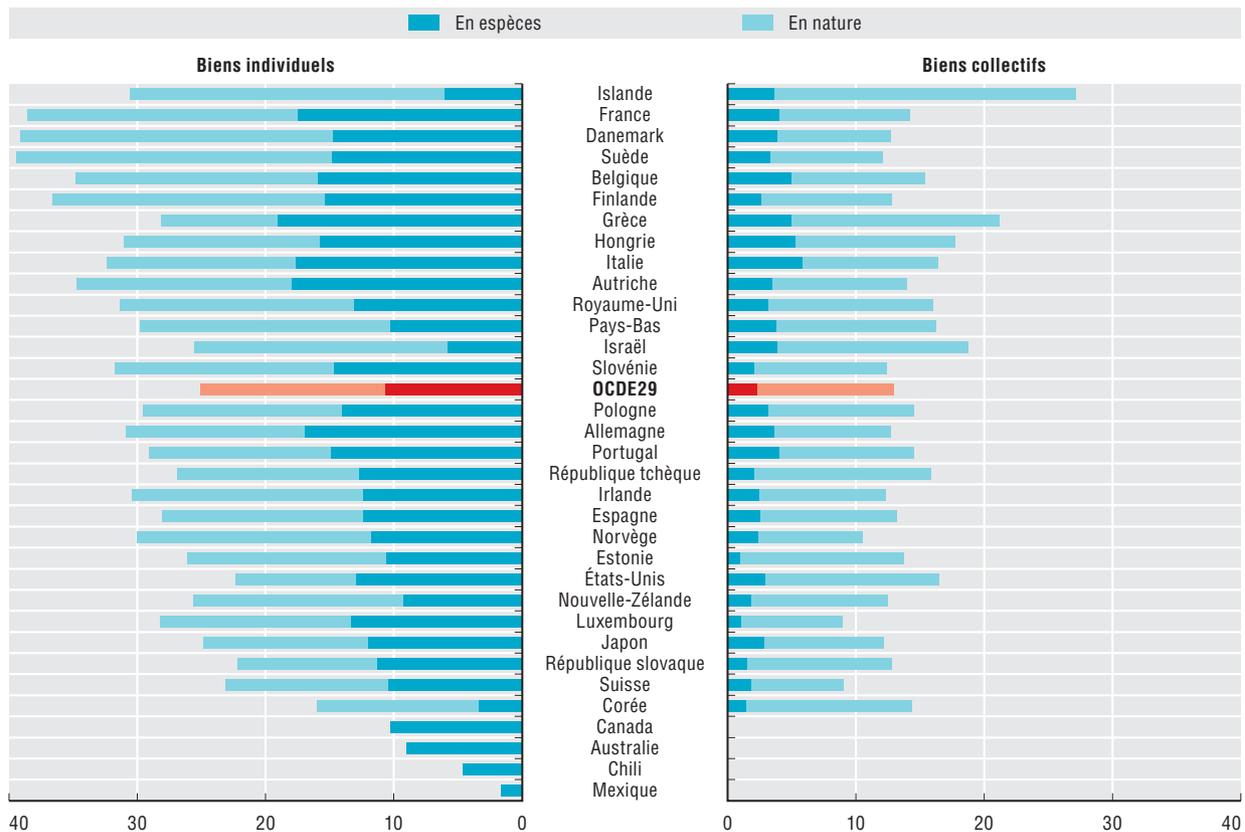
7.1 Dépenses des administrations publiques pour les biens individuels et collectifs en pourcentage du PIB (2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573166>

7.2 Dépenses des administrations publiques pour les biens individuels et collectifs, sous forme financière et en nature, en pourcentage du PIB (2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573185>

8. Coût de production des administrations publiques

Les décisions concernant le volume et la nature des biens et services à produire, et la meilleure façon de les produire, sont souvent d'ordre politique et liées au contexte social et culturel du pays. Certaines administrations choisissent de sous-traiter une partie importante de ces biens et services à des organismes non gouvernementaux ou à des sociétés privées, tandis que d'autres préfèrent les produire elles-mêmes.

En 2008, la part de l'économie consacrée à la production de biens et de services publics a représenté en moyenne près du quart du PIB, mais avec des écarts significatifs entre les pays membres de l'OCDE, reflétant les rôles différents joués par l'État selon les pays.

Pour produire des biens et des services, les gouvernements utilisent leurs fonctionnaires, des biens d'équipement et des entreprises extérieures (organismes à but non lucratif ou entités du secteur privé). En moyenne, la production continue d'être assurée plus largement par le personnel d'État que par des intervenants extérieurs dans les pays membres : les rémunérations des fonctionnaires représentent 49 % des coûts de production de biens et services, contre 43 % pour les acteurs non publics fournissant des biens et services intermédiaires ou procurant des services directement aux ménages. La consommation de capital fixe correspond aux 9 % restants des coûts de production. Certains pays font davantage appel à des entreprises extérieures.

Les coûts de production totaux en part du PIB ont augmenté dans tous les pays membres de l'OCDE sauf quatre entre 2000 et 2009. Cette hausse est due essentiellement à la progression des coûts des biens et services produits par les entreprises et organismes à but non lucratif (+1.5 points de pourcentage) et, dans une moindre mesure, à l'augmentation des coûts d'indemnisation des fonctionnaires (+0.8 points). Ces hausses pourraient signifier que les administrations publiques fournissent davantage de biens et de services ou que les coûts des intrants se sont accrus.

Méthodologie et définitions

La notion de coûts de production et la méthodologie employée s'inspirent de la classification des dépenses publiques du Système de comptabilité nationale (SCN). Les coûts de production des administrations comprennent spécifiquement :

- Les indemnités des agents de l'administration générale, qui comprennent les rémunérations financières et en nature plus toutes les contributions patronales obligatoires (et imputées) aux assurances sociales, ainsi que les contributions volontaires en faveur des employés. Les différences entre pays sur le financement des systèmes de pensions peuvent fausser les comparaisons entre coûts d'indemnisation.
- Les coûts des biens et services produits par des sociétés privées et financés par les administrations publiques (et fournis aux citoyens comme aux administrations). Selon la classification SCN, ceci comprend la consommation intermédiaire (approvisionnement en produits intermédiaires destinés à la production administrative comme la comptabilité ou les services informatiques) et les transferts sociaux en nature passant par des producteurs privés (notamment ceux initialement financés par les citoyens et remboursés par l'administration publique, comme les soins médicaux remboursés par la sécurité sociale).
- Les coûts de consommation du capital fixe (indiquant le niveau de dépréciation du capital).

Les données prennent en compte l'emploi public et la consommation intermédiaire pour les réalisations (« outputs ») des administrations publiques destinées à leur propre usage, comme les routes ou d'autres projets d'investissements réalisés par des employés publics. Les coûts de production présentés ici ne sont pas égaux à la valeur de la production présentée dans le SCN.

Lectures complémentaires

OCDE (2008a), *L'emploi public : un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Pilichowski, E. et E. Turkisch (2008b), « Employment in Government in the Perspective of the Production Costs of Goods and Services in the Public Domain », *OECD Working Papers on Public Governance*, n° 8, Éditions OCDE, Paris.

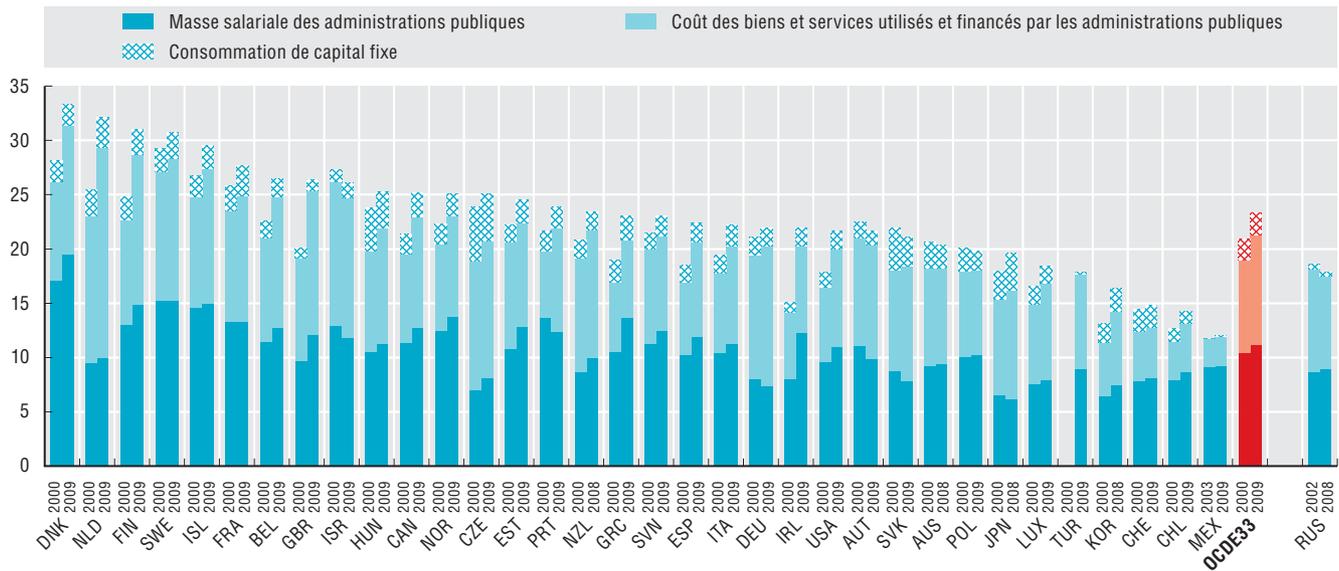
Notes

Les données de l'Australie, de la Corée, de la Fédération de Russie, du Japon et de la Nouvelle-Zélande datent de 2008 et non de 2009.

8.1 : Les données de 2000 pour la Turquie ne sont pas disponibles et ce pays n'est pas compris dans la moyenne (OCDE33). Les chiffres de 2000 sur les coûts des biens et services financés par l'administration générale au Chili n'ont pas été communiqués. Les données du Mexique datent de 2003 et non de 2000. Les données de la Fédération de Russie datent de 2002 et non de 2000.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

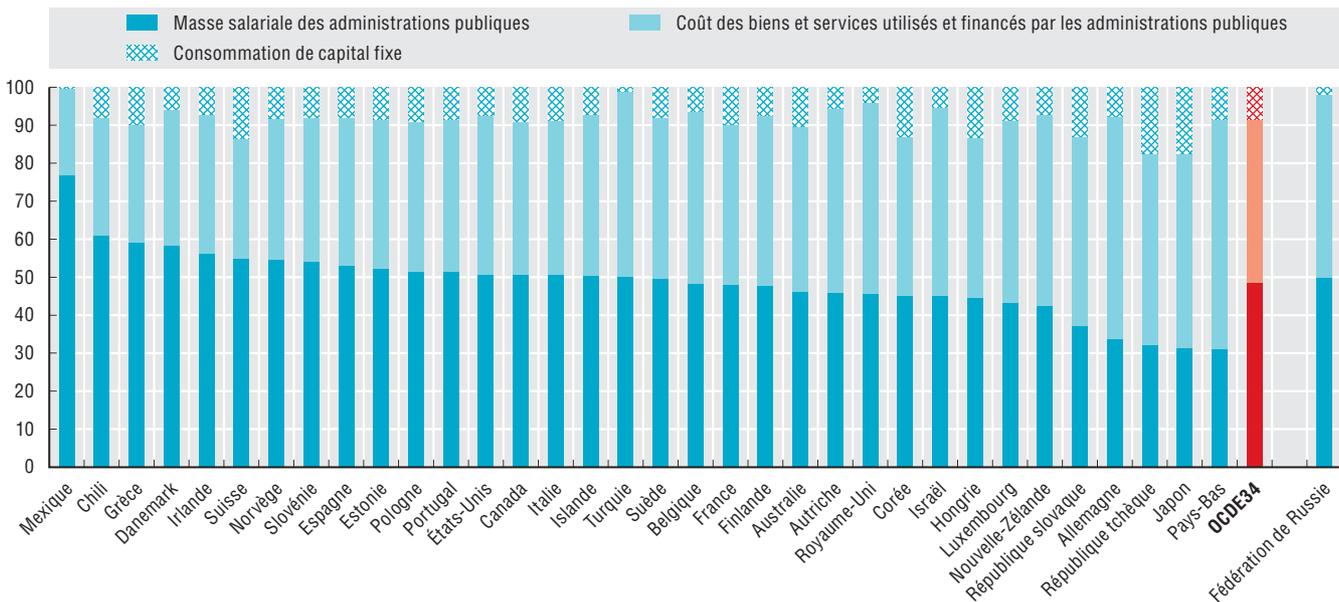
8.1 Coûts de production en pourcentage du PIB (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie conjuguent des statistiques sur les finances publiques et des chiffres sur les comptes nationaux fournis par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573204>

8.2 Structure des coûts de production (2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie conjuguent des statistiques sur les finances publiques et des chiffres sur les comptes nationaux fournis par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573223>

Les investissements des administrations publiques créent une infrastructure publique essentielle à une croissance économique et à un bien-être social durables. Les gouvernements dépensent de l'argent pour construire des routes, logements, écoles et hôpitaux, ainsi que des réseaux de communication. En outre, ils versent des subventions (transferts) aux entreprises privées pour les encourager à investir. En réaction à la récession économique, beaucoup de pays membres de l'OCDE ont lancé en 2008 des plans de relance comprenant une augmentation des dépenses en capital de l'État par des investissements dans des infrastructures immatérielles ou matérielles.

Les investissements des administrations publiques en part des dépenses d'investissement totales dans l'économie progressent. En 2009, ils ont représenté en moyenne un cinquième du total dans les pays membres de l'OCDE, soit une hausse de 3 points de pourcentage par rapport à 2000 et de plus de 4 points de pourcentage depuis 2007. Cette progression marquée entre 2007 et 2009 témoigne de l'impact de la crise économique et financière, qui a comprimé les investissements du secteur privé et gonflé ceux du secteur public.

La part des dépenses publiques consacrée à l'investissement varie fortement selon les pays. Certains États investissent abondamment (parfois plus de 15 % de leurs dépenses) pour construire ou moderniser des infrastructures. Ailleurs, l'infrastructure peut être plus solidement établie ou le secteur privé peut jouer un plus grand rôle. Entre 2000 et 2009, l'investissement des administrations publiques a fléchi dans onze pays, notamment en République slovaque où il est passé de 24 à 11 %. Il a en revanche nettement augmenté dans trois pays, en particulier le Royaume-Uni, où il a plus que doublé.

Méthodologie et définitions

Les données sur les dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Les investissements des administrations publiques comprennent la formation brute de capital fixe et les transferts de capitaux. Ils sont destinés principalement à l'infrastructure routière, mais aussi à des infrastructures comme les immeubles de bureaux, les logements, les écoles et les hôpitaux. Les transferts de capitaux comprennent les subventions d'investissement et autres. Les administrations publiques englobent les administrations centrales, les administrations d'États fédérés, les administrations locales et les administrations de sécurité sociale.

Les investissements totaux renvoient aux dépenses d'investissement de l'économie tout entière, et incluent les dépenses de l'administration générale, des sociétés non financières, des sociétés financières, des ménages et des organismes à but non lucratif.

Lecture complémentaire

OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

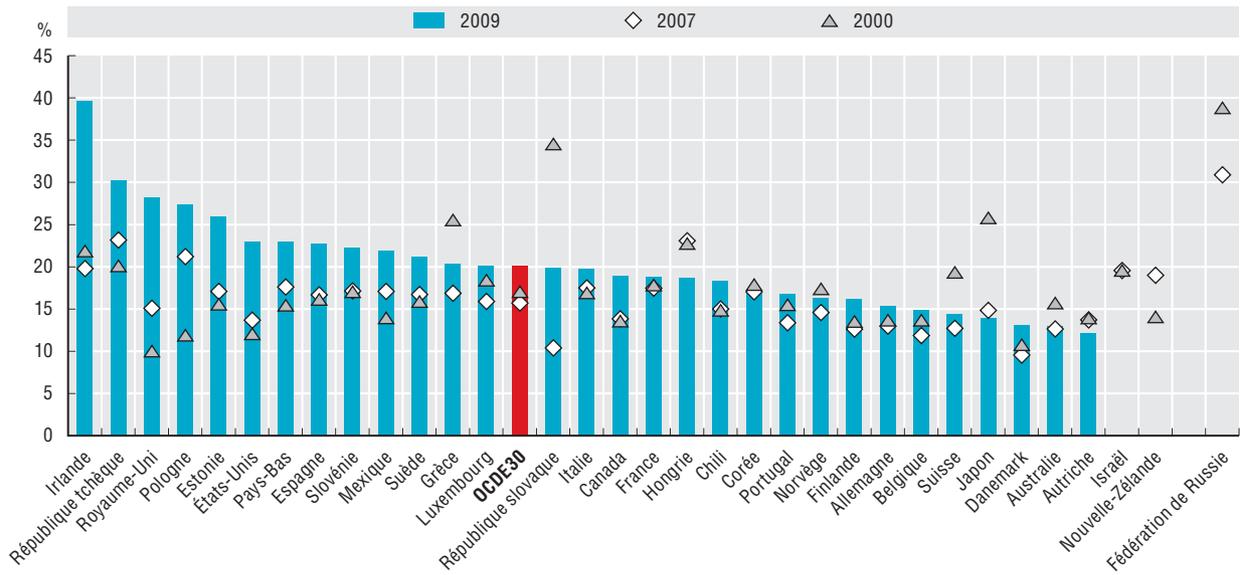
Les données de l'Australie, du Japon, de la Corée et de la Fédération de Russie datent de 2008 et non de 2009. Les données du Mexique correspondent à 2003 et non à 2000. Les données de la Fédération de Russie datent de 2002 et non de 2000. Les données obtenues pour les graphiques 9.1 et 9.2 peuvent varier, car différents tableaux sont utilisés dans les *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*.

9.1 : Données non disponibles pour l'Islande et la Turquie. Les données de 2009 pour Israël et la Nouvelle-Zélande ne sont pas disponibles et ces pays ne sont pas compris dans la moyenne (OCDE30). Les données du Luxembourg et de la Corée n'incluent pas les transferts de capitaux. Les données de la Grèce et de la Suisse datent de 2008 et non de 2009. Les données d'Israël datent de 2006 et non de 2007. Les données de l'Irlande et de la Fédération de Russie sont celles de 2002 et non de 2000.

9.2 : Les données de 2000 pour la Turquie et celles de 2000 et 2007 pour le Chili ne sont pas disponibles et ces pays ne sont pas compris dans la moyenne (OCDE32). Les données de la Nouvelle-Zélande datent de 2008 et non de 2009.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

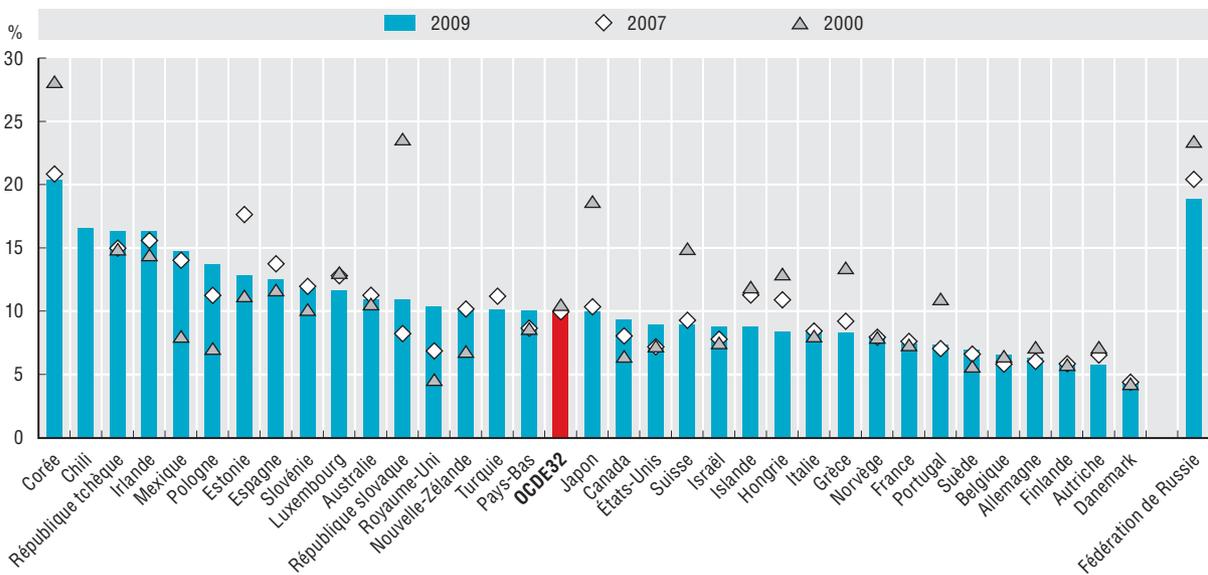
9.1 Investissements des administrations en part des investissements totaux (2000, 2007 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573242>

9.2 Investissements des administrations en part des dépenses publiques totales (2000, 2007 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573261>

10. Dépenses de consommation finale

Le rôle des administrations publiques concernant la fourniture de biens et services varie fortement selon les pays de l'OCDE. Certaines administrations remplissent plutôt une fonction de réglementation, et d'autres, une fonction de prestation de services. En moyenne, les administrations publiques fournissent un peu plus du quart des biens et services consommés dans l'économie chaque année, y compris les services assurés directement par l'État avec son propre personnel et indirectement par l'intermédiaire d'entreprises extérieures. Il existe toutefois des écarts importants entre les pays de l'OCDE : dans des pays tels que le Mexique, la Suisse, le Chili, la Turquie et les États-Unis, l'administration joue un rôle relativement limité en matière de prestation de services. Par comparaison, aux Pays-Bas, en Norvège, en Suède et au Danemark, l'État est plus présent, comme en témoigne la part plus importante des dépenses et recettes en part du PIB.

L'État est un pourvoyeur important de biens et de services dans les domaines de la santé et de l'éducation. En moyenne, les administrations publiques assurent presque 70 % des dépenses de consommation finale de biens et services sanitaires. Presque tous les pays de l'OCDE possèdent un système d'assurance maladie public universel, même si les ménages doivent parfois assumer certains coûts de santé. Le rôle des administrations publiques dans la fourniture de biens et de services est resté assez stable depuis 2000, à quelques exceptions près.

En moyenne, les administrations publiques sont à l'origine d'environ 85 % des dépenses de consommation finale dans l'éducation. Dans tous les pays de l'OCDE, l'école est obligatoire au moins jusqu'à l'âge de 15 ans et, dans leur majorité, les élèves du primaire et du secondaire fréquentent des établissements publics. Par conséquent, les différences entre pays tiennent essentiellement à la participation de l'État au financement de l'éducation préscolaire et de l'enseignement supérieur.

Méthodologie et définitions

Les données sur les dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Les données font référence aux dépenses de consommation finale, soit le montant dépensé par les administrations publiques, les organismes à but non lucratif et les ménages pour les biens et services consommés pendant l'année. Le secteur des entreprises ne fait pas de dépenses de consommation finale parce qu'il produit uniquement des biens finaux destinés à la vente sur le marché. Les dépenses sont attribuées à l'unité institutionnelle (administration publique, organisme à but non lucratif ou ménage) qui en supporte le coût. Ainsi, les frais perçus par des administrations pour certains biens et services (comme les frais de passeport) sont comptés dans les dépenses des ménages. Par conséquent, les dépenses de consommation finale des administrations publiques représentent les biens et services non marchands produits chaque année. Comparativement aux dépenses totales, elles excluent les dépenses de biens et services non consommés dans l'année, comme les investissements, ainsi que les prestations sociales qui sont versées aux ménages et qui ne sont pas liées à la consommation de biens et de services particuliers, comme les pensions de retraite. Les données sur les dépenses de consommation finale dans les secteurs de la santé et de l'éducation sont tirées de la COFOG et de la classification COICOPP (nomenclature des fonctions de la consommation individuelle).

Notes

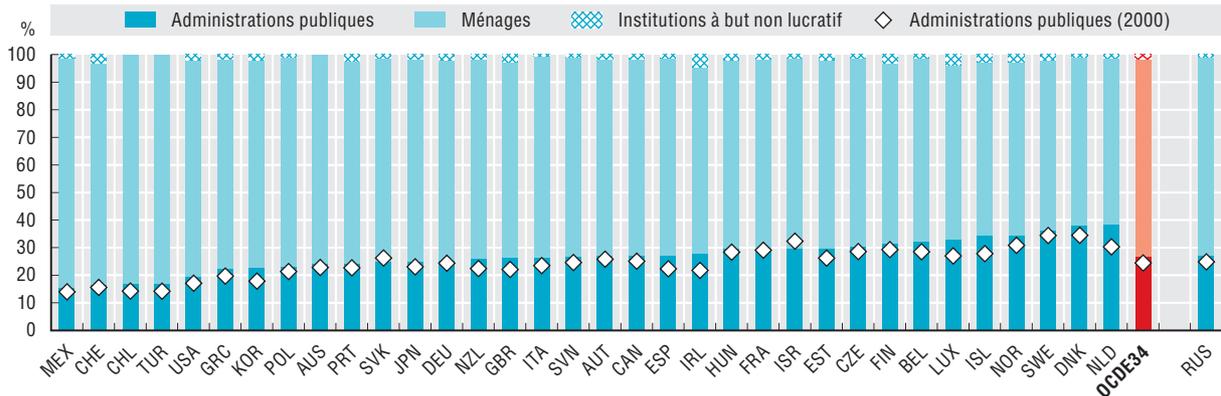
10.2 et 10.3 : Les données pour le Canada, le Chili, le Mexique et la Turquie ne sont pas disponibles. Les données de la Norvège et du Portugal datent de 2007 et non de 2008. Les données pour la Hongrie datent de 2005 et non de 2008, et les données pour 2000 ne sont pas disponibles.

10.2 : Les données de la Nouvelle-Zélande se rapportent à 2005 et non à 2008, et les données pour 2000 ne sont pas disponibles. Les données des États-Unis ne tiennent pas compte de la réforme des soins de santé de 2010, et certaines dépenses publiques dans le secteur de la santé sont assimilées à des transferts de prestations sociales et n'ont donc pas été incluses dans ce graphique. En Suisse, l'assurance maladie et les hôpitaux sont gérés par le secteur privé.

10.3 : Données non disponibles pour la Nouvelle-Zélande. Les données de 2000 ne sont pas disponibles pour la Suisse et la Pologne.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

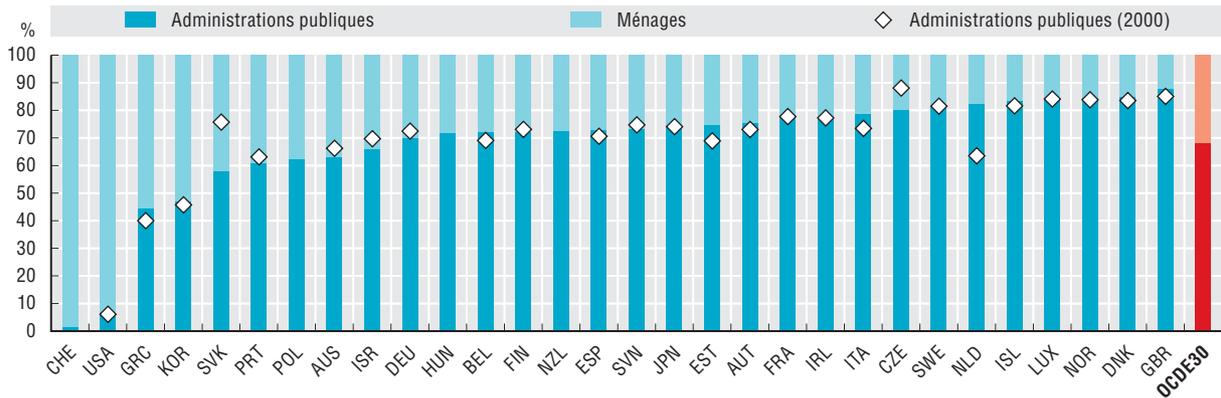
10.1 Part des dépenses de consommation finale des administrations publiques, des ménages et des organismes à but non lucratif au service des ménages (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573280>

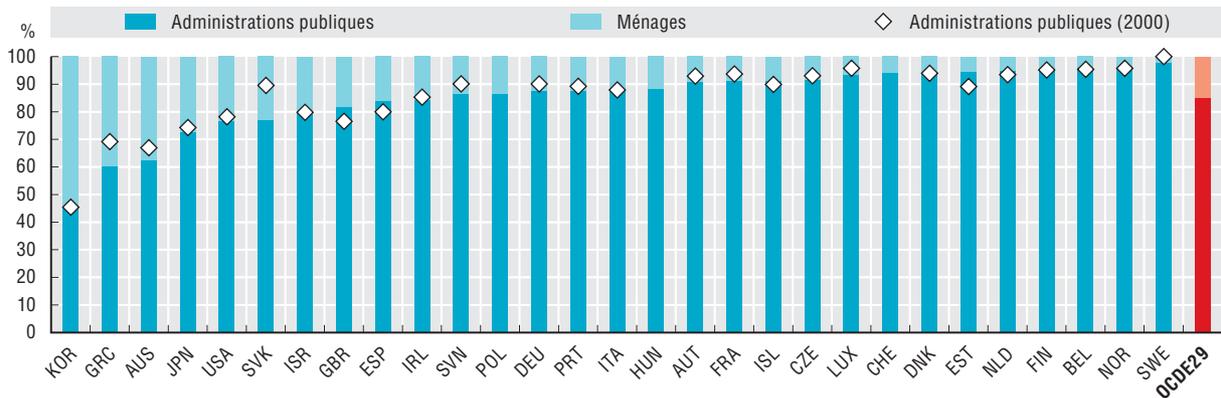
10.2 Part des dépenses de consommation finale de santé des administrations publiques et des ménages (2000 et 2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie conjuguent des statistiques sur les finances publiques et des chiffres sur les comptes nationaux fournis par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573299>

10.3 Part des dépenses de consommation finale d'éducation des administrations publiques et des ménages (2000 et 2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données de l'Australie conjuguent des statistiques sur les finances publiques et des chiffres sur les comptes nationaux fournis par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573318>

11. Actif et passif des administrations publiques

Comme les ménages et les entreprises, les administrations publiques détiennent à la fois des actifs (accumulation de liquidités ou de devises, etc.) et un passif financiers (dette). Le montant de ces actifs et passifs financiers correspond globalement à la différence entre les recettes et les dépenses au fil du temps : les déficits sont financés soit par une ponction dans l'épargne (utilisation des actifs financiers), soit par l'emprunt de fonds (augmentation du passif). Avec d'autres indicateurs, le solde net entre les actifs et le passif de l'État constitue un des principaux instruments de mesure de la viabilité budgétaire. En règle générale, plus la dette de l'État est élevée, plus le risque qu'il ne puisse pas rembourser ses emprunts paraît important aux yeux des marchés, qui augmentent donc la prime de risque exigée, ce qui accroît d'autant le coût de la dette.

La part des actifs et passifs des administrations publiques dans l'économie nationale par rapport à celle des acteurs non publics (comme les entreprises et les ménages) peut aussi fournir une indication de l'influence de l'État sur les marchés financiers en tant qu'emprunteur et prêteur. Par exemple, une part importante de l'actif indique qu'une forte proportion des ressources financières de l'économie appartient à l'État. Dans les pays membres de l'OCDE, l'État détient en moyenne environ 7 % des actifs financiers de l'économie ; les ménages, les organismes à but non lucratif et les entreprises en détiennent la plus grande part. L'importante part des actifs de l'État norvégien (27 %) correspond à des fonds de gestion de patrimoine créés avec le produit des ventes de pétrole. Le poids des États dans les actifs et passifs financiers a diminué entre 2000 et 2009. La plupart des États détiennent une part légèrement plus importante du passif (quelque 10 % en moyenne) que des actifs financiers dans l'économie. Le passif financier n'inclut pas les engagements de retraite non provisionnés.

La valeur financière nette de l'État (aussi appelée dette financière nette) représente la différence entre ses actifs et son passif financiers, et apporte quelques indications sur sa capacité à remplir ses obligations financières. Une diminution de cette valeur financière nette révèle une dégradation de la situation financière et signifie qu'une plus grande part des dépenses courantes est reportée sur les générations futures. La valeur financière nette en part du PIB s'est améliorée dans 11 pays membres de l'OCDE entre 2000 et 2009, notamment en Norvège grâce à l'augmentation de la valeur des recettes pétrolières. En 2009, seuls sept pays membres de l'OCDE affichaient une valeur financière nette positive, c'est-à-dire des actifs supérieurs au passif. L'amélioration générale de la valeur nette enregistrée dans la plupart des pays depuis 2000 a été tempérée par la crise financière et économique mondiale.

Méthodologie et définitions

Les chiffres des dépenses publiques proviennent des *Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, qui sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale reconnus au niveau international. Le SCN classe les actifs et passifs financiers en sept grandes catégories d'instruments financiers : or monétaire et droits de tirage spéciaux (actifs uniquement), devises et dépôts, valeurs autres que les actions, prêts, actions et autres titres de participation, réserves techniques d'assurance (avoir net des ménages dans les réserves des fonds d'assurance vie et de pension), et autres comptes débiteurs (actifs) ou créanciers (passif). Les actifs financiers ne comprennent pas les actifs matériels comme les terrains et les bâtiments.

Les actifs et passifs doivent être évalués aux prix du marché en fin d'année. Par conséquent, les fluctuations des prix peuvent expliquer les écarts observés entre deux années dans le niveau de l'actif et du passif. Les données proviennent des comptes financiers non consolidés sauf dans le cas de l'Australie et d'Israël.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

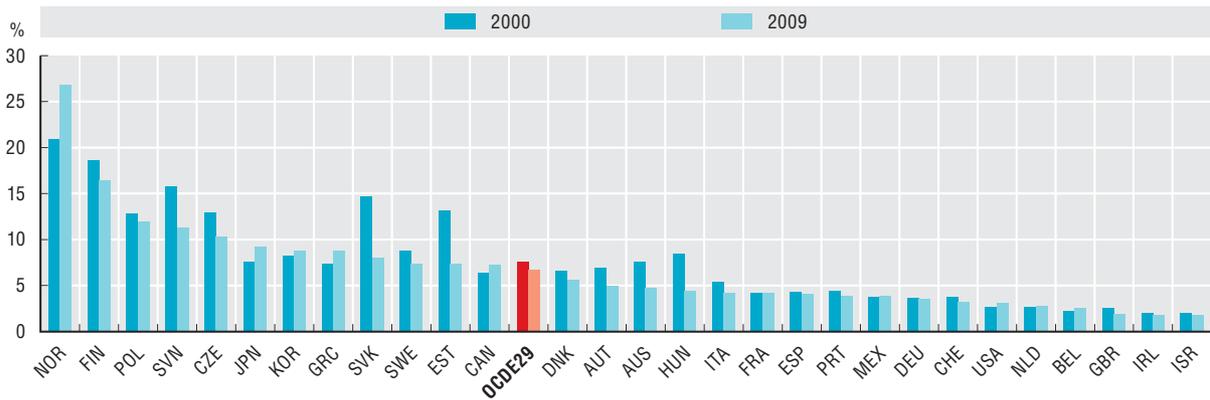
Données non disponibles pour le Chili, l'Islande (mis à part 11.3), le Luxembourg, la Nouvelle-Zélande et la Turquie. Les données de la Suisse datent de 2008 et non de 2009. Les données de la Corée se rapportent à 2002 et non à 2000. Les données d'Israël et de la Slovaquie datent de 2001 et non de 2000.

11.1 et 11.2 : Les données de l'Irlande datent de 2001 et non de 2000.

Informations sur les données concernant Israël :

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

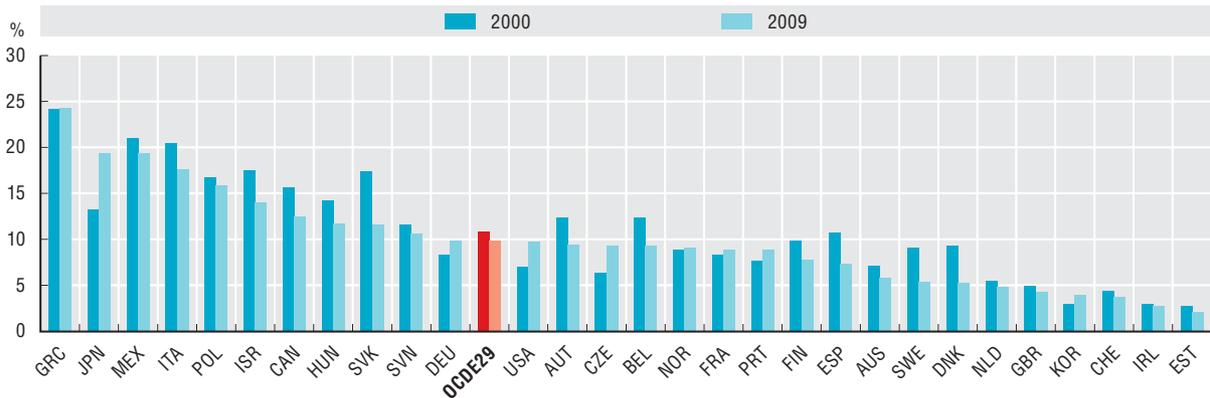
11.1 Part des actifs financiers détenue par les administrations publiques dans l'économie (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573337>

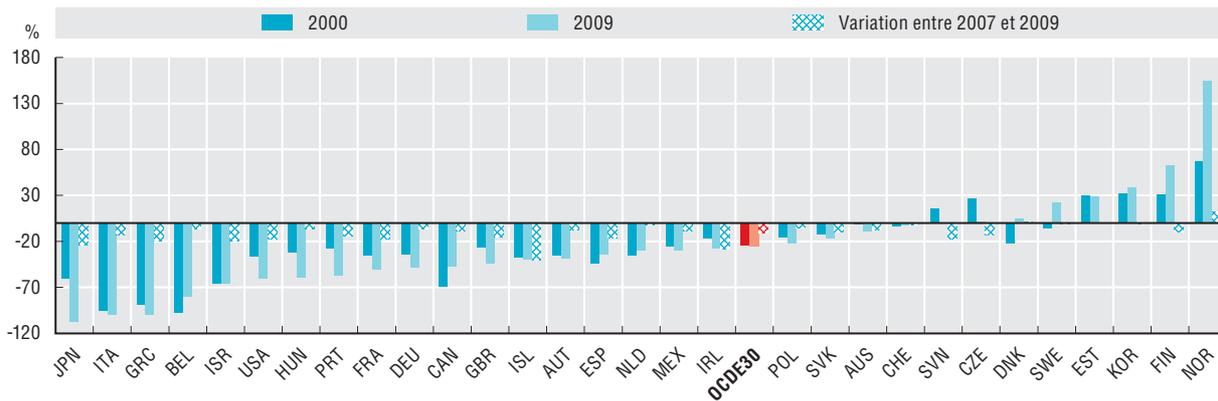
11.2 Part du passif financier détenue par les administrations publiques dans l'économie (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573356>

11.3 Valeur financière nette en part du PIB (2000, 2009 et évolution entre 2007 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573375>

12. Déficits et excédents budgétaires

Le solde budgétaire est la différence entre les recettes et les dépenses des administrations publiques. Un déficit budgétaire survient lorsque, une année donnée, une administration dépense plus que les recettes qu'elle perçoit. En revanche, elle affichera un excédent si ses recettes dépassent ses dépenses. L'équilibre budgétaire comprend un élément structurel (lié aux variations ponctuelles des recettes et des dépenses) et un élément cyclique. Il y a déficit structurel quand l'économie fonctionne à plein régime et que l'administration continue de dépenser davantage que ce qu'elle reçoit. Quant à l'élément cyclique du déficit, il est sensible au cycle économique et résulte de la différence entre la production réelle et la production potentielle. En période de contraction de l'économie, par exemple, le déficit cyclique est la conséquence d'une baisse des recettes et d'un accroissement des dépenses destinées à des programmes sociaux comme les prestations de chômage.

En moyenne, le déficit des pays membres de l'OCDE s'alourdit depuis 2000, en partie parce que certains pays suivent une politique procyclique (augmentation des dépenses publiques en part du PIB lorsque la croissance est forte ou « absence d'économies pour les mauvais jours »). Entre 2000 et 2008, le taux de croissance du PIB dans les pays membres de l'OCDE a été de 3 % par an en moyenne, mais la majorité des pays membres de l'OCDE (21) ont accusé un déficit dans le même temps. Pendant cette période, des pays comme la Grèce, la Hongrie, Israël et le Japon, par exemple, ont affiché un déficit supérieur à 5 % du PIB en moyenne. À l'inverse, pendant la même période de croissance, onze pays ont enregistré un solde budgétaire positif en moyenne.

La crise financière et économique n'a fait que creuser un peu plus le déficit budgétaire des pays membres de l'OCDE, par une baisse de la production, une diminution des recettes fiscales et une augmentation des sommes dépensées pour soutenir les efforts de relance. Vingt-neuf pays membres de l'OCDE ont affiché en 2010 un déficit budgétaire égal à 5.6 % du PIB – déficit essentiellement d'ordre structurel (3.4 % du PIB). Après avoir enregistré un excédent, en moyenne, entre 2000 et 2008, l'Irlande a néanmoins connu un déficit de 32.4 % du PIB en 2010, cyclique pour une grande part (25 % du PIB). Parmi les pays membres de l'OCDE pour lesquels on possède des données, la Norvège est ressortie en équilibre budgétaire en 2010 malgré un déficit structurel non négligeable. L'Estonie et la Suisse sont les seuls autres pays membres de l'OCDE (dont on possède les chiffres) qui ont clôturé l'année 2010 sur un solde positif.

Pour améliorer la discipline budgétaire, de nombreux pays ont adopté des règles imposant un budget équilibré. D'autres pratiques budgétaires peuvent aider à lutter contre des dépenses publiques excessives, notamment l'encadrement des dépenses à moyen terme assorti de la fixation de limites ou de plafonds.

Méthodologie et définitions

Les données sur les soldes financiers des administrations générales et sur le PIB proviennent de la *Base de données des perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89 (version préliminaire).

Les soldes financiers tiennent compte de facteurs ponctuels (vente de licences de téléphonie mobile, par exemple), mais excluent la plupart des transactions financières. Comme les données sont alignées sur le Système de comptabilité nationale (SCN), les soldes financiers des administrations peuvent différer des chiffres communiqués à la Commission européenne au titre de la Procédure de déficit excessif pour certains pays de l'UE. Les soldes sous-jacents, ou soldes structurels, sont corrigés en fonction du cycle et des facteurs ponctuels. Pour plus de détails, voir les « Sources et méthodes » des *Perspectives économiques de l'OCDE* (www.oecd.org/eco/sources-and-methods).

Lectures complémentaires

Anderson, B. et J.J. Minarik (2006), « Design Choices for Fiscal Policy Rules », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2006/4, Éditions OCDE, Paris, pp. 159-208.

OCDE (2011), *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89, Éditions OCDE, Paris.

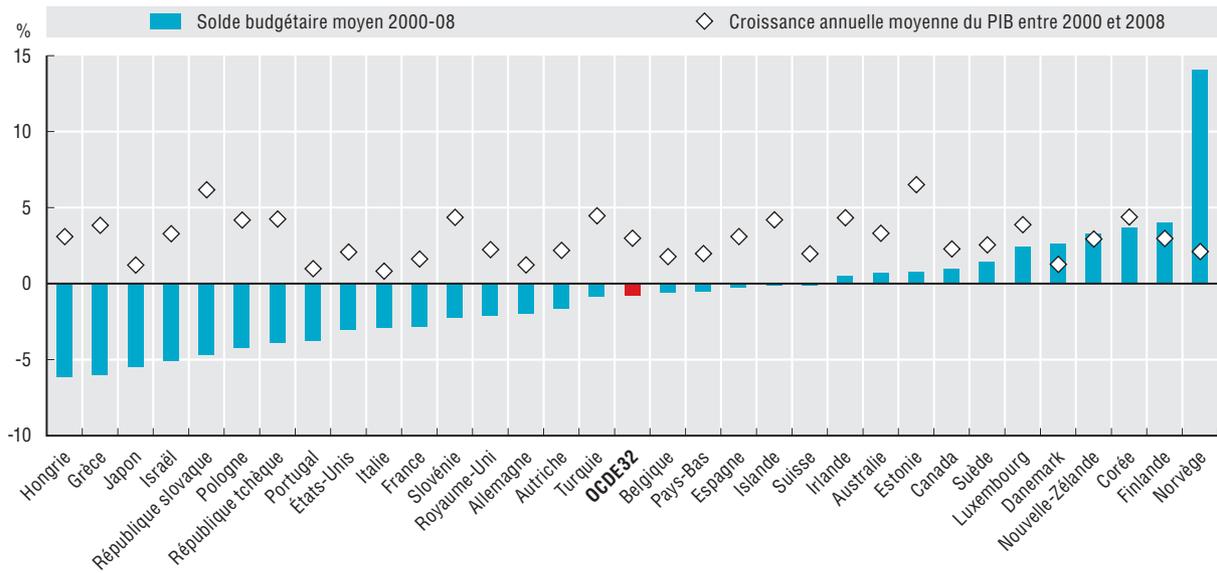
Notes

Données non disponibles pour le Chili et le Mexique. Les moyennes de l'OCDE n'ont pas été pondérées.

12.2 : Les données pour la République slovaque, la Slovaquie et la Turquie ne sont pas disponibles. Les données de la Norvège se présentent sous la forme d'un pourcentage du PIB potentiel pour la partie continentale du pays ; les soldes financiers communiqués ont été corrigés pour exclure les recettes nettes produites par les activités pétrolières.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

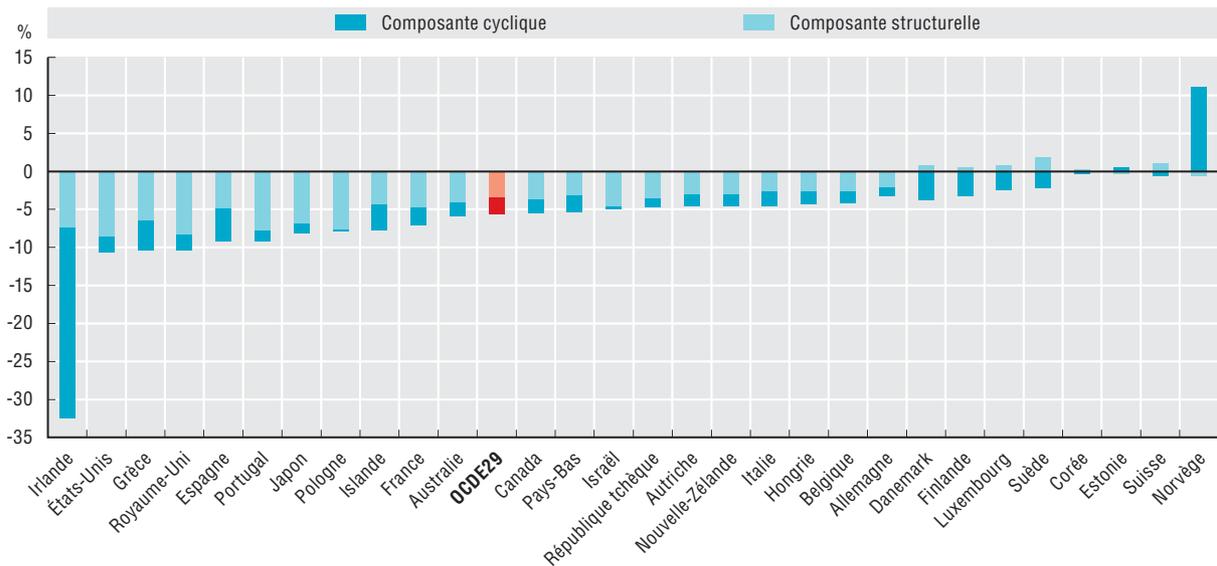
12.1 Croissance annuelle moyenne du PIB et solde budgétaire moyen en pourcentage du PIB (de 2000 à 2008)



Source : Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573394>

12.2 Décomposition du solde budgétaire des administrations publiques en pourcentage du PIB (2010)



Source : Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573413>

13. Endettement des administrations publiques

La dette publique représente l'encours des engagements des administrations dus à la nécessité de financer les déficits par l'emprunt. Malgré une augmentation des déficits dans beaucoup de pays depuis 2000, le niveau d'endettement en proportion du PIB a baissé dans nombre de pays entre 2000 et 2007 grâce à la croissance économique. Malheureusement, la crise économique récente a inversé la tendance. Les niveaux d'endettement ont fortement grimpé à cause d'une faible croissance du PIB et de déficits importants imputables à une diminution des recettes (conséquence d'allègements fiscaux destinés à stimuler l'économie ou d'un fléchissement de l'activité économique) et à un accroissement des sommes consacrées aux mesures de relance, aux transferts sociaux ou au sauvetage d'institutions financières. En résultat, le taux moyen de la dette publique dans les pays membres de l'OCDE est passé de 57 % du PIB en 2007 à 74 % en 2010.

Le Japon, l'Italie et la Grèce présentaient en 2010 les taux d'endettement en part du PIB les plus élevés, tandis que les plus faibles étaient enregistrés en Estonie et au Luxembourg. Certains pays de l'OCDE ont diminué leur dette publique entre 2000 et 2010 en réalisant des excédents budgétaires et en utilisant le surplus pour rembourser leur dette, ou bien parce que le taux de croissance de leur économie dépassait celui de leur dette. La Suède, par exemple, a réduit le poids de sa dette de 64 % du PIB en 2000 à 49 % en 2010. Le poids de la dette par habitant varie d'environ 2 550 USD en Estonie à environ 67 400 USD au Japon. Il a augmenté en moyenne de 39 % entre 2007 et 2010 dans les pays de l'OCDE. Cependant, la nature de la dette (type de détenteurs, calendrier de versement des intérêts, etc.) varie selon les pays. Au Japon, par exemple, la plus grande partie de la dette publique est détenue par des Japonais, ce qui réduit – pense-t-on – le risque de défaut de paiement (et donc les primes de risque). En 2009, les intérêts versés par les États ont représenté en moyenne 2.4 % du PIB (ou 5 % des dépenses des administrations publiques), en progression de 0.1 point de pourcentage par rapport à 2007.

Méthodologie et définitions

Les données sur la dette brute des administrations publiques et sur le PIB proviennent de la *Base de données des perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89. Les estimations démographiques sont tirées des Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

La « dette brute des administrations publiques » renvoie aux engagements financiers des administrations impliquant le remboursement d'un capital et d'intérêts. Ces données ne se comparent pas toujours d'un pays à l'autre car les éléments de la dette sont définis ou traités différemment. Notamment, la partie provisionnée des pensions à verser aux fonctionnaires est incluse dans plusieurs pays de l'OCDE dont l'Australie et les États-Unis. L'endettement de ces pays est donc surestimé par rapport aux pays qui ont des engagements non provisionnés importants en matière de pensions, et qui ne sont pas consignés dans les principaux comptes du SCN de 1993, dans lequel il est recommandé de les inclure à titre d'aide-mémoire. Dans la plupart des pays, les données sur la dette brute utilisées pour ces calculs se rapportent aux engagements (à court et à long terme) de l'administration générale tels qu'ils sont définis dans le Système de comptabilité nationale (SCN). Cette définition diffère de celle que l'on trouve dans le Traité de Maastricht et qui sert à évaluer la situation financière dans l'UE.

On considère ici la dette brute, de préférence à la dette nette, car il est difficile de faire une comparaison des actifs de l'État entre pays, et que c'est le choix qui s'impose dès lors que des intérêts sont versés en remboursement de la dette. Pour plus de détails, voir les « Sources et méthodes » des *Perspectives économiques de l'OCDE* (www.oecd.org/eco/sources-and-methods). Pour calculer la dette brute par habitant, on a divisé la dette brute corrigée de la PPA par la population totale. Les données démographiques non corrigées de 2009 ont été utilisées pour 2010.

Pour les versements d'intérêts, on s'est appuyé sur la définition retenue dans le SCN : selon les termes de l'instrument financier dont il a été convenu, l'intérêt renvoie à la somme que le débiteur est tenu de verser au créancier dans un délai donné sans diminution du capital mobilisé.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89, juin 2011, Éditions OCDE, Paris.

Schick, A. (2009), « Budgeting for Fiscal Space », *OECD Journal of Budgeting*, vol. 9/2, Éditions OCDE, Paris.

Notes

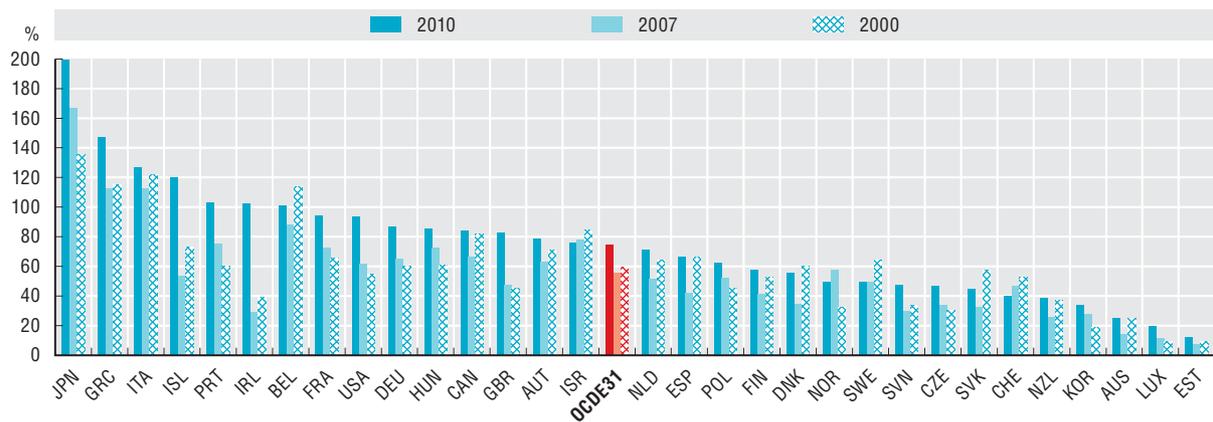
Données non disponibles pour le Chili, le Mexique et la Turquie. Les moyennes de l'OCDE n'ont pas été pondérées.

13.1 : Les données de la Slovaquie et de la République tchèque datent de 2001 et non de 2000. Pour des notes spécifiques par pays, voir StatLink.

13.3 : Les données pour l'Australie, la Corée, le Japon et la Nouvelle-Zélande concernent 2008 et non 2009.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

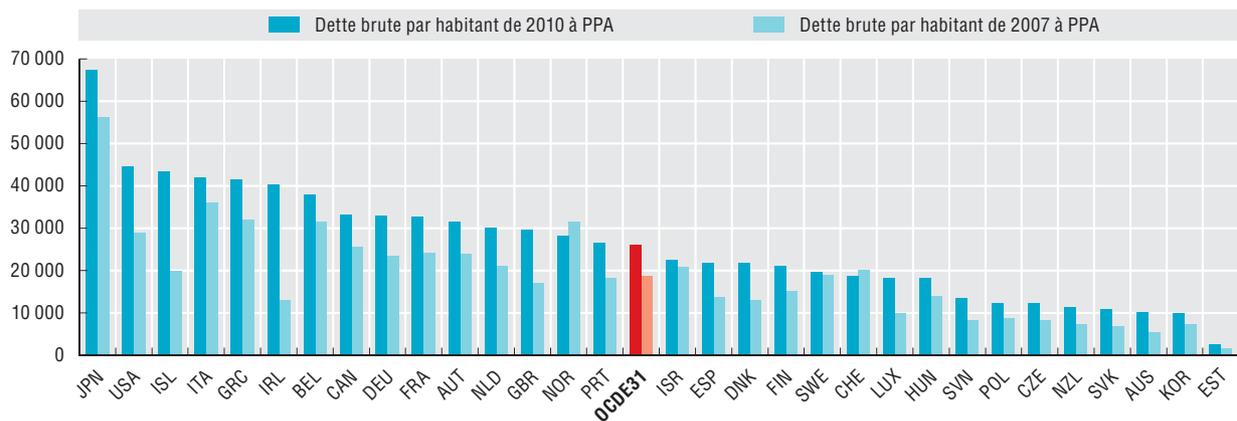
13.1 Dette brute des administrations publiques en pourcentage du PIB nominal (2000, 2007 et 2010)



Source : Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573432>

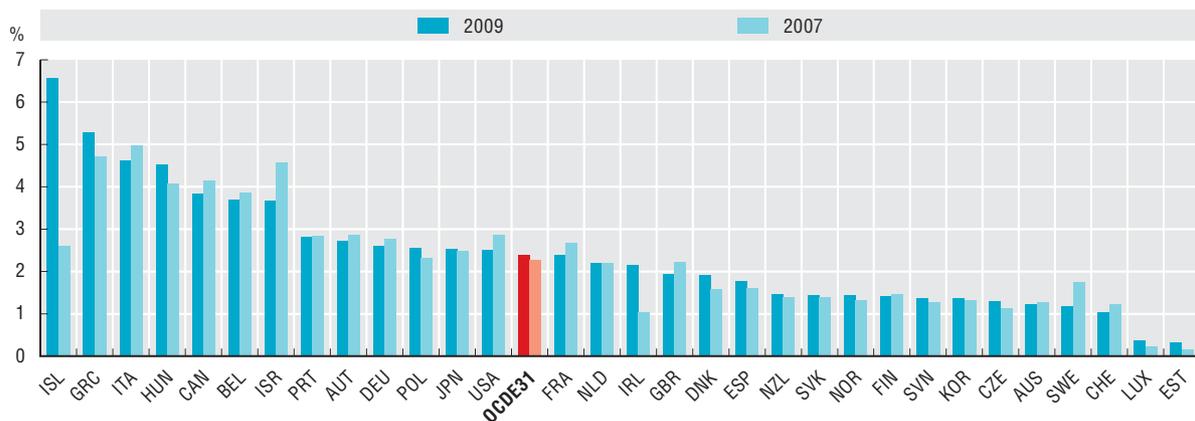
13.2 Dette publique brute par habitant (2007 et 2010)



Source : Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011 ; Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573451>

13.3 Intérêts versés par les administrations publiques en pourcentage du PIB (2007 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573470>

Dans le sillage de la crise financière et économique, la plupart des pays membres de l'OCDE ont élaboré des réponses stratégiques de long terme, axées sur la promotion de l'innovation et l'encouragement à la recherche-développement pour renouer avec une croissance durable. Parce qu'elles financent les activités de R-D et y participent, les administrations publiques jouent un rôle clé dans le soutien qui peut être apporté aux efforts d'innovation. En plus de soutenir directement ces efforts dans les entreprises par le biais de subventions ou d'autres transferts, les administrations pourvoient au développement de l'éducation, de la formation et des qualifications, et contribuent à l'acquisition et à la diffusion de connaissances.

La stratégie de l'OCDE pour l'innovation a mis l'accent sur l'importance d'un financement public de la R-D, qui constitue l'une des principales bases des innovations futures. En 2008, les administrations centrales des pays de l'OCDE ont investi entre 1 % et 6 % de leur budget total dans des activités de R-D. Entre 2004 et 2008, la part de la R-D dans le budget total a augmenté dans 15 des 26 pays ayant communiqué leurs chiffres ; l'Espagne ayant eu la plus forte progression. À l'inverse, l'Islande, les États-Unis, la France et le Royaume-Uni ont enregistré les baisses les plus sensibles dans le même temps. Cependant, ces baisses ont également pu être la conséquence d'augmentations plus prononcées de leur budget total.

L'importance du financement varie fortement entre les pays, selon l'objectif socioéconomique poursuivi et les secteurs d'exécution, reflétant ainsi les priorités nationales et les différences entre les systèmes d'aide à l'innovation. Ainsi, les États-Unis, la France et le Royaume-Uni ont consacré en 2008 une très grande part de leurs crédits budgétaires publics de R-D (CBPRD) à la défense. Toutefois, les crédits généraux aux universités et le développement économique drainent le plus d'argent dans les pays de l'OCDE.

Bien que la R-D soit dominée par le secteur privé dans la plupart des pays de l'OCDE, les pouvoirs publics jouent un rôle important dans ce domaine. En 2008, la part des activités de R-D du secteur public en proportion de la dépense nationale brute de R-D était relativement importante en Pologne (35 %) et en République slovaque (33 %), mais relativement faible en Suisse (1 %), au Danemark (3 %), en Israël et en Suède (4 % chacun).

Lectures complémentaires

OCDE (2010a), *Mesurer l'innovation : Un nouveau regard*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010b), *Science, technologie et industrie : Perspectives de l'OCDE 2010*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010c), *La stratégie de l'OCDE pour l'innovation : Pour prendre une longueur d'avance*, Éditions OCDE, Paris.

Méthodologie et définitions

Les crédits budgétaires publics de R-D (CBPRD) désignent les fonds affectés par l'administration centrale aux activités de R-D. Les données proviennent habituellement de sources budgétaires et reflètent le point de vue des bailleurs de fonds. Les dépenses totales des administrations publiques sont égales aux dépenses courantes (consommation courante, paiements de transfert, subventions, etc.) plus les dépenses en capital. Les données concernent le gouvernement central ou fédéral, par souci d'uniformité avec la définition des CBPRD. Pour les pays qui incluent dans leurs estimations des CBPRD les dépenses de R-D aux niveaux régional et local (Allemagne, Belgique, Danemark, Irlande et Royaume-Uni), les dépenses publiques totales comprennent les agrégats infranationaux. Les crédits généraux aux universités correspondent à la part estimative de la R-D dans les subventions globales de l'État aux universités.

Les dépenses budgétaires sont différentes des dépenses de l'État dans le sens où elles décrivent les intentions de l'administration. Pour la majorité des pays évoqués ici, les chiffres représentent les crédits budgétaires votés par le Parlement pour l'année à venir.

Les données sur les dépenses par secteur d'exécution proviennent d'enquêtes sur la R-D réalisées pour la constitution d'un agrégat national : la dépense intérieure brute de R-D (DIRD). La DIRD se calcule en additionnant les dépenses internes des quatre secteurs d'exécution (État, enseignement supérieur, entreprises commerciales, secteur privé et organismes à but non lucratif) ; elle comprend en outre les travaux de R-D menés dans le pays mais financés par l'étranger, et elle exclut les sommes versées pour la R-D effectuée à l'étranger.

Pour plus de détails sur les définitions utilisées ici, voir le *Manuel de Frascati*, 2002.

Notes

Les données de la Grèce datent de 2007 et non de 2008. Données non disponibles pour le Chili et l'Estonie.

14.1 : Les données sur les dépenses totales de l'État en Australie se rapportent aux administrations publiques. Les données pour Israël, le Japon, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, la Suisse et la Turquie ne sont pas disponibles. Les données de la Corée et du Portugal datent de 2007 et non de 2008. Les données du Canada datent de 2006 et non de 2008. Les données de la Hongrie et de l'Italie se rapportent à 2005 et non à 2004.

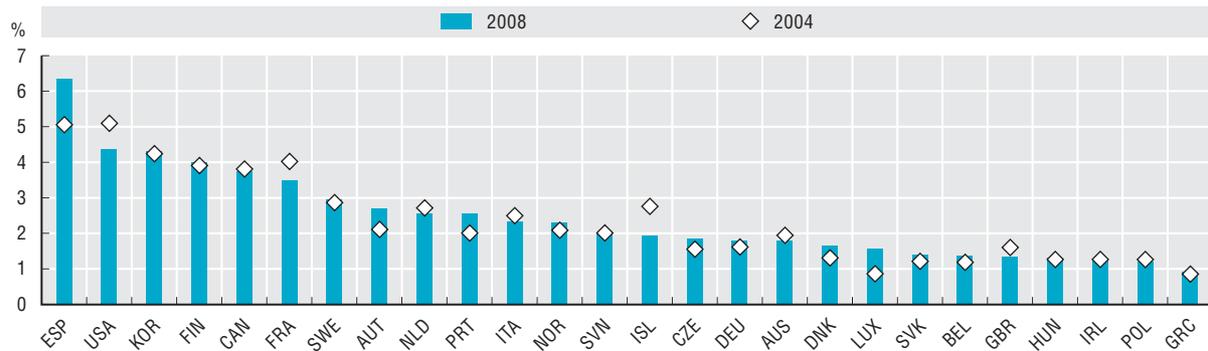
14.2 : Pour le Japon, les marchés militaires sont exclus des CBPRD affectés à la défense. Aux États-Unis, l'aide générale aux universités relève des gouvernements des États, et les crédits généraux aux universités ne sont pas compris dans les CBPRD totaux. Les données du Canada datent de 2007. Celles du Mexique renvoient à 2006. Le données pour Israël, la Slovaquie et la Turquie n'ont pas été fournies.

14.3 : Les données pour l'Allemagne, l'Autriche, la Corée, la Hongrie, le Japon, le Mexique, la Nouvelle-Zélande et la Turquie correspondent à 2007.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

14. Éclairage : administrations publiques et promotion de la R-D

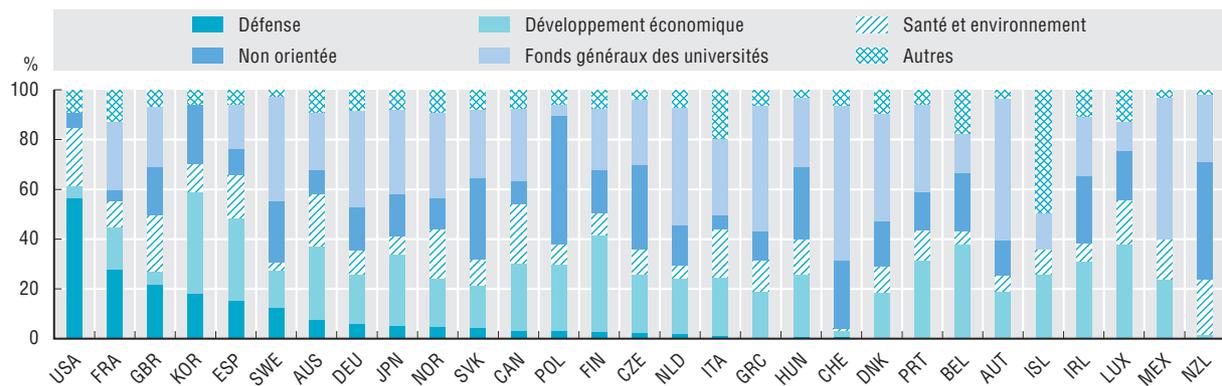
14.1 Crédits budgétaires publics de R-D en pourcentage des dépenses publiques totales (2004 et 2008)



Source : OCDE (2010), *Mesurer l'innovation : Un nouveau regard*, Éditions OCDE, Paris ; *Statistiques de la recherche et développement de l'OCDE, Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE*, novembre 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573489>

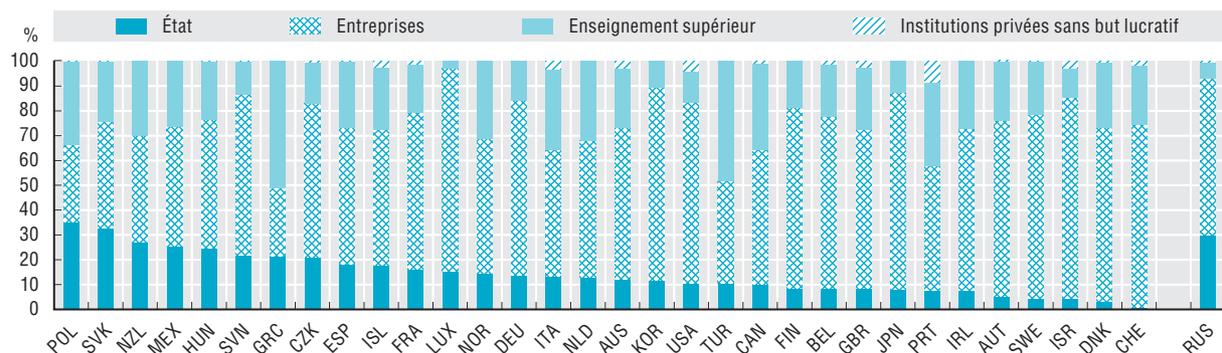
14.2 Crédits budgétaires publics de R-D selon des objectifs socioéconomiques choisis (2008)



Source : OCDE (2010), *Mesurer l'innovation : Un nouveau regard*, Éditions OCDE, Paris ; *Statistiques de la recherche et développement de l'OCDE*, décembre 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573508>

14.3 Part de la dépense intérieure brute de R-D par secteur d'exécution (2008)



Source : *Statistiques de la recherche et développement de l'OCDE*, décembre 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573527>





IV. PROSPECTIVE ET DIRECTION STRATÉGIQUES

Pendant la crise financière et économique, les gouvernements des pays de l'OCDE se sont mobilisés pour éviter une aggravation de la situation, et ont œuvré ensemble et avec les acteurs nationaux à relancer l'économie. Leur autorité et leur détermination ont permis de prendre des mesures décisives en période de difficultés. Mais la crise a également suscité des interrogations sur la capacité des gouvernements à développer leurs moyens institutionnels pour prévenir ou atténuer des phénomènes de cette ampleur à l'avenir, en améliorant la prospective et la planification stratégiques. Améliorer cette capacité dans toute la fonction publique aidera à développer la responsabilité de plus en plus cruciale des gouvernements d'anticiper et préparer des événements à la fois prévisibles et perturbateurs, et de s'y adapter. Pour atteindre ces objectifs, les administrations doivent mieux coordonner leurs actions à travers l'ensemble du secteur public – et avec les acteurs concernés – afin de définir leurs objectifs et les problèmes potentiels communs, d'analyser et de filtrer une pléthore d'informations, de prendre des décisions réfléchies fondées sur des données probantes, et d'informer l'ensemble de la fonction publique et la population sur les solutions retenues pour que ces dernières soient bien mises en œuvre et acceptées.

Malgré l'importance de ces compétences, il n'est pas aisé de recueillir des données sur la capacité des administrations en matière de prospective et de direction stratégiques. Les indicateurs présentés dans ce chapitre ne sont pas exhaustifs, mais donnent un aperçu de la mesure des performances relatives à ces fonctions. La viabilité financière des administrations publiques, par exemple, dépend en partie de leur aptitude à prévoir l'avenir et à faire des choix responsables quant à leurs dépenses, c'est-à-dire à s'inscrire dans une perspective stratégique de long terme concernant leurs ressources financières et leurs engagements futurs. Par ailleurs, les fonctionnaires doivent posséder les capacités nécessaires en matière de direction, de planification, de coordination et de décision pour atteindre les objectifs stratégiques. Ces capacités sont peut-être encore plus importantes aux échelons supérieurs : de nouvelles données sont ainsi présentées sur les pratiques de gestion des ressources humaines et sur le rôle des hauts fonctionnaires et des conseillers ministériels. La question de l'adaptation des politiques d'administration électronique à la nouvelle réalité d'un secteur public après la crise est également traitée dans ce chapitre pour illustrer le fonctionnement horizontal des administrations publiques et leurs stratégies d'ajustement à des urgences et à des contraintes nouvelles.

15. Viabilité budgétaire

La viabilité budgétaire à long terme exige des administrations qu'elles s'engagent dans une stratégie d'anticipation continue des dettes et des tendances macroéconomiques pour adapter la planification financière en conséquence. En effet, une augmentation du niveau d'endettement est dommageable pour la situation financière des États, et peut enclencher un cercle vicieux conjuguant un accroissement de la dette et une diminution du potentiel de croissance économique car les crédits sont détournés des investissements productifs. Or, aujourd'hui, de nombreux pays de l'OCDE font face à une hausse de la dette publique par rapport au PIB, suite à la crise financière et économique, et on considère que la ligne budgétaire suivie par la plupart des pays membres n'est pas tenable. Les coûts qu'ils supportent pour surmonter la crise économique, ainsi que l'augmentation prévue des dépenses liées au vieillissement de la population, constituent autant d'obstacles sérieux au maintien de la viabilité des finances publiques.

L'OCDE a effectué des estimations des excédents nécessaires pour stabiliser le rapport dette-PIB d'ici 2026. Il ressort de ce modèle (décrit à l'annexe C) que l'Irlande, la Pologne et le Royaume-Uni devront accroître de plus de 7 % du PIB potentiel leur solde sous-jacent primaire de 2010. Les États-Unis et le Japon auront besoin, respectivement, de 11 % et 10 % de leur PIB potentiel pour stabiliser leur rapport dette-PIB, mais les efforts d'assainissement nécessaires sont tellement importants qu'avec un tel scénario, ces pays ne devraient pas être capables d'atteindre cet objectif en 2026. En revanche, le Danemark, la Hongrie, le Luxembourg, la Norvège, la Suède et la Suisse ne devraient pas avoir besoin d'excédents pour stabiliser leur dette.

Il convient de voir dans ces projections l'effort minimal à fournir pour améliorer la viabilité des finances publiques étant donné que la stabilisation de la dette continuera de coexister avec des taux d'endettement anormalement élevés en 2026. D'autres modèles plus rigoureux analysent les efforts à produire pour ramener la dette à 60 % du PIB et aux niveaux antérieurs à la crise (2007) dans le même délai. Les États-Unis, l'Irlande et surtout le Japon devront fournir les plus gros efforts pour réduire leur dette au niveau de 2007.

Pour de bonnes prévisions stratégiques, il faudra tenir compte des coûts associés aux évolutions démographiques, d'autant plus que la plupart des pays membres de l'OCDE subissent des pressions budgétaires croissantes liées au vieillissement. En moyenne, dans les pays de l'OCDE, la dépense publique liée au vieillissement devrait croître de presque trois points de pourcentage entre 2010 et 2025.

Une amélioration de la discipline budgétaire sera indispensable à une stabilisation des finances, et de nombreux pays membres de l'OCDE ont adopté des règles budgétaires qui les contraignent à l'équilibre. Des pratiques budgétaires comme l'utilisation de plans à moyen terme encadrant ou plafonnant les dépenses peuvent également aider les administrations publiques à maîtriser des dépenses publiques excessives.

Méthodologie et définitions

Les données sont tirées des *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89. Les hypothèses ayant servi à calculer le solde nécessaire pour stabiliser le rapport dette-PIB se trouvent dans les *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89, encadré et tableaux 4.1 à 4.4. Pour plus de renseignements sur les hypothèses utilisées dans le modèle, voir l'annexe C.

Le solde sous-jacent des administrations publiques est le solde corrigé des variations cycliques, hors facteurs ponctuels affectant les recettes et les dépenses, et versements d'intérêts. Dans la plupart des pays, les données sur la dette brute utilisées pour ces calculs se rapportent aux engagements (à court et long terme) des administrations publiques tels qu'ils sont définis dans le Système de comptabilité nationale. Cette définition diffère de celle que l'on trouve dans le Traité de Maastricht et qui sert à évaluer la situation financière dans l'UE.

Lectures complémentaires

OCDE (2010), *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 88, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2011), « Redresser les finances publiques », numéro spécial de *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2011/2, Éditions OCDE, Paris.

Schick, A. (2010), « Post-Crisis Fiscal Rules: Stabilising Public Finance while Responding to Economic Aftershocks », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2010/2, Éditions OCDE, Paris.

Notes

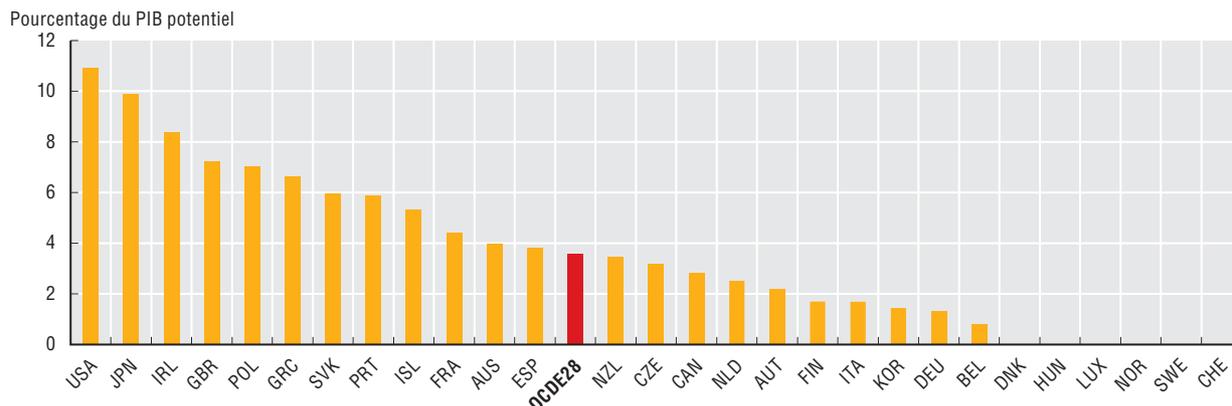
Voir StatLink pour des notes importantes par pays. Les moyennes de l'OCDE n'ont pas été pondérées.

Les données sur les règles d'assainissement pour le Chili, l'Estonie, Israël, le Mexique, la Slovaquie et la Turquie ne sont pas disponibles. Les données sur les dépenses liées au vieillissement n'ont pas été fournies pour le Chili, l'Estonie, et la Slovaquie.

15.1 : Pour les États-Unis et le Japon, l'effort d'assainissement nécessaire pour stabiliser la dette est tellement important en 2012 que l'objectif ne pourra être atteint d'ici 2026 selon le scénario de base, compte tenu du rythme d'assainissement envisagé. Le nombre d'années d'assainissement estimé pour ces pays de l'OCDE et d'autres est indiqué au tableau 4.3 des *Perspectives économiques de l'OCDE*, n° 89.

15.2 : Le Luxembourg, la Norvège, la Suède et la Suisse ne sont pas inclus dans le graphique car aucun assainissement n'est nécessaire dans ces pays pour atteindre l'un ou l'autre des objectifs mentionnés. En outre, la Corée et le Danemark n'ont à procéder à aucun assainissement budgétaire pour parvenir à un rapport dette/PIB de 60 % d'ici 2026. Les pays dans lesquels aucun assainissement ne s'impose ont été inclus dans la moyenne de l'OCDE28.

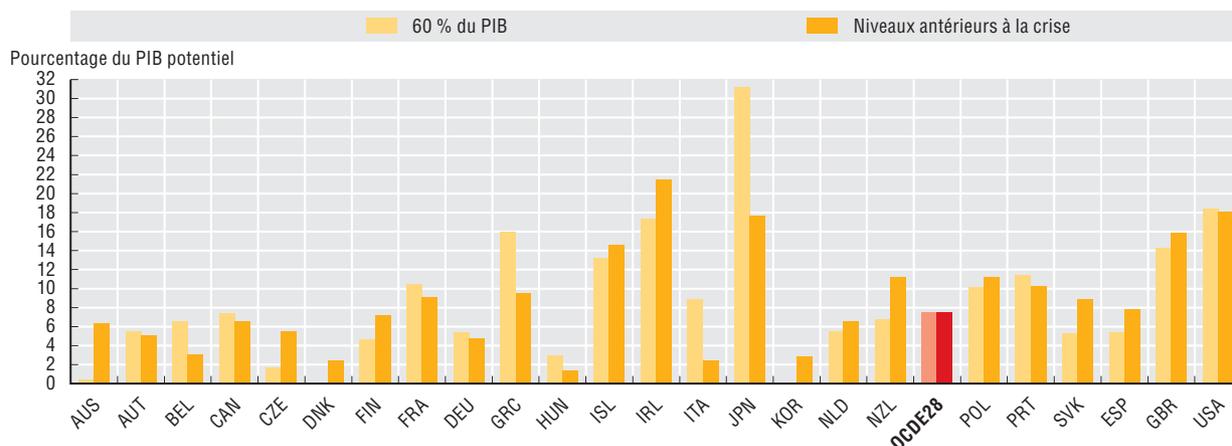
15.1 Évolution nécessaire du solde primaire sous-jacent entre 2010 et 2026 pour stabiliser la dette publique brute par rapport au PIB



Source : Calculs de l'OCDE ; Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573546>

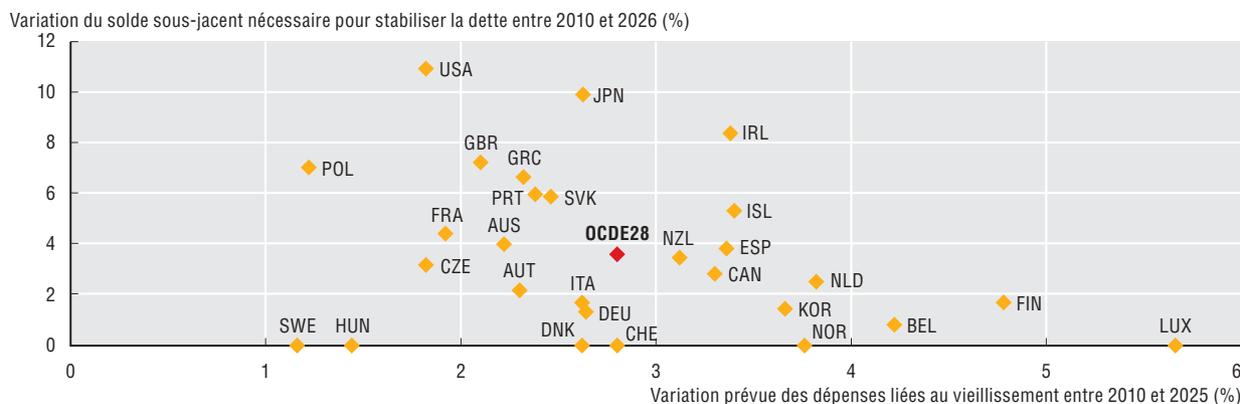
15.2 Efforts d'assainissement nécessaires pour ramener d'ici 2026 la dette à 60 % du PIB et aux niveaux antérieurs à la crise



Source : Calculs de l'OCDE ; Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573565>

15.3 Règles d'assainissement budgétaire et évolution prévue de la dépense liée au vieillissement en pourcentage du PIB potentiel



Source : Calculs de l'OCDE ; Perspectives économiques de l'OCDE, n° 89, juin 2011.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573584>

La gestion stratégique des ressources humaines (GRH) joue un rôle primordial dans l'harmonisation de la gestion des personnes avec les buts stratégiques des organismes du secteur public. Elle permet aux gouvernements de disposer du bon nombre de personnes, avec les bonnes compétences, à la bonne place. De telles pratiques améliorent également l'efficacité, la capacité de répondre aux besoins et la qualité des services fournis. Une GRH stratégique encourage enfin les gouvernements à planifier l'avenir, grâce à une réflexion appropriée sur les personnes et les compétences nécessaires pour répondre à l'évolution des besoins de la société.

L'indice composite pour la gestion stratégique des ressources humaines étudie dans quelle mesure les organismes centralisés de GRH ont recours à des outils d'évaluation des performances, à des vérifications des compétences et à d'autres moyens leur permettant de pratiquer et de promouvoir la planification stratégique des ressources humaines. Cet indice établit des éléments de comparaison entre différents pays, fondés sur plusieurs facteurs, notamment l'existence d'un cadre de responsabilisation, incluant des éléments de GRH stratégique, pour les cadres moyens et supérieurs ; le recours à des objectifs de GRH dans l'évaluation des performances de ceux-ci ; l'évaluation des performances des ministères/départements en termes de respect des bonnes pratiques de GRH ; et l'utilisation d'une planification du lieu de travail. Les pays membres de l'OCDE appliquent ces pratiques stratégiques de GRH de manière très différente. L'Australie, le Canada et le Royaume-Uni sont en pointe dans ce domaine, alors que la République tchèque, la République slovaque et la Hongrie n'ont mis en place que peu de ces pratiques dans leur administration centrale.

Douze pays de l'OCDE font état d'un cadre de responsabilisation, où les pratiques de GRH stratégiques jouent un rôle central et sont étroitement rattachés à la planification ministérielle et aux obligations de rendre compte. Ce résultat suggère que les administrations centrales des pays de l'OCDE pourraient envisager une meilleure mise en œuvre de la GRH stratégique. La plupart des pays appliquent des mécanismes de planification des effectifs prenant notamment en compte les changements démographiques, les nouvelles politiques et les possibilités d'externalisation. Certains pays de l'OCDE n'ont recours à ces pratiques qu'au coup par coup.

Pour l'interprétation des résultats de l'indice composite, il faut tenir compte du fait que certains pays de l'OCDE délèguent la responsabilité des pratiques de GRH stratégique au niveau du ministère/département/agence, non reflété par cet indice. Pour des informations complémentaires par pays sur les pratiques de GRH stratégique, ainsi que d'autres variables prises en compte dans l'index, voir l'annexe E.

Méthodologie et définitions

Les données portent sur 2010 et ont été réunies par l'Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Les personnes interrogées étaient pour l'essentiel des hauts fonctionnaires des services GRH de l'administration centrale, et les données concernent les pratiques de GRH de l'administration centrale. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête excepté le Luxembourg. Il existe des différences selon les pays sur la définition de la fonction publique et sur les organismes gérés au niveau de l'administration centrale : ces différences doivent être prises en compte en effectuant des comparaisons. L'expression « fonction publique » est utilisée indifféremment pour désigner tant l'institution que les fonctionnaires tout au long du présent chapitre. En raison de l'insuffisance des données, les indices composites sont absents pour le Brésil, le Japon et le Mexique.

L'indice tient compte des variables suivantes : l'existence d'un cadre général de responsabilisation ; le fait que des objectifs de GRH soient inclus dans les évaluations des performances des cadres supérieurs et moyens ; les éléments que les cadres supérieurs et moyens doivent prendre en compte lorsqu'ils s'acquittent de leurs tâches de planification et de rédaction de rapports dans le contexte du cadre de responsabilisation ; les examens et évaluations réguliers des moyens de GRH des ministères et départements ; l'existence d'une planification prospective destinée à adapter les moyens en personnels aux services qu'ils ont à rendre ; et les éléments pris en compte par les gouvernements dans leur planification prospective. L'indice varie entre 0 (faible utilisation de pratiques stratégiques de GRH) et 1 (importante utilisation de pratiques stratégiques de GRH).

Voir l'annexe E pour plus d'informations relatives à un pays spécifique, ainsi que pour plus de précisions sur la méthodologie et les éléments utilisés pour l'établissement de l'indice. Les variables prises en compte pour l'indice et leur importance relative sont fondées sur l'opinion des experts. Elles sont décrites avec l'objectif d'approfondir la réflexion et peuvent, par conséquent, évoluer avec le temps.

Lectures complémentaires

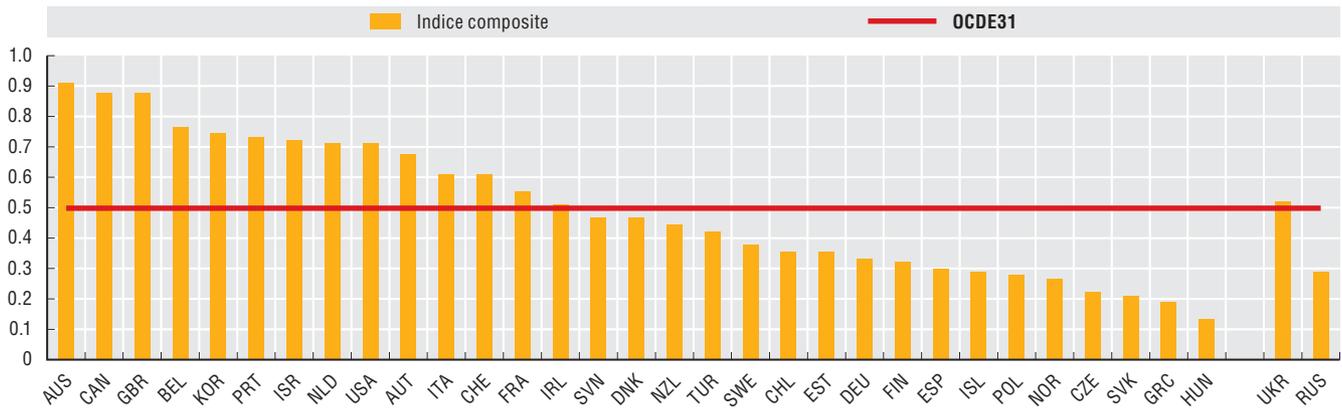
OCDE (2011), *Public Servants as Partners for Growth: Strengthening a Leaner and More Equitable Public Service*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Voir l'annexe E pour plus d'informations spécifiques aux pays, ainsi que pour des précisions sur la méthodologie et les éléments utilisés pour l'élaboration de l'indice.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

16.1 Utilisation de pratiques de GRH stratégique dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573603>

16.2 Aspects de la GRH stratégique dans les administrations centrales (2010)

	Il existe une structure d'ensemble assurant la responsabilisation des cadres, qui est étroitement rattachée à la planification et aux obligations de rendre compte des objectifs stratégiques et des réalisations de l'organisation	Des objectifs de GRH sont directement utilisés pour l'évaluation des performances des cadres moyens et supérieurs	Les moyens de GRH des ministères et des départements sont régulièrement examinés et évalués par les départements de GRH de l'administration centrale	Les nouveaux éléments relatifs à la mise en œuvre des politiques publiques sont explicitement pris en compte dans le cadre de la planification prospective	La démographie de la fonction publique est explicitement prise en compte dans le cadre de la planification prospective	Les possibilités d'externalisation sont explicitement prises en compte dans le cadre de la planification prospective
Allemagne	○	○	○	●	●	●
Australie	●	●	●	●	●	○
Autriche	○	●	○	○	●	○
Belgique	○	●	○	○	●	○
Canada	●	●	●	●	●	○
Chili	○	●	○	●	●	○
Corée	●	●	●	●	●	○
Danemark	●	●	○	○	○	○
Espagne	○	○	○	●	○	○
Estonie	○	○	○	●	○	●
États-Unis	●	○	●	●	●	●
Finlande	○	○	○	○	●	○
France	○	○	○	●	●	●
Grèce	○	○	○	●	●	○
Hongrie	○	○	○	○	○	○
Irlande	○	●	○	●	●	●
Islande	○	○	○	○	○	○
Israël	●	●	●	○	○	○
Italie	●	●	○	●	○	○
Japon	○	○	○	○	○	○
Mexique	●	●	●	●	○	○
Norvège	○	○	○	○	○	○
Nouvelle-Zélande	○	●	○	●	●	●
Pays-Bas	○	●	○	○	●	○
Pologne	○	●	○	○	○	○
Portugal	●	●	○	●	○	○
République slovaque	○	○	○	●	○	○
République tchèque	○	○	○	●	○	○
Royaume-Uni	●	●	●	●	○	●
Slovénie	○	○	○	●	○	○
Suède	○	○	○	●	●	●
Suisse	●	○	●	●	○	○
Turquie	○	○	○	●	●	●
Fédération de Russie	○	○	○	○	○	○
Ukraine	○	●	○	○	○	○
Total OCDE33						
● Oui	12	16	12	24	17	10
○ Non	21	17	21	9	16	23

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575123>

17. Haute fonction publique

Les hauts fonctionnaires sont situés à un point de jonction critique entre l'élaboration des stratégies et leur mise en œuvre par l'administration publique. Ils sont appelés à montrer des qualités de dirigeants pour appliquer les orientations politiques stratégiques de haut niveau rapidement et de manière efficace (en particulier en temps de crise), mais aussi à faire remonter l'information institutionnelle et l'expérience acquise par l'institution, de manière à contribuer à une prise de décision fondée sur des données probantes. L'amélioration des performances de l'administration centrale, sa souplesse et son efficacité reposent donc en partie sur la qualité et la compétence de la haute fonction publique.

L'indice composite pour la haute fonction publique fait apparaître la mesure dans laquelle des règles de gestion et des pratiques spécifiques régissent les hauts fonctionnaires. Il étudie notamment les facteurs suivants : prise en considération des hauts fonctionnaires comme groupe distinct de fonctionnaires, existence de politiques permettant de repérer les dirigeants naturels et les talents potentiels en début de carrière et pratiques d'évaluation spécifiques aux hauts fonctionnaires. L'indice n'est pas un indicateur de la qualité de la gestion des hauts fonctionnaires, ni de leurs performances. Parmi les pays membres de l'OCDE, les États-Unis, Israël et le Royaume-Uni se distinguent par la manière dont ils ont institutionnalisé la gestion de la haute fonction publique. L'Espagne, la République slovaque et la Suède sont les pays où les pratiques de GRH pour les hauts fonctionnaires sont les moins différenciées du reste de la fonction publique.

Compte tenu de leurs rôles stratégiques, les pays de l'OCDE ont tendance à regrouper les hauts fonctionnaires et à les gérer en fonction de politiques de GRH distinctes, comme c'est le cas dans 23 des pays membres de l'OCDE ayant répondu à l'enquête et deux pays non membres. Dans ce groupe, la formation et les incitations à améliorer les performances sont soulignées. Ainsi, 22 pays membres de l'OCDE déclarent attacher plus d'importance à la gestion de la performance des hauts fonctionnaires et, dans 12 pays, la part de leur rémunération liée à la performance est plus élevée que pour les autres catégories de personnels.

Les hauts fonctionnaires tendent aussi à être recrutés suivant un processus plus centralisé que les autres fonctionnaires et, dans la plupart des pays, un profil particulier de compétences est déterminé à leur intention. Seuls quatre pays de l'OCDE ayant répondu à l'enquête affirment disposer de procédures pour repérer des hauts fonctionnaires potentiels au début de leur carrière. Le fait d'offrir des possibilités de développement de carrière et d'exercice de leurs talents de dirigeant à des candidats qualifiés au début de leur carrière peut attirer des talents vers la fonction publique, mais permet aussi de leur fournir rapidement un appui et une formation.

Méthodologie et définitions

Les données portent sur 2010 et ont été réunies à l'occasion de l'Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Les réponses ont, pour l'essentiel, été fournies par des hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales, et les données reflètent les pratiques de GRH de l'administration centrale. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête, à l'exception du Luxembourg. Des différences existent entre les pays sur la définition de la fonction publique, de même que sur les organismes gérés au niveau de l'administration centrale : ces différences doivent être prises en compte en effectuant des comparaisons. L'expression « fonction publique » est utilisée pour désigner tant l'institution que les fonctionnaires tout au long du présent chapitre.

L'indice tient compte des variables suivantes : existence d'un groupe distinct de hauts fonctionnaires ; existence de politiques permettant l'identification de hauts fonctionnaires potentiels dès le début de leur carrière ; recours à un profil de compétences défini de manière centralisée pour les hauts fonctionnaires ; recours à des pratiques distinctes de recrutement, à la gestion des performances ainsi qu'à des pratiques de rémunération liées à la performance pour les hauts fonctionnaires. L'indice varie entre 0 (pratiques de GRH non distinctes pour les hauts fonctionnaires) et 1 (pratiques de GRH très distinctes pour les hauts fonctionnaires). Les données manquantes pour certains pays ont été estimées en fonction des données existantes.

Voir l'annexe E pour plus d'informations par pays et plus de précisions sur la méthodologie et les éléments utilisés pour l'établissement de l'indice. Les variables prises en compte pour l'indice et l'importance relative qui leur est donnée sont fondées sur l'opinion des experts. Elles sont décrites avec l'objectif d'approfondir la réflexion et peuvent, par conséquent, évoluer dans le temps.

Lectures complémentaires

Matheson, A. et al. (2007), « Étude sur la participation politique aux décisions relatives à la nomination des hauts fonctionnaires et sur la délimitation des responsabilités entre ministres et hauts fonctionnaires », *Documents de travail de l'OCDE sur la Gouvernance publique*, n° 6, Éditions OCDE, Paris.

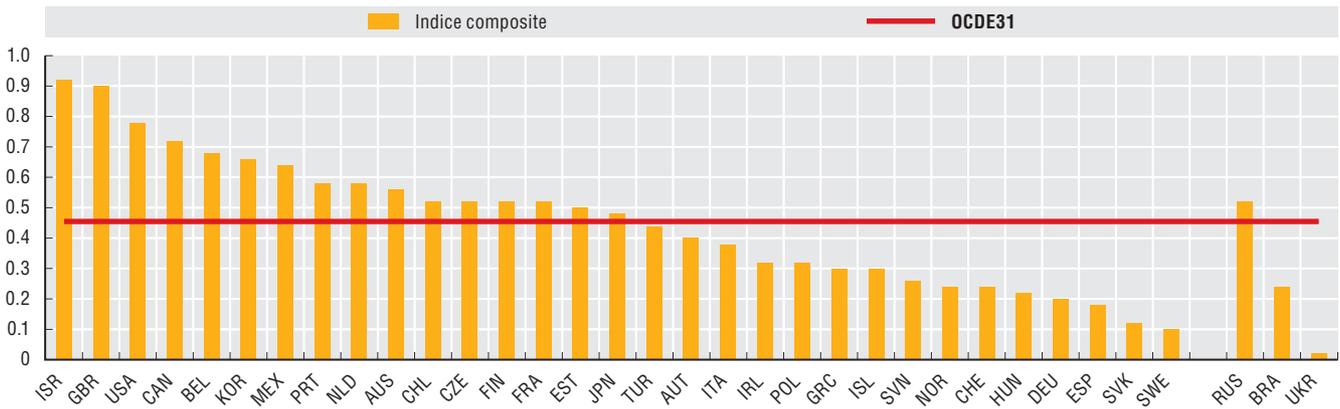
OCDE (2008), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Le Danemark et la Nouvelle-Zélande n'ont pas une politique centralisée de GRH pour les hauts fonctionnaires. Ils ont par conséquent été retirés de l'indice.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

17.1 Utilisation de pratiques distinctes de GRH pour les hauts fonctionnaires dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573622>

17.2 Pratiques de GRH de l'administration centrale pour les hauts fonctionnaires (2010)

	Les hauts fonctionnaires constituent un groupe distinct du reste du service public	Une plus grande attention est accordée à la gestion des performances des hauts fonctionnaires	La procédure de recrutement des hauts fonctionnaires est plus centralisée	La part de la rémunération des hauts fonctionnaires liée aux performances est plus importante	Les dirigeants potentiels sont systématiquement identifiés lors des évaluations des performances et la gestion des carrières est organisée en conséquence	Les hauts fonctionnaires font partie d'un groupe sélectionné à leur entrée dans le service public ou quelques années après
Allemagne	○	●	○	○	○	○
Australie	●	●	●	○	○	○
Autriche	●	●	○	○	○	○
Belgique	●	●	●	○	○	○
Canada	●	●	●	●	●	○
Chili	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Corée	●	●	○	●	○	●
Espagne	○	●	○	●	n.d.	n.d.
Estonie	●	○	●	○	○	○
États-Unis	●	●	●	●	●	○
Finlande	●	●	●	○	○	○
France	●	●	○	●	○	●
Grèce	●	n.d.	n.d.	n.d.	○	○
Hongrie	○	●	○	●	○	○
Irlande	○	○	○	●	○	○
Islande	●	○	●	○	○	○
Israël	●	●	●	○	●	●
Italie	●	●	●	●	○	○
Japon	●	●	○	○	○	○
Mexique	●	●	●	○	●	○
Norvège	○	●	●	●	○	○
Pays-Bas	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Pologne	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Portugal	●	●	○	○	○	○
République slovaque	○	○	○	○	○	○
République tchèque	●	●	○	●	○	○
Royaume-Uni	●	●	○	●	●	●
Slovénie	○	○	●	○	○	○
Suède	○	○	●	○	○	○
Suisse	●	○	●	○	○	○
Turquie	●	○	○	○	○	○
Brésil	●	○	○	○	○	○
Fédération de Russie	●	●	○	○	n.d.	n.d.
Ukraine	○	○	●	○	○	○
Total OCDE31						
● Oui	23	22	17	12	5	4
○ Non	8	8	13	18	22	23

Source : Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575142>

Le fait d'exercer une influence politique sur les décisions de recrutement des hauts fonctionnaires peut naître de la volonté d'assurer la réactivité de ceux-ci, ainsi que du souci de résoudre les difficultés liées à des procédures complexes et (parfois) à des bureaucraties ou institutions qui procèdent lentement. En période de crise économique et sociale, par exemple, l'accroissement de la souplesse et de la réactivité de la fonction publique peut jouer un rôle particulièrement important dans l'élaboration et la mise en œuvre rapide et efficace des décisions politiques. S'il est vrai que l'influence politique sur le recrutement des cadres supérieurs peut augmenter la capacité stratégique d'adaptation de l'administration publique, elle peut également être l'indice d'un glissement vers un clientélisme et un favoritisme susceptibles de compromettre une bonne gestion publique.

Le niveau de renouvellement des postes attribuable à des raisons politiques peut indiquer le rôle joué par la politique et/ou l'affiliation politique dans le recrutement de la fonction publique des pays de l'OCDE. Parmi les six niveaux de hauts fonctionnaires (le niveau 1 étant le plus haut niveau et 6, le plus bas), les niveaux inférieurs (niveaux 3-6) sont en général peu susceptibles de connaître des mouvements de personnel lorsque les gouvernements changent. En revanche, les mutations pour des motifs politiques sont relativement plus fréquentes aux niveaux supérieurs (niveaux 1 et 2). Le groupe qui connaît les mutations les plus fréquentes est celui des conseillers des dirigeants des ministères, qui sont souvent nommés par le ministre (voir également l'indice 19).

En Hongrie, en République tchèque et en Turquie, l'ensemble des postes des deux échelons supérieurs change systématiquement de titulaire après l'élection d'un nouveau gouvernement. Tous les postes de fonctionnaires de l'échelon supérieur changent de titulaire avec la nomination d'un nouveau gouvernement en Corée et en République slovaque. Dans 11 des pays membres de l'OCDE étudiés (Australie, Autriche, Canada, Danemark, Estonie, Irlande, Japon, Nouvelle-Zélande, Norvège, Suède et Royaume-Uni), un changement de gouvernement n'entraîne de modification à aucun des six niveaux de la haute fonction publique.

Méthodologie et définitions

Les données portent sur 2010 et ont été réunies à l'occasion de l'Enquête OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Les réponses ont, pour l'essentiel, été fournies par des hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales, et les données reflètent les pratiques de GRH de l'administration centrale. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête, à l'exception du Luxembourg. Des différences existent entre les pays sur la définition de la fonction publique, de même que sur les organismes gérés au niveau de l'administration centrale : ces différences doivent être prises en compte en effectuant des comparaisons. L'expression « fonction publique » est utilisée pour désigner tant l'institution que les fonctionnaires tout au long du présent chapitre.

Lectures complémentaires

Matheson, A. et al. (2007), « Étude sur la participation politique aux décisions relatives à la nomination des hauts fonctionnaires et sur la délimitation des responsabilités entre ministres et hauts fonctionnaires », *Documents de travail de l'OCDE sur la Gouvernance publique*, n° 6, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2004), *La modernisation du secteur public : Moderniser l'emploi public*, *Synthèses de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2008), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

En Nouvelle-Zélande, un changement de gouvernement n'affecte pas l'emploi des fonctionnaires. Font exception à cette règle un petit nombre de fonctionnaires employés dans les ministères sur la base de contrats portant sur des événements, sachant que l'événement qui marque la fin de leur contrat est la fin du mandat du ministre dont ils dépendent.

Information concernant les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

18.1 Renouvellement des fonctionnaires lié à un changement de gouvernement (2010)

	Conseillers des dirigeants des ministères	Niveau 1 (le plus haut)	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Niveau 6 (le plus bas)
Allemagne	n.d.	■	■	○	○	○	○
Australie	■	○	○	○	○	○	○
Autriche	■	○	○	○	○	○	○
Belgique	●	●	○	○	○	○	○
Canada	n.d.	○	○	○	○	○	○
Chili	n.d.	■	■	●	●	●	○
Corée	●	●	○	○	○	○	○
Danemark	○	○	○	○	○	○	○
Espagne	n.d.	■	●	○	○	○	n.d.
Estonie	●	○	○	○	○	○	○
États-Unis	●	●	●	●	●	n.d.	n.d.
Finlande	●	●	○	○	○	○	○
France	■	●	●	○	○	○	○
Grèce	●	■	■	○	○	○	○
Hongrie	■	●	●	■	●	●	n.d.
Irlande	●	○	○	○	○	○	○
Islande	●	●	○	○	○	○	○
Israël	●	■	●	○	○	○	n.d.
Italie	●	■	●	○	○	○	○
Japon	n.d.	○	○	○	○	○	○
Mexique	■	■	■	●	○	○	○
Norvège	○	○	○	○	○	○	○
Nouvelle-Zélande	○	○	○	○	○	○	○
Pays-Bas	○	●	○	○	○	○	○
Pologne	●	●	○	○	○	○	○
Portugal	●	■	■	○	○	n.d.	n.d.
République slovaque	■	●	■	●	●	○	○
République tchèque	n.d.	●	●	■	○	○	n.d.
Royaume-Uni	●	○	○	○	○	○	○
Slovénie	■	●	○	○	○	○	○
Suède	●	○	○	○	○	○	○
Suisse	●	●	○	○	○	○	○
Turquie	n.d.	●	●	■	■	■	●
Fédération de Russie	○	●	■	●	○	○	○
Ukraine	■	●	■	■	●	●	●
Total OCDE33							
● Oui, tous	14	5	3	1	0	0	0
■ Oui, beaucoup	7	8	6	3	1	1	0
● Oui, quelques uns	1	9	5	3	4	2	1
○ Aucun	4	11	19	26	28	28	26

n.d. : non disponible.

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations publiques centrales/fédérales.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575161>

La prise de décisions stratégiques repose sur une coordination efficace renforçant la cohérence des actions gouvernementales, sur une réactivité et un suivi constants du contexte externe, et sur des données probantes permettant de prendre des décisions informées. Pour que ces objectifs soient atteints, les responsables gouvernementaux doivent bénéficier de conseils et de collaborations de grande qualité. Aux côtés de l'administration publique, les conseillers ministériels sont appelés à contribuer à chacune de ces fonctions.

Dans de nombreux pays membres de l'OCDE, il n'est pas nouveau que les responsables du gouvernement nomment des conseillers ministériels. Dans l'ensemble, l'influence de ceux-ci sur les ministres et les chefs de gouvernement n'a cessé de croître. Leur nomination est surtout motivée par la volonté d'accroître la souplesse et la réactivité du gouvernement, et de l'aider à répondre aux défis stratégiques (mentionnés par 84 % des pays dans les deux cas). Il n'existe pas de définition unique du conseiller ministériel pour tous les pays membres de l'OCDE ; il existe cependant des caractéristiques communes concernant leur mode de nomination et le champ des fonctions qu'ils occupent. Dans 70 % des pays, par exemple, la nomination des conseillers sont à la seule discrétion du ministre ou du chef de gouvernement, et leur emploi est lié au mandat de ceux-ci.

Les fonctions les plus courantes des conseillers ministériels sont le conseil stratégique lors de l'élaboration des politiques ou réformes (95 %) ; la coordination avec les parties prenantes, notamment le Parlement, les groupes d'intérêts, les lobbys, les partis politiques, etc. (84 %) ; et la formulation d'avis politiques/partisans compte tenu des positions politiques du ministre ou selon les priorités du parti au pouvoir (79 %). Dans certains pays dont la fonction publique est traditionnellement neutre, comme la Finlande et les Pays-Bas, les fonctions des conseillers ministériels peuvent être plus limitées (par exemple, formulation d'avis politiques/partisans ou fourniture d'une assistance pour les relations avec les médias).

Compte tenu de leurs fonctions et de leur influence, les conseillers ministériels peuvent être exposés à de très fortes pressions de la part d'intérêts privés. Pendant la dernière décennie, les conseillers ministériels sont devenus une source d'inquiétude pour le public dans 70 % des pays ayant répondu à l'enquête, souvent en raison de leur nombre croissant. Dans certains pays, on estime souvent que ce recours accru à des conseillers ministériels augmente la distance entre les ministres et leur administration, provoquant un hiatus entre le gouvernement et le service public. Cette rupture du lien risque de compromettre les capacités de vision stratégique, notamment lorsque des flux d'informations essentielles sont bloqués. Malgré l'inquiétude suscitée par le manque de transparence dans le processus décisionnel du gouvernement, les données sur les conseillers ministériels sont encore difficilement accessibles. Bien que le nombre des conseillers soit connu du

public dans 55 % des pays, les informations sur le profil des conseillers (15 %), les détails de leur poste (25 %) et leur coût total (25 %) sont parcellaires.

Méthodologie et définitions

Les données ont été réunies par le biais de deux enquêtes effectuées par l'OCDE en 2010. La première portait sur les structures juridiques, institutionnelles et procédurales régissant les conseillers ministériels. Les réponses ont été fournies par les hauts fonctionnaires des pays membres de l'OCDE responsables des politiques d'intégrité dans les administrations centrales. Au total, 23 pays membres de l'OCDE ont répondu, ainsi que l'Égypte et l'Ukraine. La seconde enquête visait spécifiquement à recueillir directement les vues des conseillers ministériels. Dix-sept pays membres y ont répondu.

L'expression « chef de gouvernement » désigne habituellement le Premier ministre, mais en fonction du système politique et administratif, elle peut désigner le président de la République, le président du Conseil des ministres, le Chancelier, le Taoiseach, le président du gouvernement, etc.

Lectures complémentaires

Matheson, A. et al. (2007), « Étude sur la participation politique aux décisions relatives à la nomination des hauts fonctionnaires et sur la délimitation des responsabilités entre ministres et hauts fonctionnaires », *Documents de travail de l'OCDE sur la Gouvernance publique*, n° 6, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2007), « Political Advisors and Civil Servants in European Countries », *Documents Sigma*, n° 38, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *La transparence dans l'élaboration des décisions stratégiques : Les conseillers ministériels*, Éditions OCDE, Paris.

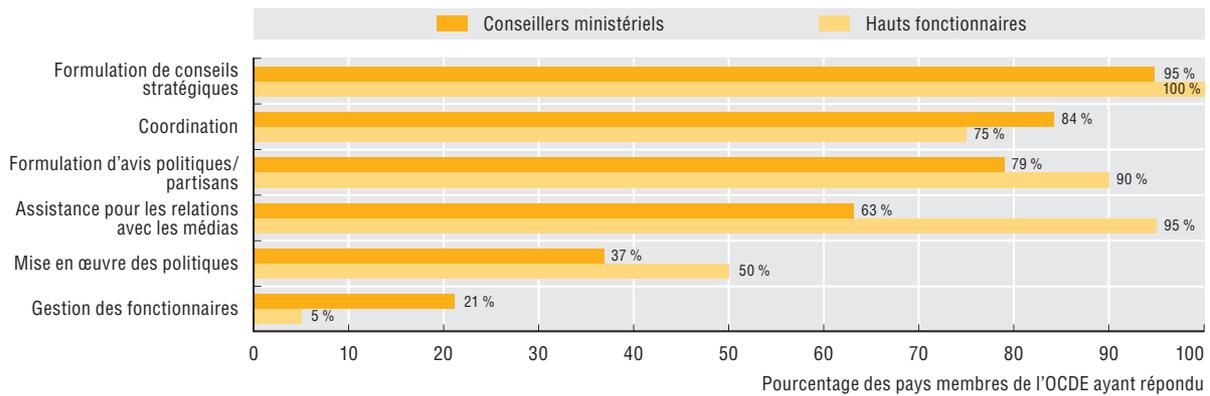
Zussman, D. (2009), *Political Advisors*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

19.1 : Les données sont fondées sur les réponses fournies par les hauts fonctionnaires dans 20 pays et sur les réponses fournies par les conseillers ministériels dans 17 pays.

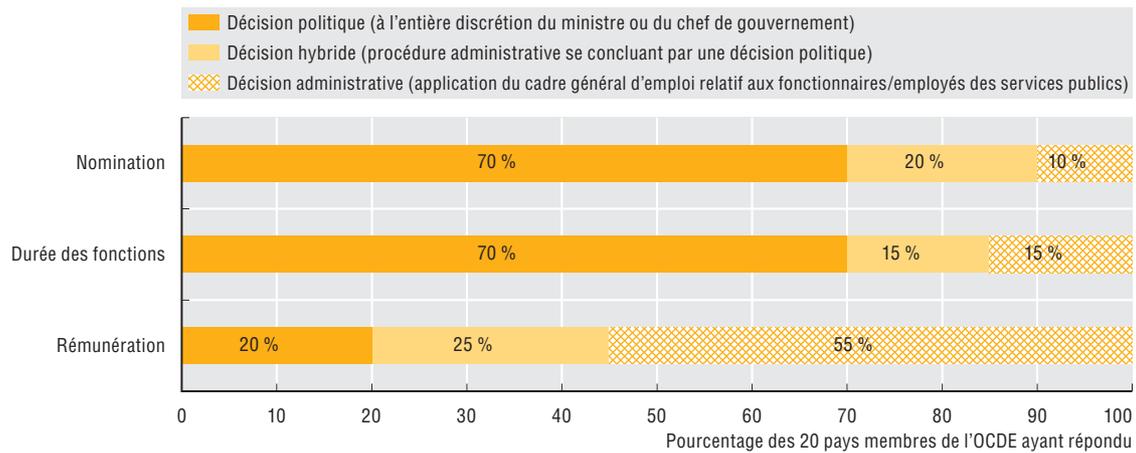
19.2 et 19.3 : Les données sont fondées sur les réponses fournies par 20 pays membres de l'OCDE.

19.1 Fonctions des conseillers ministériels : opinions des conseillers ministériels et des hauts fonctionnaires (2010)



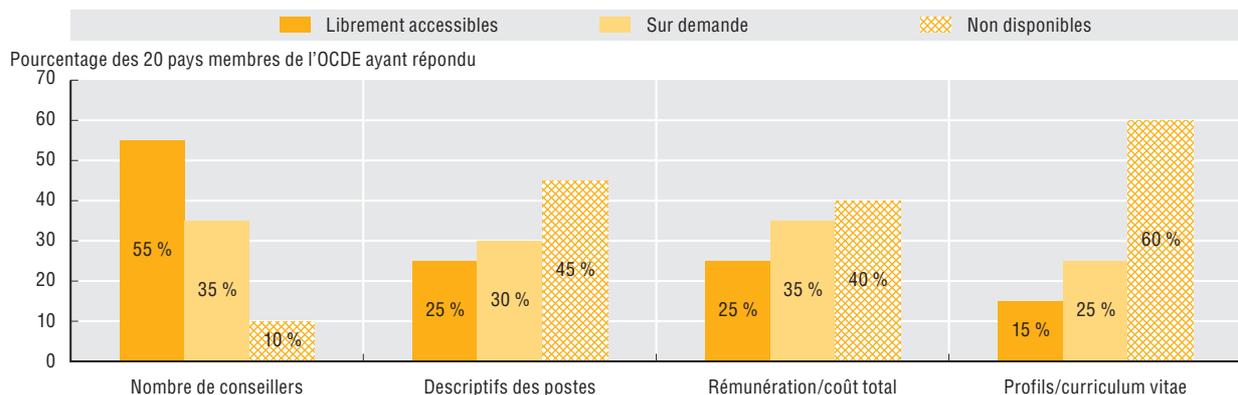
Source : OCDE (2010), Enquête sur les conseillers ministériels, réponses au questionnaire pour les hauts fonctionnaires et les conseillers ministériels.
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573641>

19.2 La liberté d'action des ministres dans la GRH relative aux conseillers ministériels (2010)



Source : OCDE (2010), Enquête sur les conseillers ministériels, réponses au questionnaire pour les hauts fonctionnaires.
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573660>

19.3 Informations disponibles sur les conseillers ministériels (2010)



Source : OCDE (2010), Enquête sur les conseillers ministériels, réponses au questionnaire pour les hauts fonctionnaires.
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573679>

Après la crise, les mesures d'austérité sévères ont incité beaucoup de pays de l'OCDE à repenser leurs priorités en matière d'administration électronique pour renforcer le rôle stratégique de celle-ci à l'appui de la reprise. Plus que jamais, l'administration électronique est perçue comme étant au cœur des réformes du secteur public, et les responsables politiques la voient comme un outil privilégié permettant aux administrations de faire plus avec moins de moyens. Les stratégies nationales d'administration électronique visent donc à réaliser de nouveaux gains d'efficacité, à adopter des méthodes de travail plus efficaces et à accroître la productivité au sein du secteur public. La mise en œuvre d'initiatives en matière d'administration électronique peut témoigner des capacités de prospective stratégique et de leadership de l'administration, dans la mesure où la mise en pratique de ce type d'initiative de grande ampleur ne peut réussir que si l'administration publique coordonne les différents acteurs concernés par delà les cloisonnements administratifs.

L'Enquête sur l'administration électronique conduite en 2010 par l'OCDE avait interrogé les pays membres au sujet des résultats attendus des initiatives nationales d'administration électronique, de manière à mieux comprendre comment les gouvernements adaptaient leurs objectifs stratégiques dans le contexte économique actuel. Les réponses indiquent que les initiatives en ce domaine sont conçues pour contribuer à des objectifs économiques plus larges : elles sont perçues comme un moyen de réaliser des économies et de favoriser la croissance en mettant en place un environnement favorable aux entreprises. Les principales priorités des initiatives d'administration électronique des pays membres sont effectivement de diminuer les charges administratives (96 %) et les coûts (86 %), suivies par la volonté de favoriser l'innovation (74 %) et d'améliorer l'efficacité et la réactivité (67 %).

Toutefois, un environnement juridique et réglementaire complexe, incomplet ou périmé peut créer des obstacles à la fourniture de services d'administration électronique intégrés et réactifs, de même qu'à leur adoption par les utilisateurs. Les pays ont indiqué qu'ils avaient fait des progrès dans des domaines comme la protection des données personnelles et la signature électronique (tous les pays qui ont fourni une réponse réglementent ces domaines), la promotion du commerce électronique (92 %), la réglementation de l'archivage électronique et la prévention de la cybercriminalité (88 %). Les initiatives d'administration électroniques sont par contre moins préparées en ce qui concerne la gestion des partenariats public-privé (67 %).

Enfin, l'administration électronique peut être utilisée comme outil de gestion interne pour améliorer les capacités de prise de décisions et de planification prospective des administrations. Les pays de l'OCDE s'intéressent de plus en plus à l'utilisation des technologies nouvelles (comme le web 2.0, l'informatique en nuage, la technologie mobile) pour modifier les modalités de collaboration et d'interaction entre le secteur public et les citoyens et les entreprises. Toutefois, les résultats de l'enquête font apparaître que des efforts sont encore nécessaires dans ce domaine. Par exemple,

25 % seulement des pays de l'OCDE ayant répondu ont lancé des initiatives pour promouvoir une meilleure gestion des connaissances dans le secteur public. Cela est pourtant important pour faciliter le partage des informations entre les différentes entités administratives et pour supprimer les obstacles à l'interopérabilité.

Méthodologie et définitions

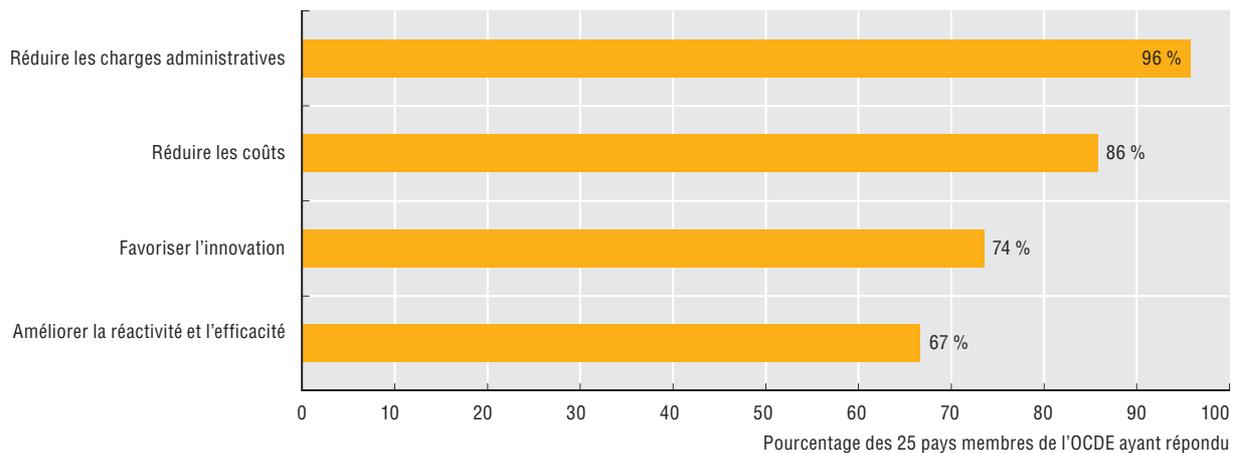
Les données sont tirées de l'Enquête 2010 de l'OCDE sur les données économiques et structurelles de l'administration électronique. Les réponses ont été fournies par les hauts fonctionnaires de l'administration centrale responsables des stratégies d'administration électronique. Vingt-cinq pays membres de l'OCDE ainsi que l'Égypte ont répondu à l'enquête. Les données ne sont pas disponibles pour la Belgique, le Canada, la République tchèque, l'Allemagne, l'Irlande, Israël, la Corée, la Norvège et les États-Unis. Des données complémentaires par pays sur les objectifs de l'administration électronique sont disponibles sur : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575180>. Des données supplémentaires par pays relatives aux lois ou aux politiques correspondantes sont disponibles sur : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575199>.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Rethinking e-Government Services : User-Centred Approaches*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Denmark : Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.

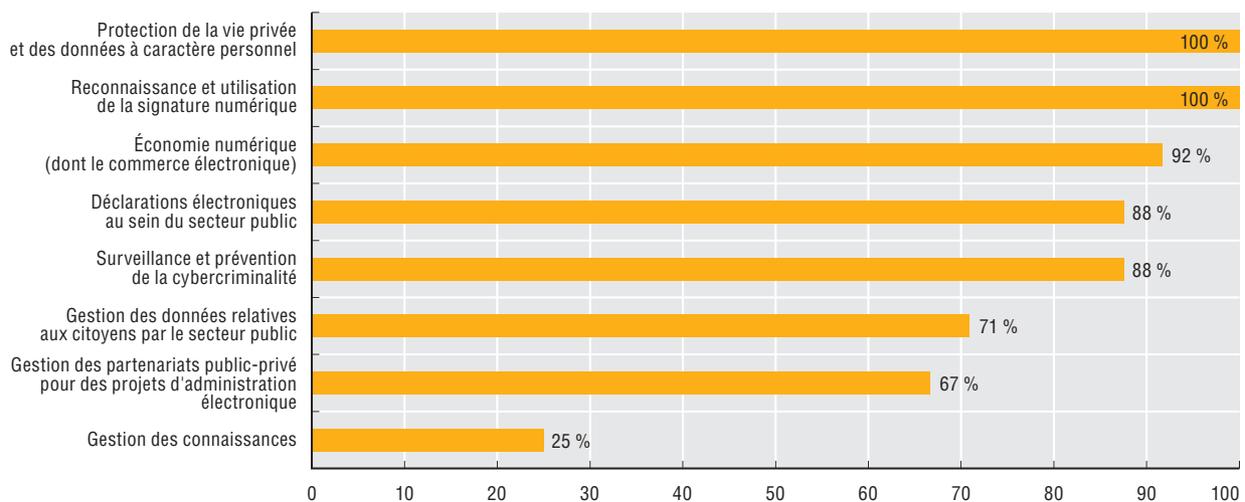
20.1 Principaux objectifs en matière d'administration électronique dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les données économiques et structurelles de l'administration électronique.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932573698>

20.2 Lois ou politiques des administrations centrales concernant l'administration électronique (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les données économiques et structurelles de l'administration électronique.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932573717>





V. L'EMPLOI DANS LES ADMINISTRATIONS ET LES ENTREPRISES PUBLIQUES

Les administrations publiques produisent des services et des biens par l'intermédiaire de leurs employés ou en ayant recours à des entreprises et à des organisations privées et sans but lucratif. Dans ces conditions, l'emploi dans l'administration publique est l'un des principaux déterminants du coût des services publics, de leur qualité et de leur productivité. Ce chapitre compare la taille des effectifs des administrations publiques dans les différents pays, qui reflète les choix opérés sur le niveau et les modes de prestation des services publics. La répartition des effectifs entre les différents niveaux d'administration est un second indicateur des modalités de prestation de ces services.

Ce chapitre présente également les données indiquant l'intention et la marge de manœuvre des États pour réduire la taille de leur fonction publique. Compte tenu du niveau actuel de leur dette publique, les États sont fortement poussés à réaliser davantage d'économies en réduisant la taille des effectifs des administrations publiques et en réaffectant le personnel de manière plus efficace. Les indicateurs relatifs à la démographie de la fonction publique montrent comment une fonction publique vieillissante peut fournir l'occasion aux gouvernements de restructurer leurs effectifs lors du départ à la retraite des fonctionnaires, à condition de disposer de capacités de gestion suffisantes pour éviter de perdre des compétences suite à un grand nombre de départs.

21. L'emploi dans les administrations et les entreprises publiques

La proportion de la population active employée par les administrations publiques fournit une indication sur la manière dont les services publics sont fournis dans un pays (principalement par les employés publics ou, également, par les organisations privées et à but non lucratif). Ce facteur est important pour déterminer le coût de la fourniture des services. Dans les pays où l'administration publique emploie une part importante de la population active, l'emploi public peut également exercer un effet d'éviction sur l'emploi privé.

Il existe, selon les pays de l'OCDE, de grandes différences quant à l'importance de l'emploi public. Par exemple, en 2008, les administrations publiques au Danemark et en Norvège employaient près de 30 % de la population active contre seulement 5,7 % en Corée. Toutefois, les données sur l'emploi doivent être interprétées avec prudence, de même que celles sur les coûts de production (indicateur 8) et l'externalisation (indicateur 48), car, prises isolément, elles ne constituent pas un indicateur fiable de la taille de l'administration publique.

Dans la zone OCDE, la proportion de la population active employée par les administrations publiques est restée stable entre 2000 et 2008, à 15 %. Les données disponibles ne reflètent cependant pas encore les effets potentiels de la crise financière et économique et/ou des mesures d'austérité budgétaire sur le niveau de l'emploi public.

Dans la plupart des pays de l'OCDE, l'emploi dans les entreprises publiques ne représente qu'une part relativement faible de la population active. Toutefois, dans certains pays, les entreprises publiques emploient plus de personnel que l'administration publique. À l'avenir, cela pourrait changer car les gouvernements envisagent de privatiser certaines entreprises pour réduire les hauts niveaux d'endettement dus aux crises financières et économiques.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Pilichowski, E. et E. Turkisch (2008), « L'emploi dans le secteur des administrations publiques sous l'angle des coûts de production des biens et des services dans le domaine public », *Document de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 8, Éditions OCDE, Paris.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2000 et 2008 et ont été recueillies par l'Organisation internationale du travail (OIT). Elles sont fondées sur les définitions du Système de comptabilité nationale (SCN) et recouvrent l'emploi dans les administrations publiques et les entreprises publiques. Le secteur des administrations publiques englobe tous les niveaux d'administration et comprend les ministères, agences, départements et institutions à but non lucratif qui sont contrôlées et principalement financées par les pouvoirs publics. Les entreprises publiques sont des entités juridiques qui appartiennent ou sont principalement contrôlées par l'État et produisent des biens et services vendus sur le marché. À titre d'exemple, on mentionnera les postes, les chemins de fer et les opérations minières. Les entreprises publiques comprennent également des quasi-entreprises.

Les données indiquent le nombre d'employés sauf pour l'Australie, l'Italie, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne et la République tchèque, pour lesquels les données représentent les équivalents temps plein (ETP). En Nouvelle-Zélande, les ETP sont inclus pour l'éducation, les services de santé et les services communautaires, et les services à la personne et les autres services. En conséquence, les chiffres de l'emploi sont, en comparaison, sous-évalués pour ces six pays. La population active comprend toutes les personnes remplissant les conditions requises pour être classées parmi la population occupant un emploi ou au chômage.

Notes

Données non disponibles pour l'Islande. Les données de l'emploi pour le Japon ne sont pas classées selon les définitions du SCN et sont remplacées par des chiffres sur l'emploi direct, fournies par les administrations centrales ou infranationales. Les données pour l'Australie, le Chili et les États-Unis se rapportent au secteur public (administrations et entreprises publiques). Les données pour la Finlande, Israël, le Mexique, la Pologne et la Suède datent de 2007 et non de 2008. Les données pour la France, le Japon et la Nouvelle-Zélande datent de 2006 et non de 2008. Les données pour la Fédération de Russie datent de 2005 et non de 2008. Les données pour le Brésil datent de 2003 et non de 2008. Les données pour l'Irlande, le Japon, le Luxembourg, la Slovaquie et la Suisse datent de 2001 et non de 2000. Les données pour 2000 ne sont pas disponibles pour le Brésil, la Corée et la Fédération de Russie, et la Corée n'est pas incluse dans la moyenne de l'OCDE.

21.1 : Les données pour le Portugal datent de 2006 et non de 2008. Les données pour l'Afrique du Sud datent de 2003 et non de 2008. Données non disponibles pour l'Afrique du Sud en 2000.

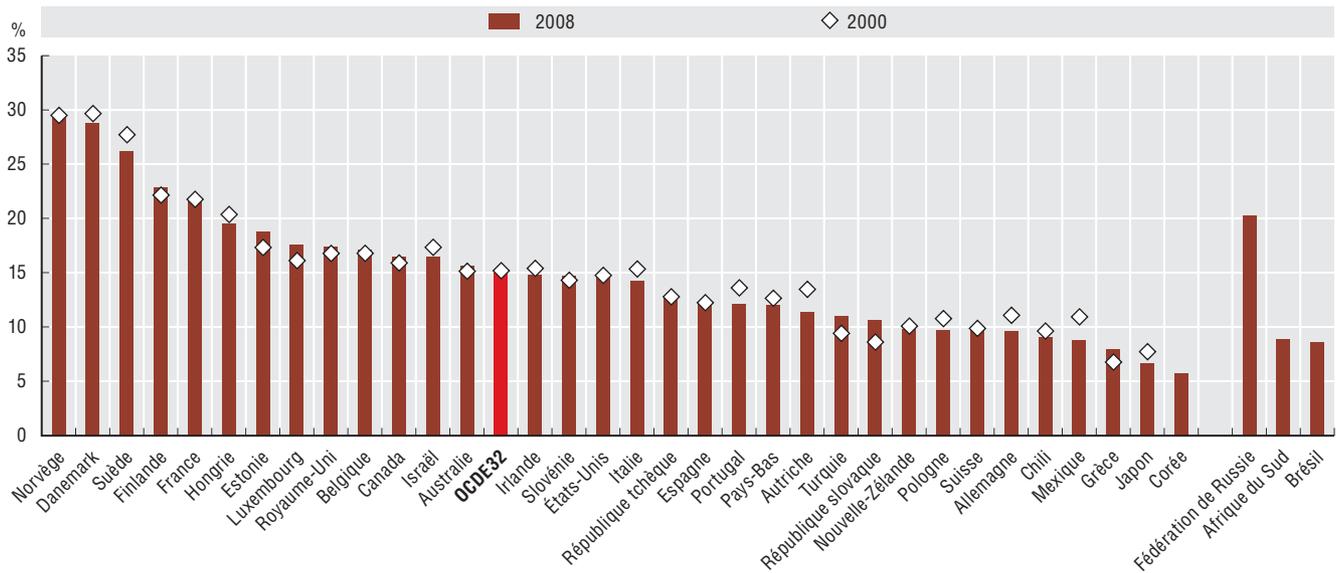
21.2 : Les données relatives aux entreprises publiques pour l'Autriche, la Belgique, la Corée, le Portugal, la Suède et l'Afrique du Sud ne sont pas disponibles. Les données pour la République tchèque et la Norvège datent de 2007 et non de 2008. Les données pour les Pays-Bas datent de 2005 et non de 2008. Les données relatives aux entreprises publiques au Japon se rapportent à l'emploi dans les institutions et les agences administratives dotées de la personnalité morale.

Information sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

V. L'EMPLOI DANS LES ADMINISTRATIONS ET LES ENTREPRISES PUBLIQUES

21. L'emploi dans les administrations et les entreprises publiques

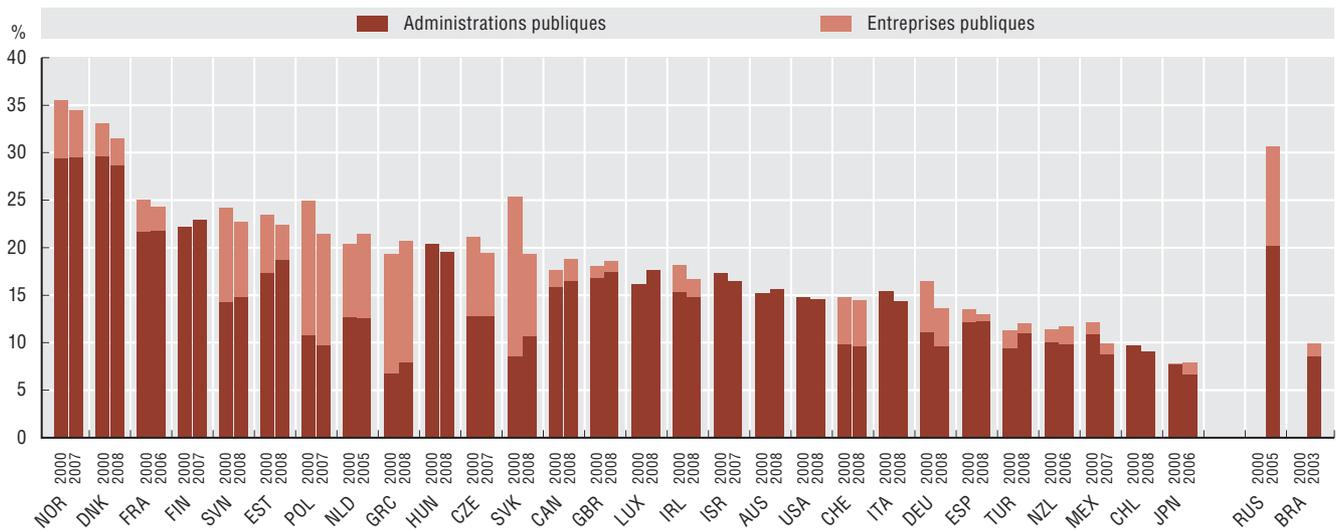
21.1 Emploi dans les administrations publiques, en pourcentage de la population active (2000 et 2008)



Source : Bureau international du travail (BIT), Base de données LABORSTA ; les données pour la Turquie proviennent du ministère des Finances et de l'Institut turc des statistiques ; Les données sur l'emploi au Japon proviennent du recensement des entreprises ; les données pour la Corée ont été fournies par des agents de l'administration publique.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573736>

21.2 Emploi dans les administrations et les entreprises publiques, en pourcentage de la population active (2000 et 2008)



Source : Bureau international du travail (BIT), Base de données LABORSTA ; les données pour la Turquie proviennent du ministère des Finances et de l'Institut turc des statistiques ; les données sur l'emploi au Japon proviennent du recensement des entreprises.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573755>

22. L'emploi selon les différents niveaux d'administration

La proportion des effectifs de l'administration publique employés aux niveaux infranationaux est un indicateur du niveau de décentralisation des administrations publiques. En général, plus les effectifs des administrations infranationales sont importants, plus les responsabilités sont déléguées aux administrations régionales et locales.

En 2008, la majorité des pays membres de l'OCDE employait plus de personnes au niveau infranational qu'au niveau central. Dans les États fédéraux (à l'exception de la Fédération de Russie), moins d'un tiers de l'ensemble des fonctionnaires de l'administration publique travaillent au niveau central, ce qui confirme l'existence d'une forte décentralisation. Dans les États unitaires, la proportion des fonctionnaires employés au niveau de l'administration centrale est beaucoup plus variable, allant de moins de 18 % à environ 90 %.

La proportion d'employés au niveau de l'administration centrale est demeurée relativement stable entre 2000 et 2008. Quelques exceptions, néanmoins, concernent l'Espagne, le Japon et la République tchèque, qui ont connu une décentralisation importante de la main-d'œuvre pendant cette période. Par exemple, en République tchèque, les données reflètent une déléation croissante de responsabilités aux régions administratives et aux bureaux régionaux nouvellement créés. En comparaison, la Norvège a connu une centralisation significative des effectifs au cours de la même période, avec une augmentation de 12.5 % du personnel employé au niveau central.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent aux années 2000 et 2008 et ont été recueillies par le Bureau international du travail (BIT). Les données sont fondées sur le Système de comptabilité nationale (SCN) et portent sur l'emploi dans les administrations publiques aux niveaux central et infranational. Les administrations infranationales comprennent les États fédérés et les administrations locales, dont les régions, les provinces et les municipalités. Conjointement, les niveaux central et infranational constituent l'administration publique. Certains pays ont fourni des données sur l'emploi dans les administrations de sécurité sociale, qui sont prises en compte aux différents niveaux d'administration. Toutefois, dans certains cas, l'emploi dans les organismes de sécurité sociale a été pris en compte de manière distincte et n'est donc pas comptabilisé au niveau central ou infranational. La sécurité sociale représente un nombre limité d'employés et un faible pourcentage des effectifs totaux. Les pays suivants sont considérés comme des États fédéraux dans l'ensemble de données : Allemagne, Australie, Belgique, Canada, États-Unis, Mexique, Suisse et Fédération de Russie.

Les données indiquent le nombre d'employés sauf pour l'Australie, l'Italie, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne et la République tchèque, pour lesquels les données représentent les équivalents à temps plein (ETP). En Nouvelle-Zélande, les ETP sont inclus pour l'éducation, les services de santé et les services communautaires, et les services à la personne et autres services. En conséquence, les chiffres de l'emploi sont, en comparaison, sous-évalués pour les six pays cités plus haut.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Pilichowski, E. et E. Turkisch (2008), « L'emploi dans le secteur des administrations publiques sous l'angle des coûts de production des biens et des services dans le domaine public », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 8, Éditions OCDE, Paris.

Notes

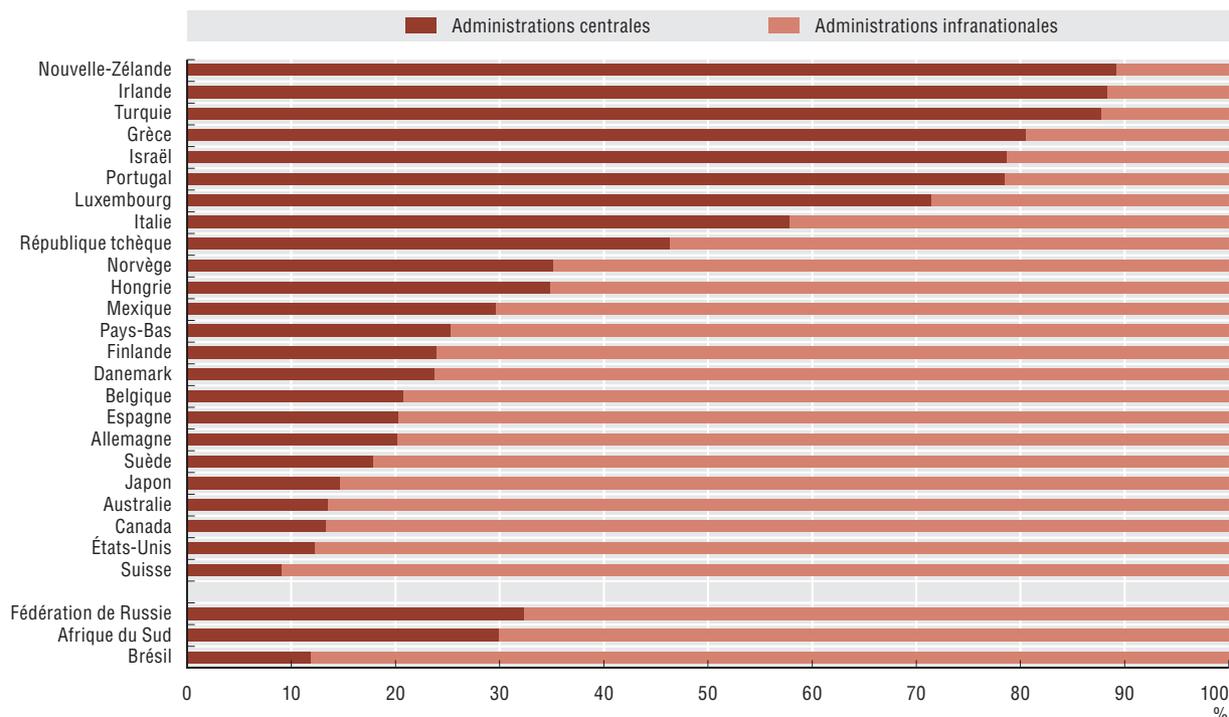
Données non disponibles pour l'Autriche, le Chili, la Corée, l'Estonie, la France, l'Islande, la Pologne, la République slovaque, le Royaume-Uni et la Slovénie. Les données sur l'emploi dans les administrations publiques pour le Japon ne sont pas classées suivant les définitions SCN et sont remplacées par des chiffres sur l'emploi direct fournis par les administrations centrales ou infranationales. Les données pour l'Australie et les États-Unis concernent le secteur public (administrations et entreprises publiques). Les données pour la Hongrie ne comprennent pas les autres institutions à but non lucratif au niveau central et infranational. Les données pour la Finlande, Israël, le Mexique et la Suède datent de 2007 et non de 2008. Les données pour la Fédération de Russie datent de 2005 et non de 2008. Les données pour l'Afrique du Sud datent de 2003 et non de 2008.

22.1 : Les données du Brésil datent de 2003.

22.2 : Les données du Japon et de la Suisse datent de 2001 et non de 2000.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

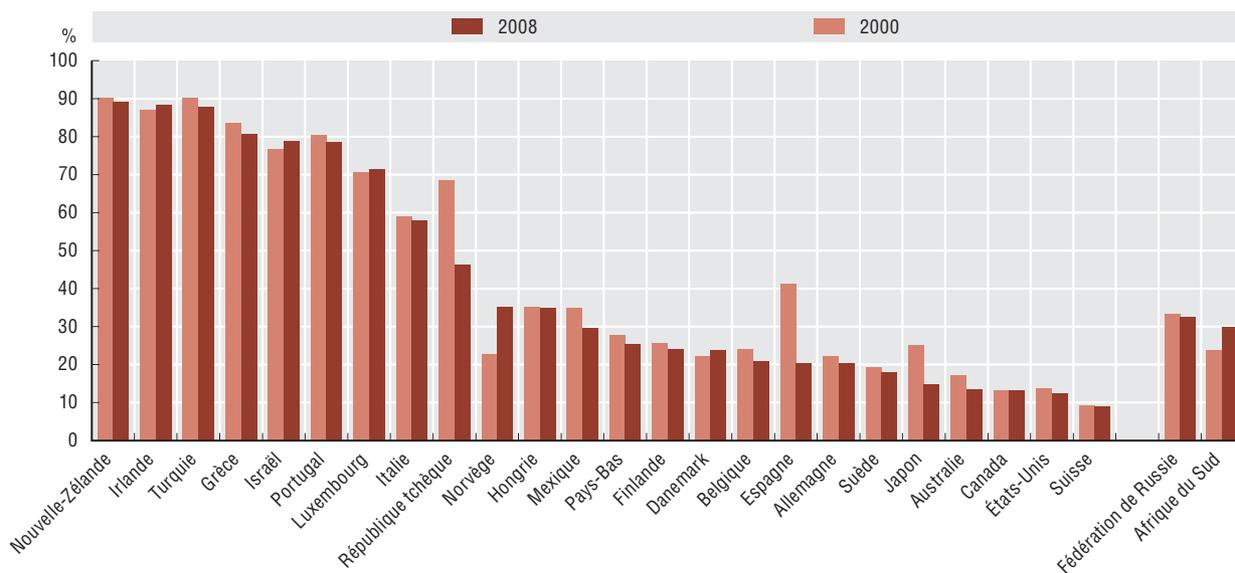
22.1 Répartition de l'emploi public entre les administrations centrales et infranationales (2008)



Source : Bureau international du travail (BIT), Base de données LABORSTA ; les données pour la Turquie proviennent du ministère des Finances et de l'Institut turc des statistiques ; les données pour le Japon proviennent du recensement « Establishment and Enterprise ».

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573774>

22.2 Évolution du pourcentage des effectifs de l'administration publique employés au niveau central (2000 et 2008)



Source : Bureau international du travail (BIT), Base de données LABORSTA ; les données pour la Turquie proviennent du ministère des Finances et de l'Institut turc des statistiques ; les données pour le Japon proviennent du recensement « Establishment and Enterprise ».

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573793>

23. Vieillesse des effectifs des administrations centrales

La majorité des pays membres de l'OCDE connaissent un vieillissement de population, dont la rapidité varie selon les pays. Le vieillissement est encore plus marqué dans les administrations centrales des pays de l'OCDE, où le pourcentage de fonctionnaires âgés de 50 ans et plus est en moyenne de 26 % plus élevé que pour l'ensemble de la population active. En effet, dans tous les pays de l'OCDE sauf quatre, les effectifs de l'administration centrale comptent un taux plus élevé de travailleurs de 50 ans et plus que dans l'ensemble de la population active. La différence est la plus marquée en Italie et en Belgique.

Parmi les pays de l'OCDE qui disposent de ces données, l'Italie (49.2 %) et l'Islande (45.4 %) avaient le pourcentage le plus élevé de personnes de 50 ans et plus travaillant dans l'administration centrale en 2009, suivies par quatre autres pays ayant des pourcentages supérieurs à 40 % pour ce groupe d'âge. Le vieillissement des effectifs publics n'est pas une préoccupation pour le Chili, la Corée et l'Ukraine.

Les effectifs de l'administration centrale continuent à vieillir dans la majorité des pays membres de l'OCDE, à l'exception de la Hongrie, du Japon et du Mexique. Au Danemark et en Suisse, le vieillissement est demeuré relativement stable entre 2005 et 2009. Le Brésil et l'Italie enregistrent les changements les plus importants depuis 2000 : le pourcentage des fonctionnaires âgés de 50 ans et plus a augmenté de, respectivement, 16.9 et 16 points de pourcentage.

La vague des départs à la retraite pourrait offrir aux pouvoirs publics une occasion de restructurer leurs effectifs en réduisant le nombre de postes et/ou en répartissant différemment les ressources selon les priorités sectorielles. Cependant, ce départ de personnels de l'administration centrale pourrait aussi entraîner des pertes de compétences et d'expérience pour les organisations. Pour atténuer ces effets, il faudrait adopter des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) accroissant l'attrait de l'administration publique en tant qu'employeur, notamment parmi les jeunes diplômés de l'université.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2009 et ont été recueillies par le biais de l'Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines de 2010. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales. Les données concernent la fonction publique proprement dite au niveau de l'administration centrale. Tous les membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête, sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celle des organismes gérés au niveau de l'administration centrale, diffèrent selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « fonction publique » et « fonctionnaire » sont utilisés de manière interchangeable.

Les données pour l'ensemble de la population active proviennent de la *Base de données de l'OCDE sur les statistiques de la population active*. La population active totale comprend toutes les personnes remplissant les conditions requises pour être classées parmi la population occupant un emploi ou au chômage pendant une période de référence spécifiée de durée limitée.

Lectures complémentaires

Kings, J., E. Turkisch et N. Manning (2007), « Les régimes de retraite du secteur public et le défi du vieillissement de la fonction publique », *Documents de Travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 2, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2007), *Vieillesse et service public : Les défis des ressources humaines*, Éditions OCDE, Paris.

Pilichowski, E., E. Arnould et E. Turkisch (2007), « Ageing and the Public Sector: Challenge for Financial and Human Resources », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 7, n° 4, Éditions OCDE, Paris.

Notes

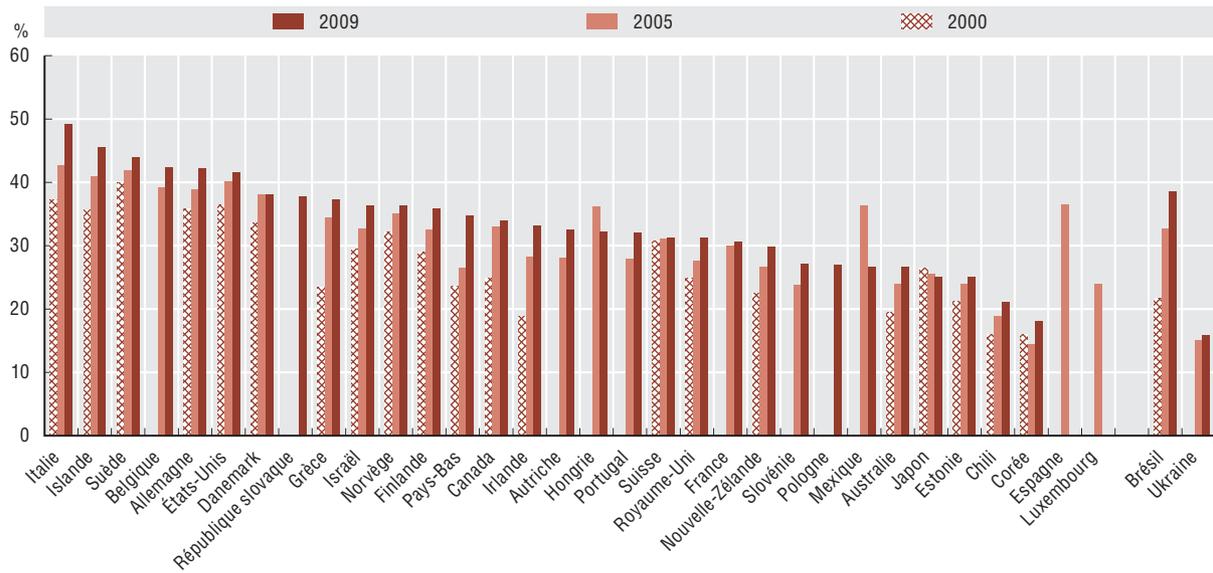
Données non disponibles pour la Fédération de Russie, la République tchèque et la Turquie. Données pour 2009 non disponibles pour l'Espagne et le Luxembourg. Les données pour le Brésil, la Corée, l'Italie et le Japon datent de 2008 et non de 2009. Les données pour le Portugal datent de 2010 et non de 2009. Pour le Brésil, l'Estonie et la Hongrie, les données portent sur le pourcentage de fonctionnaires âgés de plus de 51 ans. Pour le Chili, les données représentent le pourcentage de fonctionnaires de l'administration centrale âgés de plus de 55 ans.

23.1 : Données pour 2000 non disponibles pour l'Autriche, la Belgique, l'Espagne, la France, la Hongrie, le Luxembourg, le Mexique, la Pologne, le Portugal, la Slovaquie et l'Ukraine. Données pour 2005 non disponibles pour la France et la Pologne. Les données pour l'Italie datent de 2001 et non de 2000. Les données pour la Corée datent de 1998 et non de 2000. Les données pour la Suisse datent de 2002 et non de 2000. Les données pour l'Autriche, le Mexique et la Norvège datent de 2006 et non de 2005. Les données pour la Corée datent de 2003 et non de 2005. Les données pour les États-Unis datent de 2004 et non de 2005.

23.2 : Les données sur la population active totale pour Israël se rapportent à 2008. Il n'est pas présenté de données pour le Brésil et l'Ukraine, faute de données disponibles sur la population active totale.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

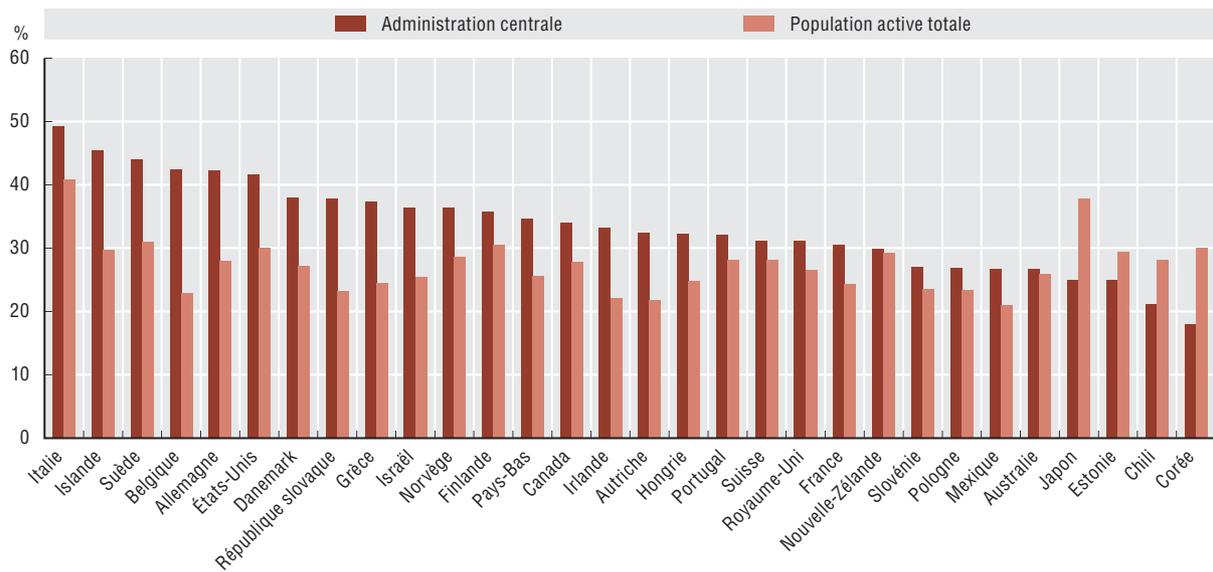
23.1 Part des effectifs de 50 ans et plus dans l'administration centrale (2000, 2005 et 2009)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales et fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573812>

23.2 Part des effectifs de 50 ans et plus dans les administrations centrales et dans la population active totale (2009 ou dernière année disponible)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales et fédérales et Base de données des statistiques de l'OCDE de la population active.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573831>

24. Éclairage : restructuration des effectifs publics

Déterminer la taille et la répartition optimale des effectifs de la fonction publique (dont les rémunérations représentaient 24 % environ des dépenses des administrations publiques en 2009 – voir l'indicateur 8) est un défi permanent pour les pays membres de l'OCDE. Ce défi est actuellement exacerbé par un ensemble de facteurs parmi lesquels les tensions budgétaires dues à la crise économique, les demandes de nouveaux services publics liées au vieillissement de la population et les possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication. Pour répondre à ces besoins, une planification rigoureuse des effectifs et des réformes de la gestion stratégique des ressources humaines contribuent à permettre aux pouvoirs publics de continuer à fournir des services publics de qualité tout en répondant à la nécessité de réduire ou de préserver les budgets.

Plus des trois quarts des pays de l'OCDE indiquent qu'ils ont entrepris – ou préparent – des réformes pour réduire la taille des effectifs de leur fonction publique dans plus de la moitié des agences et ministères de leur administration centrale. Sept pays ne prévoient pas de réduire le niveau des effectifs, mais aucun n'envisage de l'augmenter.

Quinze pays ont fixé des taux de remplacement pour les postes laissés vacants par les départs à la retraite. En Autriche, en France et au Portugal, le taux de remplacement est de 50 % : ces pays recruteront un travailleur chaque fois que deux travailleurs partiront. Dans d'autres pays, la proportion est beaucoup plus basse : l'Italie et la Grèce prévoient de remplacer un fonctionnaire pour cinq départs, et l'Espagne envisage d'en remplacer un pour dix. Toutefois, dans certains pays, il existe des secteurs protégés des réductions envisagées. Par exemple, la santé, l'éducation et les forces de sécurité ont des taux de remplacement plus élevés en Espagne. Certains pays ont des taux de remplacement beaucoup plus élevés, entre 80 % et 100 %.

Douze pays de l'OCDE offrent des possibilités de départ anticipé de manière régulière. Il peut s'agir de programmes de retraite anticipée et/ou de programmes de départ anticipé. Tous les pays de l'OCDE sauf cinq autorisent le licenciement des employés sur contrat à durée indéterminée quand un ministère/organisme public entreprend de restructurer ou de réduire le nombre de ses employés. Ils doivent cependant verser une indemnité de départ et/ou proposer au préalable des possibilités de réaffectation.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2010 et ont été recueillies par le biais de l'Enquête de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines de 2010. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales. Les données concernent la fonction publique proprement dite au niveau de l'administration centrale. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête, sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celle des organismes gérés au niveau de l'administration centrale, diffèrent selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « fonction publique » et « fonctionnaire » sont utilisés de manière interchangeable.

Les programmes de retraite anticipée consistent dans des avantages financiers et/ou des avantages qui s'ajoutent à l'indemnité de retraite qu'un individu reçoit à son départ de la fonction publique (avant l'âge de la retraite ou avant de bénéficier des prestations intégrales). Les indemnités de départ consistent dans les indemnités et/ou prestations qu'un individu reçoit lorsqu'il doit quitter la fonction publique.

Lectures complémentaires

OCDE (2010), « Getting it Right », document préparé pour la réunion annuelle du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics, OECD/GOV/PGC/PEM(2010)4, OCDE, Paris.

OCDE (2011), *Public Servants as Partners for Growth: Toward a Stronger, Leaner and More Equitable Workforce*, Éditions OCDE, Paris.

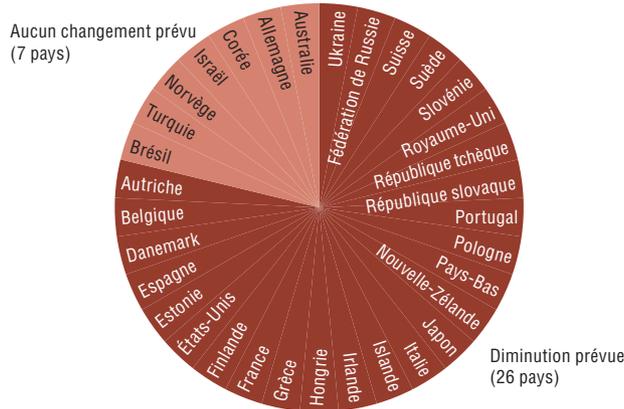
Notes

24.1 : Données non disponibles pour le Chili, le Luxembourg et le Mexique. Les données pour le Canada ne sont pas applicables.

24.2 : Données non disponibles pour le Luxembourg. En République tchèque, l'administration est tenue de proposer un nouveau poste au sein du même organisme de l'administration centrale. En Pologne, une loi doit être adoptée pour permettre le licenciement des fonctionnaires de l'État. Au Portugal, les agents embauchés après janvier 2009 peuvent être licenciés en cas de restructuration et une prime de licenciement peut leur être attribuée dans le cadre du programme de protection sociale. Aux États-Unis, le licenciement des personnels bénéficiant de contrats à durée indéterminée, en cas de restructuration ou de réduction du nombre de fonctionnaires, implique qu'ils bénéficient d'une prime et/ou que l'administration leur propose au préalable des possibilités de réaffectation. Cette dernière possibilité est peu fréquente. En Islande, il n'existe aucun programme formel ou centralisé concernant les effectifs.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

24.1 Changements prévus dans les niveaux d'emploi dans plus de 50 % des ministères et agences publiques (2010)



Source : Enquête de l'OCDE de 2010 sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573850>

24.2 Plans de restructuration et conditions de départ (2010)

	Possibilité de licencier des employés sous contrat à durée indéterminée quand un ministère/organisme public entreprend de restructurer ses effectifs ou de réduire le nombre de ses employés		Existence de plans réguliers destinés à encourager les départs volontaires pour procéder à des redéploiements d'effectifs	
	Oui, et l'employé reçoit une indemnité	Oui, mais l'administration doit proposer au préalable des possibilités de réaffectation	Oui, avec des indemnités de départ attractives	Oui, avec des dispositifs de retraite anticipée attractifs
Allemagne	○	○	○	●
Australie	●	○	○	○
Autriche	●	●	○	○
Belgique	○	○	○	○
Canada	○	●	○	○
Chili	n.d.	n.d.	●	○
Corée	○	●	●	○
Danemark	●	○	○	○
Espagne	○	○	○	○
Estonie	●	●	○	○
États-Unis	●	●	●	●
Finlande	●	●	○	○
France	●	○	●	○
Grèce	○	●	○	○
Hongrie	●	○	○	●
Irlande	○	○	●	●
Islande	●	●	○	○
Israël	○	●	●	●
Italie	○	●	○	○
Japon	○	●	○	○
Mexique	●	○	●	○
Norvège	●	●	●	●
Nouvelle-Zélande	●	○	○	○
Pays-Bas	○	●	○	○
Pologne	●	○	○	○
Portugal	●	○	○	○
République slovaque	●	●	○	○
République tchèque	●	●	○	○
Royaume-Uni	●	●	●	○
Slovénie	○	●	○	○
Suède	●	○	n.d.	n.d.
Suisse	●	●	○	●
Turquie	○	○	n.d.	n.d.
Brésil	○	●	○	●
Fédération de Russie	○	●	○	○
Ukraine	○	●	n.d.	n.d.
Total OCDE33	20	18	9	8

● Oui
○ Non

n.d. : Non disponible

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575218>





VI. RÉMUNÉRATIONS DANS CERTAINES PROFESSIONS DU SECTEUR PUBLIC

La rémunération des fonctionnaires joue un rôle important pour attirer, motiver et retenir des personnels qualifiés. Elle constitue également une partie importante des dépenses de l'État. Dans le contexte des efforts d'assainissement budgétaire menés dans de nombreux pays de l'OCDE, le niveau de rémunération des fonctionnaires est actuellement remis en cause, ce qui se traduit dans certains cas par des baisses et/ou des gels des salaires et des prestations.

Ce chapitre contient des données sur les rémunérations pour certaines professions clés du secteur public. Les postes liés à la fourniture des services publics représentent la grande masse des personnels du secteur public, et les données relatives aux enseignants, médecins et infirmières sont présentées en premier lieu, suivies par les données sur les hauts fonctionnaires, les fonctionnaires de niveau intermédiaire, les techniciens et les secrétaires employés dans les ministères au niveau central. Les données sur les salaires des enseignants, des médecins et des infirmières permettent des comparaisons entre pays concernant le traitement moyen des personnels de formation universitaire, reflétant l'attractivité relative de ces professions par rapport à d'autres qui exigent un niveau d'études semblable.

La comparaison entre les niveaux de rémunération des hauts fonctionnaires, des cadres moyens, des techniciens et des secrétaires vise à faire apparaître leur rémunération totale relative dans les différents pays de l'OCDE. Cette rémunération inclut, outre les salaires et les traitements, les prestations sociales et les pensions de retraite futures. Les données sont tirées de l'Enquête de l'OCDE sur les rémunérations des fonctionnaires des administrations centrales, réalisée pour la première fois en 2010. L'enquête utilise la classification internationale type des professions pour normaliser les catégories d'emplois, mais la comparabilité des activités professionnelles entre pays peut soulever des difficultés. L'annexe D détaille celles-ci, ainsi que d'autres limites potentielles des données, notamment celles liées à la mesure des cotisations sociales des employeurs. Il faut noter que les différences en matière de politiques de rémunération peuvent s'expliquer par des différences de pouvoirs de négociation, l'attractivité plus ou moins grande de l'État comme employeur, ainsi que des différences entre les marchés du travail (telles que les salaires dans le secteur privé pour des fonctions similaires ou des pénuries de main-d'œuvre spécifique).

25. Salaires des enseignants

Les enseignants sont l'épine dorsale du secteur de l'éducation et leurs salaires constituent le premier poste de dépenses de ce secteur. Les salaires et les conditions de travail sont importants pour attirer, motiver et retenir des enseignants de qualité. Dans beaucoup de pays de l'OCDE, les salaires des enseignants sont établis au niveau central, souvent par négociations collectives.

Il existe dans la plupart des pays trois catégories d'enseignants : ceux du primaire, du premier cycle du secondaire et du deuxième cycle du secondaire. Dans la plupart des pays membres de l'OCDE, les tranches de salaire augmentent non seulement avec l'expérience et les qualifications, mais aussi en fonction du niveau de l'enseignement. Les données présentées ici permettent de comparer les salaires en début de carrière, à mi-carrière et au niveau maximum pour les enseignants du secondaire dans les institutions publiques assurant un niveau minimum de formation. Elles fournissent des indications sur le rendement de l'expérience acquise par les enseignants dans les pays membres de l'OCDE. Il faut toutefois noter que les traitements statutaires ne sont qu'une composante, certes importante, de l'ensemble des rétributions perçues par les enseignants. Les différences d'avantages sociaux et de systèmes d'imposition entre pays, ainsi que le recours à d'autres incitations financières, peuvent induire des différences dans la rémunération totale.

Les salaires annuels statutaires des enseignants du premier cycle de l'enseignement secondaire ayant 15 ans d'expérience varient de moins de 16 000 à plus de 98 000 USD PPA. Dans certains pays, les salaires les plus élevés sont 2.5 fois supérieurs aux salaires de départ.

En général, les salaires des enseignants sont inférieurs au salaire annuel moyen des employés possédant un niveau d'éducation équivalent (employés à temps plein toute l'année, diplômés de l'enseignement tertiaire, âgés de 25 à 64 ans). L'Espagne est le seul pays qui rétribue mieux ses enseignants. Dans six pays, les salaires des enseignants sont à peu près égaux aux rémunérations des travailleurs diplômés de l'enseignement tertiaire, mais ils sont nettement inférieurs à celles-ci dans sept pays. Les salaires des enseignants n'ont pas été ajustés en fonction des différences concernant les horaires de travail contractuels et les vacances, dont il peut être utile de tenir compte pour effectuer des comparaisons.

Méthodologie et définitions

Les données se réfèrent à l'année scolaire 2007-08, du 1^{er} juillet 2007 au 30 juin 2008. Les salaires statutaires correspondent aux salaires perçus conformément aux barèmes des rémunérations officiels. Les salaires indiqués sont les salaires bruts (somme totale versée par l'employeur avant impôts) moins la contribution de l'employeur aux organismes de sécurité sociale et de retraite (en fonction des barèmes des traitements applicables). Ils concernent les enseignants à plein-temps ayant la formation minimale nécessaire pour être qualifié en début de carrière ; les enseignants ayant 15 ans d'expérience et ceux recevant le salaire maximum. Les salaires bruts des enseignants ont été convertis en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données de l'OCDE sur les comptes nationaux*.

L'indicateur de salaire relatif est calculé pour la dernière année pour laquelle on dispose de données sur les revenus. Les salaires des enseignants sont ceux qui sont perçus après 15 ans d'expérience. Les revenus des travailleurs de formation supérieure sont les revenus moyens pour un emploi à temps plein, toute l'année, dans le groupe d'âge de 25 à 64 ans, avec une éducation de niveau 5A/5B/6 de la CITE. Pour les pays ne disposant pas d'informations sur les salaires des enseignants et les revenus des travailleurs pour la même année, l'indicateur est ajusté en fonction de l'inflation en utilisant le déflateur du PIB.

Lectures complémentaires

OCDE (2005), *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

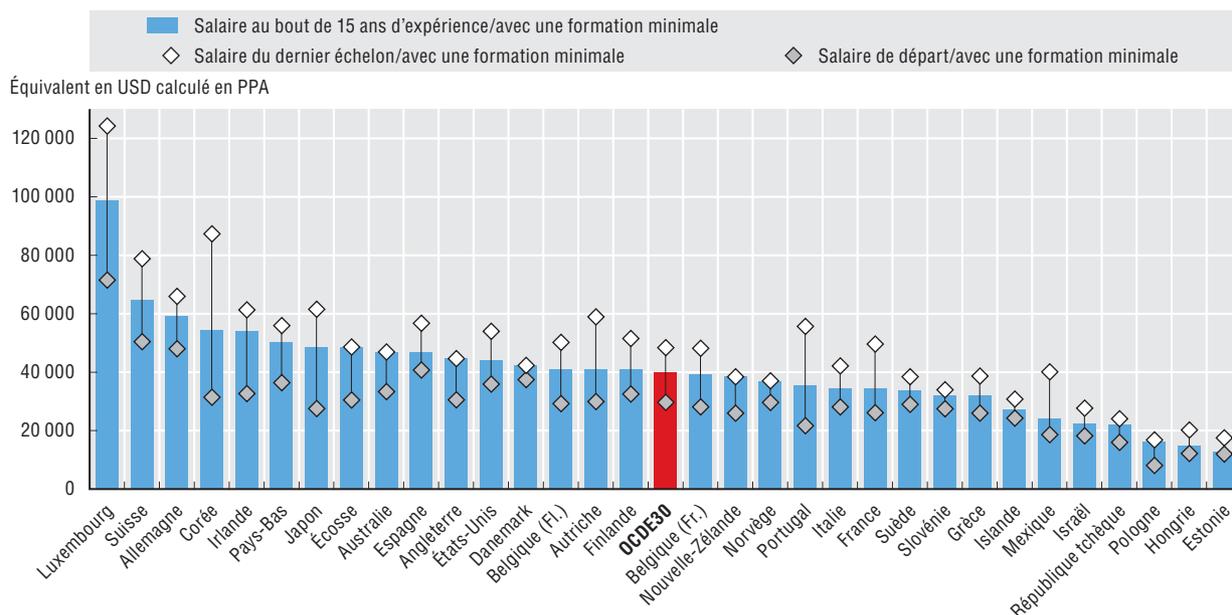
Données non disponibles pour le Canada, le Chili, la République slovaque et la Turquie. La Belgique figure sous Belgique (Fr.) et Belgique (Fl.). Le Royaume-Uni figure sous Angleterre et Écosse.

25.2 : Données non disponibles pour l'Irlande, le Japon, le Luxembourg, le Mexique et la Suisse. Les données pour la Finlande, la Corée, la Nouvelle-Zélande, la Norvège, l'Espagne et la Suède se rapportent à 2007. Les données pour l'Autriche, la Belgique, le Danemark, la France, la Grèce, l'Islande, l'Italie, le Portugal et la Slovénie se rapportent à 2006.

Informations sur les données concernant Israël :

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

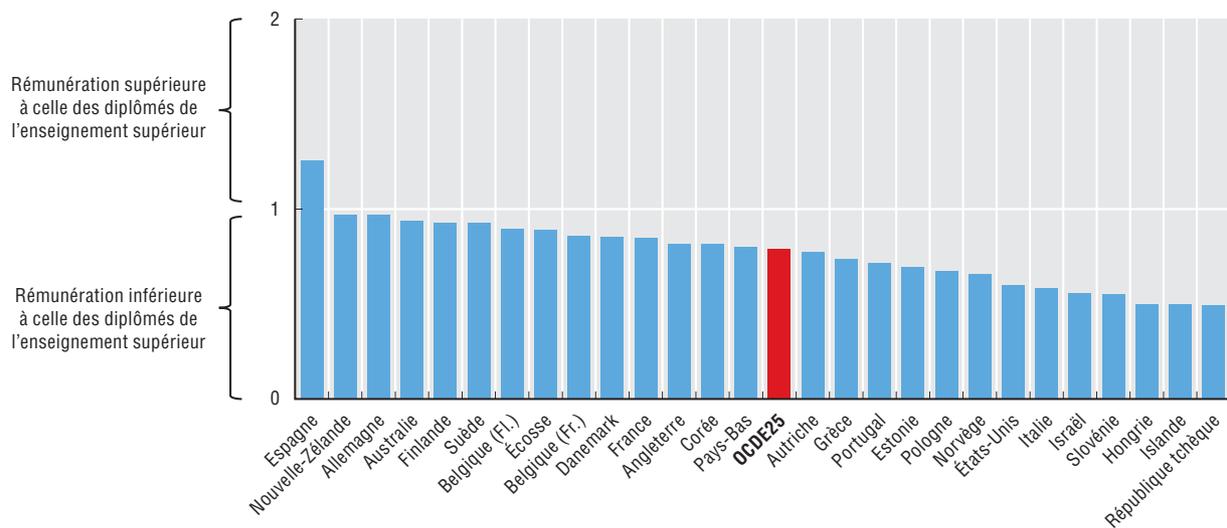
25.1 Salaires des enseignants du premier cycle du secondaire dans les établissements publics (2008)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573869>

25.2 Rapport entre les salaires des enseignants et les revenus des diplômés de l'enseignement supérieur (2008)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573888>

26. Salaires des médecins et des infirmiers

Les niveaux de rémunération influent sur l'attractivité des différentes professions du secteur de la santé, ainsi que sur la satisfaction professionnelle des intéressés. Ces niveaux ont également une incidence directe sur les coûts de santé, dans la mesure où les salaires sont l'un des principaux postes de dépenses dans les systèmes de santé.

Les données portent sur les médecins généralistes et les spécialistes salariés ainsi que sur les infirmiers hospitaliers, puisque l'accent est surtout mis sur les employés de l'État. Les médecins indépendants ne sont pas pris en compte car ils ne sont pas salariés par l'État, bien que dans de nombreux pays leurs rémunérations proviennent de sources publiques (des données sur les médecins indépendants sont disponibles dans *Panorama de la santé 2009* et dans la *Base de données de l'OCDE sur la santé*).

Le niveau absolu de rémunération des trois groupes professionnels fait apparaître de grandes différences d'un pays à l'autre. Le niveau moyen des traitements des infirmiers et des médecins généralistes est le plus bas dans les pays d'Europe de l'Est, au Mexique et en Turquie ; il est le plus élevé au Luxembourg. En 2008, la rémunération des médecins spécialistes était la plus élevée en Irlande, cependant celle des spécialistes indépendants était supérieure dans d'autres pays européens (données non fournies). L'échelle salariale des spécialistes est la plus ouverte dans l'ensemble des pays, avec une différence entre pays d'environ 1 à 6. C'est en Hongrie que les médecins et les infirmiers perçoivent la rémunération la plus basse, sachant que ceci ne tient pas compte de l'usage généralisé de paiements informels de la main à la main.

Dans tous les pays, les spécialistes sont les mieux payés, suivis par les généralistes et les infirmiers. Cette situation reflète en partie les différents niveaux de compétences professionnelles et la durée de formation.

La rémunération des spécialistes par rapport à celle des autres professions exigeant une formation supérieure, varie entre une quasi parité en Hongrie et une proportion de 250 % en plus en Nouvelle-Zélande. Les médecins généralistes hongrois gagnent pratiquement le même salaire que les professionnels à éducation supérieure, alors qu'en Islande, ils gagnent presque deux fois plus. Enfin, les infirmiers hongrois gagnent environ la moitié du salaire des professionnels à éducation supérieure, alors qu'ils gagnent un peu plus que ce salaire en Nouvelle-Zélande.

Méthodologie et définitions

On entend par rémunération des médecins le revenu annuel brut moyen, comprenant les cotisations de sécurité sociale et l'impôt sur le revenu à la charge de l'employé. Elle devrait normalement comprendre tous les compléments de rémunération, tels que primes et paiements des gardes de nuit, des périodes d'astreinte et des heures supplémentaires. Les salaires ont été convertis en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données de l'OCDE sur les comptes nationaux*.

Les sommes reçues en paiement des heures supplémentaires ainsi que les cotisations de sécurité sociale sont exclues du calcul des revenus des spécialistes salariés au Mexique et aux Pays-Bas, de même que pour les médecins généralistes et les spécialistes en Nouvelle-Zélande et en Suisse. En Irlande et au Mexique, les données pour les infirmiers n'incluent pas les paiements correspondant aux heures supplémentaires. Les revenus provenant de l'exercice privé des médecins salariés ne sont pas pris en compte dans certains pays. Les paiements informels, qui peuvent être courants dans certains pays (Hongrie et Mexique), ne sont pas pris en compte. Pour certains pays (Australie, Luxembourg, Mexique, Royaume-Uni pour les spécialistes et États-Unis), les données incluent les travailleurs à temps partiel. Aux États-Unis et en Nouvelle-Zélande, les données incluent aussi les infirmiers travaillant hors des hôpitaux.

En Australie et en Norvège, les données portent seulement sur les infirmiers diplômés, ce qui aboutit à une surestimation par rapport aux autres pays incluant dans leur calcul les infirmiers de niveau inférieur. Dans les pays où les hôpitaux sont gérés à la fois par l'État et par le secteur privé, les salaires des infirmiers reflètent également les rémunérations perçues dans le secteur privé.

Les rémunérations des travailleurs diplômés de l'enseignement supérieur correspondent aux revenus moyens pour un emploi à temps plein, toute l'année, dans le groupe d'âge de 25 à 64 ans, avec une éducation de niveau 5A/5B/6 de la CITE.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

Notes relatives

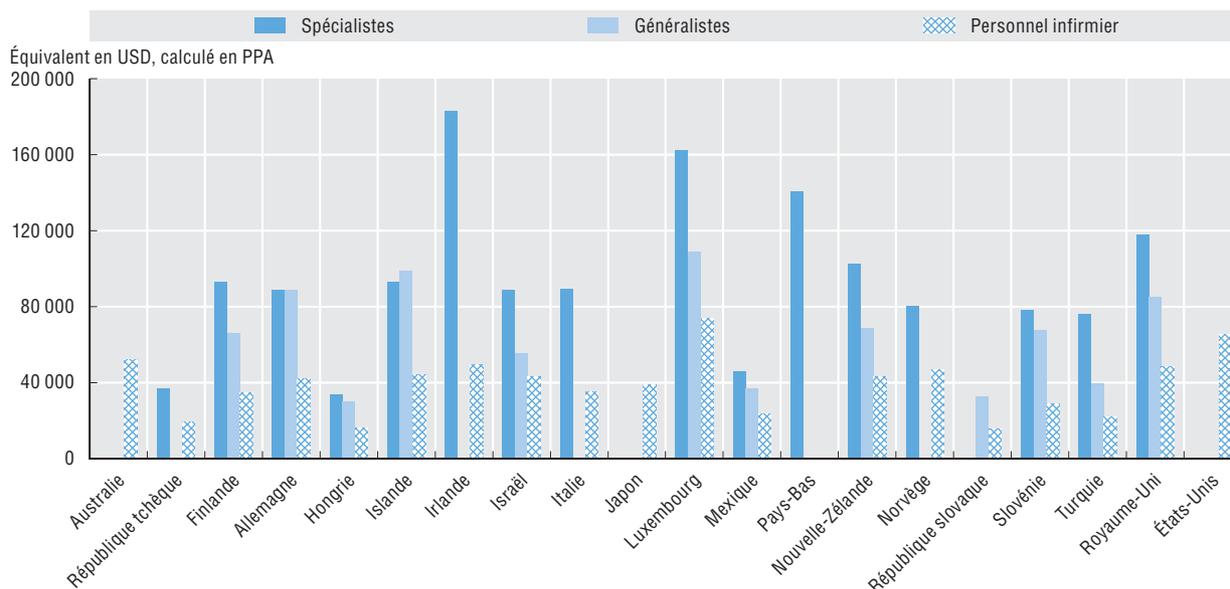
Données non disponibles pour l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, le Danemark, l'Estonie, la France, la Grèce, la Corée, la Pologne, le Portugal, l'Espagne, la Suède et la Suisse. Les données pour les Pays-Bas datent de 2006.

26.1 : Les données pour l'Australie, la Nouvelle-Zélande (médecins généralistes) et le Royaume-Uni (médecins généralistes) datent de 2007. Les données pour l'Allemagne et le Luxembourg (médecins généralistes et spécialistes) datent de 2006.

26.2 : Données non disponibles pour l'Australie, la République tchèque, l'Allemagne, l'Irlande, le Japon, le Luxembourg, le Mexique et la Turquie. Les données pour la Finlande et l'Islande datent de 2007. Les données pour l'Islande sur les travailleurs diplômés de l'enseignement supérieur datent de 2006. Les données pour l'Italie et la Slovénie se rapportent à 2006.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

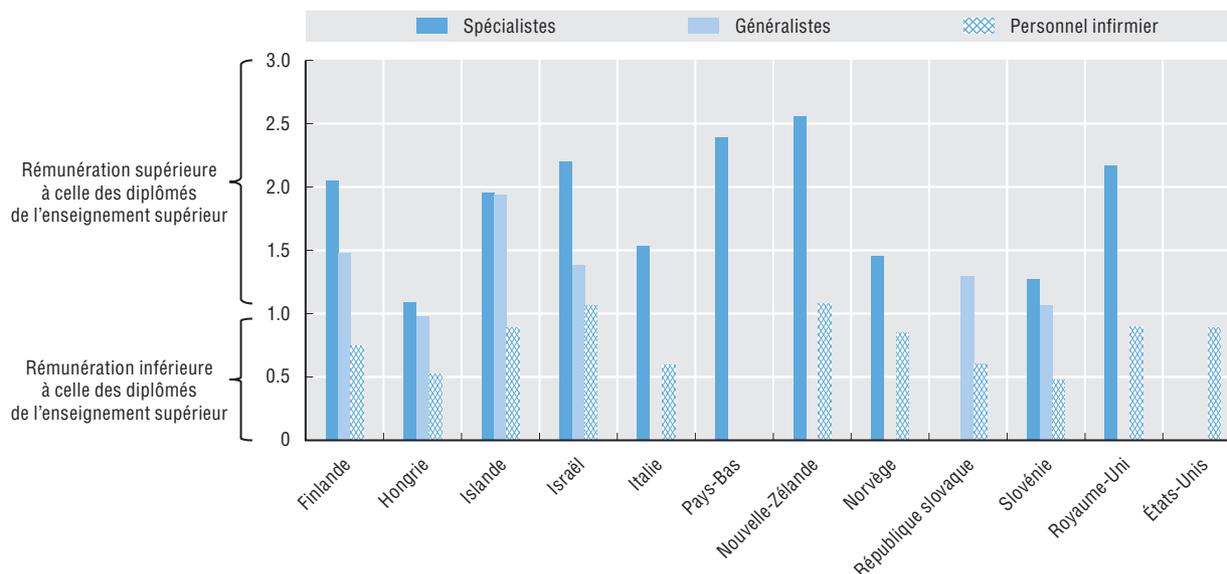
26.1 Rémunération des médecins et des infirmiers salariés (2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573907>

26.2 Rapport entre les rémunérations des médecins et des infirmiers salariés et les revenus des diplômés de l'enseignement supérieur (2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010 pour la comparaison entre les rémunérations des médecins salariés (par exemple, spécialistes, médecins généralistes) et des infirmières ; OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, pour les rémunérations des diplômés de l'enseignement supérieur.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573926>

Du fait du nombre limité des hauts fonctionnaires, le coût total de leurs rémunérations est relativement insignifiant par rapport à l'ensemble des dépenses publiques. Néanmoins, leur niveau de rémunération est considéré comme crucial pour attirer et retenir des talents dans des fonctions impliquant de hauts niveaux de responsabilité. Ces rémunérations ont une valeur symbolique importante car elles se situent en général au sommet de l'échelle salariale et concernent des personnels souvent nommés par pouvoir discrétionnaire (voir les indicateurs 17 et 18).

Les rémunérations des deux niveaux les plus élevés de hauts fonctionnaires (hors niveau politique) sont présentées. Les responsables D1 sont des hauts fonctionnaires du sommet de l'échelle, en dessous du ministre ou du secrétaire d'État, et les D2 sont en général immédiatement en dessous des D1 (voir l'annexe D pour plus de détails). Les données sont ajustées pour tenir compte des congés mais pas du nombre d'heures travaillées par semaine, puisque les hauts fonctionnaires sont censés – officiellement ou non – avoir des journées de travail plus longues que le reste de la fonction publique.

Les données font apparaître que la rémunération annuelle des hauts fonctionnaires est très différente selon les pays et entre les niveaux D1 et D2. La rémunération totale moyenne des hauts fonctionnaires D1 dans les pays ayant répondu à l'enquête est légèrement inférieure à 230 000 USD PPA (après prise en compte des cotisations sociales des employeurs et des congés), et leurs salaires et traitements s'élèvent à environ 162 000 USD PPA. La rémunération des hauts fonctionnaires D2 s'élève à près de 180 000 USD PPA (après prise en compte des cotisations sociales des employeurs et des congés) et à 127 000 USD PPA en salaires et traitements.

L'enquête montre que les hauts fonctionnaires (niveau D1) en Australie, Italie, Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni ont des rémunérations nettement supérieures à celles de leurs homologues des autres pays membres de l'OCDE. Les hauts fonctionnaires en Estonie, Islande et Slovaquie, en revanche, gagnent nettement moins que ceux des autres pays de l'OCDE. Certains pays investissent proportionnellement plus que d'autres pays dans la rémunération de leurs fonctionnaires de niveau D1 que dans celle du niveau immédiatement inférieur (D2).

Les différences de niveaux de rémunération d'un pays à l'autre peuvent provenir de différences liées aux marchés nationaux du travail, en particulier les rémunérations pratiquées dans le secteur privé. Elles peuvent également s'expliquer par des structures d'organisation différentes (par exemple, la Suède a une administration publique à structure plate, avec de nombreux D1) ou des niveaux d'ancienneté différents dans des postes similaires.

Les données montrent également des différences de structure des rémunérations des fonctionnaires de l'administration centrale selon les pays, avec un niveau plus ou moins élevé de contributions sociales rapporté aux salaires et trai-

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2009 et ont été recueillies par l'Enquête de l'OCDE de 2010 sur la rémunération des fonctionnaires dans les administrations publiques centrales/fédérales. Les fonctionnaires des ministères et des agences centrales ont répondu à cette enquête par l'intermédiaire du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics.

La rémunération totale comprend les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs aux systèmes publics de protection sociale ou aux régimes d'assurance sociale privés ainsi que les prestations sociales versées directement par l'employeur, y compris les pensions payées par l'intermédiaire du budget de l'État et non par le biais des contributions sociales de l'employeur (généralement pour des systèmes par répartition). En prenant l'ensemble de la rémunération comme point de repère, il est possible de comparer le degré auquel les États rémunèrent leurs fonctionnaires par le biais de contributions sociales ou par des salaires et des traitements plus élevés. Les rémunérations ont été converties en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données des comptes nationaux de l'OCDE*. Des ajustements du temps de travail compensent les différences concernant les heures travaillées (congés différents pour les hauts responsables). Des ajustements plus importants du temps de travail signifient en général que l'employé travaille moins d'heures et/ou de jours par an. Dans la plupart des cas, les données portent sur six ministères/départements de l'administration centrale seulement (Intérieur, Finances, Justice, Éducation, Santé et Environnement ou leurs équivalents). Les fonctions sont fondées sur la Classification internationale type des professions (CITP). Les principales limites des données tiennent à la difficulté de comparer les fonctions d'un pays à l'autre, à la manière dont les pays ont interprété la définition des fonctions, et à un certain manque de clarté concernant le niveau des contributions sociales, ainsi qu'aux différences de coût de la vie dans les capitales des différents pays.

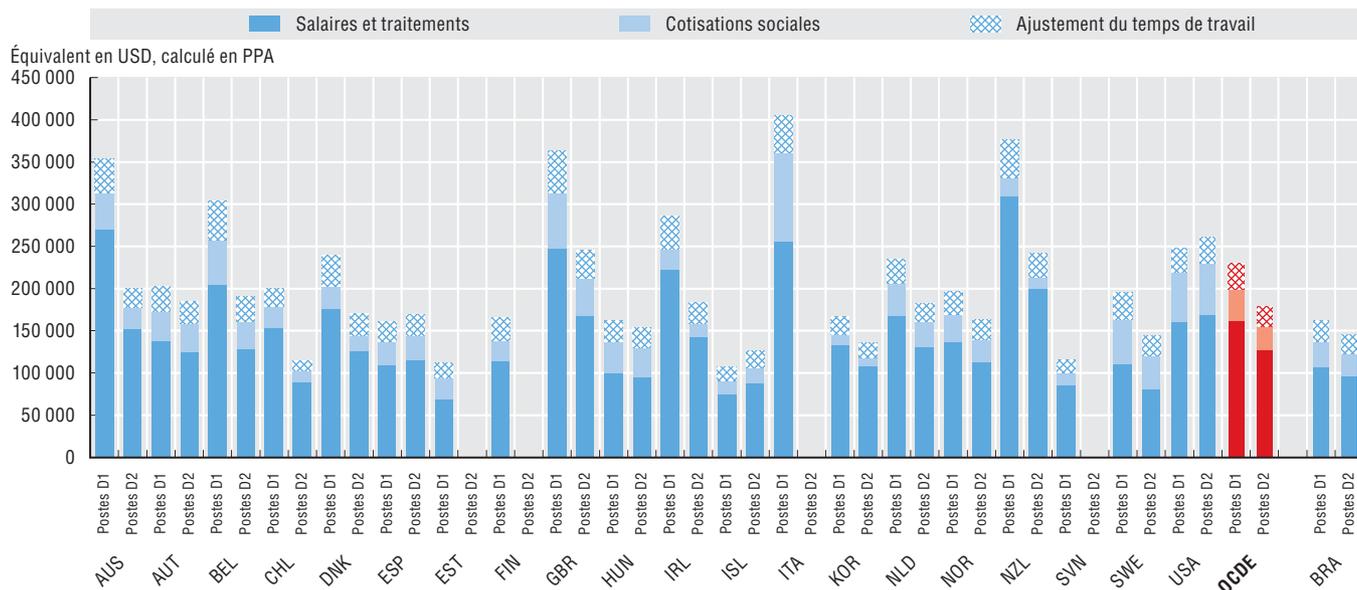
Les niveaux de rémunération sont calculés en établissant la moyenne des rémunérations du personnel en fonction (il ne s'agit pas du point médian entre le salaire minimal et le salaire maximal). Cela peut expliquer les moyennes plus hautes pour les D2 par rapport aux D1 dans certains pays, alors que dans d'autres ces différences peuvent être attribuables à une réglementation plus serrée des rémunérations pour les fonctions D1. Ces dernières peuvent inclure une plus forte proportion de personnels nommés pour des raisons politiques. Voir l'annexe D pour l'ensemble de la méthodologie.

VI. RÉMUNÉRATIONS DANS CERTAINES PROFESSIONS DU SECTEUR PUBLIC

27. Rémunération des cadres supérieurs de l'administration centrale

27.1 Rémunération annuelle moyenne des hauts fonctionnaires dans l'administration centrale (2009)

Ajustée pour tenir compte des différences de congés



Notes : Les données relatives aux fonctions D2 sont manquantes ou mélangées avec les fonctions D1 pour l'Estonie, la Finlande, l'Italie et la Slovaquie. **Autriche** : valeur médiane et non moyenne. **Brsil** : source des contributions sociales : IBGE ; source du PPA : Banque mondiale. Les données comprennent le salaire de carrière +60 % de Direção e Assessoramento Superiores. **Chili** : les données ne tiennent pas compte des primes pour les fonctions clés. Ceci affecte les comparaisons par pays dans une proportion de un ou deux points de pourcentage, suivant les groupes professionnels, mais cette proportion peut être beaucoup plus importante pour les fonctions du sommet de l'échelle. **Corée** : les fonctionnaires ont droit à 3-21 jours de congés annuels en fonction de la durée de leur service. **Espagne** : les données portent sur 2009 et une réduction importante des traitements des fonctionnaires décidée en mai 2010 n'y est pas prise en compte. **Irlande** : les données tiennent compte de la diminution des salaires suite à la Loi sur les mesures financières d'urgence d'intérêt public de 2009. Les contributions sociales sont prises en compte pour les personnels entrés dans la fonction publique après 1996 et ne tiennent pas compte des régimes de retraite par répartition. **Italie** : la rémunération des cadres de la fonction publique est inclusive, dans la mesure où elle récompense « toute fonction, responsabilité et tâche mise en œuvre en relation avec leur mission » et inclut les contributions sociales payées par l'État (11 % du salaire brut). Le gouvernement a effectué en 2011 des coupes dans les salaires de tous les cadres de l'administration publique dont la rémunération brute totale était supérieure à 90 000 EUR. Cette réduction correspond à 5 % pour la part de la rémunération brute qui se situe entre 90 000 EUR et 450 000 EUR, et à 10 % pour la part supérieure à 150 000 EUR. **Nouvelle-Zélande** : les données ne comprennent pas l'ensemble des prestations sociales comme les congés maladie et autres congés sans solde accordés par l'employeur. Les rémunérations des cadres D1 et D2 de certaines organisations sur lesquelles a porté l'enquête figurent parmi les plus élevées de l'ensemble des départements de l'administration publique de la Nouvelle-Zélande. **Royaume-Uni** : les données ne tiennent pas compte des paiements additionnels. Voir l'annexe D pour des notes supplémentaires.

Données non disponibles pour l'Allemagne, la France, la Grèce, Israël, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Pologne, la Portugal, la République slovaque, la République tchèque, la Suisse et la Turquie. Le Canada a retiré ses données.

Source : Enquête de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales, STAN – Base de données de l'OCDE pour l'analyse structurelle.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573945>

Les cadres moyens sont situés entre les cadres supérieurs et les spécialistes dans la hiérarchie des effectifs de l'administration centrale. Les cadres D4 se situent immédiatement en dessous du niveau D3. Une description détaillée de leurs responsabilités et des différentes catégories de cadres moyens est présentée à l'annexe D. Les données présentées pour les cadres moyens sont intégralement ajustées pour tenir compte des différences en matière d'heures de travail, notamment la durée hebdomadaire du travail et les congés.

Il y a des différences importantes concernant le montant des salaires entre les deux niveaux de cadres intermédiaires. Dans les pays de l'OCDE ayant répondu à l'enquête, pour le niveau supérieur des cadres intermédiaires (D3) la rémunération totale atteint en moyenne environ 135 000 USD PPA par an, y compris les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs et la valeur de l'ensemble des ajustements du temps de travail. À titre de comparaison, la rémunération annuelle moyenne du niveau inférieur (D4) des cadres moyens atteint environ 112 000 USD PPA. Toutefois, les salaires et traitements seuls s'élèvent à environ 90 000 USD PPA par an pour le niveau D3 et à environ 75 000 USD PPA pour les postes D4. En outre, la rémunération des cadres moyens est nettement inférieure à celle des cadres supérieurs – les cadres moyens pour des postes D3 gagnent seulement 59 % de ce que gagnent les cadres supérieurs sur des postes D1, et 76 % de ce que gagnent les cadres occupant un poste D2 (indicateur 27). Le niveau de rémunération des cadres moyens varie également beaucoup moins selon les pays de l'OCDE que celui des cadres supérieurs.

Les données font apparaître que les cadres moyens gagnent plus aux États-Unis que dans les autres pays de l'OCDE. Comme c'est le cas pour les autres postes, la répartition de la rémunération totale entre salaires et traitements d'une part et contributions sociales de l'employeur de l'autre part varie selon les pays. En Suède, aux États-Unis, en Italie, en Hongrie et en Estonie, les contributions sociales des employeurs constituent une part relativement importante du total des rémunérations des cadres moyens, alors qu'elles tendent à représenter moins dans d'autres pays (voir l'annexe D pour plus de précisions).

Les différences de rémunération d'un pays à l'autre peuvent être dues à des différences des marchés nationaux du travail, en particulier les rémunérations pratiquées dans le secteur privé pour des postes comparables. Elles peuvent également dénoter des structures d'organisation différentes et des niveaux d'ancienneté différents pour des postes équivalents.

Méthodologie et définitions

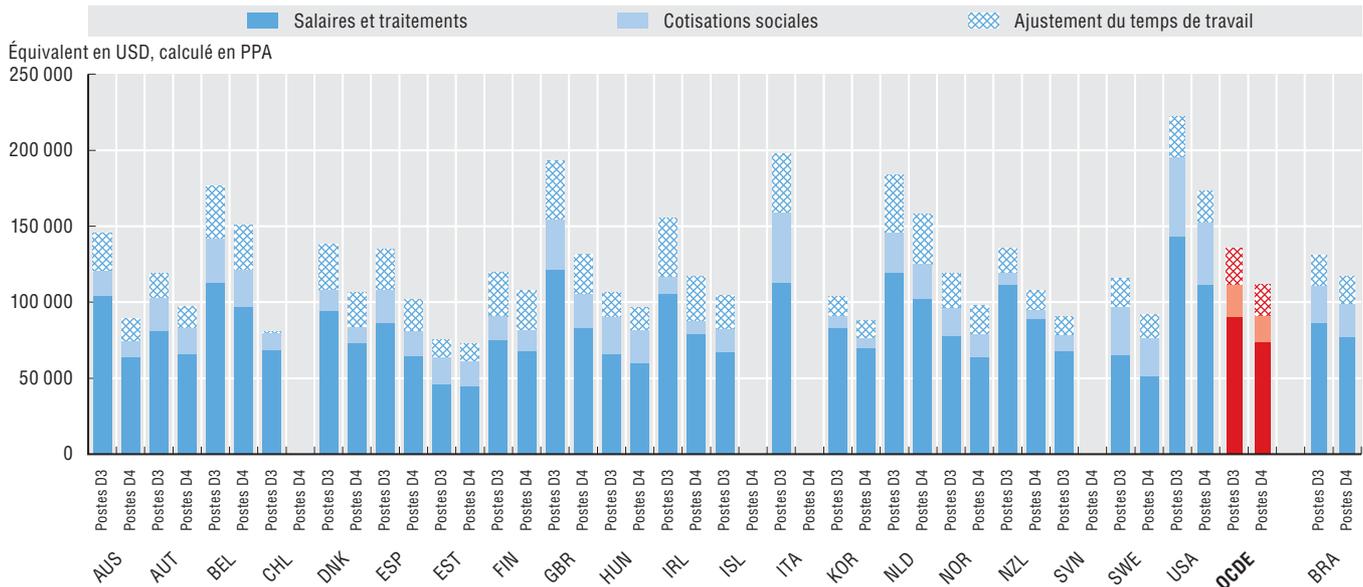
Les données se rapportent à 2009 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales des pays de l'OCDE. Les hauts fonctionnaires des ministères et agences centrales ont répondu à cette enquête par l'intermédiaire du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics.

La rémunération totale comprend les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs aux systèmes publics de protection sociale ou aux régimes d'assurance sociale privés ainsi que les prestations sociales versées directement par l'employeur, y compris les pensions payées par l'intermédiaire du budget de l'État et non par le biais des contributions sociales de l'employeur (généralement pour des systèmes par répartition). Les rémunérations ont été converties en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données des comptes nationaux de l'OCDE*. Les ajustements de la durée du travail compensent les différences concernant les heures travaillées (durée hebdomadaire du travail et congés). Des ajustements plus importants de la durée du travail signifient en général que l'employé travaille moins d'heures et/ou de jours par an. En prenant l'ensemble de la rémunération comme point de repère, il est possible de comparer le degré auquel les États rémunèrent leurs fonctionnaires par le biais de contributions sociales ou par des salaires et des traitements plus élevés. Dans la plupart des cas, les données portent sur six ministères/départements de l'administration centrale seulement (Intérieur, Finances, Justice, Éducation, Santé et Environnement ou leurs équivalents). Les fonctions sont fondées sur la Classification internationale type des professions (CITP). Les principales limites des données tiennent à la difficulté de comparer les fonctions d'un pays à l'autre, à la manière dont les pays ont interprété la définition des fonctions, et à un certain manque de clarté concernant le niveau des contributions sociales, ainsi qu'aux différences de coût de la vie dans les capitales des différents pays.

Les niveaux de rémunération sont calculés en établissant la moyenne des rémunérations des personnels en fonction (il ne s'agit pas du point médian entre le salaire minimal et le salaire maximal). Voir l'annexe D pour l'ensemble de la méthodologie.

28.1 Rémunération annuelle moyenne des cadres moyens dans l'administration centrale (2009)

Ajustée pour tenir compte des différences de durée du travail et de congés



Notes : Les données relatives aux rémunérations des postes D4 sont absentes ou confondues avec les données pour les postes D3 pour le Chili, l'Islande, l'Italie et la Slovaquie. **Autriche** : valeur médiane et non moyenne. **Brésil** : source des contributions sociales : IBGE ; source du PPA : Banque mondiale. Les données comprennent le salaire de carrière +60 % de Direção e Assessoramento Superiores. **Chili** : les données ne tiennent pas compte des primes pour les fonctions clés. Ceci affecte les comparaisons par pays dans une proportion de un ou deux points de pourcentage, suivant les groupes professionnels, mais cette proportion peut être beaucoup plus importante pour les fonctions du sommet de l'échelle. **Corée** : les fonctionnaires ont droit à 3-21 jours de congés annuels en fonction de la durée de leur service. **Espagne** : les données sont pour 2009 et une réduction importante des traitements des fonctionnaires décidée en mai 2010 n'y est pas prise en compte. Estonie : les données concernant les cadres des unités d'élaboration des politiques ou des unités de base des ministères sont présentées sous D3 et les données pour les cadres des unités de soutien des ministères (budget, personnel, informatique, etc.) sont présentées sous D4. **Irlande** : les données tiennent compte de la diminution des salaires suite à la Loi sur les mesures financières d'urgence d'intérêt public de 2009. Les contributions sociales sont prises en compte pour les personnels entrés dans la fonction publique après 1996 et ne tiennent pas compte des régimes de retraites non financées par répartition. **Italie** : la rémunération des cadres de la fonction publique est inclusive, dans la mesure où elle récompense « toute fonction, responsabilité et tâche mise en œuvre en relation avec leur mission » et inclut les contributions sociales payées par l'État (11 % du salaire brut). Le gouvernement a effectué en 2011 des coupes dans les salaires de tous les cadres de l'administration publique dont la rémunération brute totale était supérieure à 90 000 EUR. Cette réduction correspond à 5 % pour la part de la rémunération brute qui se situe entre 90 000 EUR et 150 000 EUR, et à 10 % pour la part supérieure à 150 000 EUR. **Nouvelle-Zélande** : les données ne comprennent pas l'ensemble des prestations sociales comme les congés maladie et autres congés sans solde accordés par l'employeur. Les rémunérations des cadres D1 et D2 de certaines organisations sur lesquelles a porté l'enquête figurent parmi les mieux payées de l'ensemble des départements de l'administration publique de la Nouvelle-Zélande. **Royaume-Uni** : les données ne tiennent pas compte des paiements additionnels. Voir l'annexe D pour des notes supplémentaires.

Données non disponibles pour l'Allemagne, la France, la Grèce, Israël, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, la Suisse et la Turquie. Le Canada a retiré ses données.

Source : Enquête de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales, STAN – Base de données de l'OCDE pour l'analyse structurelle.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932573964>

Les spécialistes constituent un groupe clé d'agents des ministères et des départements de l'administration centrale. Ils sont représentés par deux sous-groupes dans les données fournies : les économistes et les statisticiens. Leurs compétences en matière de recherche et d'analyse sont essentielles pour améliorer la capacité des gouvernements à prendre des décisions fondées sur des données probantes. Les responsabilités attachées à ces postes sont présentées de manière détaillée à l'annexe D.

Dans les pays de l'OCDE ayant répondu à l'enquête, la rémunération moyenne annuelle des deux groupes professionnels atteint environ 90 000 USD PPA, y compris les salaires et les traitements, les contributions sociales des employeurs, et en tenant compte des différences du temps de travail effectif (durée hebdomadaire du travail et congés). Leur salaires et traitements constituent les deux tiers de leur rémunération annuelle (en moyenne presque 60 000 USD PPA) et le reste est partagé de manière à peu près égale entre les contributions sociales des employeurs et la valeur des ajustements au titre de la durée du travail. Comme c'est le cas pour les autres professions, la façon dont la rémunération se subdivise est très différente selon les pays.

L'enquête fait apparaître que les différences de niveau de rétribution de ces deux groupes professionnels selon les pays sont moins prononcées que pour les hauts fonctionnaires et, dans une moindre mesure, les cadres moyens. Les données indiquent que les deux professions sont mieux rémunérées aux États-Unis et en Espagne. En outre, dans le cas des économistes en Belgique et aux Pays-Bas, et des statisticiens en Irlande, leur rémunération totale est nettement supérieure à la moyenne de l'OCDE. À l'autre extrémité, les administrations en Estonie, Nouvelle-Zélande et Slovénie rémunèrent les statisticiens nettement moins que les économistes. Les différences de niveaux de rémunération d'un pays à l'autre peuvent être dues à des différences des marchés nationaux du travail, en particulier les rémunérations pratiquées dans le secteur privé pour des postes comparables. Elles peuvent également dénoter des structures d'organisation différentes et des niveaux d'ancienneté différents pour des postes équivalents.

Méthodologie et définitions

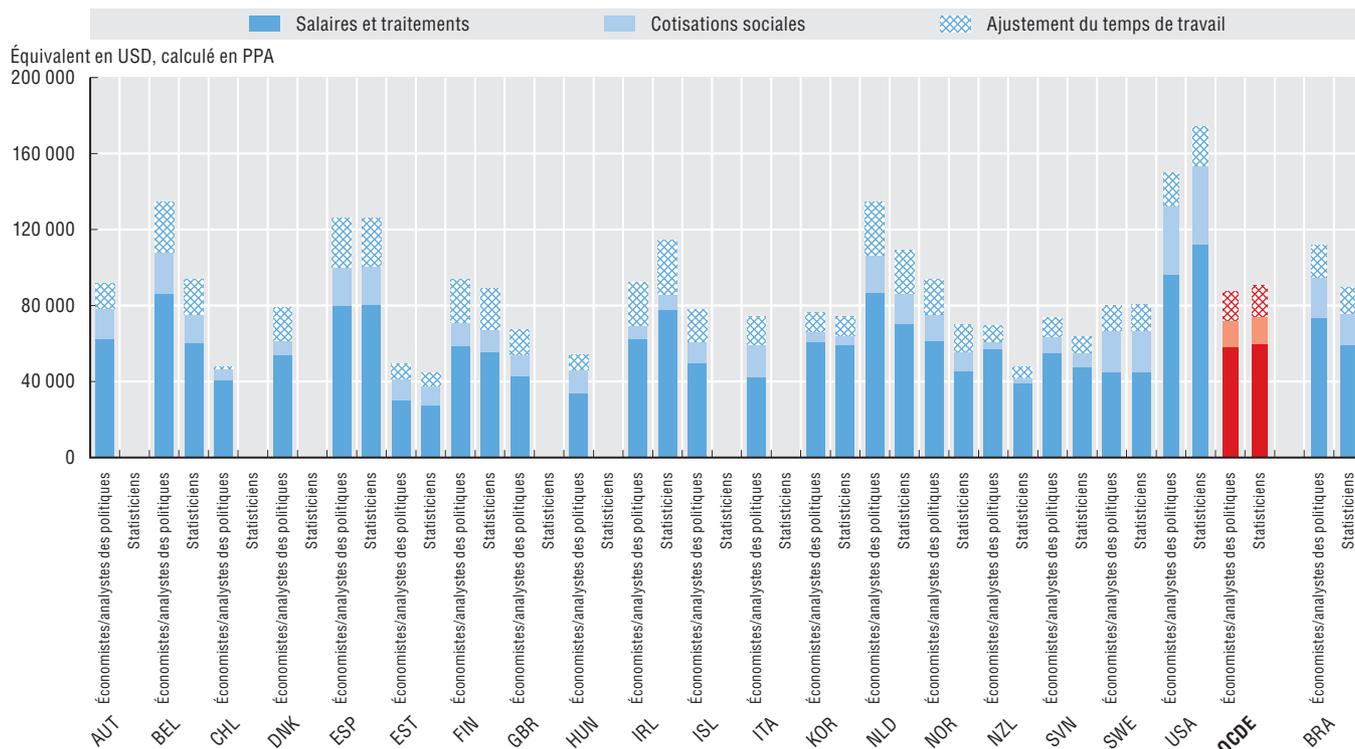
Les données se rapportent à 2009 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales. Les hauts fonctionnaires des ministères et agences centrales ont répondu à cette enquête par l'intermédiaire du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics.

La rémunération totale comprend les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs aux systèmes publics de protection sociale ou aux régimes d'assurance sociale privés ainsi que les prestations sociales versées directement par l'employeur, y compris les pensions payées par l'intermédiaire du budget de l'État et non par le biais des contributions sociales de l'employeur (généralement pour des systèmes par répartition). Les rémunérations ont été converties en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données des comptes nationaux de l'OCDE*. Les ajustements de la durée du travail compensent les différences concernant les heures travaillées (durée hebdomadaire du travail et congés). Des ajustements plus importants de la durée du travail signifient en général que l'employé travaille moins d'heures et/ou de jours par an. En prenant l'ensemble de la rémunération comme point de repère, il est possible de comparer le degré auquel les États rémunèrent leurs fonctionnaires par le biais de contributions sociales ou par des salaires et des traitements plus élevés. Dans la plupart des cas, les données portent sur six ministères/départements de l'administration centrale seulement (Intérieur, Finances, Justice, Éducation, Santé et Environnement ou leurs équivalents). Les fonctions sont fondées sur la Classification internationale type des professions (CITP). Les principales limites des données tiennent à la difficulté de comparer les fonctions d'un pays à l'autre, à la manière dont les pays ont interprété la définition des fonctions, et à un certain manque de clarté concernant le niveau des contributions sociales, ainsi qu'aux différences de coût de la vie dans les capitales des différents pays.

Les niveaux de rémunération sont calculés en établissant la moyenne des rémunérations du personnel en fonction (il ne s'agit pas du point médian entre le salaire minimal et le salaire maximal). Voir l'annexe D pour l'ensemble de la méthodologie.

29.1 Rémunération annuelle moyenne des économistes et statisticiens dans l'administration centrale

Ajustée pour tenir compte des différences de durée du travail et de congés



Notes : Les données relatives à la rémunération des statisticiens manquent ou sont mélangées à celles qui concernent les économistes/analystes politiques pour l'Autriche, le Chili, le Danemark, la Hongrie, l'Islande, l'Italie et le Royaume-Uni. **Autriche** : les économistes/analystes politiques et les statisticiens ont les mêmes salaires. **Brsil** : source des contributions sociales : IBGE ; source du PPA : Banque mondiale. Les données comprennent le salaire de carrière +60 % de Direção e Assessoramento Superiores. **Chili** : les données ne tiennent pas compte des primes pour les fonctions clés. Ceci affecte les comparaisons de pays à pays dans une proportion de un ou deux points de pourcentage, suivant les groupes professionnels, mais cette proportion peut être beaucoup plus importante pour les fonctions du sommet de l'échelle. **Corée** : les fonctionnaires ont droit à 3-21 jours de congés annuels en fonction de la durée de leur service. **Espagne** : les données ne tiennent pas compte des réductions importantes des traitements des fonctionnaires décidées en mai 2010. **Estonie** : les données ne correspondent pas exactement aux groupes professionnels CITP. Les économistes/analystes politiques comprennent tous les spécialistes qui sont employés dans les unités d'élaboration des politiques ou dans les unités de base des ministères, et les statisticiens comprennent tous les spécialistes des unités de soutien. **Irlande** : les données tiennent compte de la diminution des salaires suite à la Loi sur les mesures financières d'urgence d'intérêt public de 2009. Les contributions sociales sont prises en compte pour les personnels entrés dans la fonction publique après 1996 et ne tiennent pas compte des régimes de retraites par répartition. **Nouvelle-Zélande** : les données ne comprennent pas l'ensemble des prestations sociales comme les congés maladie et autres congés sans solde accordés par l'employeur. **Royaume-Uni** : les données ne tiennent pas compte des paiements additionnels. Voir l'annexe D pour des notes supplémentaires. Données non disponibles pour l'Allemagne, l'Australie, la France, la Grèce, Israël, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, la Suisse et la Turquie. Le Canada a retiré ses données.

Source : Enquête de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales, STAN – Base de données de l'OCDE pour l'analyse structurelle.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932573983>

Par rapport aux autres emplois de l'administration centrale, la rémunération des emplois d'assistant de direction et de secrétaire paraît très peu varier dans les pays membres de l'OCDE. Les assistants de direction peuvent superviser le travail des secrétaires et ont en général plus de responsabilités. L'annexe D fournit une description détaillée de ces emplois.

Les données fournies par l'enquête font apparaître qu'en moyenne, les secrétaires de direction gagnent environ 57 000 USD PPA par an et les secrétaires environ 50 000 USD PPA. Ceci comprend les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs et la valeur monétaire des ajustements du temps de travail (durée hebdomadaire du travail et congés). Néanmoins, les salaires et traitements annuels seuls pour ces deux groupes ne dépassent pas 40 000 USD PPA. Les Pays-Bas, les États-Unis et, à un moindre degré, la Belgique, la Norvège et la Finlande rétribuent leurs secrétaires nettement plus que la moyenne de l'OCDE. Le Chili, la Hongrie, l'Estonie et la Slovaquie les rétribuent moins que la moyenne de l'OCDE.

Il existe une différence plus grande entre les niveaux de rémunération des secrétaires et des spécialistes qu'entre les spécialistes et les cadres moyens. Comme c'est le cas pour d'autres professions, la manière dont les pays structurent leurs rémunérations (avec plus ou moins de contributions sociales des employeurs, par rapport aux salaires et traitements) diffère beaucoup d'un pays à l'autre. La Suède, l'Italie, les États-Unis, l'Estonie et la Hongrie comptent la part la plus élevée de contributions sociales des employeurs. Les différences de niveaux de rémunération d'un pays à l'autre peuvent être dues à des différences des marchés nationaux du travail, en particulier les rémunérations pratiquées dans le secteur privé pour des postes comparables. Elles peuvent également dénoter des structures d'organisation différentes et des niveaux d'ancienneté différents pour des postes équivalents.

Méthodologie et définitions

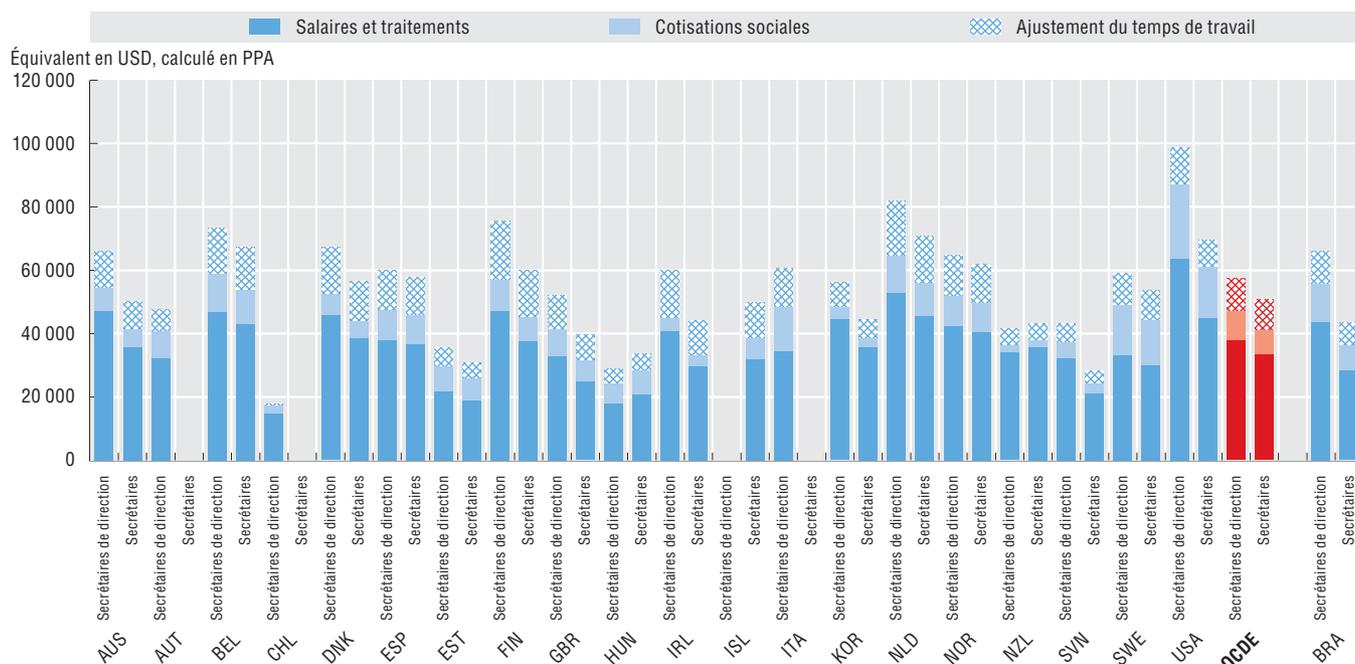
Les données se rapportent à 2009 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales. Les hauts fonctionnaires des ministères et des agences centrales ont répondu à cette enquête par l'intermédiaire du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics.

La rémunération totale comprend les salaires et traitements, les contributions sociales des employeurs aux systèmes publics de protection sociale ou aux régimes d'assurance sociale privés ainsi que les prestations sociales versées directement par l'employeur, y compris les pensions payées par l'intermédiaire du budget de l'État et non par le biais des contributions sociales de l'employeur (généralement pour des systèmes par répartition). Les rémunérations ont été converties en USD en utilisant les PPA pour le PIB tirées de la *Base de données des comptes nationaux de l'OCDE*. Les ajustements de la durée du travail compensent les différences concernant les heures travaillées (durée hebdomadaire du travail et congés). Des ajustements plus importants de la durée du travail signifient en général que l'employé travaille moins d'heures et/ou de jours par an. En prenant l'ensemble de la rémunération comme point de repère, il est possible de comparer le degré auquel les États rémunèrent leurs fonctionnaires par le biais de contributions sociales ou par des salaires et des traitements plus élevés. Dans la plupart des cas, les données portent sur six ministères/départements de l'administration centrale seulement (Intérieur, Finances, Justice, Éducation, Santé et Environnement ou leurs équivalents). Les fonctions sont fondées sur la Classification internationale type des professions (CITP). Les principales limites des données tiennent à la difficulté de comparer les fonctions d'un pays à l'autre, à la manière dont les pays ont interprété la définition des fonctions, et à un certain manque de clarté concernant le niveau des contributions sociales, ainsi qu'aux différences de coût de la vie dans les capitales des différents pays.

Les niveaux de rémunération sont calculés en établissant la moyenne des rémunérations du personnel en fonction (il ne s'agit pas du point médian entre le salaire minimal et le salaire maximal). Voir l'annexe D pour l'ensemble de la méthodologie.

30.1 Rémunération annuelle moyenne des fonctionnaires occupant des postes de secrétariat (2009)

Ajusté pour tenir compte des différences de durée du travail et de congés



Notes : Les données sur les rémunérations des secrétaires manquent ou sont confondues avec celles des secrétaires de direction pour l'Autriche, le Chili et l'Italie ; les données sur la rémunération des secrétaires de direction manquent ou sont confondues avec celles des secrétaires pour l'Islande. **Autriche** : valeur médiane et non moyenne. Il n'y a pas de distinction en Autriche entre secrétaires de direction et secrétaires, la rémunération est donc une moyenne. **Brsil** : source des contributions sociales : IBGE ; source du PPA : Banque mondiale. Les données comprennent le salaire de carrière +60 % de Direção e Assessoramento Superiores. **Chili** : les données ne tiennent pas compte des primes pour les fonctions clés. Ceci affecte les comparaisons par pays dans une proportion de un ou deux points de pourcentage, suivant les groupes professionnels, mais cette proportion peut être beaucoup plus importantes pour les fonctions du sommet de l'échelle. **Corée** : les fonctionnaires ont droit à 3-21 jours de congés annuels en fonction de la durée de leur service. **Espagne** : les données ne tiennent pas compte des réductions importantes des traitements des fonctionnaires décidées en mai 2010. **Irlande** : les données tiennent compte de la diminution des salaires suite à Loi sur les mesures financières d'urgence d'intérêt public de 2009. Les contributions sociales sont prises en compte pour les personnels entrés dans la fonction publique après 1996 et ne tiennent pas compte des régimes de retraites non financées par répartition. **Nouvelle-Zélande** : les données ne comprennent pas l'ensemble des prestations sociales comme les congés maladie et autres congés sans solde accordés par l'employeur. **Royaume-Uni** : les données ne tiennent pas compte des paiements additionnels. Voir l'annexe D pour des notes supplémentaires.

Données non disponibles pour l'Allemagne, la France, la Grèce, Israël, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, la Suisse et la Turquie. Le Canada a retiré ses données.

Source : Enquête de l'OCDE sur la rémunération des fonctionnaires des administrations centrales/fédérales, STAN – Base de données de l'OCDE pour l'analyse structurelle.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574002>





VII. PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Comme pour toute organisation, l'efficacité du secteur public repose sur son personnel : ses capacités et ses compétences. Cette efficacité repose également sur le degré auquel ces éléments sont adaptés aux besoins de l'organisation ainsi que sur la capacité des responsables des administrations à motiver leurs agents afin qu'ils fassent tout leur possible pour atteindre les objectifs de l'organisation. Les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) sont les mécanismes qui permettent de mobiliser et développer ces moyens, en améliorant l'efficacité et l'efficience du secteur public. Le présent chapitre propose quatre indicateurs concernant des pratiques de GRH qui sont essentielles pour permettre aux administrations publiques de relever les défis spécifiques en période de rigueur budgétaire et qui peuvent apporter des informations utiles aux administrations envisageant de restructurer leurs effectifs. Deux de ces indicateurs étaient déjà présents dans Panorama des administrations 2009 : le degré auquel les fonctions de GRH sont déléguées aux départements/ministères/agences et l'utilisation de pratiques liées à la performance pour gérer le personnel. Deux nouveaux indicateurs s'attachent à des éléments des relations professionnelles : l'implication des syndicats dans la prise de décisions sur le lieu de travail ainsi que le financement des syndicats de l'administration centrale, et les différences en matière de conditions de travail dans l'administration centrale d'un pays à l'autre, notamment la durée hebdomadaire de travail, le nombre de jours de congé et les congés-maladies.

La délégation des pratiques de GRH et l'utilisation de pratiques liées à la performance sont décrits au moyen d'indicateurs composites de manière à permettre une large comparaison de leur degré d'utilisation. Des données sur l'ensemble des variables qui entrent dans les indicateurs composites sont également présentées dans l'annexe E. En s'appuyant sur les réactions reçues, quelques changements mineurs ont été opérés dans le choix des variables retenues pour les indicateurs composites, leur notation et leur pondération depuis la publication de Panorama des administrations 2009. En conséquence, les comparaisons directes avec cette publication antérieure ne sont pas possibles.

31. Délégation de la gestion des ressources humaines

Beaucoup de pays de l'OCDE évoluent vers un modèle de gestion des ressources humaines (GRH) dans lequel les principales décisions de sélection, recrutement, rémunération, conditions de travail et révocation des employés sont déléguées par un organisme central chargé de la GRH aux ministères/départements/agences. La raison d'être de ces délégations est de permettre aux responsables publics de mieux diriger leur personnel, en les habilitant à prendre compte dans leurs décisions de GRH à la fois les besoins particuliers de leur propre organisme et les mérites des différents agents. À mesure que des pouvoirs sont délégués en matière de GRH, le rôle de l'organisme central de GRH évolue également vers l'établissement de normes minimales et la formulation des politiques de GRH plutôt que leur mise en œuvre.

Il n'y a pas de modèle unique ou de norme commune en matière de délégation de la GRH dans la zone OCDE, et l'ampleur de cette délégation diffère beaucoup selon les pays. En 2010, on observe un degré élevé de délégation dans plusieurs pays de l'OCDE, notamment l'Australie et la Suède, où les départements et ministères d'exécution ont davantage de latitude pour déterminer leurs besoins en effectifs, recruter et fixer les conditions d'emploi. En comparaison, l'Irlande et la Turquie ont des niveaux de délégation relativement plus faibles, les organismes centraux de GRH conservant davantage de responsabilité pour ce type de décisions.

La majorité des pays membres de l'OCDE (18) possèdent un organisme central de GRH chargé d'au moins quelques fonctions clés en matière de GRH. Les exceptions sont l'Allemagne et la République slovaque, qui n'ont aucun organisme central de GRH. Dans 13 pays de l'OCDE, il existe un organisme central qui se limite surtout à un rôle de coordination entre les ministères et n'est pas formellement chargé de fonctions de GRH.

Actuellement, de nombreux pays de l'OCDE accordent une importante marge de manœuvre en matière de gestion aux ministères et aux agences, en leur conférant davantage de latitude pour décider du niveau des effectifs, du recrutement et, dans une certaine mesure, des conditions de travail. Les rémunérations liées à la performance et les systèmes d'évaluation des performances tendent également à être délégués, alors que la gestion générale des systèmes globaux de rémunération demeure centralisée dans la majorité des pays. L'impératif de maîtrise des coûts et la structure institutionnelle des négociations collectives dans les pays membres peuvent en partie expliquer ces tendances.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2009 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales et les données se réfèrent aux pratiques de GRH de ces administrations. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celles des organisations gérées au niveau central des États, varient selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « service public/fonction publique » et « fonctionnaires » sont utilisés de manière interchangeable dans l'ensemble de ce chapitre.

L'indice est composé des variables suivantes : existence d'un organisme central de GRH et rôle des ministères d'exécution dans la détermination du nombre et du type de postes nécessaires dans une organisation ; répartition de l'enveloppe budgétaire entre les salaires et les autres dépenses ; niveaux de rémunération des personnels ; classification des postes ; recrutement et licenciements ; et conditions de travail. L'indice varie de 0 (pas de délégation) à 1 (haut niveau de délégation). Les données manquantes pour des pays sont estimées par approximation.

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays, ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice. Les variables composant l'indice et leur pondération sont fondées sur des avis d'experts. Elles sont présentées dans le but de faire progresser le débat et peuvent, par conséquent, évoluer avec le temps. Les comparaisons entre les indices tirés de *Panorama des administrations publiques 2009* et 2011 doivent être effectuées avec prudence, dans la mesure où les pondérations et le nombre des réponses des pays diffèrent d'une publication à l'autre. Quelques questions prises en considération dans l'indice composite ont également changé.

Lectures complémentaires

Ketelaar, A., N. Manning et E. Turkisch (2007), « Formules de gestion de la haute fonction publique axées sur les performances – Les expériences respectives de l'OCDE et de différents pays », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 5, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2008), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

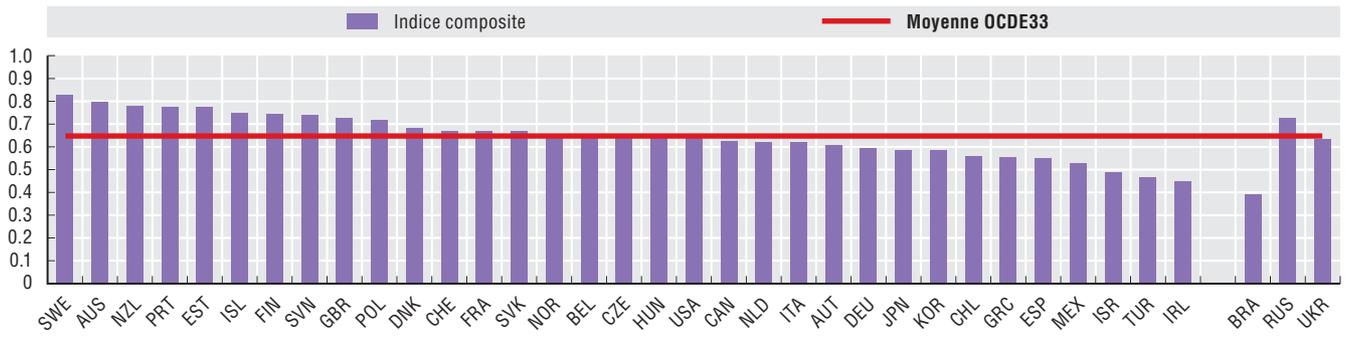
Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays, ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice.

Information sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

VII. PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

31. Délégation de la gestion des ressources humaines

31.1 Ampleur de la délégation des pratiques de GRH aux ministères d'exécution dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574021>

31.2 Délégation de responsabilités essentielles de GRH aux ministères d'exécution dans les administrations centrales (2010)

	Gestion générale des systèmes de rémunération (niveaux de salaire, progression)	Flexibilité des conditions de travail (nombre d'heures, etc.)	Répartition de l'enveloppe budgétaire entre les salaires et les autres dépenses	Systèmes d'évaluation des performances	Gestion des composantes variables de la rémunération (primes et rémunération liées aux performances)	Nombre et types de postes au sein des organisations	Recrutement dans la fonction publique
Allemagne	●	●●	●●	●	■	●	●
Australie	●	●	●	●	●○	●	●○
Autriche	●	●	●	●	●	●	●
Belgique	●	●	●	■	■●	●	●
Canada	●	■	●	●	●■	●	●
Chili	●	●	●	■	■	■	●
Corée	●	■	■	■	■	■	■
Danemark	■	●●	●	●○	●○	●	●○
Espagne	●	●	●	○	○	■	■
Estonie	●	●○	●	●○	●	●	■●
États-Unis	●	n.d.	●	●	●	●	●
Finlande	●	■●	■	●	●○	●	●
France	●	■●	●●	●	■●	●●	●
Grèce	●	●	●	●	■	■	●
Hongrie	●	●	●●	●	●■	●●	●○
Irlande	●	●	●	■	●■	●	●
Islande	●	●○	●	n.d.	■	●	●○
Israël	●■	●	●	■	■	●	■
Italie	●	■	●	●	●○	●	■
Japon	■	■	■	■	■	■	■
Mexique	■	●■	■	●	■	■	■■
Norvège	●	●●	●	●	●	●	●○
Nouvelle-Zélande	●	●	●	●	○	●	●
Pays-Bas	●	●●	●	●●	○	●	●○
Pologne	●○	■●	■	●○	●○	●	■●
Portugal	●	●	●	n.d.	●	●	■
République slovaque	●■	■	●	■	n.d.	●	■
République tchèque	●	●	●	●	●	●	●
Royaume-Uni	●	●	●	●	●	●	●
Slovénie	●	●	●	■	●	●	●
Suède	●	●○	●	●○	●○	●	●○
Suisse	■	●●	■	●	●○	●	●○
Turquie	●	■	●	●	●	●	■
Brésil	●	●	●	●	●	●	●
Fédération de Russie	n.d.	●	n.d.	●	●	n.d.	●
Ukraine	●	●	●	●	●	●	●●
Total OCDE33							
●	20	12	11	8	7	6	2
■	6	11	7	7	11	7	8
●	9	19	19	16	21	23	26
○	1	3	0	5	8	0	8

● Organisme central de GRH (qui fixe les règles et est fortement impliqué dans leur mise en œuvre) et/ou ministère des Finances.

■ Organisme central de GRH, mais les ministères/départements/organismes publics disposent d'une certaine latitude dans l'application des principes généraux.

● Ministères/départements/organismes publics dans les limites juridiques et budgétaires établies.

○ Niveau de l'unité/l'équipe.

n.d. : Non disponible

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575237>

32. Gestion de la performance des effectifs

Depuis 20 ans, la majorité des pays membres de l'OCDE ont mis en œuvre des réformes pour moderniser leur administration publique et accroître l'efficacité et la qualité des services fournis. L'une des pierres angulaires de ces réformes a été la mise en œuvre d'une gestion axée sur la performance dans les organismes du secteur public. Dans ce contexte, l'utilisation d'évaluations des performances des agents, des équipes de travail et au niveau de l'ensemble de l'organisation a été généralisée afin de renforcer les incitations à améliorer les performances. Lorsqu'elles sont utilisées correctement, les évaluations des performances permettent de reconnaître les efforts individuels et collectifs de manière objective et transparente. Ces pratiques visent également à clarifier les objectifs de l'organisation auprès du personnel, afin qu'il perçoive mieux son rôle dans la structure et sache comment appliquer au mieux les changements et apporter son concours à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

Sur une échelle de 0 (pas d'utilisation) à 1 (utilisation intensive), le Danemark et le Portugal ont placé les évaluations des performances au centre de leur processus de prise de décisions concernant les différents agents (carrière, promotions, salaire). À l'inverse, la Finlande et la Grèce ont moins recours aux évaluations des performances. Presque tous les pays membres de l'OCDE ont mis en place des évaluations formelles des performances dont l'utilisation est obligatoire pour les agents de l'administration centrale, sauf au Canada, en Islande, au Mexique et en Norvège, où ils ne sont utilisés que pour certains personnels.

Le lien entre les résultats des évaluations et l'octroi de récompenses aux agents demeure une question délicate dans nombre de pays de l'OCDE. Les incitations à la performance comprennent les perspectives de carrière (promotions) et les rémunérations. Les rémunérations liées à la performance (RLP), sous forme de primes ou d'augmentations au mérite du salaire de base, ont été utilisées plus fréquemment ces dernières années. La RLP peut varier selon les fonctions auxquelles elle s'applique, l'application des objectifs et incitations aux individus ou aux groupes, le degré d'utilisation des classements et le montant des primes. La République tchèque, le Royaume-Uni et la Suisse utilisent les RLP plus fréquemment que des pays tels que l'Autriche, la Nouvelle-Zélande et les Pays-Bas. Six pays de l'OCDE indiquent qu'ils n'utilisent pas du tout la RLP.

Lectures complémentaires

Ketelaar, A., N. Manning et E. Turkisch (2007), « Formules de gestion de la haute fonction publique axées sur les performances – Les expériences respectives de l'OCDE et de différents pays », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 5, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2008), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2009 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales et les données se réfèrent aux pratiques de GRH de ces administrations. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celles des organisations gérées au niveau central des États, varient selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « service public/fonction publique » et « fonctionnaires » sont utilisés de manière interchangeable dans l'ensemble de ce chapitre.

L'indice d'évaluation des performances est composé des variables suivantes : existence d'une évaluation formelle des performances ; utilisation d'outils d'évaluation des performances (réunions avec les supérieurs, fréquence des réunions, informations en retour par écrit, etc.) ; critères utilisés pour l'évaluation des performances ; et importance donnée aux évaluations des performances favorables pour les avancements de carrière, la rémunération, le renouvellement du contrat pour le même poste, le maintien dans le même poste et le renouvellement du contrat de travail dans la fonction publique. L'indice pour la RLP est composé des variables suivantes : utilisation d'un système de RLP et pour quelles catégories de personnels ; recours à des primes exceptionnelles et/ou à des augmentations au mérite ; et proportion maximale du salaire de base que peut représenter la RLP. Les deux indices varient de 0 (pas d'utilisation) à 1 (utilisation intensive). Les données manquantes pour certains pays ont été estimées par approximation. Ces indices fournissent des informations sur l'utilisation formelle d'évaluations de performance et de la RLP dans les administrations centrales, mais n'en donnent aucune sur leur mise en œuvre ni sur la qualité du travail fourni par les fonctionnaires.

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays, ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice. Les variables composant l'indice et leur pondération sont fondées sur des avis d'experts. Elles sont présentées dans le but de faire progresser le débat et peuvent, par conséquent, évoluer avec le temps. Les comparaisons entre les indices tirés de *Panorama des administrations publiques 2009* et 2011 doivent être effectuées avec prudence, dans la mesure où les pondérations et le nombre des réponses des pays diffèrent d'une publication à l'autre. Quelques questions prises en considération dans l'indice composite ont également changé.

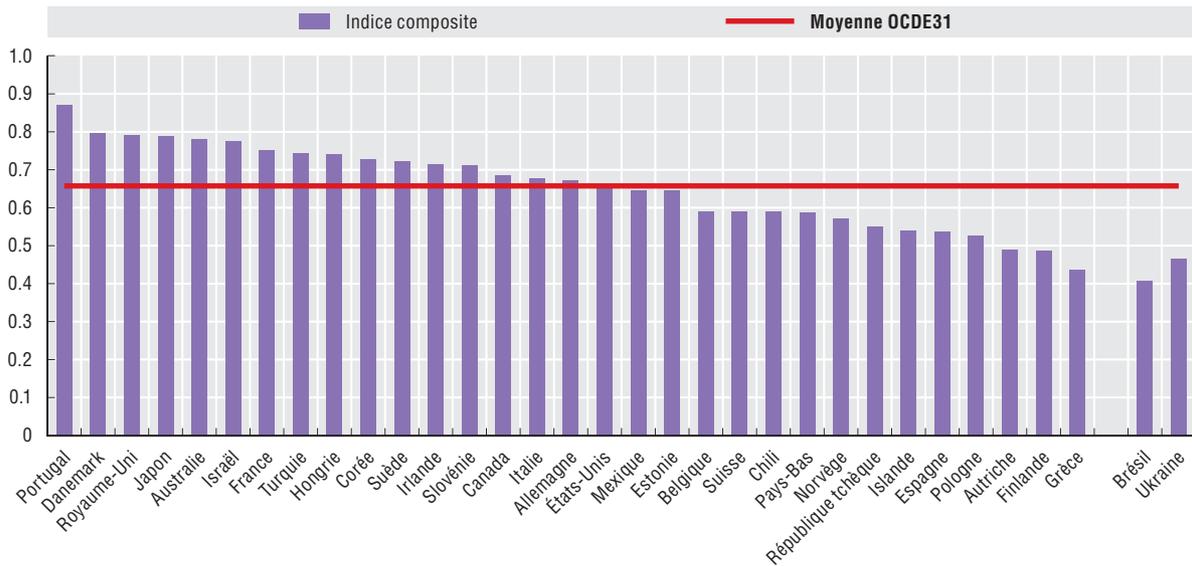
Notes

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays, ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice.

32.2 : La moyenne pour les pays de l'OCDE inclut les six pays qui ont indiqué ne pas avoir de système RLP : Belgique, Grèce, Islande, Mexique, Pologne et Turquie. En outre, l'Ukraine a indiqué qu'elle n'utilisait pas la RLP et elle n'est par conséquent pas comprise dans l'indice.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

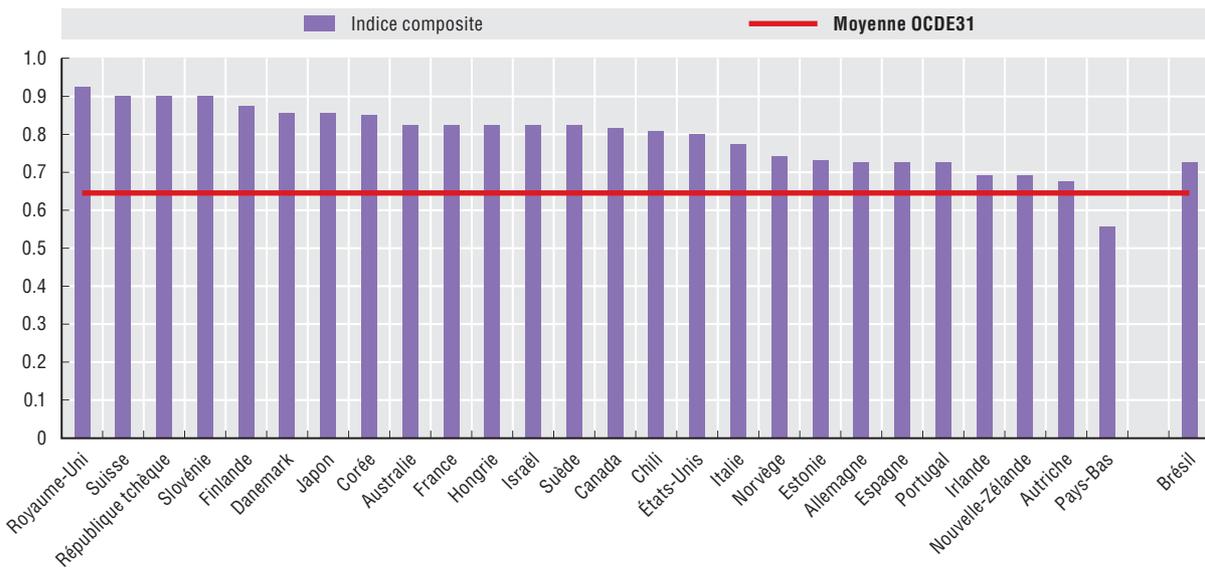
32.1 Prise en compte des évaluations des performances dans les décisions de RH dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574040>

32.2 Importance du recours à la rémunération liée à la performance dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574059>

Les relations industrielles désignent les relations entre les syndicats et les employeurs et leur objectif est d'associer les représentants des employés au processus décisionnel sur les mesures intéressant la main-d'œuvre. Les syndicats sont associés à des degrés divers aux décisions de GRH concernant les salaires, les conditions de travail, les dispositions législatives relatives à l'emploi, le code de conduite, le droit de grève, l'introduction de nouveaux outils de gestion et la restructuration de l'administration publique. Dans le sillage de la crise économique, de bonnes relations sociales entre les fonctionnaires et l'administration publique sont un atout important pour rechercher des solutions durables afin d'adapter les conditions de travail et les organisations de travailleurs à un environnement social et économique en mutation. Des relations sociales bien gérées et saines sont également utiles pour préparer des changements et réduire les coûts des réformes.

Les accords relatifs au financement des syndicats de l'administration centrale sont importants, notamment pour les économies en transition où les fondements du dialogue social sont encore en construction. Dans neuf pays de l'OCDE ayant répondu à l'enquête et dans un pays non membre, les syndicats des administrations centrales sont partiellement financés sur des fonds publics. Deux pays membres seulement ont indiqué que leurs syndicats étaient pour l'essentiel financés sur des fonds publics : l'Espagne et la Hongrie. Dans la grande majorité des pays membres de l'OCDE (22), les syndicats du secteur public ne reçoivent aucun financement public.

Les négociations collectives sur les conditions de travail, les salaires et la rémunération globale sont à la fois obligatoires et volontaires. Certains accords ont force de loi, d'autres constituent des engagements politiques, et d'autres encore sont des conventions collectives volontaires (tableau 33.1). L'accord des syndicats au sujet des salaires et des éléments de rémunération liée à la performance est obligatoire dans 11 et 10 pays de l'OCDE respectivement. De même, le droit de grève, les conditions de travail et les règlements statutaires régissant l'emploi sont des questions pour lesquelles la consultation des syndicats du secteur public est requise par la loi et/ou leur accord est obligatoire. En cas de modifications du code de conduite ou d'introduction de nouveaux outils de gestion, la consultation des syndicats est pour l'essentiel volontaire (16 et 15 pays de l'OCDE respectivement).

En revanche, les syndicats du secteur public ne sont normalement pas associés au processus de restructuration de l'administration publique. À l'exception de la Fédération de Russie, aucun des pays ayant répondu à l'enquête ne prévoit un accord obligatoire avec les syndicats sur ce type de questions. Dans sept pays, néanmoins, les syndicats doivent être au moins consultés sur la restructuration. Il existe également d'importantes différences selon les pays sur la capacité des syndicats d'influer sur les conditions d'emploi. Les pays nordiques sont en pointe à cet égard.

Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2010 et ont été réunies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales et les données se réfèrent aux pratiques de GRH de ces administrations. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celles des organisations gérées au niveau central des États, varient selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « service public/fonction publique » et « fonctionnaires » sont utilisés de manière interchangeable dans l'ensemble de ce chapitre. Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays.

Lectures complémentaires

Commission européenne (2008), *Les relations industrielles en Europe*, Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg.

OCDE (2010), *OECD Reviews of Human Resource Management in Government – Brazil 2010: Federal Government*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

VII. PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

33. Relations industrielles dans les administrations centrales

33.1 Ampleur de l'implication des syndicats dans les questions de GRH et sources de financement (2010)

	Salaire de base/prestations sociales	Rémunération additionnelle et rémunération à la performance	Droit de grève/service minimum	Conditions de travail (nombre d'heures de travail, travail à temps partiel)	Cadre d'emploi (règles statutaires, etc.)	Code de conduite	Introduction de nouveaux outils de gestion	Restructuration de l'administration publique (délégation, changements institutionnels, modifications de la procédure budgétaire)	Financement des syndicats de la fonction publique
Allemagne	■	■	n.d.	●	●	●	n.d.	n.d.	Aucun financement public
Australie	■	■	■	■	●	○	●	○	Aucun financement public
Autriche	●	○	n.d.	○	●	●	○	○	Aucun financement public
Belgique	■	■	■	■	■	■	■	○	Financement partiellement public
Canada	●	●	●	●	●	●	●	n.d.	Aucun financement public
Chili	●	●	n.d.	○	●	●	●	n.d.	Aucun financement public
Corée	●	●	○	●	○	○	○	○	Aucun financement public
Danemark	●	●	●	●	●	●	○	○	Aucun financement public
Espagne	n.d.	n.d.	■	■	■	■	○	○	Financement essentiellement public
Estonie	●	○	n.d.	●	●	●	●	○	Aucun financement public
États-Unis	○	○	○	●	●	○	●	●	Financement partiellement public
Finlande	●■	●■	●●	●■	■	●■	●	●■	Aucun financement public
France	■	■	■	■	■	■	■	■	Financement partiellement public
Grèce	●	○	■	■	●	●	○	●	Financement partiellement public
Hongrie	■	●	●	■	■	●	●	○	Financement essentiellement public
Irlande	●	●	●	●	●	●	●	○	Financement partiellement public
Islande	●	●	●■	●	●■	■	○	○	Aucun financement public
Israël	●	●	●	●	■	○	■	●	Aucun financement public
Italie	●	●	■	■	■	■	●	■	Financement partiellement public
Japon	■	■	n.d.	■	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Aucun financement public
Mexique	●	●	■	■	●	■	■	●	Aucun financement public
Norvège	●	●	●■	●■	●■	●	●■	■	Financement partiellement public
Nouvelle-Zélande	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Aucun financement public
Pays-Bas	●	○	○	■	●	○	○	○	Financement partiellement public
Pologne	■	■	■	■	■	■	n.d.	●	Financement partiellement public
Portugal	■	■	■	■	■	●	■	n.d.	Aucun financement public
République slovaque	■	○	○	■	●	○	○	○	Aucun financement public
République tchèque	■	■	■	■	●■	●	●	■	Aucun financement public
Royaume-Uni	■	■	●	■	●	●	●	●	Aucun financement public
Slovénie	●	●	■	■	■	●	■	■	Aucun financement public
Suède	●	●	●	●	●	○	●	○●	Aucun financement public
Suisse	■	■	■	■	■	●	●	■	Aucun financement public
Turquie	■	■	○	●	●	●	●	●	Aucun financement public
Brésil	●	○	○	○	○	○	○	○	Aucun financement public
Fédération de Russie	n.d.	n.d.	n.d.	●	n.d.	n.d.	n.d.	●	Financement partiellement public
Ukraine	■	■	○	■	■	■	■	■	Aucun financement public
Total OCDE33									
● Un accord avec les syndicats est obligatoire	11	10	8	7	7	1	0	0	Aucun financement public : 22
■ La consultation des syndicats est une obligation prévue par la loi	14	12	14	19	14	8	7	7	Financement partiellement public : 9
● La consultation des syndicats est facultative	6	4	3	6	12	16	15	9	Financement essentiellement public : 2
○ Les syndicats ne sont généralement pas associés au processus de négociation	1	6	5	2	1	7	8	13	

n.d. : Non disponible

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575256>

Les dispositifs particuliers et les conditions d'emploi des fonctionnaires des administrations centrales sont au cœur des relations entre l'État et ses employés. Ces relations sont souvent fermement enracinées dans une tradition nationale et une culture administrative. De ce fait, les conditions d'emploi et les systèmes de gestion des ressources humaines tels que les procédures de recrutement, l'organisation des carrières, les systèmes de rémunération et les prestations de sécurité sociale ont toujours été assez différents dans les secteurs public et privé de beaucoup de pays. Jusqu'à une date récente, certaines conditions de travail, comme la durée du travail et les avantages sociaux, tendaient à être plus attractifs dans la fonction publique que dans le secteur privé de beaucoup de pays. Celles-ci demeurent un élément important du système de rémunération global et un moyen d'attirer du personnel qualifié vers les emplois publics.

Le temps de travail total sur une année est un indicateur des conditions de travail dans la fonction publique et un élément essentiel pour comparer les régimes de rémunération. La durée annuelle de travail totale est fonction de la durée du travail au cours d'une semaine normale, du nombre de jours de congé annuels et du nombre de jours fériés. Les deux premières normes d'emploi sont habituellement établies par une combinaison de règles statutaires minimales et de négociations collectives (voir également l'indicateur 33).

Le nombre annuel moyen d'heures de travail pour les fonctionnaires des pays de l'OCDE est de 1 742 heures. Dans la majorité des pays ayant répondu, les fonctionnaires des administrations centrales tendent à travailler entre 1 600 et 1 850 heures par an. La durée légale de travail hebdomadaire pour les fonctionnaires est la plus basse en France et au Portugal, avec 35 heures, et la plus élevée au Chili et en Israël (44 et 42.5 heures respectivement). Les fonctionnaires de la Fédération de Russie ont droit au nombre le plus important de jours de congés annuels (43.5 jours) alors qu'au Canada, la moyenne est de 15 jours. La durée des congés annuels dépend cependant souvent du nombre d'années de service.

Un second indicateur clé des conditions de travail est le nombre moyen de jours de congé maladie chaque année. Il s'agit d'un important indicateur des coûts salariaux, puisque les fonctionnaires continuent à percevoir leur traitement. Par ailleurs, il peut être considéré comme un indicateur de résultat pour les politiques de GRH, car un mauvais environnement de travail peut conduire à une multiplication des demandes de congé maladie. Dix-sept pays de l'OCDE et un pays non membre ont été en mesure de fournir des informations sur le nombre moyen des congés de maladie dans leur administration centrale. Dans les pays ayant fourni ces informations (17), en moyenne environ 11 jours sont pris chaque année. Il est intéressant de noter qu'au Chili, où le nombre d'heures de travail est le plus élevé, les fonctionnaires ont le nombre le plus élevé de congés maladie (15.7 jours en moyenne en 2009).

Méthodologie et définitions

Les données sur la durée annuelle de travail moyenne ont été réunies par l'Enquête de 2010 sur la rémunération des fonctionnaires dans les administrations centrales/fédérales. Cette enquête a principalement été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des départements de GRH des administrations centrales et les données se réfèrent aux pratiques de GRH de ces administrations. Tous les pays membres de l'OCDE ont répondu à l'enquête sauf le Luxembourg. Les définitions de la fonction publique, de même que celles des organisations gérées au niveau central des États, varient selon les pays et il faut en tenir compte pour effectuer des comparaisons. Les termes « service public/fonction publique » et « fonctionnaires » sont utilisés de manière interchangeable dans l'ensemble de ce chapitre.

Les données sur la durée annuelle de travail moyenne se rapportent à 2010 à l'exception des données concernant les congés maladie, qui concernent 2009 ou la dernière année pour laquelle les données étaient disponibles.

La durée annuelle de travail moyenne correspond au nombre total d'heures de travail effectuées au cours d'une année civile, moins les congés annuels et les jours fériés. Cette durée de travail fait référence au temps de travail contractuel et ne comprend pas les pauses-déjeuner.

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice.

Lectures complémentaires

OCDE (2008), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.

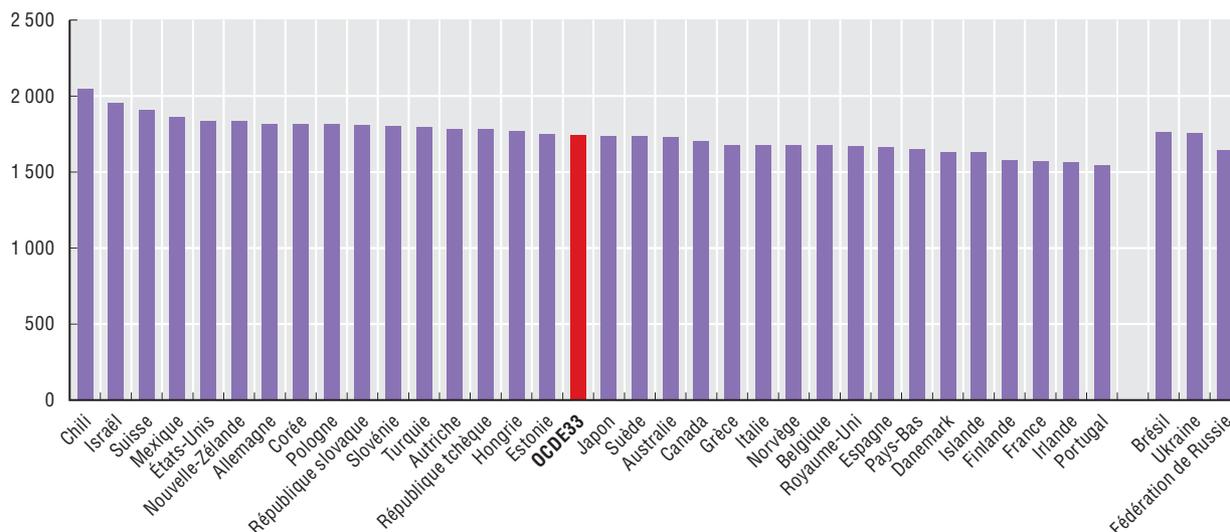
Notes

Voir l'annexe E pour de plus amples informations par pays ainsi que sur la méthodologie et les facteurs utilisés pour élaborer l'indice.

Informations sur les données concernant Israël :

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

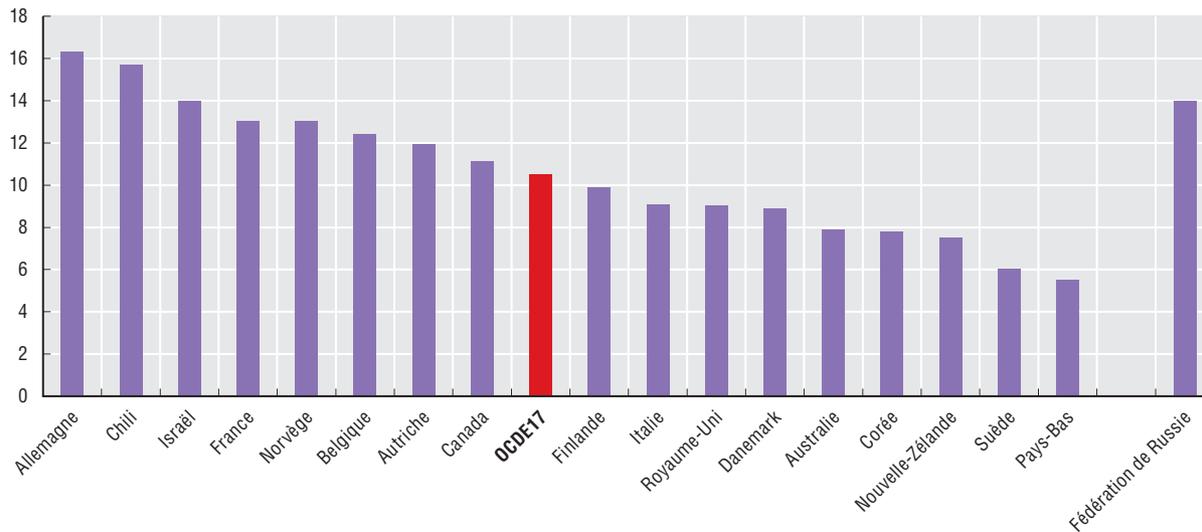
34.1 Durée annuelle de travail moyenne des fonctionnaires des administrations centrales (2010)



Source : Enquête de 2010 sur la rémunération des fonctionnaires dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574078>

34.2 Nombre annuel moyen de jours de travail pendant lesquels les fonctionnaires sont en congé maladie (2009 ou dernière année disponible)



Source : Enquête de 2010 sur la gestion stratégique des ressources humaines dans les administrations centrales/fédérales.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574097>





VIII. TRANSPARENCE DE LA GOUVERNANCE

Aujourd'hui, plus que jamais, les citoyens exigent davantage de transparence de la part de l'administration publique. Des informations sur qui prend les décisions, pourquoi et comment, sont essentielles pour responsabiliser l'administration publique, préserver la confiance accordée aux institutions publiques et favoriser des règles du jeu équitables pour les entreprises. Une plus grande transparence n'est pas seulement essentielle pour maintenir l'intégrité dans le secteur public, elle contribue également à améliorer les performances de ce secteur. De fait, l'ouverture et la transparence peuvent, à terme, améliorer les résultats des politiques en réduisant les risques de fraude, de corruption et de mauvaise gestion des fonds publics et en permettant d'utiliser les données publiques de façon innovante.

Le présent chapitre passe en revue les cadres institutionnels des pays membres de l'OCDE visant à promouvoir la transparence de l'administration publique. Ces cadres comprennent les législations sur l'accès à l'information ainsi que les règles régissant la déclaration des conflits d'intérêts potentiels et le rôle des conseillers de haut niveau.

Le contrôle législatif du budget contribue à la transparence et à la responsabilisation en matière de finances publiques. La présentation du budget et de la documentation au Parlement fournit normalement la première occasion d'examen public des priorités de dépenses du gouvernement. Le débat parlementaire, tant en séance plénière qu'en comités, facilite la participation du public au processus budgétaire.

Pour prendre véritablement part au processus budgétaire et ne pas simplement servir de chambre d'enregistrement, les Parlements doivent disposer de données fiables et objectives ainsi que de solides capacités d'analyse. La plupart des Parlements des pays de l'OCDE ont accès à une documentation budgétaire exhaustive, et on observe une tendance à créer des unités de recherche budgétaire spécialisées en leur sein, ou des services ou conseils budgétaires indépendants. Selon les pays de l'OCDE, ces organismes diffèrent en taille, composition et principales attributions, mais tous contribuent à simplifier la complexité du budget, à abolir le monopole de l'information détenu par l'exécutif dans le processus budgétaire, tout en améliorant la crédibilité et la fiabilité du budget. Leurs tâches essentielles comprennent notamment l'analyse du projet budgétaire de l'exécutif et des prévisions économiques. Certaines de ces institutions sont anciennes, comme le Bureau central de planification aux Pays-Bas (1947) et le *Congressional Budget Office* des États-Unis (1947).

Le nombre de ces unités spécialisées a plus que doublé en moins de dix ans et, en certains cas, leur dimension a augmenté. Sept Parlements de pays de l'OCDE seulement étaient dotés de services spécialisés de recherche budgétaire en 2000, contre 10 en 2003 et 14 en 2007. En 2010, plusieurs nouveaux organismes ont été créés, ou sont en train de l'être, en Autriche, Espagne et Irlande.

En sus d'une assistance tout au long du processus budgétaire, les Parlements et leurs comités ont besoin d'avoir suffisamment de temps pour analyser la documentation budgétaire et en débattre avant d'approuver le budget. Ceci est particulièrement important pour que les commissions parlementaires (qui existent dans tous les Parlements et procèdent à l'examen le plus approfondi du budget) aient le temps d'examiner, débattre et proposer des amendements. Selon *Transparence budgétaire – Les meilleures pratiques de l'OCDE* (2002), le projet de budget de l'exécutif devrait être soumis au Parlement trois mois avant le début de l'exercice budgétaire, pour une approbation avant le début de cet exercice. Dans 20 pays membres de l'OCDE, le budget est présenté au Parlement trois mois avant le début de l'exercice budgétaire et la vaste majorité des pays de l'OCDE approuvent également le budget avant le début de cet exercice. La durée des débats parlementaires va d'un à huit mois, et est de trois mois dans environ la moitié des pays de l'OCDE.

Méthodologie et définitions

Les données sont tirées de la *Base de données internationales sur les pratiques et procédures budgétaires de l'OCDE* (2000, 2003 et 2007) et incluent des informations sur le temps dont dispose le Parlement pour débattre du projet de budget du gouvernement et l'existence de services spécialisés de recherche budgétaire pour assister le Parlement. L'enquête a été effectuée auprès de hauts fonctionnaires des services budgétaires centraux et les réponses représentent les évaluations par les pays de leurs propres pratiques et procédures actuelles. Les données fournies par l'enquête de l'OCDE sont complétées par celles de la base de données informatique de l'Union interparlementaire (UIP), Parline, qui comprend un module sur le contrôle parlementaire et le processus budgétaire (www.ipu.org). Les informations complémentaires présentées ici proviennent des examens des budgets des pays de l'OCDE et des articles parus dans *La Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*. Les termes « Parlement » et « assemblée législative » sont utilisés de manière interchangeable.

Lectures complémentaires

Anderson, B. (2009), « The Changing Role of Parliament in the Budget Process », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2009/1, Éditions OCDE, Paris, pp. 37-47.

OCDE (2002), « Transparence budgétaire : Les meilleures pratiques de l'OCDE », *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 1, n° 3, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *Budgeting Practices and Procedures in OECD Countries*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

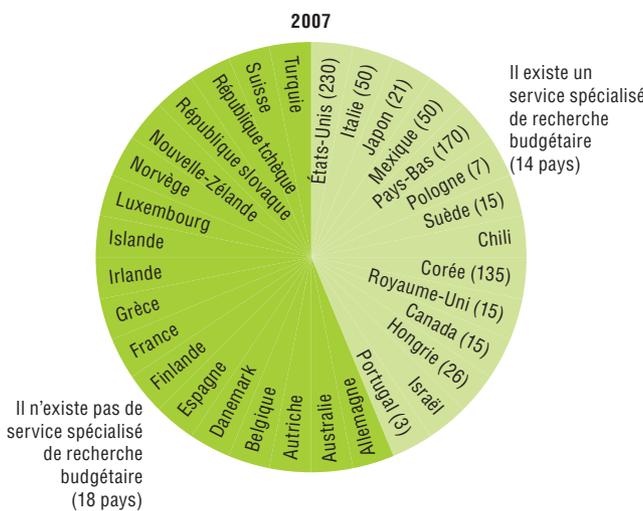
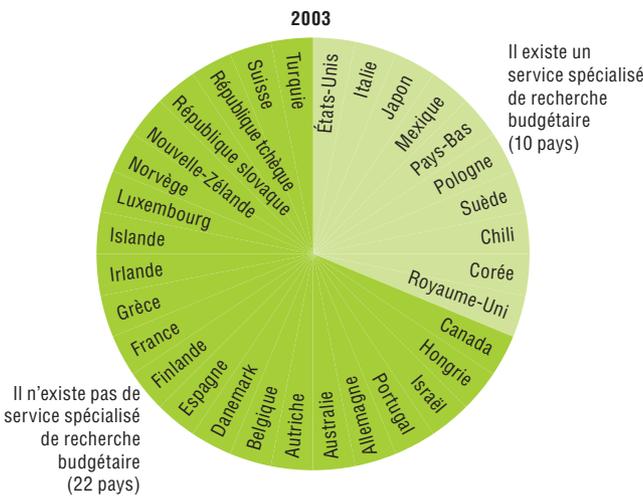
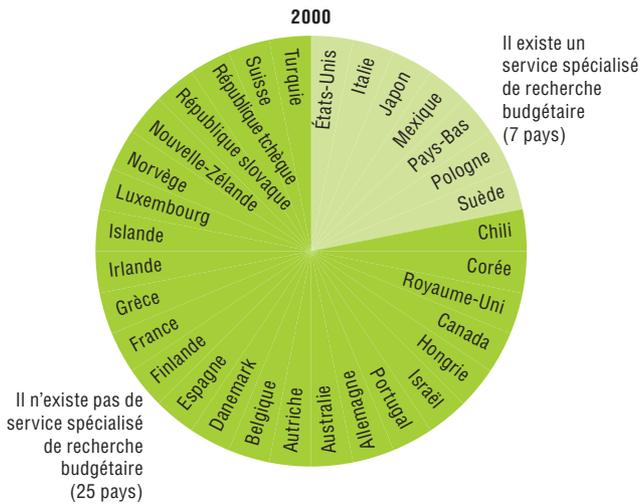
35.1 : Pour 2007, les chiffres figurant entre parenthèses indiquent les effectifs pour cette année. Les données sur les effectifs ne sont pas disponibles pour le Chili et pour Israël. Les personnels de base se consacrant à l'analyse du budget peuvent être beaucoup moins nombreux, par exemple, 20 au *Congressional Budget Office* des États-Unis. Le Parlement du Royaume-Uni a créé en 2002 une unité interne pour l'examen du budget qui compte environ 15 personnes. Un nouveau Bureau pour la responsabilité budgétaire a été créé en mai 2010 pour réaliser une évaluation indépendante des finances publiques et de l'économie pour chaque rapport budgétaire et pré-budgétaire. Il est composé de 20 agents. En novembre 2010, l'Espagne a créé un Bureau du budget pour assister le Parlement. Dans le contexte de l'Accord pour un meilleur Parlement, suite à l'élection fédérale de 2010, l'Australie a proposé la création d'un Office parlementaire du budget. Le gouvernement irlandais s'est également engagé à créer un Conseil consultatif budgétaire chargé de fournir une évaluation indépendante des prévisions économiques du gouvernement, dans le contexte du Programme national de redressement économique 2011-14.

35.2 : Voir <http://dx.doi.org/10.1787/88893239093> pour d'importantes notes par pays.

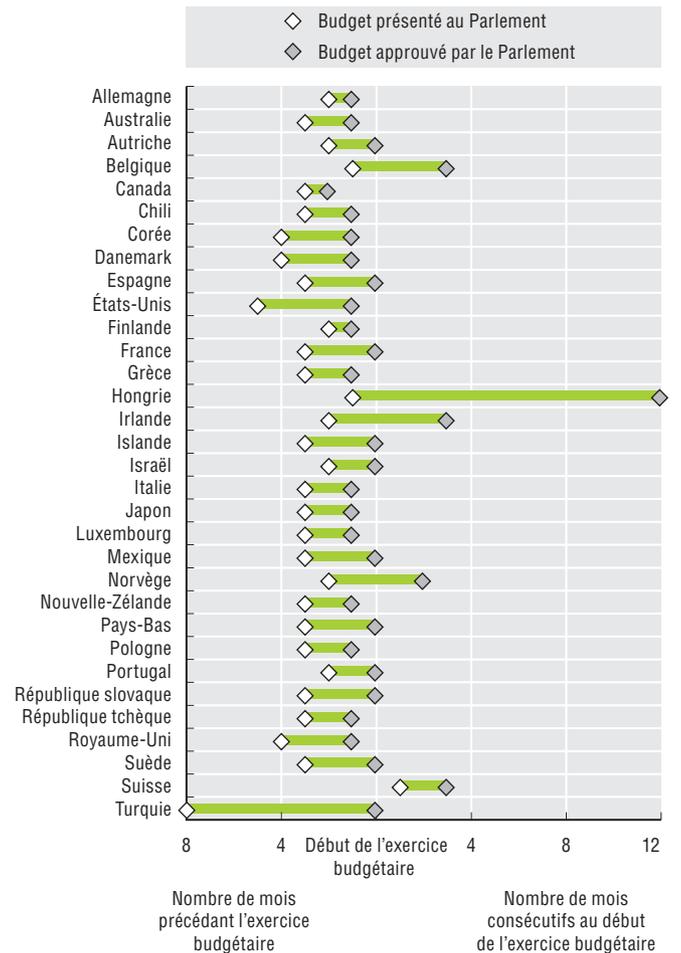
Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

35. Capacité législative à garantir la transparence du processus budgétaire

35.1 Bureaux parlementaires du budget dans les pays de l'OCDE et leurs effectifs (2000, 2003 et 2007)



35.2 Durée des débats parlementaires sur le projet de budget du gouvernement (2007)



Source : OCDE (2000, 2003, 2007), Base de données internationales sur les pratiques et procédures budgétaires de l'OCDE et autres recherches, www.oecd.org/gov/budget/database.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574135>

Source : OCDE (2000, 2003, 2007), Base de données internationales sur les pratiques et procédures budgétaires de l'OCDE et autres recherches, www.oecd.org/gov/budget/database.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574116>

36. Portée des lois sur la liberté de l'information

Les lois sur la liberté de l'information – ou l'accès à l'information – sont un pilier fondamental d'une administration ouverte. Elles contribuent à renforcer la transparence, à accroître la responsabilisation de l'administration publique et à promouvoir une participation éclairée à l'élaboration des politiques. À l'heure actuelle, tous les pays ayant répondu à l'enquête de l'OCDE sur l'administration ouverte se sont dotés de telles législations et réglementations. Toutefois, leur force et leur portée varient considérablement pour ce qui est des institutions et des types d'information concernées, ce qui s'explique par la diversité des systèmes institutionnels et juridiques nationaux.

Dans la plupart des pays de l'OCDE, la portée des lois sur la liberté de l'information s'étend verticalement à tous les niveaux d'administration et, pour environ la moitié, horizontalement à toutes les branches de l'État (pouvoir législatif, judiciaire et exécutif). Dans la plupart des pays, tous les organismes constituant le pouvoir exécutif central sont concernés par la législation sur la liberté de l'information. Les entités privées gérant des fonds publics sont soumises à la législation sur la liberté de l'information dans plus de la moitié des pays membres.

Dans tous les pays de l'OCDE, la législation sur la liberté de l'information repose sur un principe de diffusion maximale de l'information, c'est-à-dire que les informations détenues par l'État sont en principe accessibles au public. Toutefois, les lois sur la liberté de l'information contiennent également une liste d'exceptions qui peuvent être appliquées pour justifier la rétention de certaines informations. Les critères relatifs à la catégorie et au préjudice sont les deux méthodes souvent utilisées pour exempter certaines informations. Au titre du critère de la catégorie, toute information qui relève d'une certaine catégorie (par exemple, la sécurité nationale) peut faire l'objet d'une exclusion. Au titre du critère du préjudice, l'État peut refuser de communiquer une information en faisant valoir que sa diffusion serait susceptible de causer un préjudice, par exemple à un individu ou de mettre en danger la défense de l'État (il s'agit des deux arguments utilisés le plus fréquemment à cet égard). Les critères de la catégorie utilisés par le plus grand nombre de pays de l'OCDE concernent la sécurité nationale, les relations internationales et les données personnelles. Les dérogations aux demandes d'accès à l'information peuvent être obligatoires (l'institution publique est tenue de retenir l'information) ou discrétionnaire (la décision de retenir ou de communiquer des informations est laissée à l'appréciation des entités publiques).

Il existe des procédures permettant de passer outre ces exemptions. Dans la plupart des pays de l'OCDE, un critère d'intérêt public peut aboutir à la divulgation d'une information si le public en tire des avantages supérieurs aux dommages qui sont susceptibles d'en résulter. Malgré tout, ce critère d'intérêt public ne prime dans tous les cas sur l'exclusion en cas de litige que dans neuf pays. Les dispositions de la législation sur la liberté de l'information peuvent également prévoir la possibilité d'une divulgation partielle des renseignements faisant l'objet de l'exclusion (dans tous les pays sauf l'Espagne). Au Canada et au Chili,

une diffusion partielle résulte de l'application du principe de « divisibilité », suivant lequel la divulgation de l'ensemble d'un document ne peut pas être interdite si seulement une partie donne lieu à exclusion. Enfin, dans 11 pays, les ministres peuvent exercer leur pouvoir d'appréciation et déroger à l'interdiction de divulguer des renseignements.

Méthodologie et définitions

Les données ont été rassemblées par l'Enquête OCDE de 2010 sur l'administration ouverte. Cette enquête s'est concentrée sur la collecte de données concernant la portée et la mise en œuvre des lois sur la liberté de l'information (ou l'accès à l'information). L'enquête a été effectuée auprès des hauts fonctionnaires des administrations centrales responsables de la mise en œuvre des initiatives pour une administration ouverte. Trente-deux pays de l'OCDE, ainsi que la Fédération de Russie et l'Ukraine, y ont répondu.

Lectures complémentaires

- OCDE (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2005), *Synthèse – Modernisation du secteur public : L'administration ouverte*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Cap sur les citoyens : La participation à l'appui de l'action et des services publics*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

- Les données ne sont pas disponibles pour l'Allemagne et la Grèce. Le Luxembourg rédige actuellement une loi sur l'accès à l'information et n'est pas pris en compte dans les tableaux.
- 36.1 : La Fédération de Russie et l'Ukraine ne sont pas compris dans les totaux de l'OCDE. La loi italienne sur la liberté de l'information ne concerne que les actes administratifs et ne s'applique pas aux lois. En Italie, toutes les lois sont publiées dans la *Gazzetta Ufficiale* (accessible gratuitement en ligne). Les projets de lois, de même que les jugements et les actes judiciaires peuvent être consultés en ligne.
- 36.2 : Selon la loi australienne, les documents contenant des données personnelles, les discussions internes à l'administration publique, ainsi que les informations relatives à la santé et à la sécurité, doivent être accessibles à moins qu'un motif d'intérêt public ne s'y oppose. Différents critères sont appliqués pour satisfaire à l'argument du « préjudice » pour chaque catégorie d'exemption indiquée dans le tableau.

Informations sur les données concernant Israël :
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

36.1 Étendue des lois sur la liberté de l'information dans les administrations centrales (2010)

		Nombre total de pays de l'OCDE	
Niveau d'administration			
Central	31	Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, États-Unis, Fédération de Russie, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie et Ukraine	
Infranational	25	Autriche, Belgique, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, Fédération de Russie, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Turquie et Ukraine	
Pouvoirs constitutifs de l'État central			
Pouvoir exécutif	31	Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, États-Unis, Fédération de Russie, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie et Ukraine	
Pouvoir législatif	16	Belgique, Chili, Corée, Estonie, Fédération de Russie, Finlande, Hongrie, Irlande, Israël, Italie, Mexique, Pologne, République slovaque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Turquie et Ukraine	
Pouvoir judiciaire	16	Australie, Belgique, Chili, Corée, Estonie, Fédération de Russie, Finlande, France, Hongrie, Israël, Italie, Mexique, Norvège, Pologne, République slovaque, Slovénie, Suède et Ukraine	
Autres organes			
Entités privées gérant des fonds publics	18	Australie, Belgique, Corée, Estonie, Finlande, France, Hongrie, Islande, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Turquie et Ukraine	

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575275>

36.2 Portée des lois sur la liberté de l'information dans les administrations centrales (2010)

	Critère de catégorie							Critère de préjudice				
	Sécurité nationale	Relations inter-nationales	Données à caractère personnel	Confidentialité des informations commerciales	Informations relatives à l'application des lois et à l'ordre public reçues à titre confidentiel	Débats internes	Santé et sécurité	Préjudice aux personnes	Préjudice aux relations inter-nationales ou à la défense de l'État	Préjudice à la compétitivité commerciale	Préjudice aux intérêts économiques de l'État	Préjudice aux organes responsables de l'application des lois
Australie	●	●	○	●	●	○	○	●	●	●	●	●
Autriche	●	●	●	●	○	○	●	●	●	○	●	○
Belgique	●	○	○	○	○	○	○	●	●	●	●	○
Canada	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Chili	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corée	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Danemark	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Espagne	●	○	●	●	●	○	●	○	○	○	○	○
Estonie	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●
États-Unis	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●
Finlande	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
France	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hongrie	●	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○
Irlande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Islande	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○
Israël	●	●	●	●	●	●	○	●	●	○	●	○
Italie	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Japon	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Mexique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Norvège	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nouvelle-Zélande	○	○	○	○	○	○	○	●	●	●	●	●
Pays-Bas	●	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●
Pologne	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Portugal	●	●	●	●	●	○	●	●	●	○	○	○
République slovaque	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
République tchèque	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Royaume-Uni	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Slovénie	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Suède	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Suisse	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Turquie	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	○	○
Fédération de Russie	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ukraine	○	●	●	○	●	○	●	○	○	○	○	○
Total OCDE31												
● Obligatoire	15	10	14	12	8	3	6	13	14	12	10	7
● Discréctionnaire	15	18	13	16	18	20	15	16	15	16	15	17
○ Non applicable	1	3	4	3	5	8	10	2	2	3	6	7

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575294>

37. Facilité de présenter une demande d'information publique

La possibilité donnée aux individus d'exercer leur droit à l'information dépend (entre autres) de l'accessibilité des lois sur la liberté de l'information, de la facilité de présenter une demande et de la protection individuelle accordée à ceux qui formulent une demande d'information. Des conditions restrictives pour présenter une requête, des délais de réponse importants ou des frais injustifiés sont certains des facteurs susceptibles de limiter ou de compromettre le droit de savoir.

Quelques pays ont pris des dispositions efficaces pour protéger l'identité et l'intégrité des parties et des personnes demandant des informations. Dans sept pays, les lois sur la liberté de l'information contiennent une disposition garantissant l'anonymat des demandeurs. Au Canada, l'identité du demandeur est protégée par une loi fédérale. D'autres pays, tels que l'Australie, les États-Unis, l'Irlande, le Mexique, la République tchèque et le Royaume-Uni assurent un anonymat *de facto* en ne demandant pas aux demandeurs de fournir la preuve de leur identité. De la même manière, les lois sur la liberté de l'information de six pays fournissent aux demandeurs une protection contre toute forme de représailles de la part d'agents publics, alors que dans d'autres pays, cette protection peut être assurée par des lois distinctes régissant la protection des déclencheurs d'alerte (« *whistle blowers* »).

Dans la grande majorité des pays de l'OCDE (71 %), les lois sur la liberté de l'information ne contiennent aucune restriction au droit des personnes juridiques de demander des informations. En revanche, certains pays ne permettent qu'aux individus ayant atteint la majorité légale ou à leurs représentants de présenter une requête, d'autres demandent des informations personnelles aux personnes formulant une requête (preuve de citoyenneté ou de résidence, numéro de sécurité sociale, carte d'identité ou autre pièce d'identité avec photo). En Espagne, seuls les citoyens du pays ou les résidents permanents peuvent présenter une requête et le demandeur doit fournir la preuve d'un intérêt légitime pour la question.

Les pays ont adopté des mesures variées pour garantir un accès égal et facile aux lois sur la liberté de l'information. Dans 74 % des pays, les fonctionnaires ont comme devoir officiel d'aider les demandeurs à identifier et localiser les informations qui les intéressent. Par ailleurs, 45 % des pays ont adopté des dispositions pour faciliter l'accès à l'information aux personnes handicapées. Les demandes d'information peuvent être soumises par écrit dans tous les pays de l'OCDE ayant répondu à l'enquête, et la plupart des pays proposent des mécanismes supplémentaires. Presque tous les pays ont institué, dans les lois ou documents connexes, des normes pour une réponse rapide aux demandes d'information, habituellement dans les 20 jours ouvrés ou moins. Les demandeurs n'ont la possibilité de suivre l'avancement des demandes d'information en ligne que dans 26 % des pays.

Tous les pays de l'OCDE, sauf l'Islande et la Pologne, prélèvent des droits à un stade à un autre du processus de demande d'information, la plupart du temps pour couvrir les coûts de reproduction et d'acheminement des docu-

ments. La plupart des frais sont variables et dépendent, par exemple, du nombre de pages à reproduire ou du temps nécessaire au traitement de la demande. Lorsqu'il y a des frais variables à payer, ces frais ne sont plafonnés que dans six pays.

Un peu plus de la moitié des pays de l'OCDE exigeant le paiement des frais prévoient des dispenses. Il est rare que les frais payés couvrent entièrement le coût de la mise en œuvre des programmes de liberté de l'information. Par exemple, au Canada, les droits perçus représentent en moyenne 1 % du coût du traitement.

Méthodologie et définitions

Les données ont été rassemblées par l'Enquête OCDE de 2010 sur l'administration ouverte. Cette enquête visait à rassembler des données sur la portée et la mise en œuvre des lois sur la liberté de l'information (ou l'accès à l'information). Elle a été effectuée auprès des hauts fonctionnaires des administrations centrales responsables de la mise en œuvre des initiatives pour une administration ouverte. Trente-deux pays de l'OCDE, ainsi que la Fédération de Russie et l'Ukraine, y ont répondu.

Lectures complémentaires

OCDE (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2005), *Synthèse – Modernisation du secteur public : L'administration ouverte*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *Cap sur les citoyens : La participation à l'appui de l'action et des services publics*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

La Fédération de Russie et l'Ukraine ne sont pas inclus dans les totaux de l'OCDE. Données non disponibles pour l'Allemagne et la Grèce. Le Luxembourg a actuellement entrepris la rédaction d'une loi sur l'accès à l'information et n'est pas compris dans le tableau.

37.2 : En Australie, aucun frais n'est exigé pour les demandes d'accès à des informations personnelles.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

37. Facilité de présenter une demande d'information publique

37.1 Facilité de présenter une demande (2010)

	Protection des individus		Aide aux demandeurs			Voies de dépôt des demandes			
	Dispositions garantissant l'anonymat	Protection contre les représailles	Identification et localisation des informations visées	Dispenses ou réductions de frais	Dispositions pour l'accès à l'information des personnes handicapées	Par écrit	En ligne	En personne	Par téléphone
Australie	○	○	●	●	●	●	●	●	○
Autriche	○	○	●	●	○	●	●	●	●
Belgique	○	○	●	○	●	●	●	●	○
Canada	○	○	●	●	●	●	○	●	○
Chili	○	○	○	○	○	●	●	●	○
Corée	○	○	●	●	●	●	●	●	●
Danemark	○	○	○	●	○	●	○	●	●
Espagne	○	○	○	○	○	●	●	○	○
Estonie	●	○	●	●	○	●	●	●	●
États-Unis	○	●	●	●	●	●	●	○	○
Finlande	●	●	●	○	●	●	●	●	●
France	○	○	○	○	○	●	●	●	●
Hongrie	●	○	○	○	○	●	●	●	●
Irlande	○	○	●	●	●	●	○	●	○
Islande	○	○	○	○	○	●	●	●	●
Israël	○	○	○	●	○	●	●	○	○
Italie	○	○	●	●	●	●	●	●	●
Japon	○	○	●	●	○	●	○	○	○
Mexique	○	●	●	○	○	●	●	●	○
Norvège	●	○	●	○	○	●	●	●	●
Nouvelle-Zélande	○	○	●	●	○	●	●	●	●
Pays-Bas	○	●	○	○	○	●	●	●	●
Pologne	○	○	○	○	●	●	○	●	○
Portugal	○	○	●	○	○	●	●	●	○
République slovaque	○	●	●	●	●	●	●	●	●
République tchèque	○	○	●	●	○	●	●	○	○
Royaume-Uni	○	○	●	○	●	●	●	○	○
Slovénie	●	○	●	○	●	●	●	●	○
Suède	●	●	●	○	○	●	●	●	●
Suisse	●	○	●	●	●	●	●	●	●
Turquie	○	○	●	●	●	●	○	○	●
Fédération de Russie	○	●	●	○	●	●	●	●	●
Ukraine	○	○	○	○	○	●	●	○	●
Total OCDE31	7	6	23	16	14	31	26	24	17

● Oui
○ Non

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575313>

37.2 Frais prélevés à différents stades du processus de demande d'information (2010)

	Aucuns frais	Frais variables	Frais fixes	Frais fixes et variables
Dépôt d'une demande	Australie, Belgique, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Hongrie, Islande, Italie, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie	–	Autriche, Canada, Irlande, Israël, Japon	–
Traitement d'une demande	Autriche, Belgique, Chili, Corée, Danemark, Estonie, Finlande, France, Hongrie, Islande, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Turquie	Canada, Espagne, États-Unis, Irlande, Israël, Nouvelle-Zélande, Slovénie	–	Australie
Reproduction des informations	Autriche, Islande, Pologne	Australie, Belgique, Canada, Corée, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Israël, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, République slovaque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie	Chili, Danemark, République tchèque	Portugal
Envoi des informations	Autriche, Canada, Chili, Danemark, Estonie, États-Unis, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Japon, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Turquie	Belgique, Corée, Espagne, Finlande, France, Israël, Norvège, Portugal, République slovaque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse	Australie, Mexique, République tchèque	–

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575313>

38. Divulgateur proactive de l'information

Le principe de la divulgation proactive de l'information (rendre celle-ci accessible au public avant qu'il n'en fasse la demande) est fondamental pour parvenir à une plus grande transparence et ouverture de l'administration. La divulgation proactive de l'information (ou « publication directe ») permet à ceux qui cherchent une information d'avoir un accès immédiat aux données publiques et d'éviter les coûts liés à la présentation d'une demande ou à la mise en œuvre de procédures administratives. Pour les organismes publics, la divulgation proactive de l'information peut réduire la charge représentée par le traitement des demandes d'accès à l'information au titre des lois sur la liberté de l'information.

Tous les pays de l'OCDE publient de manière proactive des informations publiques et, pour 72 % d'entre eux, la divulgation proactive de certaines informations est imposée par les lois sur la liberté de l'information. Le type d'information divulguée de manière proactive varie selon les pays. Alors que la majorité des pays (94 %) rendent publics les documents budgétaires, les rapports ministériels annuels (84 %) et les rapports d'audit (72 %), seul un nombre plus réduit (28 %) publient les listes des fonctionnaires et leurs salaires.

L'application du principe de la divulgation proactive est facilitée par le recours aux technologies de l'information et de la communication. La majorité des pays de l'OCDE divulguent de manière proactive des informations à partir d'un portail central unique. Dans tous les pays, des portails centraux offrent une fonction de recherche permettant aux utilisateurs de trouver une information spécifique. Malgré l'existence des portails centraux, les pays mettent également les informations à la disposition du public par différents canaux informatiques (portails centraux, sites informatiques des ministères et des agences, autres sites informatiques).

En plus de la diffusion d'informations publiques, les nouvelles technologies permettent d'accroître la transparence et de créer de nouveaux services à valeur ajoutée en réutilisant des informations dont dispose l'administration (par exemple des données géospatiales). Environ 63 % des pays de l'OCDE publient des ensembles de données administratives, et une majorité d'entre eux a l'obligation de publier les données électroniques dans des formats permettant la réutilisation et la manipulation des informations (comme les formats ouverts).

Méthodologie et définitions

Les données ont été rassemblées par l'Enquête OCDE de 2010 sur l'administration ouverte. Cette enquête visait à rassembler des données sur la portée et la mise en œuvre des lois sur la liberté de l'information. Une section de cette enquête a examiné dans quelle mesure l'information est diffusée de manière proactive et est accessible par voie électronique. Elle a été effectuée auprès des hauts fonctionnaires des administrations centrales responsables de la mise en œuvre des initiatives pour une administration ouverte. Trente-deux pays de l'OCDE, ainsi que le Brésil, l'Égypte, la Fédération de Russie et l'Ukraine, y ont répondu.

Pour des informations détaillées par pays concernant l'accessibilité des informations les plus généralement mises à la disposition du public, voir : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575370>.

Par « format ouvert », il faut entendre une spécification officielle pour le stockage des données numériques, généralement gérée par une organisation de normalisation et qui peut, par conséquent, être utilisée et mise en œuvre par tous. La définition du format ouvert peut varier selon les pays.

Lectures complémentaires

OCDE (2003), *Open Government : Fostering Dialogue with Civil Society*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2005), *Synthèse – Modernisation du secteur public : L'administration ouverte*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *Cap sur les citoyens : La participation à l'appui de l'action et des services publics*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Données non disponibles pour l'Allemagne et la Grèce. Le Luxembourg et le Brésil préparent à l'heure actuelle des lois sur l'accès à l'information.

38.1 : Certaines catégories d'informations ne peuvent être rendues publiques que par des lois autres que la législation sur la liberté de l'information.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

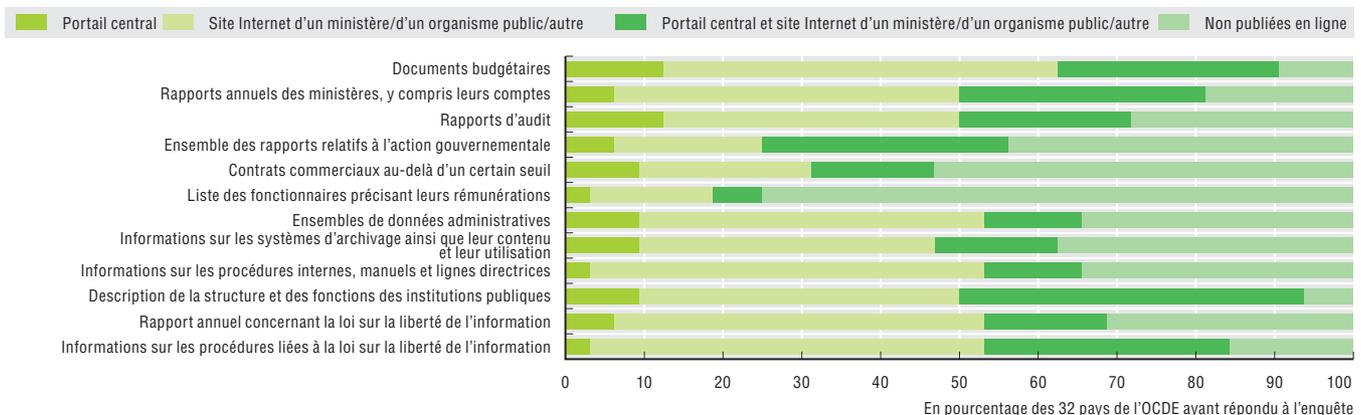
38.1 Publication proactive de l'information par les administrations centrales (2010)

	Documents budgétaires	Rapports annuels des ministères, y compris leurs comptes	Rapports d'audit	Ensemble des rapports relatifs à l'action gouvernementale	Contrats commerciaux au-delà d'un certain seuil	Liste des fonctionnaires précisant leurs rémunérations	Ensembles de données administratives	Informations sur les systèmes d'archivage ainsi que leur contenu et leur utilisation	Informations sur les procédures internes, manuels et lignes directrices	Description de la structure et des fonctions des institutions publiques	Rapport annuel concernant la loi sur la liberté de l'information	Informations sur les procédures liées à la loi sur la liberté de l'information
Australie	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	●
Autriche	●	○	●	○	○	○	●	○	●	●	○	●
Belgique	●	○	○	●	○	○	●	○	○	●	●	●
Canada	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	●
Chili	●	●	●	○	●	●	○	○	○	○	●	●
Corée	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Danemark	●	●	●	○	○	○	●	●	●	○	○	○
Espagne	●	●	●	○	●	○	●	●	●	○	○	○
Estonie	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
États-Unis	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Finlande	●	●	●	●	●	○	●	●	●	○	○	●
France	●	●	○	●	○	○	○	○	○	●	●	●
Hongrie	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Irlande	○	●	○	○	●	○	○	●	●	●	●	●
Islande	●	●	●	●	○	●	●	○	●	●	●	●
Israël	●	●	●	○	○	●	○	●	●	●	●	●
Italie	●	●	●	○	○	●	●	●	●	●	●	●
Japon	●	○	●	○	●	○	○	○	○	●	●	●
Luxembourg	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Mexique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Norvège	●	○	○	●	○	○	○	●	●	○	○	●
Nouvelle-Zélande	●	●	○	○	●	○	○	○	○	○	●	●
Pays-Bas	●	●	●	○	○	●	○	○	○	●	●	●
Pologne	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Portugal	●	●	●	●	●	○	○	●	●	●	●	○
République slovaque	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
République tchèque	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Royaume-Uni	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Slovénie	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○
Suède	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Suisse	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Turquie	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Brésil	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Égypte	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Fédération de Russie	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Ukraine	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Total OCDE32												
● Publication proactive exigée par la loi sur la liberté de l'information	17	17	12	8	11		6	11	12	19	16	16
● Publication courante, quoique non exigée par la loi sur la liberté de l'information	13	10	11	10	5	4	15	11	10	11	7	12
○ Publication des informations ni exigée, ni couramment effectuée	2	5	9	14	16	23	11	10	10	2	9	4

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575351>

38.2 Accessibilité des informations les plus généralement disponibles publiées par les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur l'administration ouverte.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574154>

39. Déclaration des conflits d'intérêts par les hauts responsables

Il est essentiel de veiller à ce que l'intégrité des décisions des pouvoirs publics ne soit pas compromise par des conflits d'intérêts afin de maintenir la confiance des citoyens dans leur gouvernement. Il y a conflit d'intérêts quand les intérêts privés d'un responsable public sont susceptibles d'influencer de manière inappropriée l'exercice de ses fonctions officielles. Si elles ne sont pas identifiées et gérées de manière adéquate, les situations de conflit d'intérêts peuvent conduire à la corruption.

Dans les pays membres de l'OCDE, la divulgation de leurs intérêts privés par les hauts responsables est une pratique courante. Alors que la majorité des déclarations sont exigées par la loi, certains hauts responsables fournissent leurs déclarations de manière volontaire. Le niveau de divulgation requis des responsables des départements exécutif et législatif est relativement élevé par rapport aux exigences en matière de divulgation dans le département judiciaire. Par exemple, les hauts responsables des départements exécutif et législatif sont dans l'obligation de déclarer leurs biens privés dans 86 % et 84 % respectivement des pays de l'OCDE, contre 41 % pour les représentants du département judiciaire. Dans certains pays comme la Corée et la Hongrie, certains membres de la famille des hauts responsables doivent faire des déclarations distinctes.

Les emplois extérieurs rémunérés font partie des intérêts les plus étroitement réglementés dans les trois départements de l'État, en particulier la branche judiciaire (bien qu'un nombre relativement limité de pays de l'OCDE interdise totalement ces emplois aux juges et aux procureurs). Plus de la moitié des pays de l'OCDE ayant répondu exigent que des emplois extérieurs rémunérés soient déclarés. Plusieurs pays, tels que la Belgique, l'Espagne, l'Estonie et la Hongrie, ont indiqué qu'ils n'exigent pas la déclaration des emplois dans l'enseignement et la recherche. L'acceptation de dons par les hauts responsables est totalement interdite dans moins d'un quart des pays membres, alors qu'environ la moitié exige leur déclaration. Les dons font l'objet d'une réglementation, en particulier dans le département judiciaire. Par exemple, les dons sont interdits dans 13 pays pour les juges et dans 12 pays pour les procureurs.

La mise à la disposition du public des informations fournies par les hauts responsables est également importante pour renforcer la confiance dans l'État. Néanmoins, pratiquement tous les pays membres de l'OCDE ne mettent à la disposition du public qu'une partie seulement des informations fournies. Certains pays, comme Israël, ne rendent aucune information publique.

Les pays exigent également de plus en plus de déclarations d'intérêts personnels de la part de responsables dans des domaines exposés (fonctionnaires des impôts et des douanes, responsables de la passation des marchés publics, autorités financières). Ces déclarations sont accessibles au public dans quelques pays seulement (Belgique, Mexique et Nouvelle-Zélande). La prévention des conflits d'intérêts dans des domaines exposés est surtout concentrée sur la déclaration et l'interdiction des emplois extérieurs et des cadeaux.

Méthodologie et définitions

Les données rassemblées concernent principalement la déclaration des conflits d'intérêts pour les hauts responsables de l'administration publique et s'appuient sur les données présentées dans *Panorama des administrations publiques 2009*. Les données ont été recueillies par l'Enquête de 2010 sur l'intégrité. Par rapport à 2009, l'enquête a été élargie pour recueillir des données sur les juges, les procureurs et certains responsables de l'administration publique considérés comme travaillant dans des domaines exposés, c'est-à-dire les administrations chargées de la passation des marchés public, des impôts et des douanes, ou encore les autorités financières. Les données de 2010 comportent également des informations sur la déclaration des revenus (distinguant la source et le montant) et les emplois extérieurs (rémunérés ou non).

L'enquête a été effectuée auprès de représentants des pays membres chargés des politiques d'intégrité au niveau de l'administration centrale. Au total, 33 pays membres de l'OCDE y ont répondu, ainsi que le Brésil, l'Égypte, la Fédération de Russie et l'Ukraine. Les données ne sont pas disponibles pour le Luxembourg.

Des données par pays sont disponibles à l'annexe F.

Le terme « hauts responsable » se réfère aux fonctions suivantes : président, Premier ministre, ministres ou membres du Cabinet, parlementaires membres de l'une et l'autre chambre, juges, procureurs, responsables des impôts et des douanes, responsables de la passation des marchés publics et autorités financières. Les termes « pouvoir judiciaire » et « département judiciaire » englobent les juges et les procureurs, bien que, dans certains pays, les procureurs ne fassent pas partie de la magistrature.

Lectures complémentaires

OCDE (2003), *Recommendation of the Council on Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2007), *OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service: Report on Implementation*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *L'emploi d'après mandat : Bonnes pratiques en matière de prévention des conflits d'intérêts*, Éditions OCDE, Paris.

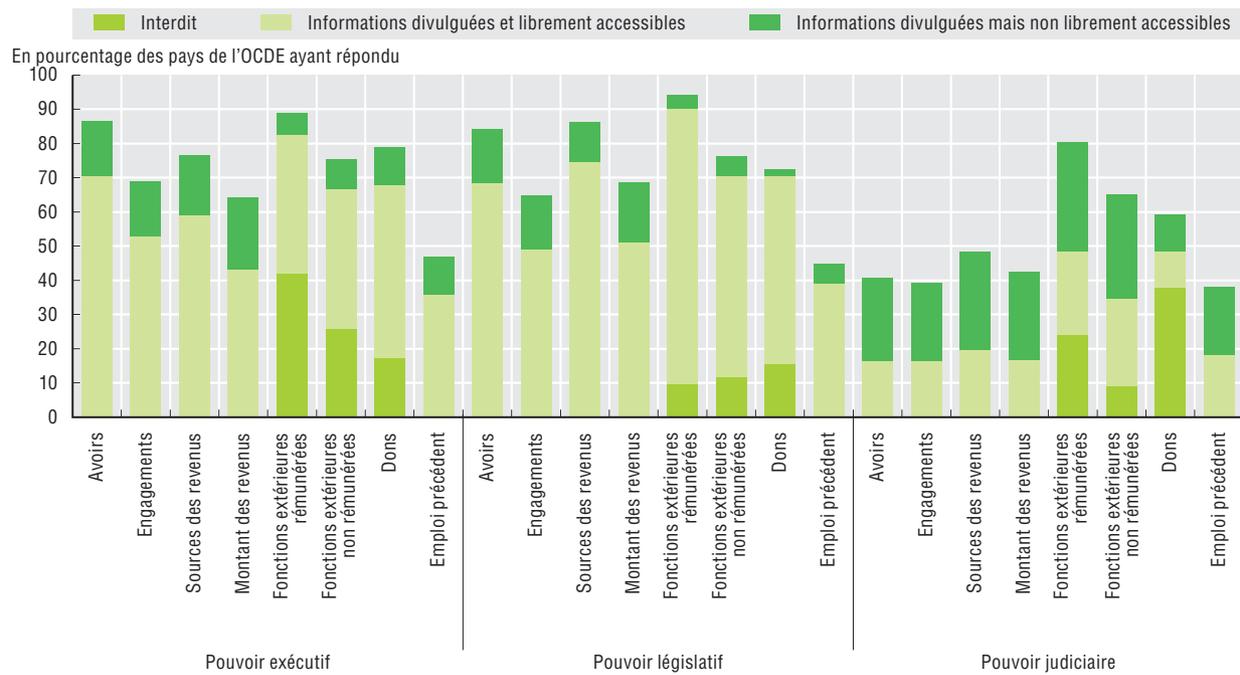
Notes

La catégorie « déclaration non requise » n'est pas prise en compte dans le tableau. Voir StatLink sous chaque graphique et/ou annexe F pour les données par pays et les notes.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

39. Déclaration des conflits d'intérêts par les hauts responsables

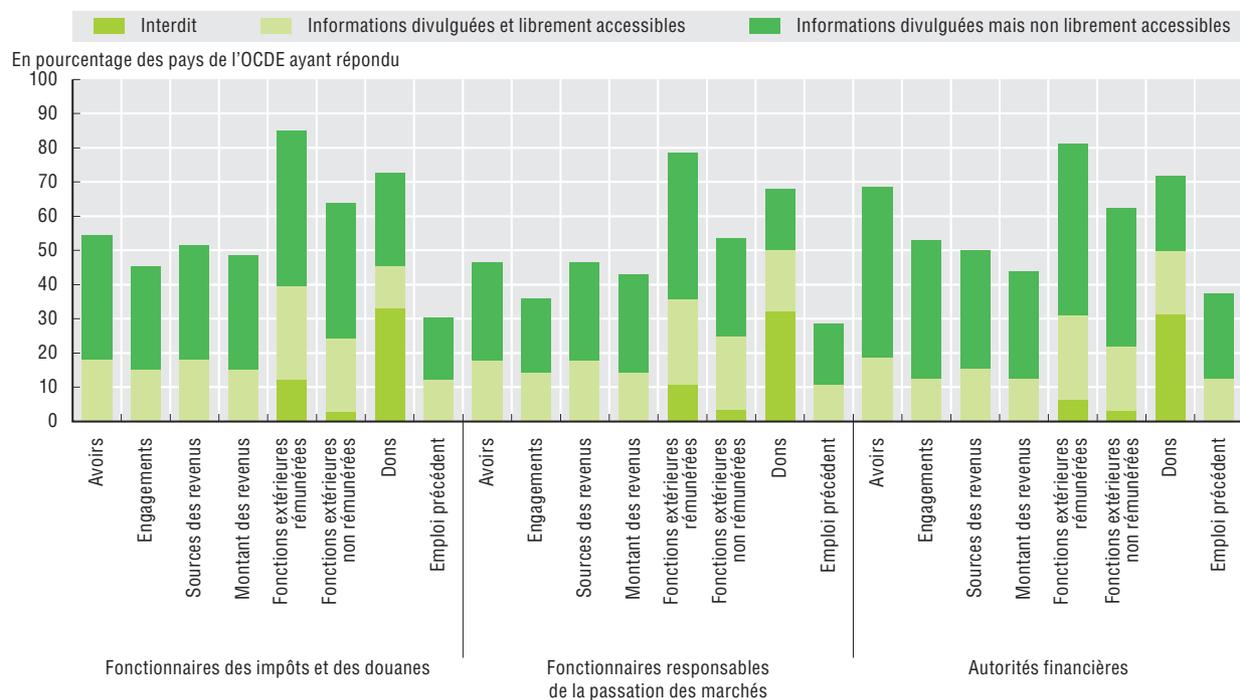
39.1 Niveau de déclaration des intérêts privés dans les trois départements de l'État (2010)



Source : Enquête de l'OCDE sur l'intégrité (2010)

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574173>

39.2 Niveau de déclaration des intérêts privés par certains responsables des domaines exposés (2010)



Source : Enquête de l'OCDE sur l'intégrité (2010)

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574192>





IX. MARCHÉS PUBLICS

Les marchés publics sont l'un des postes de dépenses les plus importants dans tous les pays, représentant presque 13 % du PIB des pays membres de l'OCDE en moyenne. Ils sont sujets aux gaspillages, à la fraude et à la corruption en raison de leur complexité, des flux financiers qu'ils engendrent et des interactions étroites entre les secteurs public et privé. C'est pourquoi il est prioritaire de favoriser un système de marchés publics efficace et transparent pour les pays membres de l'OCDE.

Ce chapitre examine les éléments fondamentaux d'un régime efficace, transparent et responsable des marchés publics, en s'inspirant des Principes de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics (2011). Il commence par des estimations de la taille des marchés publics, car celles-ci sont essentielles pour cerner le sujet et l'impact des commandes publiques sur la société comme sur l'économie. Des données supplémentaires sur la publication des principaux documents relatifs aux marchés publics ; sur les mécanismes de contrôle et de recours accessibles aux soumissionnaires ; et sur les possibilités offertes aux citoyens de participer au processus des marchés publics sont incluses, car la transparence est impérative pour minimiser le risque de mauvaise gestion des fonds publics. L'expérience enseigne que l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) contribue à un système de marchés publics plus concurrentiel, transparent et efficace : les résultats d'une nouvelle enquête sur la manière dont les administrations publiques utilisent des solutions de passation électronique des marchés sont ainsi présentés pour la première fois. Enfin, les marchés publics peuvent être un instrument efficace de l'action gouvernementale. Une étude spéciale présente les résultats d'une enquête sur l'intégration des préoccupations écologiques dans les marchés publics des pays de l'OCDE, afin de souligner les possibilités et les contraintes présentées par les marchés publics pour mettre en œuvre des politiques environnementales.

40. Taille des marchés publics

Les marchés publics (soit l'achat par les administrations et les entreprises publiques de biens, services et ouvrages) représentent une part importante du PIB et ont un impact direct sur l'économie. Pour améliorer la qualité des services publics, mieux allouer les ressources et faire le meilleur usage de l'argent du contribuable, il est donc indispensable de recueillir des informations précises et exhaustives sur l'un des plus gros postes de dépenses des administrations publiques.

D'après les estimations des comptes nationaux, les administrations des pays membres de l'OCDE dépensent en moyenne 12 % du PIB au titre des marchés publics, hors achats des sociétés de services publics appartenant à l'État. Les disparités constatées tiennent à la taille de l'État, à son rôle dans l'économie et à l'existence de grands projets comme, par exemple, des investissements dans les infrastructures. En 2008, l'Islande, les Pays-Bas et la République tchèque étaient les pays dans lesquels le poids des marchés publics dans le PIB était le plus élevé (15 %). À l'opposé, les marchés publics pesaient moins de 7 % du PIB au Chili, au Mexique et en Suisse.

Pour certains pays membres, il existe également des données sur la valeur estimée des contrats passés par les sociétés de services publics appartenant à l'État. La taille des marchés publics s'en trouve accrue de 2 à 13 points de PIB supplémentaires. À titre d'illustration, les achats des entreprises nationales de services publics pesaient entre 8 % et 13 % du PIB de l'Autriche et des Républiques tchèque et slovaque en 2008.

Face au freinage de l'activité économique, de nombreux pays ont mis en œuvre des programmes de relance budgétaire dans lesquels les commandes publiques, souvent liées à des projets d'infrastructures, tiennent une large place. La plupart des pays de l'OCDE ont accru le poids des marchés publics dans le PIB entre 2006 et 2008.

Dans les pays de l'UE, les marchés dont la valeur excède un certain seuil fixé par la loi doivent faire l'objet d'une annonce dans le *Journal officiel de l'Union européenne* (JOUE). La valeur des appels d'offres annoncés, rapportée à l'estimation de la valeur totale des marchés publics d'un pays, est un bon indice du degré d'ouverture des marchés publics de ce pays aux entreprises étrangères, degré qui a progressé ces dernières années. De fait, des avancées notables ont été accomplies ces dernières années en matière d'ouverture des marchés publics à la concurrence internationale. La part des appels d'offres publiés varie considérablement d'un pays de l'UE à l'autre, de 7 % en Allemagne et aux Pays-Bas à 45 % en Estonie. En moyenne, les avis publiés dans le JOUE par les pays de l'OCDE qui sont aussi membres de l'UE représentent 22 % de la valeur totale de leurs marchés publics.

Lectures complémentaires

Audet, D. (2002), « Les marchés publics : rapport de synthèse », *La revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 2, n° 3, Éditions OCDE, Paris.

Commission européenne (2008), *Measurement of Indicators for the Economic Impact of Public Procurement Policy*, document de travail, Commission européenne, Bruxelles.

OCDE (2011), *Principes de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics*, Éditions OCDE, Paris.

Méthodologie et définitions

La taille du marché représentée par les achats publics dans chaque pays a été estimée grâce à la *Base de données des comptes nationaux des pays de l'OCDE*, fondée sur le Système de comptabilité nationale (SCN). Les achats des administrations publiques sont définis comme la somme des consommations intermédiaires (biens et services achetés pour leur propre usage par les administrations, comme les services informatiques ou de comptabilité), de la formation brute de capital fixe (acquisition de biens d'équipement hors ventes d'actifs fixes, comme la construction de routes) et des transferts sociaux en nature passant par des producteurs privés (biens et services produits par des producteurs privés qui sont achetées par les administrations et fournies aux ménages). Le chiffre indique le montant des sommes déboursées (dépenses) au cours d'une année donnée. Les chiffres du SCN peuvent être surestimés car les catégories ci-dessus sont susceptibles d'inclure des dépenses qui ne sont pas effectuées par le biais de marchés publics.

Le secteur des administrations publiques comprend les achats des administrations centrales, des administrations d'États fédérés, des collectivités locales et des organismes de sécurité sociale, mais exclut les entreprises publiques telles que les sociétés de services publics appartenant à l'État. C'est pourquoi, lorsqu'ils sont disponibles, les chiffres sur les achats des sociétés de services publics appartenant à l'État ont aussi été pris en compte de manière à obtenir une approximation plus juste de la taille des marchés publics. Les dépenses des entreprises publiques ont été estimées par la Commission européenne.

Une deuxième approche de l'évaluation de la taille des marchés publics consiste à exploiter les données collectées à partir des appels d'offres publiés. La Commission européenne estime la valeur totale des appels d'offres publiés dans le JOUE sur la base du nombre d'appels d'offres et de la valeur des adjudications de contrats déclarées par ces pays membres, dont le montant n'est pas forcément déboursé en totalité au cours de l'année indiquée. Cette estimation est exprimée en pourcentage de la valeur totale estimée des marchés publics dans un pays, laquelle inclut l'estimation du SCN pour les achats des administrations publiques et la valeur des achats des entreprises de services publics appartenant à l'État, estimée par la Commission européenne.

Notes

40.1 et 40.2 : Le Canada, les États-Unis, la Grèce, l'Islande, Israël, le Mexique et le Royaume-Uni ne comptabilisent pas séparément les transferts sociaux en nature passant par des producteurs privés dans leurs Comptes nationaux. Les dépenses relevant de ce domaine peuvent être déclarées dans d'autres catégories incluses dans les achats des administrations publiques, ou être comptabilisées ailleurs et ne pas être comprises dans ce chiffre.

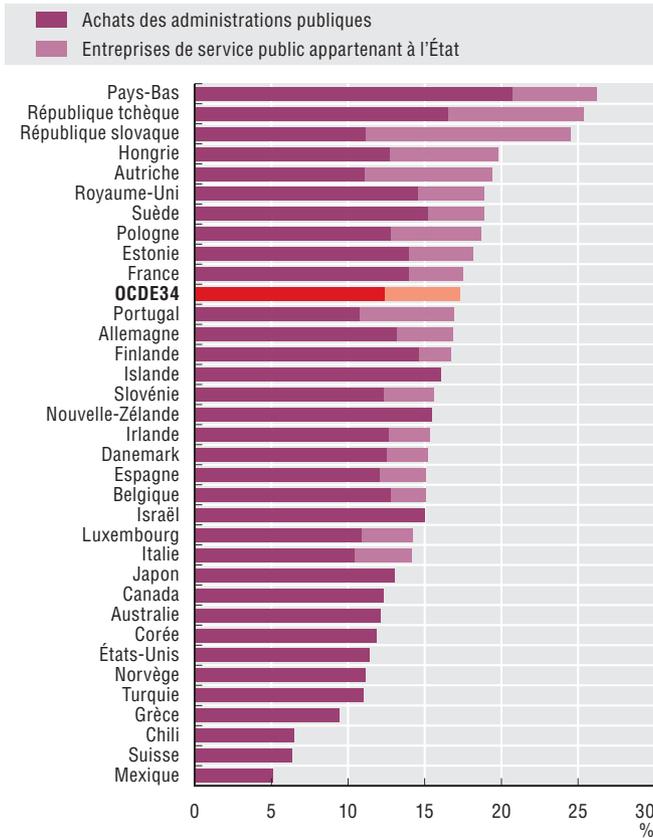
40.1 : Les estimations des achats des entreprises de services publics appartenant à l'État ne sont disponibles que pour quelques pays de l'OCDE qui sont aussi membres de l'UE. Les pays manquants ne sont pas pris en compte dans la moyenne pour cette transaction.

40.2 : Hors achats des entreprises de services publics appartenant à l'État.

40.3 : Données non disponibles pour les pays non membres de l'UE.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

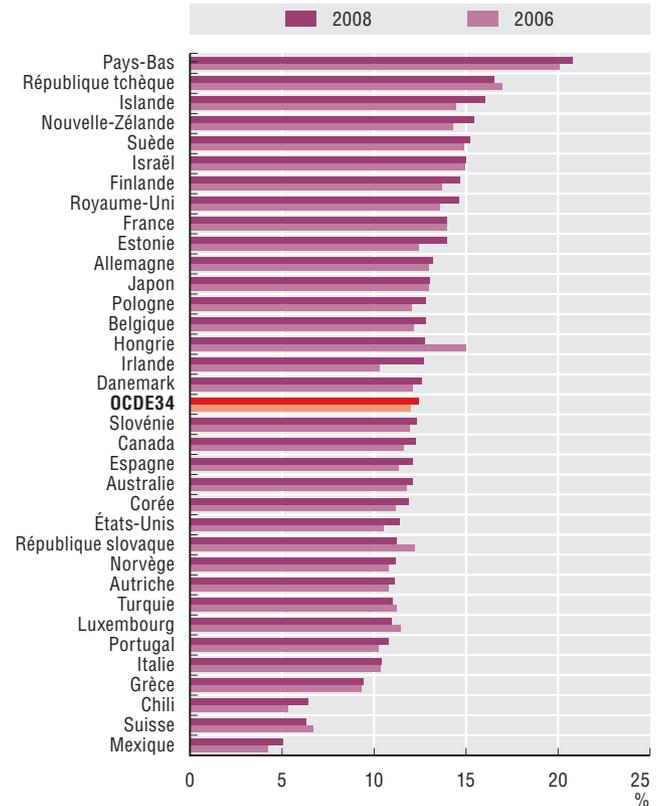
40.1 Achats des administrations publiques et des entreprises de service public appartenant à l'État en pourcentage du PIB (2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE et Eurostat. Les données sur l'Australie reposent sur une combinaison entre les statistiques sur les finances publiques et les données des comptes nationaux fournies par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574211>

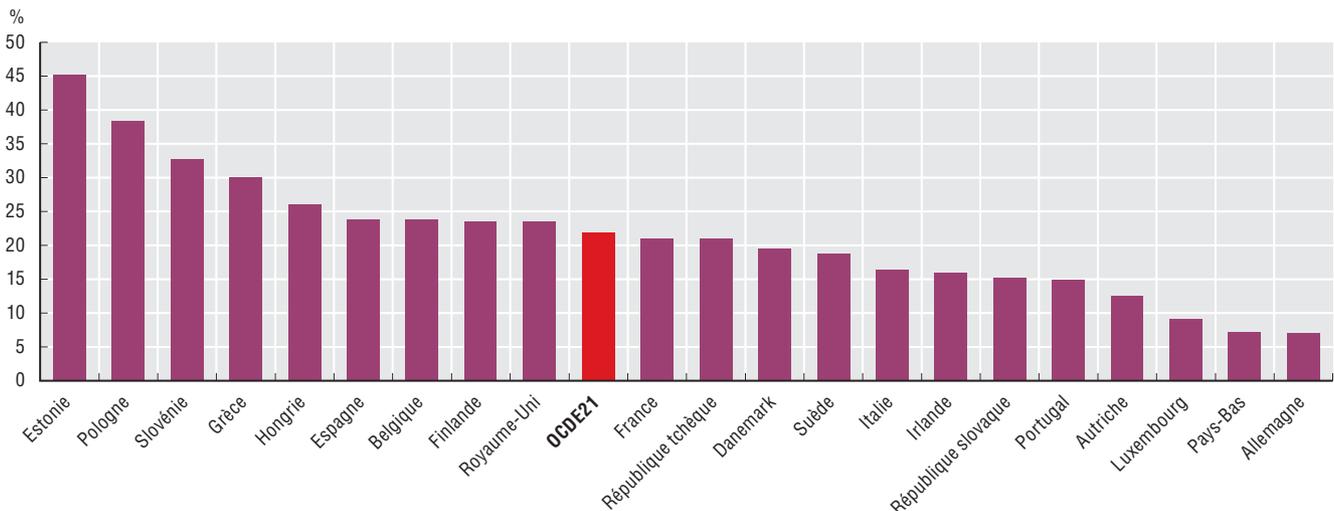
40.2 Taille des achats des administrations publiques en pourcentage du PIB (2006 et 2008)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données sur l'Australie reposent sur une combinaison entre les statistiques sur les finances publiques et les données des comptes nationaux fournies par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574230>

40.3 Appels d'offres publiés dans le JOUE en pourcentage de la valeur totale des marchés publics dans chaque pays (2008)



Source : Eurostat.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574249>

41. Transparence des marchés publics

Les intérêts financiers en jeu, le volume des transactions et les liens étroits entre secteurs public et privé offrent à des intérêts particuliers de multiples occasions de s'enrichir aux dépens du contribuable. Il est indispensable d'assurer une transparence adéquate tout au long du cycle des marchés publics afin de minimiser le risque de fraude, de corruption et de mauvaise gestion des fonds publics, d'égaliser les conditions de concurrence entre les entreprises et, par là, de stimuler la concurrence. L'accès à l'information, la participation des parties prenantes aux étapes clés du cycle des achats et les possibilités de contrôle et de recours en cas de litige sont indispensables à la transparence des marchés publics et à la responsabilisation de leurs acteurs.

Le fait qu'une information soit portée à la connaissance du public dépend en grande partie de sa nature. Les pays membres de l'OCDE communiquent fréquemment des informations sur les phases préalables à l'appel d'offres et sur celle de l'appel d'offres, notamment les lois et règles (toujours accessibles au public dans 34 pays membres) et les critères d'évaluation et de sélection (21 pays). En revanche, peu de pays publient des informations sur les événements postérieurs à l'adjudication du marché, comme les motifs de son attribution (publiés dans 13 pays), les avenants aux contrats (10 pays) ou les éléments permettant de suivre les dépenses effectuées dans le cadre des marchés publics (6 pays). La Corée, l'Estonie, l'Islande, l'Italie et le Japon sont les pays qui mettent à disposition le plus d'informations sur les marchés publics.

La participation des citoyens aux principales étapes du cycle des marchés publics favorise sa transparence et son contrôle direct par le public. Treize pays membres ont instauré des mécanismes de participation obligatoire ou facultative, essentiellement au stade de l'ouverture des offres et des auditions publiques sur les termes d'un contrat. En particulier, la Corée et le Japon impliquent les citoyens à un ou plusieurs stades du cycle des marchés publics. Les dispositifs de consultation institués par les États-Unis, la Pologne et la République tchèque font un peu plus appel au volontariat.

Les mécanismes de contrôle et de recours constituent des garde-fous importants contre la fraude dans le processus d'adjudication des marchés. En cas de litige, tous les pays ayant répondu au questionnaire (sauf la Slovénie) permettent que l'attribution du contrat soit soumise au contrôle des tribunaux. Mais saisir la justice est un processus parfois long et coûteux. Afin de trancher les litiges plus rapidement, plus de la moitié des pays de l'OCDE ont créé des instances de contrôle spéciales. De plus, 19 pays membres proposent des mécanismes alternatifs de résolution des différends (médiateur, procédures de conciliation ou commissions d'arbitrage). Quelques pays tiennent des statistiques sur le nombre annuel de procédures contentieuses relatives à des marchés publics.

Méthodologie et définitions

Les données ont été recueillies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics qui était axée sur la transparence, la participation et les recours dans les procédures d'achat des administrations centrales. L'enquête a été effectuée auprès de hauts fonctionnaires responsables des achats dans les administrations centrales des différents pays. Au total, 33 pays membres de l'OCDE ainsi que le Brésil, l'Égypte et l'Ukraine, ont répondu à l'enquête.

L'annexe G contient des données spécifiques par pays sur les mécanismes de participation des citoyens aux étapes décisives du cycle des marchés publics et les mécanismes de contrôle et de recours accessibles aux soumissionnaires.

Un organisme de contrôle spécial est une instance indépendante de l'autorité contractante et des tribunaux administratifs et civils. Dans certains pays, il fait partie de l'agence des marchés publics. Les décisions de l'organisme de contrôle sont généralement contraignantes sous réserve d'un appel devant les tribunaux civils ou administratifs (source : adapté de SIGMA, OCDE).

Lectures complémentaires

OCDE (2007), « Public Procurement Review and Remedy Systems in the European Union », *Sigma Papers*, n° 41, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox*, disponible sur www.oecd.org/governance/procurement/toolbox.

OCDE (2011), *Principes de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

41.1 : En Australie, la divulgation des motifs de l'attribution d'un contrat à un contractant donné peut être refusée dans certains cas.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

41.1 Accès du public aux renseignements sur les marchés publics au niveau de l'administration centrale (2010)

	Lois et règles	Informations générales à l'intention des soumissionnaires éventuels	Critères d'évaluation et de sélection	Attribution des contrats	Instructions spécifiques concernant les procédures de dépôt des soumissions	Documents relatifs aux appels d'offres	Programme de passation des marchés publics anticipés	Motifs de la passation du contrat avec le sous-traitant choisi	Avenants aux contrats	Suivi des dépenses au titre des marchés publics
Allemagne	●	●	●	●	○	●	○	○	○	○
Australie	●	●	●	●	●	●	●	■	●	○
Autriche	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Belgique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Canada	●	●	■	●	●	■	○	■	●	○
Chili	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corée	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Danemark	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Espagne	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Estonie	●	●	●	●	●	■	●	●	■	●
États-Unis	●	●	●	●	●	●	●	○	■	●
Finlande	●	●	●	●	●	■	●	●	○	○
France	●	●	●	●	●	●	●	■	●	■
Grèce	●	●	●	●	●	●	●	○	○	○
Hongrie	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Irlande	●	●	●	●	●	●	●	●	○	○
Islande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	■
Israël	●	●	●	●	●	●	●	■	●	○
Italie	●	●	●	●	●	●	●	■	●	■
Japon	●	●	●	●	●	●	●	●	●	■
Luxembourg	●	●	●	●	●	●	●	■	■	●
Mexique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Norvège	●	●	●	●	●	■	●	■	■	■
Nouvelle-Zélande	●	■	●	●	■	●	●	■	■	○
Pays-Bas	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Pologne	●	●	●	●	●	●	●	●	■	○
Portugal	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
République slovaque	●	●	●	●	●	■	●	○	●	○
République tchèque	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Royaume-Uni	●	●	○	●	●	○	●	○	○	○
Slovénie	●	●	●	●	●	●	●	■	●	■
Suède	●	●	●	●	●	●	●	○	○	○
Suisse	●	●	●	●	●	●	○	●	○	●
Turquie	●	●	●	●	●	●	●	■	■	●
Brésil	●	●	●	●	■	●	○	■	●	●
Égypte	●	●	●	●	●	●	○	○	●	○
Ukraine	●	●	●	●	●	●	●	■	○	○
Total OCDE34										
● Toujours	34	26	21	21	19	18	17	13	11	6
■ Sur demande	0	1	1	0	1	5	0	10	7	6
● Parfois	0	7	11	13	13	10	14	7	10	5
○ Non disponible	0	0	1	0	1	1	3	4	6	17

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575389>

41.2 Mécanismes de contrôle et de recours relatifs aux marchés publics des administrations centrales (2010)

Mécanismes de contrôle	Total OCDE34	
Tribunaux	33	Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Turquie
Mécanismes alternatifs de règlement des différends	20	Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Espagne, États-Unis, France, Hongrie, Islande, Israël, Italie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni
Organismes de contrôle spéciaux	20	Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Espagne, Estonie, États-Unis, Hongrie, Islande, Japon, Mexique, Norvège, Pologne, République slovaque, République tchèque, Slovénie, Suisse, Turquie

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575408>

42. Passation électronique des marchés publics

La passation électronique des marchés et l'emploi des technologies de l'information et de la communication dans les marchés publics facilitent l'accès aux appels d'offres et stimulent la concurrence. De plus, elles rendent le cycle des achats plus transparent, permettant ainsi aux citoyens et aux entreprises de pouvoir demander des comptes aux autorités. Enfin, l'emploi des technologies de l'information dans les marchés publics permet de réduire la charge administrative et les coûts de l'État comme des entreprises. La voie électronique permet aussi de raccourcir le cycle des commandes tout en réduisant le risque de fraude, ce qui peut éventuellement aboutir à des prix plus bas.

Afin de tirer pleinement avantage des gains de productivité et économies de coûts engendrés par les achats en ligne, 21 pays membres de l'OCDE ont conçu un portail faisant office de guichet unique pour les marchés publics. D'autres ont choisi de créer plusieurs sites Internet en fonction de la nature de l'achat (ainsi le Japon diffuse des informations au moyen des sites Internet des entités contractantes) ou du type d'opération/transaction (par exemple en Belgique et Norvège). Dans les pays comme la Suède, où l'État n'a pas de site Internet, des sociétés privées fournissent des facilités en ligne et centralisent habituellement les avis d'appel d'offres.

L'usage croissant des achats électroniques s'accompagne de la mise en ligne d'une quantité croissante d'informations. Dans sept pays de l'OCDE (Chili, Corée, Espagne, Irlande, Italie, Mexique et Turquie), 80 % au moins des informations clés sur les marchés sont affichées sur le site servant de guichet unique. D'autres pays membres (comme le Japon et la République tchèque) mettent à disposition la majeure partie des informations sur les sites Internet des entités contractantes.

La gamme des services offerts par les sites servant de guichet unique pour les achats publics, qui au départ se résumait aux appels d'offres, s'enrichit de manière à intégrer la gestion des contrats et les paiements. Les données font apparaître une tendance à un emploi croissant de la voie électronique pour les marchés publics, et à l'introduction d'applications plus complexes facilitant l'interface entre administration et soumissionnaires et la gestion des contrats. La plupart des pays (90 %) offrent sur leurs sites Internet la possibilité de chercher des annonces d'appels d'offres et de télécharger tous les documents s'y rapportant. Plusieurs pays proposent des fonctionnalités plus perfectionnées sur leurs sites, notamment la soumission électronique des offres (52 %) ou les enchères inversées (33 %). Plus de la moitié des pays proposent des outils de gestion des contrats tels que données sur les marchés publics antérieurs (62 %) et un suivi du résultat des contrats (48 %). Seule une minorité (Chili, Corée, France et Israël) offre des dispositifs de paiement électronique.

Méthodologie et définitions

Les données ont été recueillies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics qui était axée sur la transparence, la participation et les recours dans les procédures d'achat des administrations centrales. L'enquête a été effectuée auprès de hauts fonctionnaires responsables des achats dans les administrations centrales des différents pays. Au total, 34 pays membres de l'OCDE, plus le Brésil, l'Égypte et l'Ukraine, ont répondu à l'enquête.

L'annexe G présente des données par pays sur la mise en ligne d'informations sur les marchés publics et sur les services proposés par les sites des administrations sur les passations de marchés.

Un site Internet unique pour les achats centralise les informations en un seul lieu accessible au moyen d'une adresse Internet.

Un catalogue électronique est une liste de produits et/ou de services disponibles sous format électronique, et il peut inclure des informations comme des illustrations, des prix et des descriptions de produits et/ou de services. Une adjudication inversée électronique est une adjudication dynamique en temps réel entre un organisme qui désire acheter des biens ou services et un certain nombre de fournisseurs en concurrence les uns avec les autres pour remporter le contrat en soumettant des offres successives dont le prix descend pendant une période fixée à l'avance.

Lectures complémentaires

OCDE (2008), *L'intégrité dans les marchés publics : Les bonnes pratiques de A à Z*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox*, disponible sur www.oecd.org/governance/procurement/toolbox.

OCDE (2011), *Principes de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

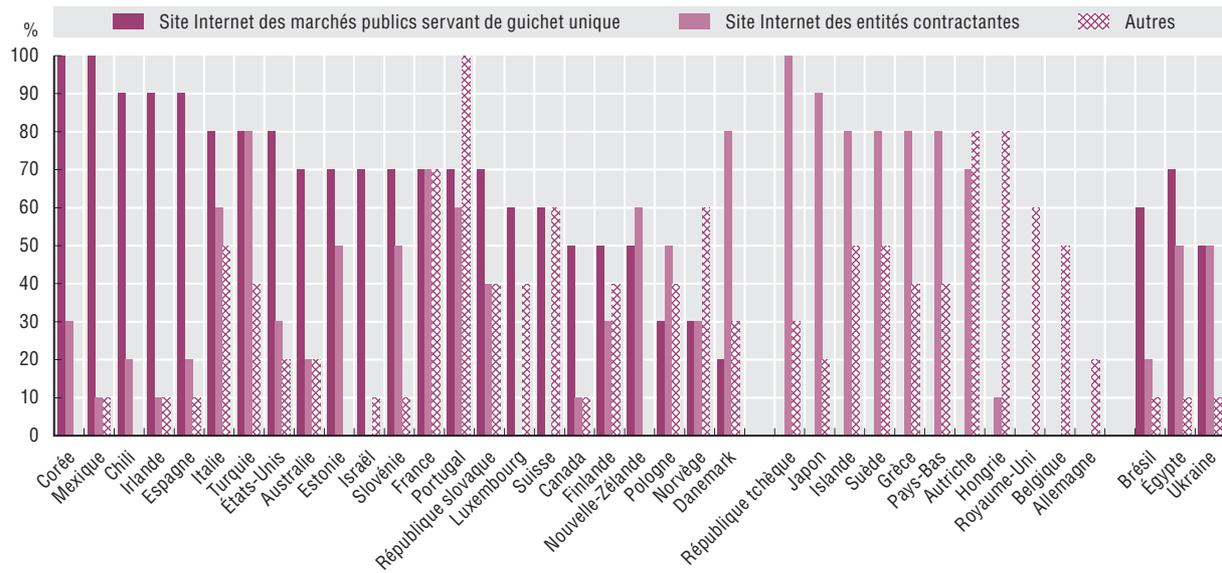
42.1 : Ce graphique indique le pourcentage d'informations sur les marchés publics qui sont à la disposition du public (toujours ou parfois) et concernent : la législation et les règles ; des informations générales pour les éventuels soumissionnaires ; des instructions spécifiques pour la procédure d'enchères ; le programme d'achats ; les documents de l'appel d'offres ; les critères de sélection et d'évaluation ; l'attribution du contrat ; le suivi des dépenses au titre des marchés publics ; et des informations diverses. Les renseignements rendus publics sur demande ne sont pas inclus. La mention « Autres » comprend des journaux du pays imprimés/sous forme électronique, un site central international et d'autres sites Internet.

42.2 : En pourcentage des 22 pays de l'OCDE qui disposent d'un site des marchés publics servant de guichet unique.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

42. Passation électronique des marchés publics

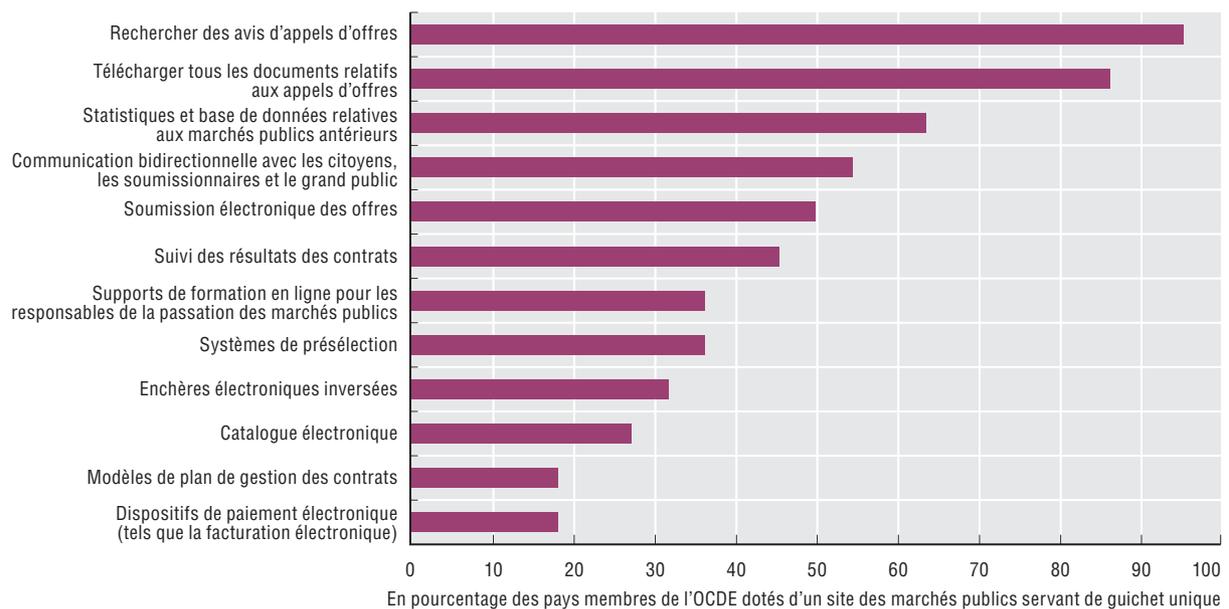
42.1 Mise en ligne de certaines informations sur les marchés publics des administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574268>

42.2 Services le plus fréquemment proposés sur le site des marchés publics servant de guichet unique (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574287>

Les pays de l'OCDE attachent de plus en plus d'importance au développement durable dans les marchés publics. En intégrant cet aspect dans les marchés publics, les pays membres apportent une contribution essentielle à la consommation et la production durables. Pourtant, bien que l'environnement soit une priorité politique, la moitié des pays membres n'ont pas adopté de définition normative de sa prise en compte dans les marchés publics. Six pays seulement (Danemark, France, Italie, Japon, Luxembourg et Slovénie) se sont dotés d'une définition légale ; la majorité de ceux qui ont défini la dimension environnementale des achats publics l'ont fait dans le cadre d'un document de stratégie ou d'une politique de l'environnement.

Afin de pousser à la prise en compte des critères environnementaux dans la totalité du cycle de vie des biens et services, la plupart des pays membres incluent ces critères dans le cahier des charges du contrat d'achat (24 pays) et beaucoup d'autres le font aussi pendant la phase d'attribution du marché (18 pays). Peu de pays (13 pays) incorporent les critères environnementaux à la clause d'exécution des contrats.

Une enquête de l'OCDE de 2007 a révélé que l'un des obstacles les plus fréquents à l'emploi de critères environnementaux dans les procédures de marchés publics tenait à l'ignorance des techniques permettant d'y parvenir. En conséquence, en 2010, plus des trois quarts des pays de l'OCDE avaient rédigé des guides pratiques et près de la moitié avaient conçu des ouvrages de formation ou dispensé des conseils *ad hoc*. Les codes de bonnes pratiques sont peu répandus, seuls dix pays membres en ayant adopté un (Autriche, Corée, Danemark, Espagne, France, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Slovénie et Suède).

L'Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics révèle que plusieurs obstacles s'opposent encore à l'incorporation effective de la dimension environnementale dans les marchés publics. Actuellement, la crainte la plus fréquente chez les pays membres (79 %) est que l'application de critères environnementaux plus rigoureux ne débouche sur une hausse des prix. Évaluer le coût d'un bien ou service sur toute sa durée de vie au lieu de s'arrêter au prix demandé par le soumissionnaire permettrait de conjurer cette crainte, mais l'application de cette méthode demeure délicate. Les autres obstacles cités sont l'insuffisance des mécanismes de contrôle (45 %), l'absence d'incitations à intégrer les critères environnementaux dans la décision d'achat (42 %) et le nombre trop faible de fournisseurs (36 %).

Il est difficile d'estimer dans quelle mesure les aspects environnementaux sont inclus dans les marchés publics. Seuls quelques rares pays (Estonie, Norvège et Suède) collectent des informations quantitatives sur le nombre de contrats attribués prenant en compte les critères environnementaux.

Méthodologie et définitions

Les données ont été recueillies par l'Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics qui était axée sur la transparence, la participation et les recours dans les procédures d'achat des administrations centrales. L'enquête a été effectuée auprès de hauts fonctionnaires responsables des achats dans les administrations centrales des différents pays. Au total, 34 pays membres de l'OCDE, plus le Brésil, l'Égypte et l'Ukraine, ont répondu à l'enquête.

La Commission européenne définit la prise en compte des aspects environnementaux dans les marchés publics comme « un processus dans le cadre duquel les autorités cherchent à acheter des biens, services et ouvrages dont l'impact sur l'environnement, mesuré sur la totalité de leur cycle de vie, est moindre que celui des biens, services et ouvrages remplissant la même fonction primaire qui seraient achetés si ce critère n'était pas pris en considération ».

Lectures complémentaires

Commission européenne (2008), *Public Procurement for a Better Environment*, communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Conseil économique et social et au Comité des régions, Commission européenne, Bruxelles.

OCDE (2003), « Recommandation du conseil sur l'amélioration des performances environnementales des marchés publics », *Documents de l'OCDE*, vol. (2003)8, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2007), « Amélioration des performances environnementales des marchés publics : Rapport sur la mise en œuvre de la Recommandation du Conseil », *Documents de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

43. Étude spécifique : marchés publics à dimension environnementale

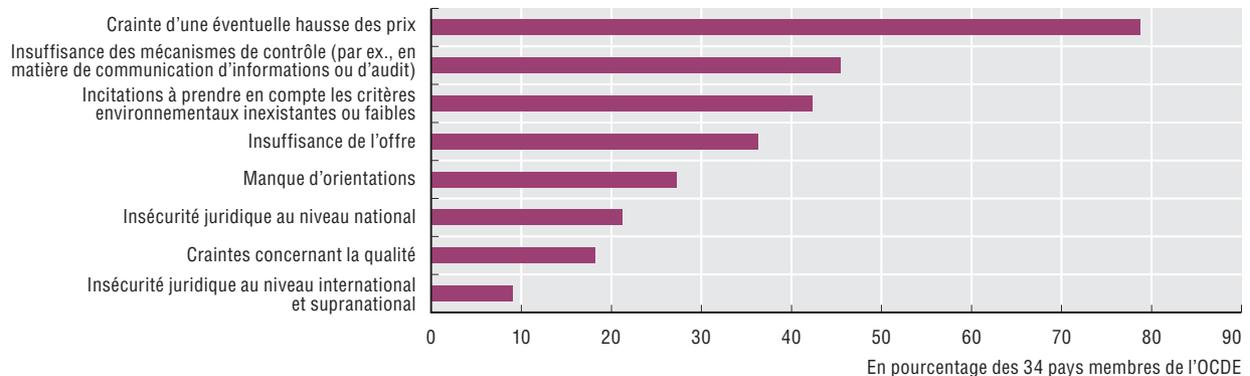
43.1 Stades du cycle des achats où les critères environnementaux sont appliqués et outils disponibles pour guider le choix (2010)

	Stades du cycle des achats où les critères environnementaux sont appliqués			Orientations destinées à promouvoir concrètement l'intégration des aspects environnementaux dans les marchés publics			
	Dans le cahier des charges	Au stade de l'attribution du contrat	Dans les clauses d'exécution du contrat	Guides pratiques	Supports de formation	Conseils <i>ad hoc</i>	Code de bonnes pratiques
Allemagne	○	○	○	●	●	○	○
Australie	○	○	○	●	○	○	○
Autriche	●	●	●	●	○	○	●
Belgique	●	●	●	●	○	●	○
Canada	●	●	●	●	●	●	○
Chili	●	●	○	●	●	○	○
Corée	●	○	○	●	●	●	●
Danemark	●	●	○	●	○	●	●
Espagne	●	●	●	○	○	●	●
Estonie	●	●	●	●	●	●	○
États-Unis	●	●	●	○
Finlande	●	○	○	●	●	●	○
France	●	●	●	●	●	●	●
Grèce	○	○	○	○	○	○	○
Hongrie	○	○	○	●	●	○	○
Irlande	●	●	○	●	○	○	○
Islande	●	○	○	●	●	●	○
Israël	●	●	●	○	●	●	○
Italie	●	●	●	●	●	●	○
Japon	●	○	○	●	○	●	○
Luxembourg	●	●	●	●	○	○	○
Mexique	●	○	○	○	○	○	○
Norvège	○	○	○	●	●	●	○
Nouvelle-Zélande	●	●	●	●	○	○	●
Pays-Bas	●	●	●	●	●	●	●
Pologne	●	●	●	●	●	○	●
Portugal	●	●	○	○	○	○	○
République slovaque	○	○	○	○	○	○	○
République tchèque	○	○	○	○	○	○	○
Slovénie	●	●	●	●	●	●	●
Suède	○	○	○	●	●	●	●
Suisse	●	●	○	●	●	●	○
Turquie	○	○	○	○	○	○	○
Royaume-Uni	●	○	○	●	●	○	○
Brésil	●	●	○	●	●	○	○
Égypte	○	○	○	○	○	○	○
Ukraine	○	○	○	○	○	○	○
Total OCDE34							
● Oui	24	18	13	26	19	18	10
○ Non	9	15	20	8	15	16	24

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575427>

43.2 Obstacles aux critères environnementaux dans les marchés publics cités par les responsables des achats dans les administrations centrales (2010)



Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur les marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932574306>





X. GOUVERNANCE DE LA RÉGLEMENTATION

La réglementation est nécessaire pour protéger les intérêts des citoyens et des entreprises, pour préserver l'environnement et pour assurer la croissance économique et le développement. Les échecs dans ce domaine ont contribué à la crise financière actuelle, illustrant la nécessité d'une gouvernance réglementaire solide pour gérer les risques et favoriser une croissance durable. Une transparence accrue dans l'élaboration des nouvelles réglementations et la gestion des réglementations existantes est indispensable pour rétablir la confiance dans l'État et éviter des dévoiements futurs de la réglementation. L'OCDE œuvre à une application plus stricte de ses Principes directeurs pour la qualité et la performance de la réglementation par les pays membres afin d'aider les gouvernements à anticiper et à éviter les crises à l'avenir.

Les indicateurs figurant ici correspondent aux problèmes principaux identifiés par les études de l'OCDE, y compris celles portant sur 15 pays de l'UE, dans le but de faire en sorte que la réglementation soit bien conçue et soutienne la réalisation des objectifs des pouvoirs publics. Ils comprennent des indicateurs sur la façon dont les pays préparent les nouvelles règles et dont ils examinent et réforment les règles existantes. Ce chapitre inclut en particulier des données sur le rôle des institutions de gouvernance et la façon dont les États comptent assurer la transparence du système de réglementation, le respect et l'application des lois et l'évaluation des performances de la réglementation. Ces considérations sont essentielles pour favoriser la transparence de l'État, la confiance dans l'environnement juridique et une prise de décision reposant sur des données objectives. Les indicateurs de gouvernance réglementaire comparent la finalité et le champ des systèmes de gestion réglementaire entre pays et dégagent des tendances dans la durée. Ils reposent sur les réponses des pays à l'Enquête de l'OCDE sur la gestion réglementaire et renvoient aux pratiques des institutions telles qu'elles se traduisent dans les dispositions et procédures des administrations (www.oecd.org/fr/gov/politique-reglementaire/indicateursdesystemesdegestionreglementaire.htm). On trouvera des évaluations plus spécifiques sur la façon dont les États appliquent ces mesures dans les études approfondies de l'OCDE (www.oecd.org/fr/reformereg/politique-reglementaire/parpays.htm).

44. Cadre réglementaire institutionnel et contrôle

Les institutions réglementaires jouent un rôle important dans l'exécution de la politique de réglementation et la qualité de la réglementation. Les organismes de supervision qui sont au centre de l'État contrôlent l'avancement de la politique de réglementation en se plaçant dans une perspective pangouvernementale. Ils plaident pour une application homogène de la politique réglementaire dans tous les services de l'État, allant souvent jusqu'à contester les propositions de réglementations émanant des ministères d'exécution. Des organismes consultatifs extérieurs peuvent donner une impulsion supplémentaire au processus de réforme de la réglementation. Ils sont mandatés par l'État pour examiner de larges secteurs de la réglementation et recueillir les avis des citoyens et des entreprises.

Le nombre de pays déclarant avoir un organisme compétent pour la supervision de l'ensemble de la politique de réglementation a presque doublé depuis 1998, et presque tous les pays membres en étaient dotés en 2008. Les fonctions de ces organismes varient. Alors qu'en 2008 les organismes de presque tous les pays étaient consultés dans le cadre du processus d'élaboration des nouvelles réglementations, seule la moitié environ de ces organismes étaient habilités à examiner et à contrôler les études d'impact menées par les différents ministères à propos des projets de réglementations. De plus, le champ des mesures réglementaires soumis à la compétence des organismes de supervision varie d'un pays membre à l'autre. Par exemple, dans certains pays, l'organisme de contrôle doit se borner à surveiller l'avancement des initiatives de simplification administrative alors que, dans d'autres, il est investi d'un vaste mandat de réforme de la réglementation.

Pour réussir, la réforme de la réglementation doit aussi bénéficier du soutien des autorités au plus haut niveau. La majorité (28) des pays membres assigne à un ministre la responsabilité de promouvoir la réforme réglementaire dans l'ensemble des administrations publiques ; 15 de ces ministres rendent compte des progrès accomplis au Parlement. Cet engagement politique illustre la détermination du gouvernement à faire avancer la réforme de la réglementation, aide à surmonter les éventuelles réticences des agents publics et renforce la confiance chez les parties prenantes. Il n'existe pas de ministre de la réforme de la réglementation au Chili, en Israël, au Luxembourg, en Nouvelle-Zélande, en Suisse et en Turquie.

Treize pays membres de l'OCDE font aussi appel à un organisme consultatif pour examiner des pans entiers de la réglementation et veiller à ce que les avis des parties prenantes, tant publiques que privées, soient pris en compte. Les pays dotés d'un organisme consultatif sont les suivants : Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Corée, Irlande, Islande, Japon, Luxembourg, Mexique, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse. Ces instances, qui rendent compte de leurs conclusions au gouvernement, intègrent l'avis d'experts et leur poids est souvent déterminant pour faire aboutir le processus de réforme systématique de la réglementation. Ainsi, l'Australian Productivity Commission est un rouage efficace du cadre institutionnel de l'Australie. Elle est un exemple remarquable d'instance consultative

jouissant à la fois d'une pleine indépendance vis-à-vis du gouvernement et d'un statut pérenne.

Méthodologie et définitions

Les indicateurs reposent sur les réponses aux Enquêtes de l'OCDE sur la gestion réglementaire effectuées en 2005 et 2008 auprès des pays membres, qui étaient alors au nombre de trente. Les réponses émanaient de délégués de l'OCDE et de hauts fonctionnaires des administrations centrales. Les quatre pays qui ont adhéré à l'Organisation en 2010 (Chili, Estonie, Israël et Slovaquie) et trois autres économies majeures (Afrique du Sud, Brésil et Fédération de Russie) ont fourni des données après l'enquête. Les chiffres relatifs à ces pays sont ceux de 2009. Les données spécifiques à chaque pays sont disponibles en ligne à l'adresse : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575446>.

Un organisme de supervision réglementaire est une instance dédiée chargée de promouvoir et surveiller la réforme et la qualité de la réglementation des administrations centrales et d'en rendre compte dans une perspective pangouvernementale.

Un organisme consultatif en matière de réglementation est une instance dédiée recevant mandat du gouvernement d'examiner de vastes pans de la réglementation et de recueillir l'avis des citoyens et des entreprises.

Lectures complémentaires

Cordova-Novion, C. et S. Jacobzone (2011), « Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform: The Experience from OECD Countries », *Documents de travail sur la gouvernance publique*, n° 19, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2009), *Indicateurs de systèmes de gestion réglementaire*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/indicators.

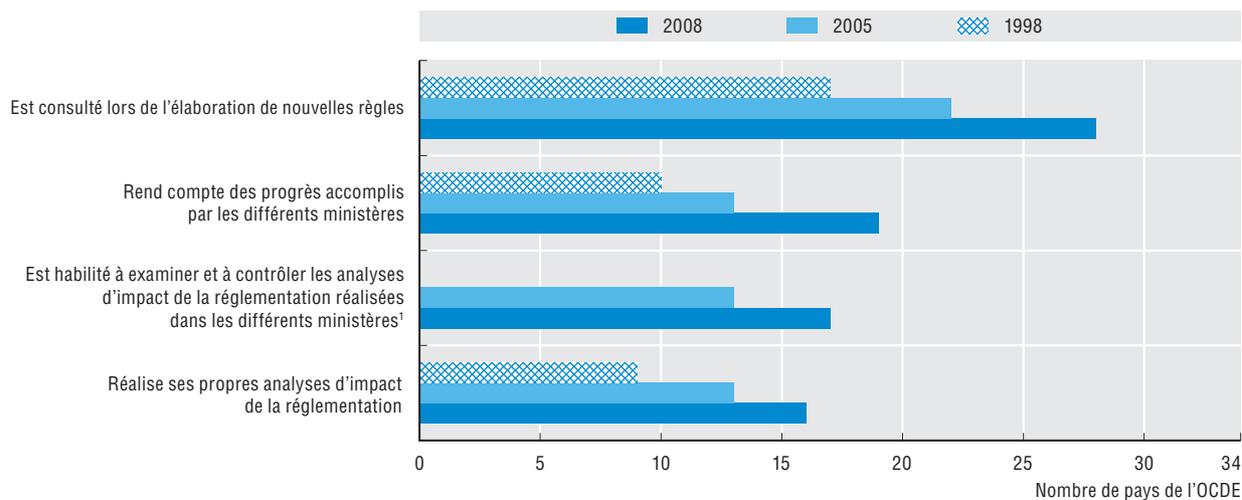
OCDE (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/policyconference/46270065.pdf.

Notes

Les chiffres de 1998 ne sont pas disponibles pour le Luxembourg, la Pologne et la République slovaque. Les chiffres de 1998 et 2005 ne sont pas disponibles pour le Chili, l'Estonie, Israël et la Slovaquie. C'est pourquoi le chiffre mentionné repose sur les données de 27 pays membres en 1998, 30 en 2005 et 34 en 2008. Les données relatives au Chili, à l'Estonie, à Israël et à la Slovaquie font référence à 2009.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

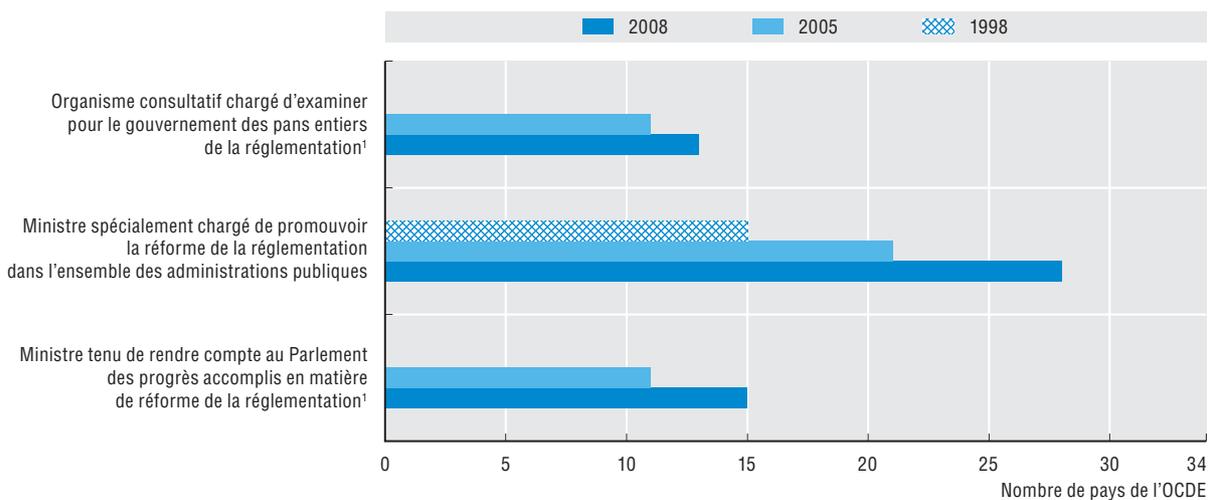
44.1 Rôle de l'organisme de supervision de la réglementation au niveau de l'administration centrale (1998, 2005 et 2008)



1. Données non disponibles pour 1998.

Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir les données par pays dans StatLink.
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574325>

44.2 Organisme consultatif en matière de réglementation et de responsabilité ministérielle à l'échelon de l'administration centrale (1998, 2005 et 2008)



1. Données non disponibles pour 1998

Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir les données par pays dans StatLink.
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574344>

45. Améliorer la transparence de la réglementation

Accroître la transparence est l'un des buts des *Principes directeurs de l'OCDE pour la qualité et la performance de la réglementation* (2005). Une communication transparente et un accès ouvert à la réglementation contribuent à responsabiliser l'administration et nourrissent la confiance dans l'environnement juridique, concourant ainsi à un environnement favorable aux entreprises et à la confiance dans les institutions publiques. En effet, la réglementation livre quantité d'informations sur l'organisation d'une société ou, autrement dit, sur les règles du jeu et les décisions politiques prises. Si citoyens et entreprises peuvent accéder à la réglementation et la comprendre aisément, il est plus probable qu'ils participeront au processus législatif et respecteront les règles. En outre, moins les étrangers ont de mal à comprendre la réglementation d'un pays, plus le commerce et les investissements en seront facilités.

Tous les pays membres mettent désormais systématiquement le texte des réglementations à la disposition du public sur Internet. Il est moins fréquent qu'ils publient leurs projets pour l'adoption de nouveaux règlements ou leur modification. Cette planification en amont offrirait aux citoyens, aux entreprises et aux ministères davantage d'occasions de soumettre des suggestions d'amélioration, de souligner les éventuels effets néfastes des projets et d'anticiper les changements. Ainsi, en Corée, le ministère de la Législation publie sur Internet les projets de lois que chaque ministère compte adopter ou modifier durant l'année. Les pays membres publient de plus en plus fréquemment les avis des participants au processus de consultation. Vingt pays membres divulguent les avis des parties prenantes sur les projets de règlements d'application.

Face à l'accroissement du nombre et à la complexité grandissante des instruments réglementaires, les gouvernements ont pris des mesures pour aider citoyens et entreprises à comprendre les règles et à s'y conformer. La rédaction des textes dans un langage clair est le moyen le plus couramment employé pour faciliter l'accès à la réglementation. La publication d'un registre consolidé et la codification des lois peuvent aussi concourir à la transparence. Par exemple, les lois sont codifiées dans 28 pays membres, mais 20 seulement ont mis en place un mécanisme pour actualiser régulièrement ces codes.

L'analyse d'impact de la réglementation (AIR) peut être un outil très utile pour accroître la transparence dès lors que les opinions des citoyens et des entreprises sont prises en considération et que les résultats du processus sont mis à la disposition du public. Un nombre croissant de pays membres déclarent prendre en compte les avis du public dans l'AIR, mais peu d'entre eux le font systématiquement et la qualité de la procédure de consultation est inégale. Moins des deux tiers des pays membres déclarent publier les documents de l'AIR pour consultation. La pratique consistant à contrôler régulièrement le respect par les ministères des règles de l'AIR et à porter ces comptes-rendus de contrôle à la connaissance du public n'est pas non plus très répandue (10 pays recouraient à cette pratique en 2008).

Méthodologie et définitions

Les indicateurs reposent sur les réponses aux Enquêtes de l'OCDE sur la gestion réglementaire effectuées en 2005 et 2008 auprès des pays membres, qui étaient alors au nombre de trente. Les réponses émanaient de délégués de l'OCDE et de hauts fonctionnaires des administrations centrales. Les quatre pays qui ont adhéré à l'Organisation en 2010 (Chili, Estonie, Israël et Slovaquie) et trois autres économies majeures (Afrique du Sud, Brésil et Fédération de Russie) ont fourni des données pour 2009 après l'enquête. Les données par pays sont disponibles sur : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575465>.

Les lois principales sont votées par le Parlement, tandis que les règlements d'application sont adoptés par le seul exécutif (c'est-à-dire par une autorité autre que le Parlement). Toutes les réglementations en vigueur sont rassemblées dans un registre consolidé. La codification est une organisation systématique des lois en vigueur, souvent par domaine (par exemple, le code pénal ou le droit des sociétés).

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *L'analyse d'impact de la réglementation : Un outil au service de la cohérence des politiques*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), « Open Government and E-Rulemaking: A Discussion Note », rapport préparé pour la conférence « Regulatory Policy at the Crossroads » (La politique réglementaire à la croisée des chemins), Paris, 28-29 octobre 2010, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/policyconference/46270065.pdf.

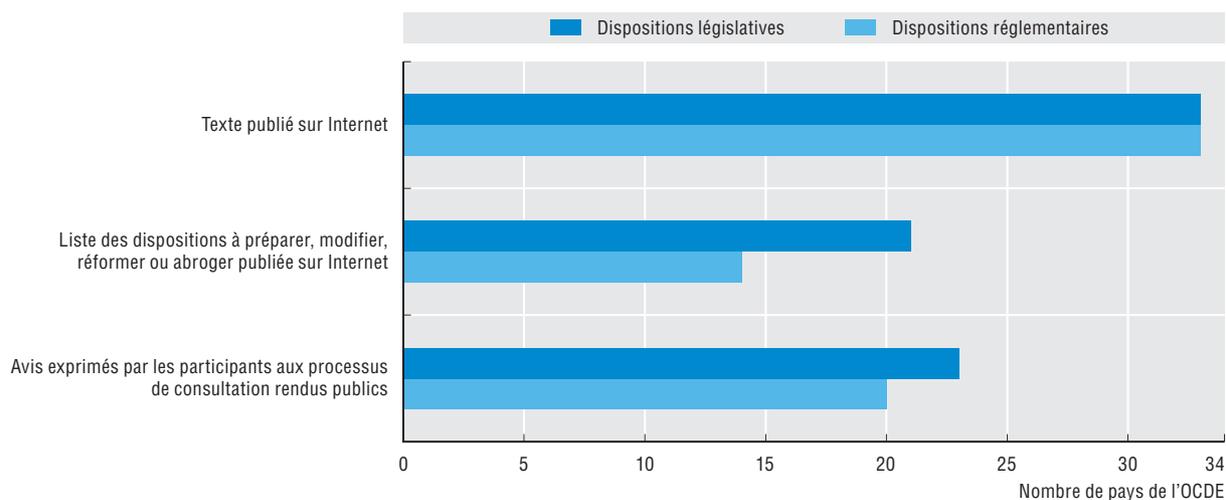
Notes

45.1 : Les données relatives au Chili, à l'Estonie, à Israël et à la Slovaquie datent de 2009.

45.2 : Les données relatives au Chili, à l'Estonie, à Israël et à la Slovaquie ne sont pas disponibles pour 2005. C'est pourquoi le chiffre mentionné repose sur les données de 30 pays membres en 2005 et 34 en 2008.

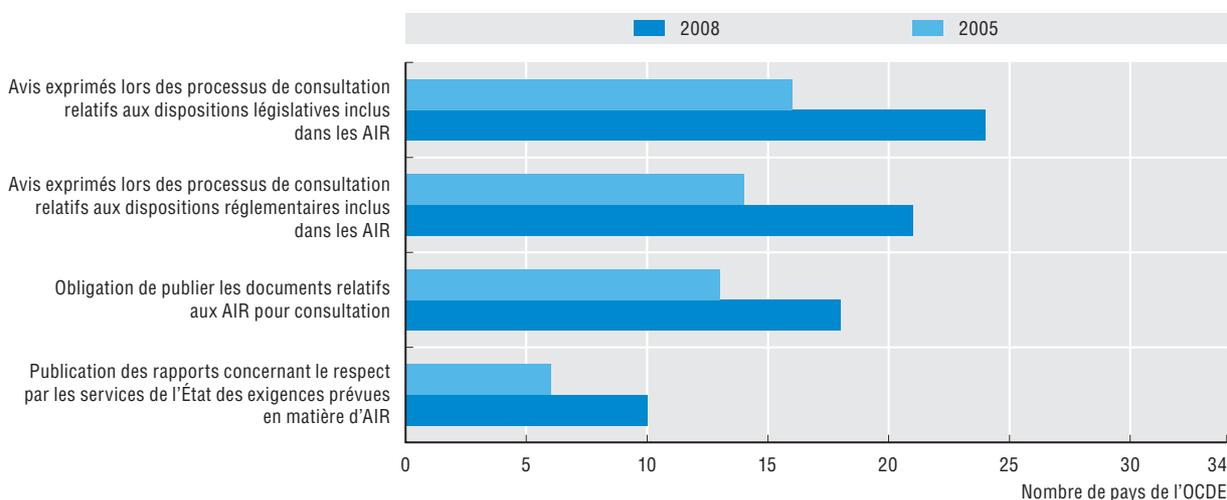
Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

45.1 Mise à disposition du public des informations de l'administration centrale sur la réglementation (2008)



Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir StatLink pour les données par pays
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574363>

45.2 Transparence des AIR menées par l'administration centrale (2005 et 2008)



Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir StatLink pour les données par pays
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574382>

46. Préparer l'application et le respect effectifs de la réglementation

La manière dont la réglementation est conçue n'est pas indifférente. Les règlements mal conçus sont difficiles à appliquer par les entreprises et les citoyens et coûteux à faire exécuter. Une bonne conception de la réglementation suppose que ses auteurs anticipent les problèmes de conformité et d'exécution qu'elle soulève et s'y préparent dès le stade de l'évaluation de son impact. C'est pourquoi une bonne procédure d'étude d'impact *ex ante* implique de s'interroger sur le respect de la réglementation par les entreprises et les citoyens et sur la facilité et le coût de son application. Évaluer cet aspect de la réglementation concourt aussi à la réalisation des objectifs fondamentaux de l'action gouvernementale. Une analyse précoce permet d'anticiper et d'éviter les facteurs encourageant la corruption, l'inobservation délibérée de la loi et le développement d'une économie souterraine.

En 2008, un grand nombre (21) de pays de l'OCDE ont indiqué qu'il existait une obligation plus ou moins stricte de prendre en considération les questions de conformité et d'exécution lors de l'élaboration des nouvelles réglementations. Il est néanmoins plus rare (14 pays) que des directives dans ce sens soient rédigées à l'intention des organismes de réglementation. Pourtant, ces directives aident à développer les compétences au sein de l'administration et sont une pièce maîtresse de toute approche systématique de l'élaboration d'une réglementation qui soit aisée à appliquer et à faire respecter.

Il est possible d'optimiser la mise en œuvre des réglementations dans nombre de domaines en la faisant reposer sur une évaluation des risques. L'idée générale est de faire en sorte qu'une proportion appropriée des ressources rares dont disposent les autorités soit affectée rationnellement, en donnant la priorité à la prévention des activités (prohibées), qui ont des conséquences non négligeables. Cette approche éveille un intérêt grandissant car elle permet d'optimiser les procédures de conformité et d'alléger la charge pesant sur les entreprises. Par exemple, les procédures de contrôle peuvent viser les entreprises présentant manifestement des risques plus élevés que les autres. Cependant, seuls l'Australie, la Belgique, le Canada, le Danemark, la Finlande, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suède déclarent avoir conçu une politique d'exécution en fonction des risques.

Au Royaume-Uni par exemple, le rapport Hampton (2005) préconisait d'intégrer une nouvelle logique de proportionnalité et de se fonder sur l'évaluation des risques pour orienter les moyens disponibles vers les entreprises à risques susceptibles de ne pas respecter la réglementation, tout en allégeant les charges administratives pesant sur celles qui s'y conforment. De son côté, le gouvernement danois suit une stratégie combinant des contrôles décidés en fonction des risques avec des sanctions renforcées et une meilleure information des entreprises pour les inciter à mieux respecter la réglementation.

Méthodologie et définitions

Les indicateurs reposent sur les réponses aux Enquêtes de l'OCDE sur la gestion réglementaire effectuées en 2005 et 2008 auprès des pays membres, qui étaient alors au nombre de trente. Les réponses émanaient de délégués de l'OCDE et de hauts fonctionnaires des administrations centrales. Les données sur le Chili, l'Estonie, Israël et la Slovaquie, qui ont adhéré à l'OCDE en 2010, ne sont pas disponibles.

L'analyse d'impact de la réglementation (AIR) est un outil dont l'emploi systématique permet d'examiner et de mesurer les avantages, coûts et effets probables des règlements en vigueur ou futurs.

Lectures complémentaires

OCDE (2010), *Mieux légiférer en Europe – Études pays UE15*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/fr/danemark/mieuxlegiferereneurope-etudespaysue15.htm.

OCDE (2010), *Risk and Regulatory Policy: Improving the Governance of Risk*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/risk.

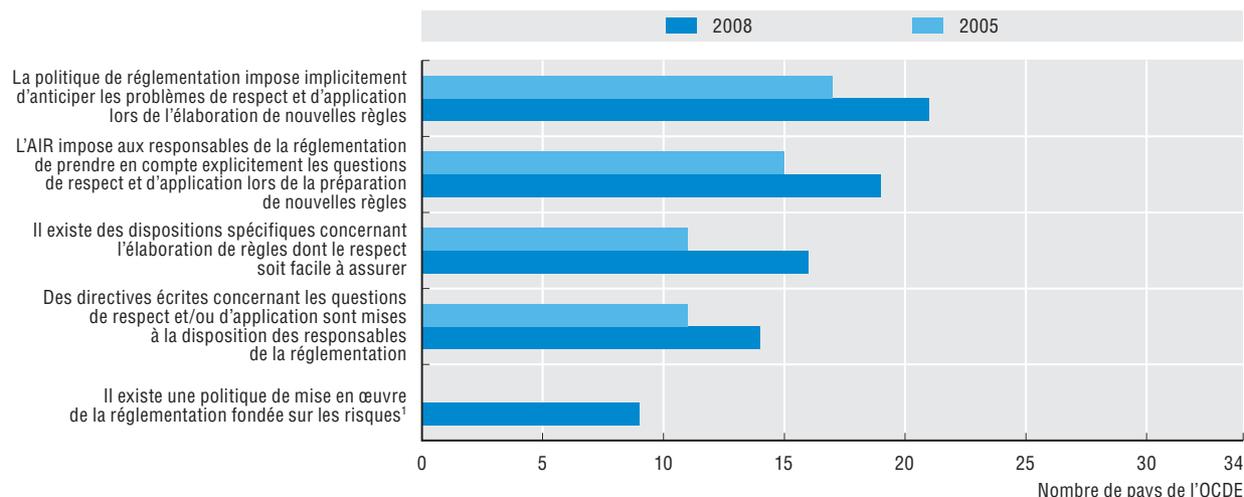
OCDE (2011), *Éliminer la paperasserie – Pourquoi la simplification administrative est-elle si compliquée ?*, Éditions OCDE, Paris.

Note

Ces questions n'avaient pas été incluses dans le questionnaire de l'Enquête sur la gestion réglementaire de l'OCDE 2005 adressé aux nouveaux pays membres, aux pays candidats à l'adhésion et aux pays en engagement renforcé. C'est pourquoi les données sur l'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili, l'Estonie, la Fédération de Russie et Israël ne sont pas disponibles.

46. Préparer l'application et le respect effectifs de la réglementation

46.1 Questions soulevées par le respect et l'exécution de la réglementation au niveau de l'administration centrale (2005 et 2008)



1. Données non disponibles pour 2005.

Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574401>

46.2 Respect de la réglementation et exécution au niveau de l'administration centrale (2008)

	La politique de réglementation impose implicitement d'anticiper les problèmes de respect et d'application lors de l'élaboration de nouvelles règles	L'AIR impose aux responsables de la réglementation de prendre en compte explicitement les questions de respect et d'application lors de la préparation de nouvelles règles	Il existe des dispositions spécifiques concernant l'élaboration de règles dont le respect soit facile à assurer	Des directives écrites concernant les questions de respect et/ou d'application sont mises à la disposition des responsables de la réglementation	Il existe une politique de mise en œuvre de la réglementation fondée sur les risques
Allemagne	●	●	●	○	○
Australie	●	●	●	●	●
Autriche	●	●	●	●	○
Belgique	●	○	●	●	●
Canada	●	●	●	●	●
Corée	●	●	●	●	○
Danemark	●	○	●	●	●
Espagne	○	○	○	○	○
États-Unis	○	●	○	○	○
Finlande	●	●	●	○	●
France	○	●	○	○	○
Grèce	○	○	○	○	○
Hongrie	○	○	○	○	○
Irlande	●	●	●	●	○
Islande	●	○	○	○	○
Italie	●	●	●	○	○
Japon	○	○	○	○	○
Luxembourg	●	○	○	○	○
Mexique	●	●	○	●	○
Norvège	○	○	○	○	○
Nouvelle-Zélande	●	●	●	●	●
Pays-Bas	●	●	●	●	●
Pologne	●	●	●	●	○
Portugal	○	○	○	○	○
République slovaque	●	●	○	○	○
République tchèque	●	●	○	○	○
Royaume-Uni	●	●	●	●	●
Suède	●	●	●	●	●
Suisse	●	●	●	●	○
Turquie	○	○	○	○	○
Total OCDE30	20	18	15	14	9

● Oui
○ Non

Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932575484>

L'évaluation est essentielle à un processus d'élaboration des politiques fondé sur des données objectives et responsable. Elle aide à faire en sorte que les objectifs de la réglementation soient atteints tout en maximisant ses avantages et en minimisant ses coûts. L'analyse d'impact de la réglementation (AIR) est un outil dont l'emploi systématique permet d'examiner et de mesurer les avantages, coûts et effets probables des réglementations en vigueur ou futures. Si elle est lancée *ex ante*, l'AIR aide les décideurs à choisir, entre les diverses options qui s'offrent à eux, celle qui convient le mieux. Entreprise *ex post*, l'AIR permet de savoir s'il y a lieu de réviser des réglementations en vigueur. L'analyse coûts-avantages influe sur l'évaluation tant *ex ante* que *ex post* d'une réglementation et de ses alternatives. Il convient de prendre en considération précocement les critères de l'évaluation *ex post*, notamment : les objectifs de la réglementation sont-ils clairs, quelles est la nature des données qui seront employées pour mesurer les performances, et comment les responsabilités en matière de contrôle et d'évaluation se répartissent-elles entre les diverses institutions.

Il apparaît, d'une manière générale, que les pays de l'OCDE consacrent à l'identification des avantages de la réglementation des moyens plus faibles qu'à l'évaluation des coûts et charges qui en résultent. En 2008, 24 pays déclaraient chiffrer le coût de la réglementation et 16 seulement ses avantages. La différence pourrait s'expliquer par la difficulté de quantifier des retombées immatérielles. Alors qu'il est, par exemple, assez simple de calculer le coût économique d'une réduction du trafic d'un aéroport par une réglementation limitant les vols nocturnes, cerner les avantages de la réduction des nuisances sonores exige des hypothèses plus complexes.

Un nombre croissant de pays ont adopté des mécanismes d'évaluation *ex post* au cours de la dernière décennie. En devenant obsolète avec le temps, la réglementation peut engendrer des effets pervers de telle sorte qu'il existe des moyens plus efficaces pour atteindre les buts visés. La majorité des pays membres de l'OCDE (20 pays) rapporte que, dans certains domaines, les lois doivent obligatoirement faire l'objet d'un réexamen périodique. Cependant, l'évaluation systématique *ex post* est plus rare. En 2008, seuls six pays membres déclaraient que l'évaluation périodique des réglementations en vigueur était obligatoire dans tous les domaines et douze avaient instauré une règle de caducité automatique (Allemagne, Australie, Autriche, Canada, Corée, États-Unis, Finlande, France, Islande, Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni, Suisse).

Méthodologie et définitions

Les indicateurs reposent sur les réponses aux Enquêtes de l'OCDE sur la gestion réglementaire effectuées en 2005 et 2008 auprès des pays membres, qui étaient alors au nombre de trente. Les réponses émanaient de délégués de l'OCDE et de hauts fonctionnaires des administrations centrales. Les quatre pays qui ont adhéré à l'Organisation en 2010 (Chili, Estonie, Israël et Slovénie) et trois autres économies majeures (Afrique du Sud, Brésil et Fédération de Russie) ont fourni des données sur 2009 après l'enquête. Des données par pays sont disponibles en ligne sur : <http://dx.doi.org/10.1787/888932575503>.

Les lois sont votées par le Parlement, tandis que les règlements d'application sont adoptés par le seul exécutif (c'est-à-dire par une autorité autre que le Parlement).

La caducité automatique consiste en l'abrogation automatique des réglementations au bout d'un certain nombre d'années.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Indicateurs de systèmes de gestion réglementaire*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/indicators.

OCDE (2009), *L'analyse d'impact de la réglementation. Un outil au service de la cohérence des politiques*, Éditions OCDE, Paris.

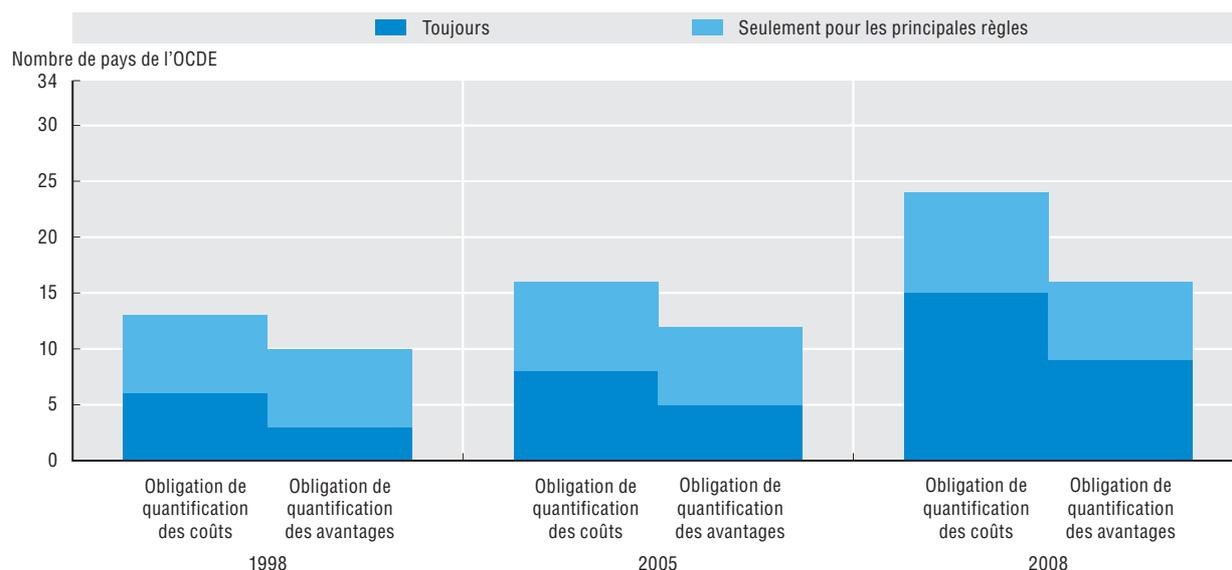
OCDE (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/policyconference/46270065.pdf.

Notes

Les chiffres de 1998 ne sont pas disponibles pour le Luxembourg, la Pologne et la République slovaque. Les chiffres de 1998 et 2005 ne sont pas disponibles pour le Chili, l'Estonie, Israël et la Slovénie. C'est pourquoi le chiffre mentionné repose sur les données de 27 pays membres en 1998, 30 en 2005 et 34 en 2008. Les données relatives au Chili, à l'Estonie, à Israël et à la Slovénie font référence à 2009.

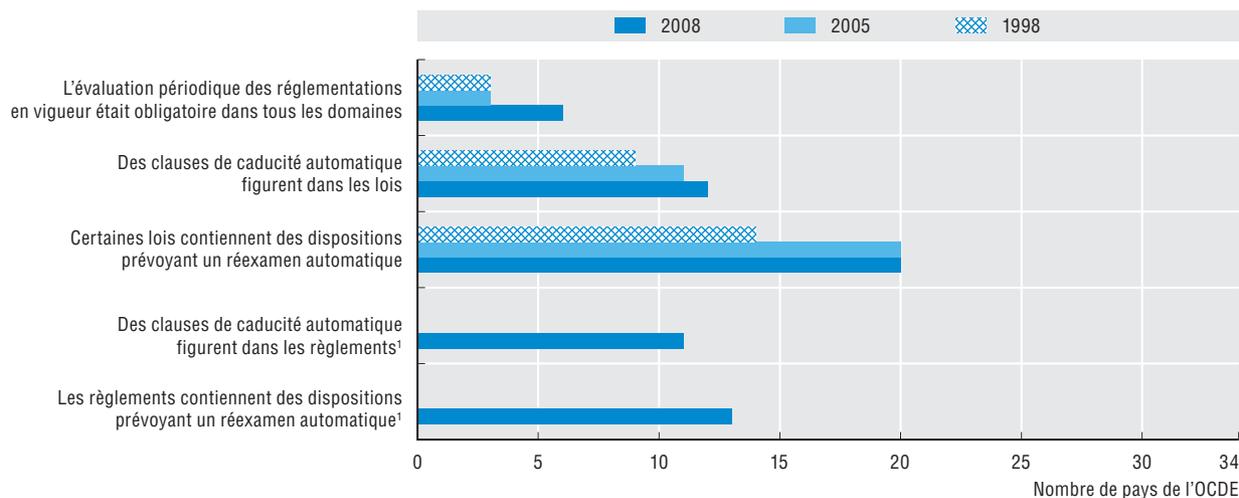
Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

47.1 Obligation d'AIR au niveau de l'administration centrale : chiffrage des coûts et avantages (1998, 2005 et 2008)



Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir les données par pays dans StatLink. [StatLink !\[\]\(a64f5f532e3d1b387b7a7b7e08d47dd0_img.jpg\) http://dx.doi.org/10.1787/888932574420](http://dx.doi.org/10.1787/888932574420)

47.2 Examen et évaluation de la réglementation au niveau de l'administration centrale (1998, 2005 et 2008)



1. Données non disponibles pour 1998 et 2005.

Source : Questionnaire sur les indicateurs réglementaires de l'OCDE 2005, www.oecd.org/regreform/indicators. Voir les données par pays dans StatLink. [StatLink !\[\]\(307ea629a4150173b0acb67ebc58902e_img.jpg\) http://dx.doi.org/10.1787/888932574439](http://dx.doi.org/10.1787/888932574439)





XI. MODES DE PRESTATION DES SERVICES PUBLICS

Des services publics performants sont indispensables au fonctionnement de l'économie et au bien-être de la population. Cependant, de nombreux États sont aujourd'hui tenus à l'austérité budgétaire, laquelle impose de serrer les coûts tout en affrontant des changements structurels (par exemple, vieillissement de la population) qui soumettent leurs ressources à des tensions supplémentaires. C'est pourquoi de nombreux États de la zone de l'OCDE se tournent vers les nouvelles technologies pour sous-traiter certains services publics aux secteurs associatif ou privé ou pour faire participer les particuliers et acteurs non gouvernementaux à la conception et à la fourniture des services. Le rôle des administrations publiques et leur manière d'aborder la prestation des services pourraient évoluer au fil du temps. Néanmoins, aux yeux des citoyens comme des entreprises, leur capacité à fournir des services publics de haute qualité, qui répondent à des besoins et exigences diversifiés, demeurera l'un des principaux critères à l'aune desquels sont jugées leurs performances.

En plus des dépenses d'externalisation, ce chapitre présente des données sur l'utilisation des services administratifs en ligne par les entreprises et les particuliers. Il explique comment la mise à disposition et l'utilisation de services en ligne permettent de faciliter l'accès aux services publics, de personnaliser les prestations, d'offrir des services plus pratiques et d'appuyer la réorganisation des fonctions de soutien, de façon à les rendre à la fois moins coûteuses et plus efficaces. De plus, de nouvelles données portent sur les modèles impliquant la collaboration des professionnels et des citoyens pour concevoir et produire des services publics. Ces approches ont démontré leur potentiel grâce à leurs meilleurs résultats : satisfaction accrue des usagers et réductions des coûts pour les contribuables. Elles soulèvent cependant aussi des défis en termes de gestion des risques et de responsabilité.

48. Recours des administrations publiques à l'externalisation

Les administrations publiques recourent à la sous-traitance pour s'assurer le concours d'experts extérieurs et améliorer le rapport coût-efficacité des services fournis. L'externalisation est mesurée par le volume des dépenses consacrées aux achats de biens et services par les administrations centrales, fédérales et locales. Le budget total de l'externalisation illustre le rôle joué par la puissance publique dans la création de demande et, indirectement, d'emplois dans le secteur privé.

Il existe deux façons de sous-traiter la fourniture de services publics. Premièrement, l'État peut acheter des biens et services au secteur privé dans le but de les utiliser comme intrants dans sa propre chaîne d'approvisionnement (auquel cas ils sont dénommés « consommation intermédiaire »). C'est le cas, par exemple, lorsque l'État fait appel à des contractants privés pour dispenser des services de soutien ou accomplir des fonctions administratives. Deuxièmement, il peut décider de payer une entreprise afin qu'elle fournisse des biens ou services directement à l'utilisateur final (« transferts sociaux en nature passant par des producteurs privés »). Ce procédé peut porter sur l'externalisation de fonctions essentielles auparavant assurées par l'État. Les soins à domicile dispensés par les entreprises ou par des organismes à but non lucratif sont un bon exemple de ce type de sous-traitance.

En 2009, la sous-traitance représentait en moyenne 10 % du PIB des pays de la zone OCDE. Elle est cependant très inégale d'un pays à l'autre : de 2.7 % du PIB au Mexique à 19.4 % aux Pays-Bas. Entre 2000 et 2009, la part de la sous-traitance dans le PIB a crû en moyenne de 1.5 point de pourcentage dans les pays membres, les Pays-Bas et la Finlande étant à la tête du mouvement. Dans l'ensemble, cette progression tient plutôt à l'augmentation des biens et services financés par l'État, encore que ce ne soit pas vrai dans tous les pays de l'OCDE. Aux Pays-Bas par exemple, cet élément affiche une hausse de 4 points. Le niveau relativement élevé des dépenses allouées aux biens et services financés par l'État aux Pays-Bas pourrait s'expliquer en partie par les bourses scolaires et par l'obligation de souscrire une assurance santé auprès d'une compagnie privée, pour laquelle les particuliers reçoivent une aide de l'État. Le poids total des dépenses de sous-traitance des administrations dans le PIB a légèrement diminué entre 2000 et 2009 en Australie, en Estonie, en Israël et en Pologne.

En général, les pays scandinaves, l'Estonie et la Suisse recourent moins que les autres pays aux intervenants du secteur privé ou à but non lucratif pour la fourniture directe de prestations aux utilisateurs finals. Dans ces pays, plus de 75 % des dépenses de sous-traitance sont dévolues aux consommations intermédiaires. Au contraire, l'Allemagne, la Belgique et le Japon font davantage appel au secteur privé pour les prestations directes aux ménages. En 2009, la part de ce poste dans les dépenses totales de sous-traitance y était comprise entre 64 % et 67 %.

Méthodologie et définitions

Les données proviennent de la *Base de données des comptes nationaux des pays de l'OCDE* reposant sur le Système de comptabilité nationale (SCN), lequel est un ensemble de concepts, définitions, classifications et règles de comptabilité nationale internationalement reconnu. Dans la terminologie du SCN, les administrations publiques comprennent l'administration centrale, les administrations des États fédérés, les collectivités locales et les caisses de sécurité sociale.

Les biens et services utilisés par les administrations publiques sont la partie des dépenses d'externalisation qui correspond aux consommations intermédiaires et qui comprend les achats de produits intermédiaires nécessaires à la production administrative, comme la comptabilité ou les services informatiques. Les biens et services financés par l'État sont des transferts sociaux en nature passant par des producteurs privés (notamment ceux initialement financés par les citoyens et remboursés par l'administration publique, comme les soins médicaux remboursés par la sécurité sociale).

Lectures complémentaires

OCDE (2010), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

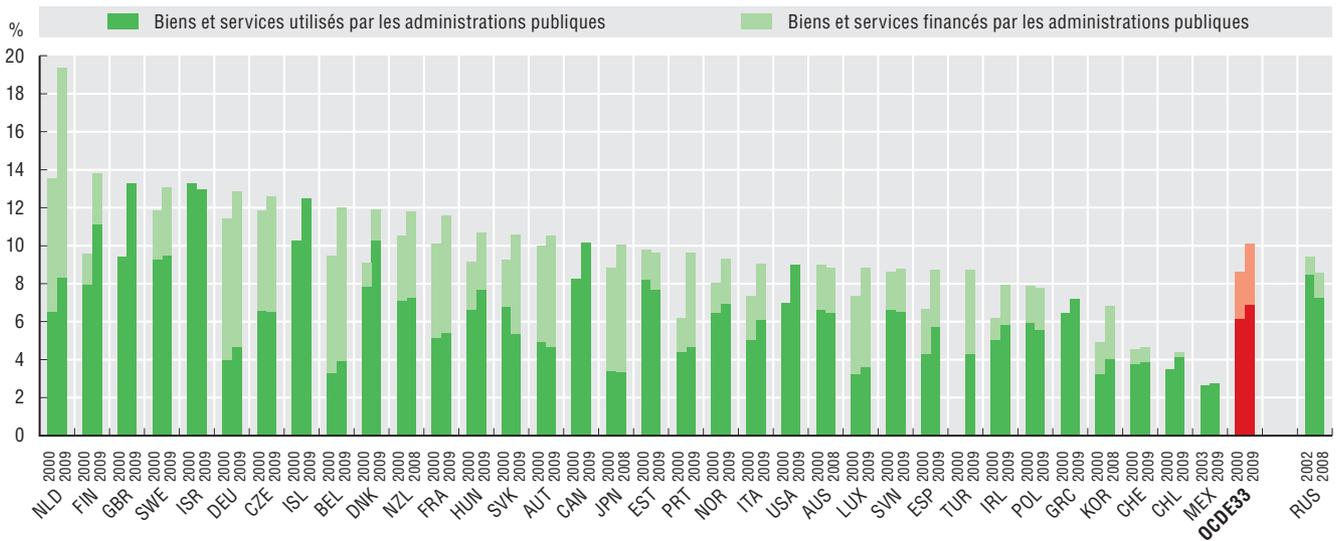
Le Canada, les États-Unis, la Grèce, l'Islande, Israël, le Mexique et le Royaume-Uni ne comptabilisent pas séparément les biens et services financés par les administrations publiques dans leurs comptes nationaux.

48.1 : Les données sur la Turquie ne sont pas disponibles pour 2000. OCDE33 n'inclut pas la Turquie. Les chiffres de l'Australie, de la Corée, du Japon et de la Nouvelle-Zélande datent de 2008 au lieu de 2009. Les données sur le Mexique datent de 2003 au lieu de 2000. Les chiffres de la Fédération de Russie datent de 2008 au lieu de 2009 et de 2002 au lieu de 2000.

48.2 : Les chiffres de l'Australie, de la Corée, du Japon, de la Nouvelle-Zélande de la Fédération de Russie datent de 2008.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

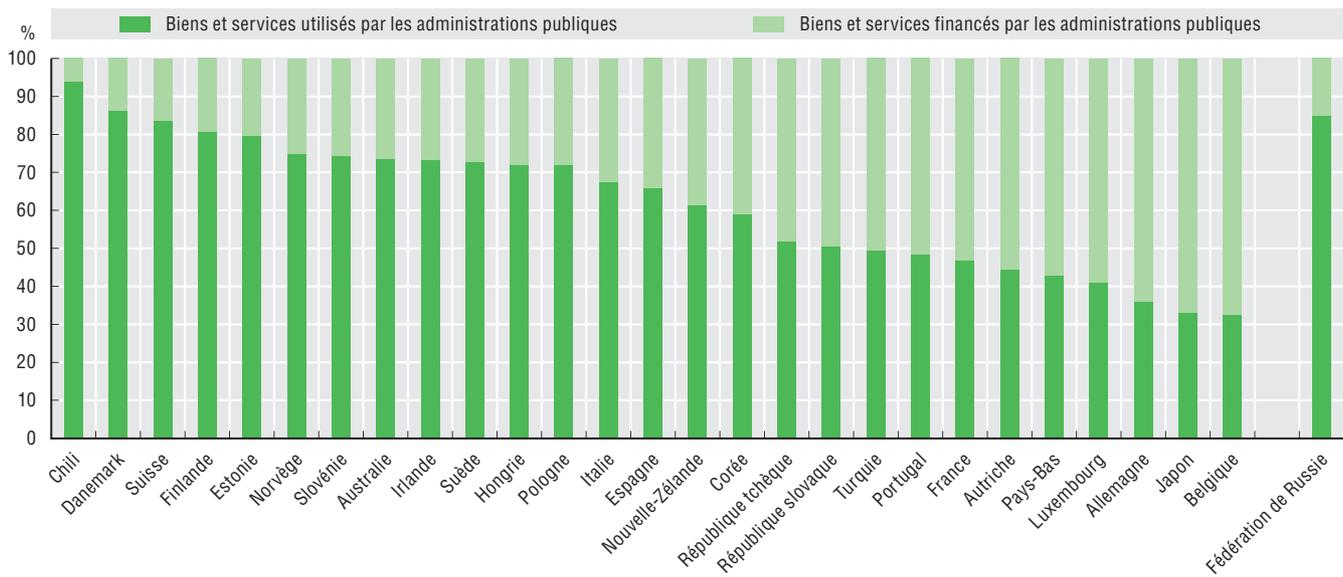
48.1 Dépenses d'externalisation des administrations publiques en pourcentage du PIB (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données sur l'Australie reposent sur une combinaison entre les statistiques sur les finances publiques et les données des comptes nationaux fournies par le Bureau australien des statistiques.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574458>

48.2 Structure des dépenses d'externalisation des administrations publiques (2000 et 2009)



Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE. Les données sur l'Australie reposent sur une combinaison entre les statistiques sur les finances publiques et les données des comptes nationaux fournies par le Bureau australien des statistiques

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574477>

49. Fréquentation des services administratifs en ligne

Les particuliers comme les entreprises utilisent de plus en plus Internet dans leurs relations avec les administrations. La disponibilité de services publics en ligne élargit leur accès et offre une commodité accrue aux utilisateurs tout en réduisant les coûts pour tous, y compris l'administration. C'est pourquoi, dans le monde entier, les États investissent dans les services en ligne, d'autant plus avec l'austérité budgétaire actuelle. La fréquentation des services administratifs en ligne par les entreprises et les citoyens est cruciale pour rentabiliser ces investissements.

L'utilisation des services en ligne par les citoyens se développe depuis quelques années dans tous les pays membres de l'OCDE suivis par la Commission européenne ; il en va de même pour les entreprises dans la plupart des pays sauf la Grèce, l'Islande et la Norvège. Les entreprises sont toujours plus nombreuses (en moyenne deux fois plus) que les citoyens à recourir à l'administration électronique. Ceci peut s'expliquer par le fait que, dans la plupart des pays membres, au moins les trois quarts des entreprises de dix personnes et plus sont reliées à un réseau à haut débit, et que de nombreux États les incitent, voire les obligent, à dialoguer avec eux par voie électronique.

La fréquentation des services administratifs en ligne par les citoyens demeure plus faible qu'escompté, même dans les pays en tête du classement. En général, les personnes âgées et les habitants des zones rurales sont moins enclins à utiliser Internet pour leurs relations avec l'administration. Comme l'accès à Internet est la condition *sine qua non* de l'utilisation de services en ligne, le taux de pénétration de l'administration électronique dépend en grande partie (mais pas seulement) de la pénétration des réseaux à haut débit. Malgré l'élévation du taux de pénétration des réseaux à haut débit (plus de la moitié des ménages de la zone de l'OCDE en sont équipés), l'usage des services en ligne n'a guère augmenté au fil du temps. Une explication possible est que les secteurs les plus vulnérables de la société ne peuvent utiliser les canaux numériques soit parce qu'ils ignorent leur existence, soit parce qu'ils ne possèdent pas le savoir-faire nécessaire en informatique. De plus, les services proposés en ligne ne répondent pas toujours aux besoins des particuliers.

Les stratégies nationales prévoient de combiner plusieurs mesures pour accroître l'usage des services en ligne : multiplication des canaux et des lieux d'accès aux services. L'expansion et l'amélioration des infrastructures sans fil, à haut débit, ainsi que des plates-formes mobiles pourraient permettre de toucher une population accrue. Il faudrait en outre créer des incitations à l'intention des citoyens comme des entreprises (en respectant l'équité d'accès) et les sensibiliser aux services et aux informations proposés.

Méthodologie et définitions

Les indicateurs sur la fréquentation des services administratifs en ligne reposent sur des données recueillies par Eurostat (pour les pays de l'UE) et par la Direction de la science, de la technologie et de l'industrie de l'OCDE (pour les autres pays membres de l'OCDE). Les indicateurs et outils du questionnaire des deux sources sont identiques. Ces données font partie de la *Base de données Eurostat de statistiques sur la société de l'information* et de la *ICT Database* de l'OCDE, qui évaluent la proportion de citoyens et d'entreprises utilisant Internet pour leurs relations avec les services publics. L'indicateur de fréquentation de l'administration électronique par les particuliers mesure le pourcentage d'individus (entre 16 et 74 ans) qui ont utilisé Internet pour leurs relations avec les autorités publiques dans les trois mois précédant l'enquête. Ces données ont été recueillies au cours de l'Enquête annuelle d'Eurostat sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication par les ménages et les individus. L'indicateur de fréquentation de l'administration électronique par les entreprises indique le pourcentage d'entreprises utilisant Internet pour leurs relations avec les autorités publiques (seules les entreprises de dix personnes et plus ont été interrogées). Ces données ont été recueillies par les bureaux nationaux des statistiques en utilisant le modèle de l'Enquête annuelle d'Eurostat sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication et du commerce électronique par les entreprises.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Rethinking e-Government Services: User-Centred Approaches*, Éditions OCDE, Paris.

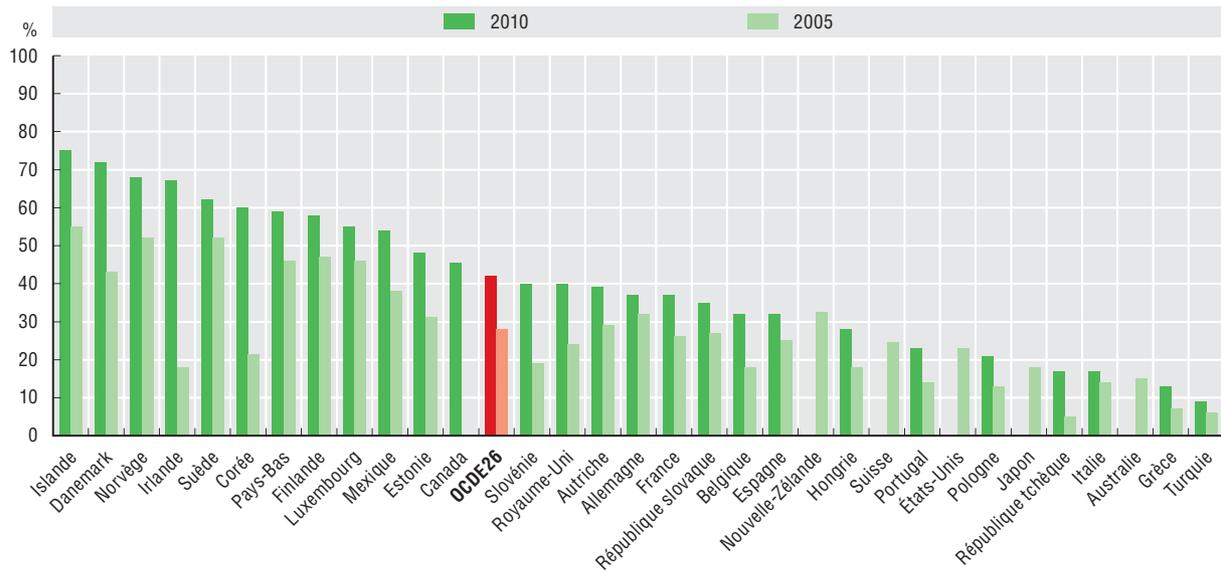
OCDE (2010), *Denmark: Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

49.1 : Les données relatives à l'Allemagne, au Danemark, à l'Espagne et à la France datent de 2006 et non de 2005 ; les données relatives à l'Islande datent de 2009 et non de 2010 ; les données relatives au Canada datent de 2007 et non de 2005 ; les données relatives à la Nouvelle-Zélande datent de 2006 et non de 2005 ; les données relatives à la Suisse datent de 2004 et non de 2005 ; les données relatives à l'Australie et aux États-Unis datent de 2003 et non de 2005. Les données relatives au Mexique datent de 2007 et non de 2010. Les données pour l'Australie, le Canada, les États-Unis, le Japon, la Nouvelle-Zélande et la Suisse n'étant pas disponibles en 2010, ces pays ne sont pas pris en compte dans la moyenne.

49.2 : Les données relatives à la France, à l'Islande et au Luxembourg datent de 2006 et non de 2005 ; les données relatives à la Turquie datent de 2007 et non de 2005 ; les données relatives à la Belgique, à la Finlande et au Luxembourg datent de 2009 et non de 2010 ; les données relatives à la Corée datent de 2007 et non de 2010. Données non disponibles pour le Mexique et la Suisse en 2010.

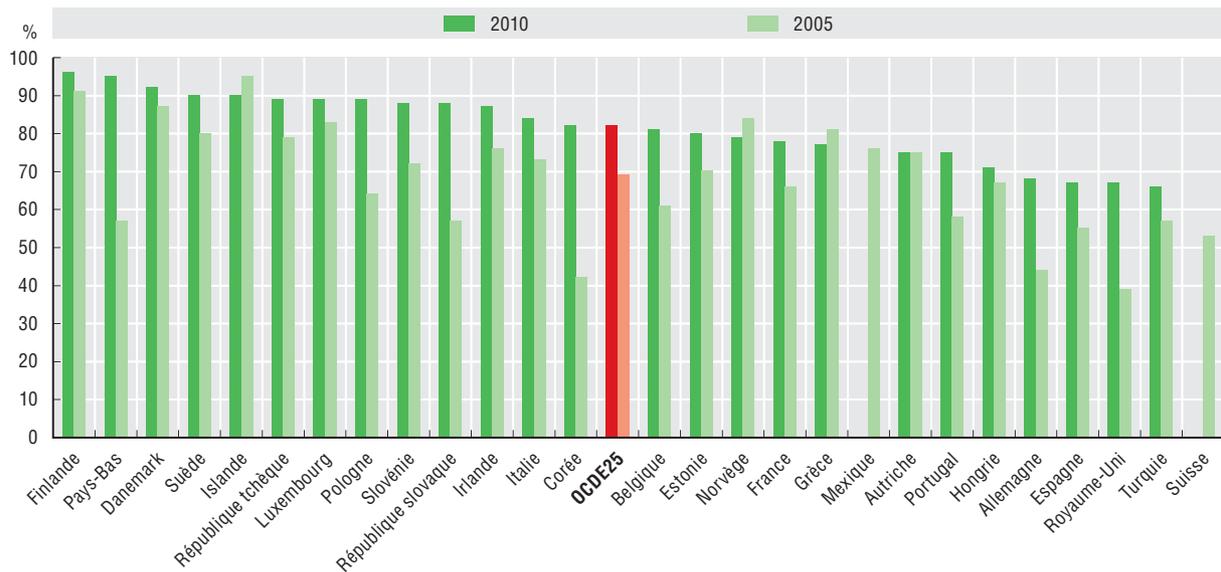
49.1 Pourcentage de citoyens utilisant Internet dans leurs relations avec les administrations (2005 et 2010)



Source : Eurostat, Information Society Statistics Database et OCDE, ICT Database et enquête du ministère coréen de l'Administration publique et de la Sécurité sur l'usage des TIC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574496>

49.2 Pourcentage d'entreprises utilisant Internet dans leurs relations avec les administrations (2005 et 2010)



Source : Eurostat, Information Society Statistics Database et OCDE, ICT Database et enquête du ministère coréen de l'Administration publique et de la Sécurité sur l'usage des TIC.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574515>

Des groupes de volontaires qui s'associent à la police locale pour rendre leur quartier plus sûr ; des patients souffrant de maladies chroniques qui prennent en main leur santé avec l'appui de professionnels des soins ; de jeunes parents qui retrouvent des travailleurs sociaux sur les réseaux en ligne pour leur demander conseil et s'échanger des recommandations sur l'éducation des enfants. Ce sont autant d'exemples d'approches collaboratives de la production de service centrées sur les usagers (ou « coproduction »), dans lesquelles des citoyens ou usagers conçoivent, commandent, produisent ou évaluent un service public en partenariat avec des professionnels. Dans une logique de coproduction, et parce que les usagers peuvent parfois prendre la responsabilité de la conception d'un service, la ligne de partage entre production de services et prise de décisions peut parfois être floue.

Alors que les contraintes budgétaires durcissent et que la demande de services publics s'intensifie, cette démarche peut être la source d'innovations débouchant sur la dévolution de pouvoirs accrus aux particuliers comme aux communautés, une meilleure satisfaction des usagers et des coûts de revient plus bas. Une enquête de l'OCDE sur la production de services montre que, dans la plupart des pays membres recourant à la coproduction, les objectifs prioritaires (dans 60 % des cas) sont d'impliquer davantage les citoyens et d'améliorer la qualité du service rendu plutôt que de réduire les coûts (23 %).

Cependant, bien que les pays membres s'intéressent de plus en plus aux services centrés sur les usagers, la coproduction en tant que moyen de fournir des prestations demeure embryonnaire. En effet, la plupart l'ont déjà expérimentée pour un ou plusieurs types de services, mais peu d'entre eux (ex. : Canada, États-Unis, Finlande, Norvège et Royaume-Uni) sont allés au-delà d'un simple pilotage pour intégrer cette approche dans la production de certains services publics.

La coproduction se heurte à plusieurs obstacles. Le manque de moyens (42 %), la résistance des administrations au changement (36 %) et l'absence d'incitations financières (31 %) sont les plus fréquemment déplorés par les autorités. De plus, les administrations manquent de moyens de mesure et n'ont qu'une compréhension limitée des coûts et avantages de la coproduction ; 29 % des pays participant à l'enquête indiquent manquer de preuves tangibles des bienfaits éventuels de la coproduction.

Le rôle moteur et l'engagement de responsables de haut niveau et la volonté de dialoguer avec citoyens et usagers sont cités comme les deux principaux leviers permettant d'intégrer efficacement citoyens et usagers dans la production de services. Les facteurs clés du succès sont des responsabilités et un cadre financier clairement définis (73 % des réponses), en particulier pour les formes de coproduction complexes impliquant des transferts de ressources aux usagers. Enfin, comme la coproduction modifie le rôle et les responsabilités des prestataires de services traditionnels, les professionnels peuvent avoir besoin de nouveaux savoir-faire et de nouvelles compétences pour tous les services.

Méthodologie et définitions

On peut définir la coproduction comme un moyen de planifier, concevoir, fournir et évaluer des services publics en faisant directement appel aux citoyens et/ou aux organisations de la société civile. La coproduction va au-delà des simples formes de participation des citoyens (consultations et avis des citoyens, par exemple) pour aboutir à une association plus poussée et systématique des citoyens, des usagers et des organisations non gouvernementales. Ces acteurs sont invités à apporter leurs moyens propres (par exemple, du temps, des connaissances et des efforts) pour concevoir et fournir des services publics. La coproduction se distingue aussi des pratiques contractuelles ordinaires telles que la sous-traitance car elle se réfère à une invitation indéfinie et plutôt vague à contribuer à la fourniture des services, et non par un accord contractuel avec une entreprise donnée afin qu'elle exerce une activité pour le compte de l'État. L'analyse de la coproduction doit prendre en compte l'organisation interne de la production de services des divers pays, de même que les différentes règles régissant l'engagement de l'État.

Les données sont issues de l'Enquête 2010 de l'OCDE sur l'innovation dans les services publics, effectuée auprès de hauts fonctionnaires des administrations centrales, responsables de la production des services. Vingt pays membres ont répondu au questionnaire ainsi que le Brésil, l'Égypte, la Fédération de Russie et l'Ukraine.

De nombreux organismes et agences de l'administration centrale ont participé à l'enquête. Les chiffres en pourcentage renvoient au total des réponses affirmatives à chacune des questions qui émanent de toutes les personnes interrogées dans chaque pays divisé par le nombre total de réponses à la même question en provenance de tous les pays. Par conséquent, un pourcentage de 100 % indique que la totalité des personnes interrogées dans tous les pays a répondu par l'affirmative à cette question pour tous les types de services.

Lectures complémentaires

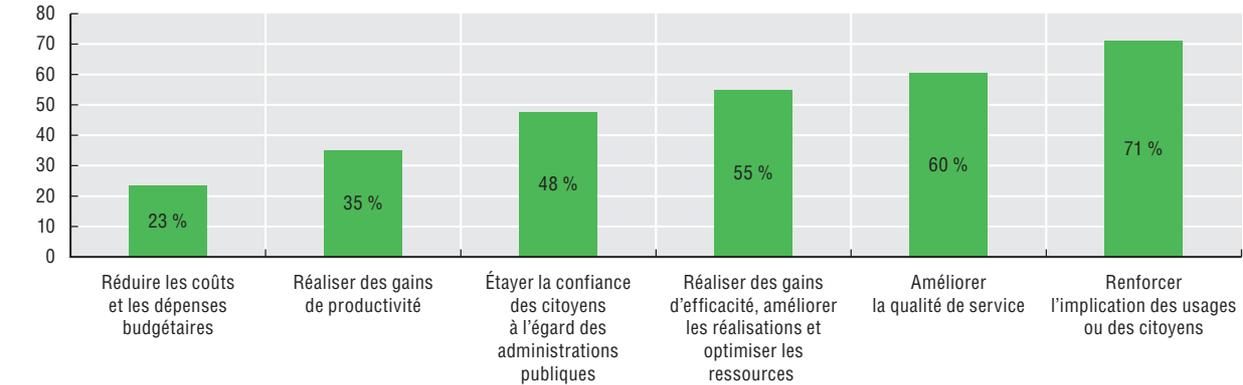
OCDE (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (à paraître), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.

50. Étude spécifique : Partenariats avec les citoyens pour la production des services publics

50.1 Motifs d'un partenariat avec les citoyens pour la production de services publics (2010)

% de l'ensemble des répondants pour toutes les catégories de services

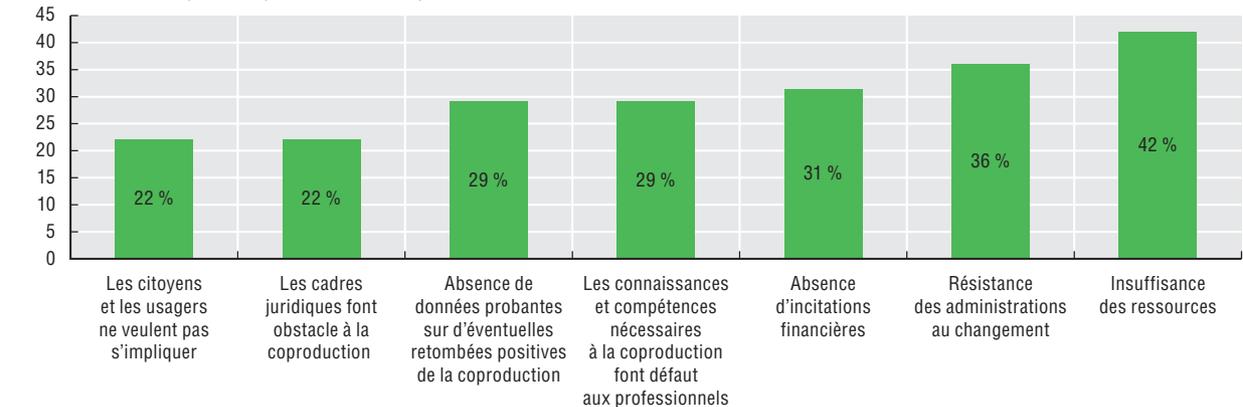


Source : Enquête de l'OCDE sur l'innovation dans les services publics (2010).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574534>

50.2 Obstacles à la conclusion d'un partenariat avec les citoyens pour la production de services publics (2010)

% de l'ensemble des répondants pour toutes les catégories de services

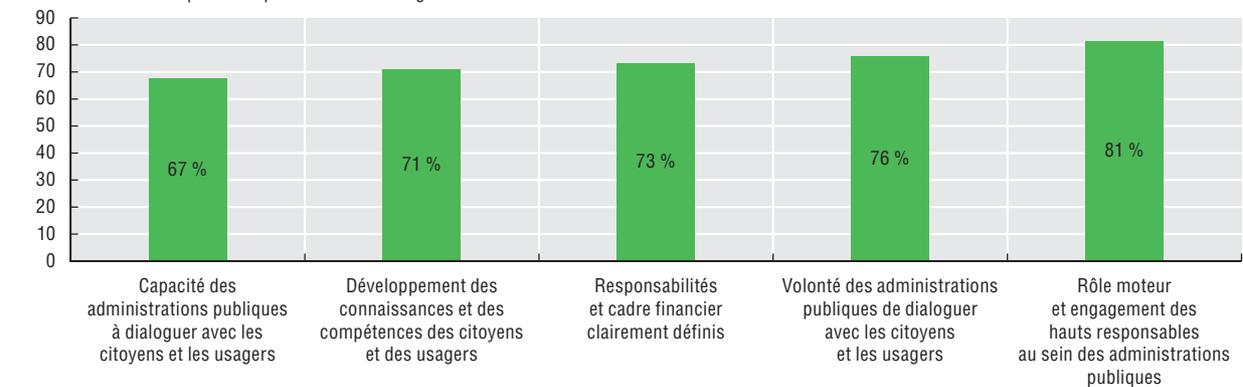


Source : Enquête de l'OCDE sur l'innovation dans les services publics (2010).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574553>

50.3 Facteurs permettant un partenariat efficace avec les citoyens pour la production de services publics (2010)

% de l'ensemble des répondants pour toutes les catégories de services



Source : Enquête de l'OCDE sur l'innovation dans les services publics (2010).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574572>





XII. INDICATEURS DE PERFORMANCE DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES DANS CERTAINS SECTEURS

Rendre le secteur public plus performant est l'un des principaux objectifs des gouvernements. Des services publics très performants sont indispensables pour préserver la compétitivité de l'économie et améliorer le bien-être sociétal. Les citoyens et les entreprises tiennent en outre à ce que leurs impôts soient bien utilisés pour fournir des services de qualité.

Ce chapitre examine en premier lieu les objectifs d'équité des États dans leur fonction redistributive et compare le rôle qu'ils jouent dans la réduction des inégalités de revenus à l'intérieur de la zone de l'OCDE. Il présente ensuite des données sur l'accès aux services et livre des indicateurs de réalisation et de résultat dans deux domaines : l'éducation et la santé. Ces services publics revêtent une importance particulière aux yeux de ceux qui étalonnent les performances des administrations parce qu'ils sont à la base du bien-être économique et physique des citoyens et de l'ensemble de la société. Ils représentent en outre deux gros postes de dépenses pour les États ; leur efficacité et leur efficience sont donc cruciales pour les contribuables comme pour les gouvernements. Enfin, alors que les recettes fiscales et la structure des impôts ont déjà été décrites par les indicateurs 2 et 3, l'efficience des administrations fiscales est examinée dans ce chapitre. Des indicateurs comme le coût moyen engagé pour lever un montant donné de recettes sont présentés pour les pays membres, illustrant ainsi la marche à suivre pour mesurer systématiquement l'efficience d'une fonction clé de l'administration.

Ce chapitre reprend des données déjà publiées par l'OCDE dans d'autres publications de la série « Panorama ». En rassemblant une sélection d'indicateurs d'intrants, de réalisation et de résultats pour plusieurs secteurs clés, il montre à quel point une vision horizontale est essentielle pour avancer dans les domaines de l'évaluation et de la gouvernance.

51. Une équité accrue par certaines politiques publiques

L'une des grandes responsabilités des États est de veiller à ce que les fruits de la croissance économique et du développement soient répartis entre tous les membres de la société. Les disparités de revenus se sont accentuées dans près des deux tiers des pays membres entre le milieu des années 1980 et celui des années 2000. Il n'existe pas de consensus sur un degré « optimal » d'égalité ou d'inégalité en matière de distribution des revenus. Une répartition parfaitement égale des ressources économiques n'est ni réalisable ni même souhaitable pour la croissance économique, et les mécanismes de redistribution des revenus qui ne font pas appel au marché peuvent réduire les incitations à travailler et à épargner. Cependant, les pays où les inégalités sont plus marquées se caractérisent en général par des taux de pauvreté plus élevés et, en matière d'éducation et de santé, des résultats globaux plus mauvais que ceux où elles sont moins prononcées.

La plupart des pays de l'OCDE se sont dotés d'un système de protection sociale visant à atténuer les inégalités en panachant la redistribution entre riches et pauvres, une garantie de ressources ou une assurance pour faire face aux risques de chômage, d'invalidité et de maladie et la redistribution tout au long du cycle de vie de manière à favoriser les périodes pendant lesquelles les besoins sont plus grands (par exemple, pendant l'éducation des enfants) ou durant lesquelles le revenu d'un individu serait plus bas sans l'aide de l'État (en particulier, la retraite). Les traits dominants des systèmes de protection sociale sont les transferts financiers et les impôts progressifs. Les dépenses publiques en nature qui sont affectées à l'éducation et à la santé sont aussi un levier de choix pour lutter contre les inégalités.

En 2007, les transferts financiers pesaient 11 % du PIB en moyenne. La part des transferts en nature au titre de la santé et de l'éducation dans le PIB était respectivement de 6 % et 5 %. Les pays scandinaves privilégient les transferts en nature tandis que des pays comme l'Autriche, l'Italie et la Pologne comptent davantage sur les transferts financiers. Sauf au Chili, l'impôt sur le revenu est progressif jusqu'à un certain point dans la plupart des pays de l'OCDE, les taux augmentant moins vite en Pologne et en Estonie que dans des pays tels que l'Irlande et Israël. On peut évaluer les effets des politiques fiscales et de transferts sur les inégalités en comparant les coefficients de Gini avant et après impôts et transferts. Selon ce critère, le pays où la redistribution est la plus marquée est la Belgique (réduction de près de 45 %) et celui où ses effets sont les plus faibles est le Chili (moins de 2 %).

Méthodologie et définitions

Le principal indicateur de répartition des revenus employé est le coefficient de Gini. Ce dernier varie entre 0 dans le cas d'une « égalité parfaite » (c'est-à-dire que chaque individu de la population reçoit la même part du revenu) et 1 dans le cas d'une « inégalité parfaite » (c'est-à-dire que la totalité du revenu va à l'individu dont le revenu est le plus élevé). La redistribution est mesurée en comparant les coefficients de Gini pour le revenu du marché (c'est-à-dire le revenu brut incluant les transferts financiers publics et les impôts sur les ménages) et le revenu disponible (net d'impôts et de transferts).

Les données fiscales dérivées du Cadre des impôts sur les salaires de l'OCDE reprennent les taux d'imposition en vigueur pour l'année fiscale. En Australie, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni, l'année fiscale ne coïncide pas avec l'année civile. Les données illustrent l'écart entre deux scénarios : un célibataire sans enfant dont la rémunération est égale à 67 % du salaire moyen et un célibataire sans enfant gagnant 167 % du salaire moyen. Les taux moyens sont exprimés en pourcentage du salaire brut. Le salaire moyen (en monnaie nationale) mesure le salaire moyen brut annuel d'un travailleur adulte employé à temps plein dans l'industrie.

Lectures complémentaires

OCDE (2008), *Croissance et inégalités : Distribution des revenus et pauvreté dans les pays de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2011), *Panorama de la société 2011 : Les indicateurs sociaux de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2011), *Taxing Wages 2010*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

51.1 : Les données sur l'éducation en Grèce, au Luxembourg et en Turquie se rapportent à 2005. Les dépenses consacrées aux autres services sociaux, à la santé et à l'éducation sont des transferts en nature. Les prestations ci-après sont incluses dans les transferts financiers et autres services sociaux : assistance aux personnes âgées, aux survivants, aux handicapés, aux familles et aux demandeurs d'emploi, aide sociale et aide au logement.

51.2 : L'écart est de 0.1 % pour le Chili.

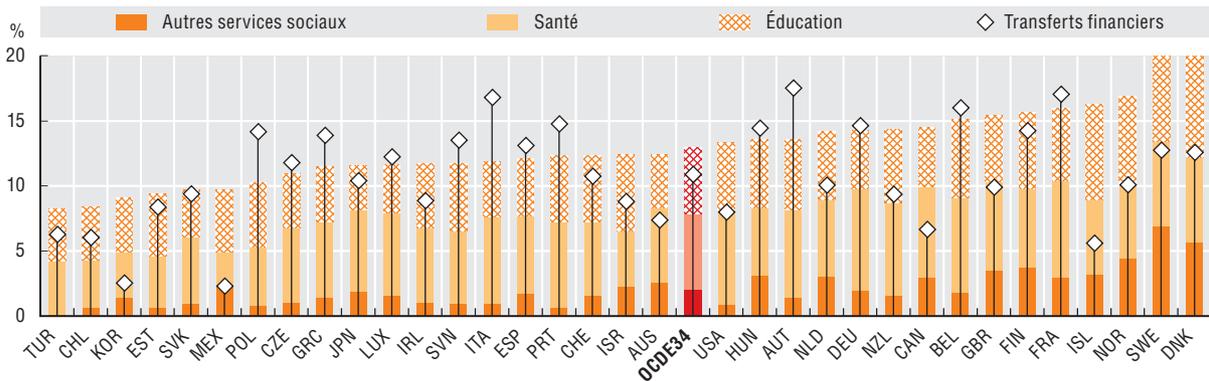
51.3 : Il n'existe pas de chiffres permettant de comparer la situation avant et après redistribution en Grèce, en Espagne, en Estonie, en Hongrie, en Israël, au Mexique, en Slovaquie et en Turquie.

Informations sur les données relatives à Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

XII. INDICATEURS DE PERFORMANCE DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES

51. Une équité accrue par certaines politiques publiques

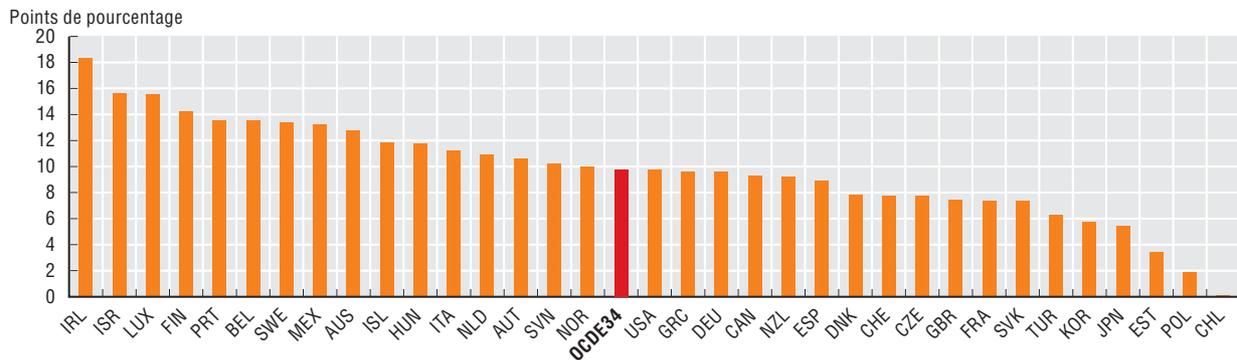
51.1 Dépenses publiques sous forme de transferts financiers et en nature en pourcentage du PIB (2007)



Source : Base de données de l'OCDE sur les dépenses sociales (SOCX) (www.oecd.org/els/social/depenses) et Base de données de l'OCDE sur l'éducation (www.oecd.org/education/database).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574591>

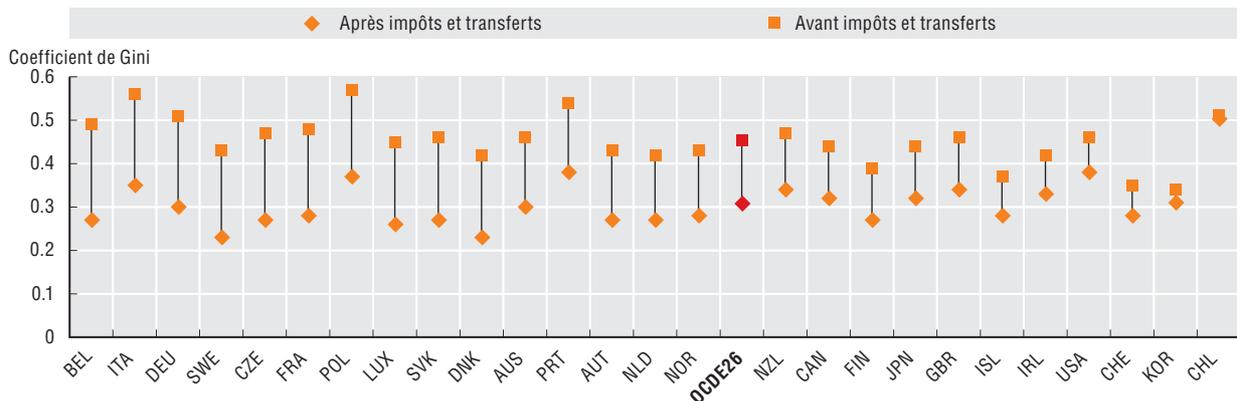
51.2 Écart de taux d'imposition moyen entre des célibataires (sans personnes à charge) gagnant respectivement 167 % et 67 % du salaire moyen (2010)



Source : OCDE (2011), *Taxing Wages 2010*, Éditions OCDE, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574610>

51.3 Écarts d'inégalités de revenu avant et après impôts et transferts (milieu des années 2000)



Source : OCDE (2008), *Croissance et inégalités : Distribution des revenus et pauvreté dans les pays de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574629>

52. Équité dans l'accès à l'éducation

Les coûts à long terme des inégalités éducatives, tant sociaux que financiers, peuvent être élevés car ceux qui ne possèdent pas les compétences requises pour participer pleinement à la vie de la société ne peuvent exploiter leur potentiel et risquent d'occasionner des coûts plus élevés à la collectivité dans les domaines de la santé, des aides au revenu, de la protection de l'enfance et de la sécurité. Les États ont donc tout intérêt à atténuer les disparités en matière d'accès à l'éducation, notamment les disparités territoriales et socio-économiques.

Pour offrir aux élèves des possibilités d'apprendre équitables, les systèmes éducatifs cherchent à limiter l'influence de leur milieu socio-économique sur leurs performances scolaires. En moyenne, dans les pays de l'OCDE, 14 % de l'écart de performances en lecture entre élèves s'explique par le milieu socio-économique. Les élèves issus d'un milieu favorisé ont généralement de meilleurs résultats. Pour les performances en lecture, cet avantage est en moyenne, dans l'ensemble des pays de l'OCDE, de 38 points pour chaque augmentation d'un écart type selon le critère du milieu socio-économique, ce qui équivaut environ à un an de scolarité. Cependant, en Corée et en Finlande, pays où les performances en lecture sont les plus élevées, le lien entre milieu et performances des élèves est moins étroit qu'ailleurs, ce qui tendrait à prouver qu'équité et performances ne sont pas des objectifs inconciliables ou hors de portée.

Dans certains pays, l'agglomération dans laquelle est implantée une école et la taille de sa population sont nettement corrélées aux performances des élèves. Les écarts de performances reflètent les différences de qualité de l'offre éducative dans les zones rurales et urbaines et les caractéristiques de leur lieu d'implantation (densité de population, répartition des bassins d'emploi et mixité des quartiers de centre-ville et de banlieue). Dans les grandes agglomérations ou les zones densément peuplées, l'offre éducative peut être plus étoffée. Les communautés isolées pourraient avoir besoin d'un soutien ciblé ou de mesures éducatives spécifiques pour faire en sorte que leurs élèves puissent réaliser pleinement leur potentiel. Dans l'ensemble de la zone OCDE, les élèves inscrits dans un établissement en zone urbaine obtiennent en moyenne une note en lecture supérieure de 23 points à ceux des autres secteurs, quel que soit leur milieu socio-économique. Le pays où l'écart est le plus grand est la Hongrie, où les enfants de 15 ans scolarisés dans un établissement de centre-ville ont au moins une classe d'avance sur ceux qui fréquentent un établissement en zone rurale. L'écart de performances entre les élèves des zones urbaines et rurales est égal à un demi-niveau au moins de compétence au Chili, en Italie, au Mexique, au Portugal, en République tchèque, en République slovaque et en Turquie. En revanche, le lien entre lieu d'implantation de l'école et performances des élèves compte tenu des disparités de milieu socio-économique est très lâche en Allemagne, en Belgique, aux États-Unis, en Finlande, en Grèce, en Irlande, en Islande, en Israël, aux Pays-Bas, en Pologne, au Royaume-Uni et en Suède.

Méthodologie et définitions

Le milieu socio-économique est mesuré selon l'indice *PISA de statut économique, social et culturel*, qui est basé sur les renseignements donnés par les élèves sur la formation et le métier de leurs parents et l'équipement de leur logement. Dans cet indice, une « unité » équivaut à un écart type entre tous les élèves de la zone de l'OCDE, ce qui signifie que, dans l'ensemble de la zone OCDE, près des deux tiers des élèves sont issus d'un milieu socio-économique supérieur ou inférieur d'une unité à la moyenne.

Les notes reposaient sur une évaluation à laquelle des élèves âgés de 15 ans ont été soumis dans le cadre du programme PISA de l'OCDE qui, en 2009, était axé sur la lecture.

Lectures complémentaires

OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Résultats du PISA 2009 : Surmonter le milieu social – L'égalité des chances et l'équité du rendement de l'apprentissage*, vol. II, Éditions OCDE, Paris.

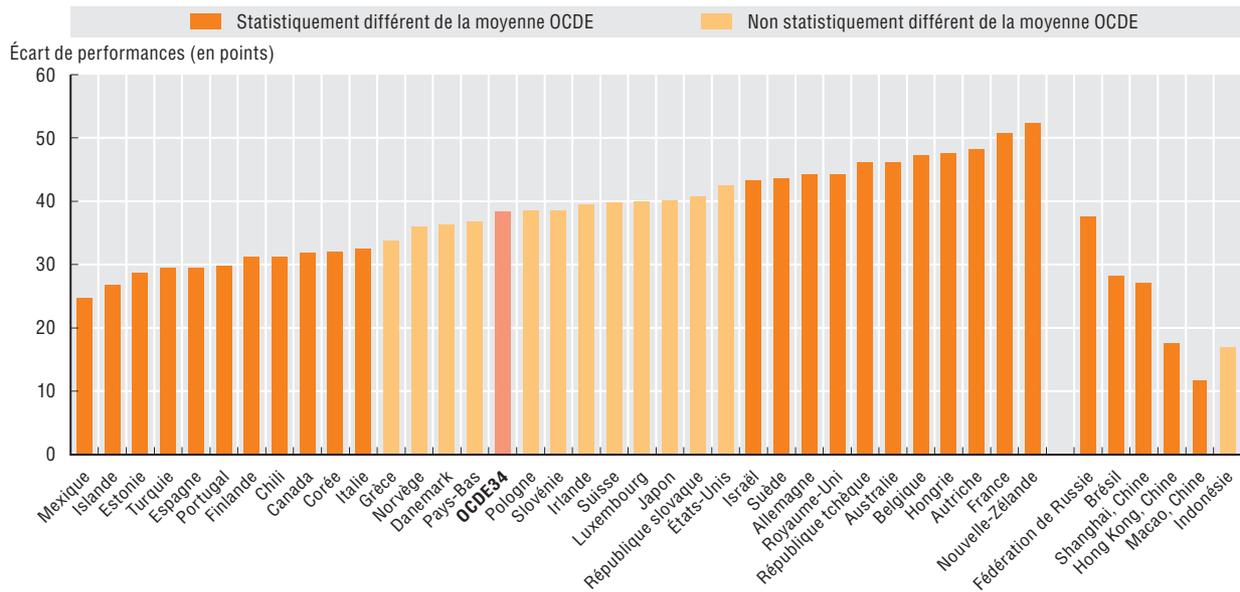
Notes

52.1 : Les valeurs s'écartant sensiblement de la moyenne de l'OCDE sont indiquées en orange foncé.

52.2 : Données non disponibles pour la France. Les pays sont classés par ordre décroissant en fonction des performances moyennes des élèves dans les villes, tant grandes que petites. En ce qui concerne la Corée, la catégorie « village, hameau ou zone rurale » était représentée par deux écoles seulement, de telle sorte qu'il est impossible de tirer des conclusions générales de ses résultats.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

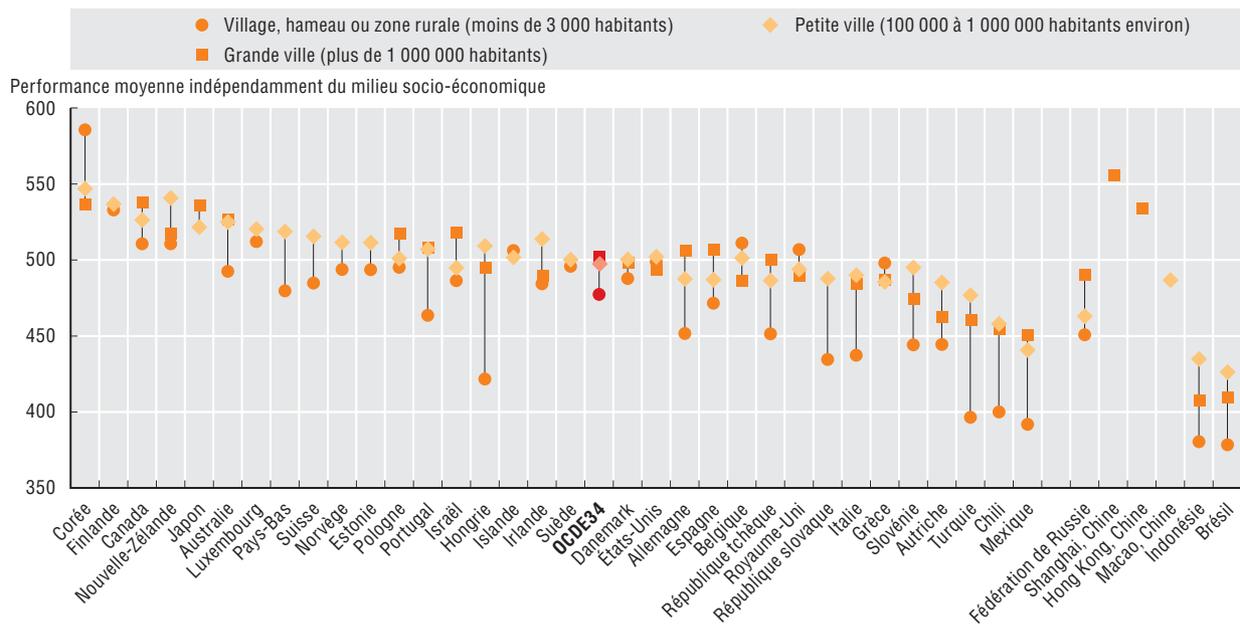
52.1 Écart moyen des performances en lecture (en points) lié au milieu socio-économique (2009)



Source : OCDE, Base de données PISA 2009, tableau II.3.2.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574648>

52.2 Performances en lecture en fonction du lieu d'implantation de l'école (2009)



Source : OCDE (2010), Résultats du PISA 2009 : Surmonter le milieu social – L'égalité des chances et l'équité du rendement de l'apprentissage, graphique II.2.6.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574667>

53. Réalisations (outputs) dans le domaine de l'éducation

Le système éducatif est indispensable pour qu'un pays dispose d'une main-d'œuvre bien formée et compétente et que les citoyens jouent un rôle actif dans la gouvernance démocratique. Le taux d'obtention d'un diplôme et le niveau de formation sont de bons indicateurs des résultats d'un système éducatif.

Dans la zone OCDE, un diplôme universitaire (tertiaire de type A) est un sésame de plus en plus souvent exigé pour l'accès à l'emploi. En moyenne, plus de 60 % des diplômés du deuxième cycle de l'enseignement secondaire s'orientent vers un cycle tertiaire de type A. Pourtant, seulement 56 % de ces étudiants, soit à peine plus de la moitié, accomplissent effectivement ce cycle. Dans des pays comme la Belgique, l'Estonie, la France et l'Irlande, l'écart entre ceux qui obtiennent un diplôme du deuxième cycle de l'enseignement secondaire et ceux qui s'inscrivent dans une université dépasse 30 points, ce qui indique que certaines personnes ne vont pas à l'université alors qu'elles le pourraient. Certains paramètres, comme le service militaire obligatoire ou l'importance de l'enseignement tertiaire à vocation professionnelle, expliquent en partie cet écart. En Australie et en Nouvelle-Zélande, le fait que le pourcentage de diplômés du deuxième cycle de l'enseignement secondaire qui entrent dans l'enseignement tertiaire soit plus élevé est en partie imputable à la présence de nombreux étudiants étrangers.

Cependant, les taux d'accès à l'enseignement tertiaire ne disent pas combien d'étudiants accomplissent ce cycle jusqu'à l'obtention du diplôme. Le niveau de formation de la population adulte, en particulier quand on le compare d'une tranche d'âge à une autre, et son évolution dans le temps donnent une meilleure idée du capital humain ou des compétences d'une population (ou d'une population active) et permettent de savoir si la tendance est à l'amélioration ou non. Le pourcentage de diplômés de l'enseignement tertiaire a considérablement augmenté au long des 30 dernières années. Dans presque tous les pays, il est plus élevé chez les 25-34 ans que chez la génération sur le point de sortir du marché du travail (55-64 ans).

L'examen du lien entre les moyens consacrés à l'éducation et les performances mesurées par des évaluations internationales standardisées aide à savoir quels systèmes donnent les meilleurs résultats chez les étudiants compte tenu des intrants utilisés. Il existe un lien entre la dépense par élève dans l'enseignement primaire et secondaire et les résultats aux tests de lecture, mais il est assez ténu. Les résultats dépendent non seulement du montant de la dépense, mais aussi, entre autres, de la qualité des enseignants, du milieu socio-économique des élèves et des pratiques dans le domaine de la gestion des écoles. Avec des dépenses par élève inférieures à la moyenne, des pays comme la Corée, la Finlande et la Nouvelle-Zélande obtiennent de meilleurs résultats en lecture. Inversement, les performances de l'Autriche, de l'Italie et du Luxembourg sont inférieures à la moyenne alors qu'ils dépensent proportionnellement plus que les autres pays.

Méthodologie et définitions

Le taux d'obtention d'un diplôme du deuxième cycle de l'enseignement secondaire (CITE 3A) est un pourcentage net, exprimant la part estimée d'une cohorte d'âge qui obtiendra un diplôme à ce niveau. Le taux d'accès à l'enseignement tertiaire de type A pour un âge donné est calculé en divisant le nombre de premières inscriptions à cet âge par l'effectif total de la population de la tranche d'âge correspondante.

Les chiffres sur la dépense par élève/étudiant sont ceux de l'exercice 2007 et reposent sur les données recueillies en 2009 au titre des statistiques de l'éducation administrées par l'OCDE. Les dépenses prises en compte incluent celles des services principaux d'éducation et des services auxiliaires comme les prestations de transport, restauration et logement fournies par les établissements et la recherche-développement. La dépense par élève/étudiant est égale à la dépense totale par établissement d'enseignement divisée par le nombre d'élèves/étudiants en équivalent temps plein inscrits. Comme la durée des cours varie d'un pays à l'autre, la dépense annuelle par élève/étudiant peut n'être qu'une mesure imparfaite de la dépense totale par élève/étudiant. Voir les estimations supplémentaires dans le graphique B1.5 de *Regards sur l'éducation 2010*. Les notes reposaient sur une évaluation portant sur des élèves âgés de 15 ans dans le cadre du programme PISA de l'OCDE qui, en 2009, était axé sur la lecture.

Lectures complémentaires

OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

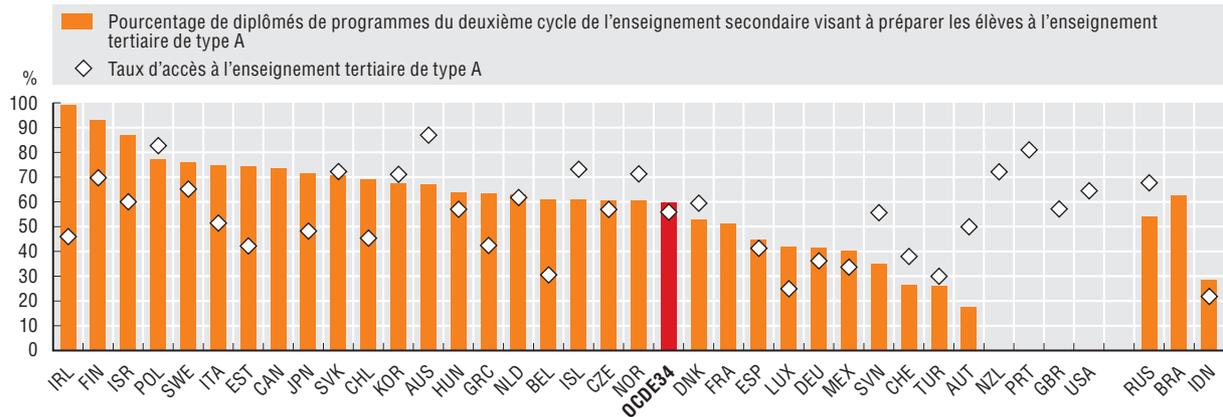
53.1 : Les chiffres sur le taux d'obtention d'un diplôme du deuxième cycle de l'enseignement secondaire ne sont pas disponibles pour les États-Unis, la Nouvelle-Zélande, le Portugal et le Royaume-Uni. Les taux d'obtention d'un diplôme de l'Australie se rapportent à 2007. Les données de l'Autriche incluent les programmes CITE 4A (*Berufsbildende Höhere Schulen*).

53.2 : Les chiffres relatifs à la Fédération de Russie datent de 2002. Voir l'ensemble des notes dans l'Annexe 3 de *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE* (www.oecd.org/edu/eag2010).

53.3 : Données non disponibles pour la Grèce et la Turquie. Les données sur le Canada datent de 2006 et celles sur le Chili de 2008. Les chiffres sur les dépenses du Brésil, de la Fédération de Russie, de la Hongrie, de l'Italie, du Luxembourg, de la Pologne, du Portugal, de la Slovaquie et de la Suisse ne concernent que les institutions publiques.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

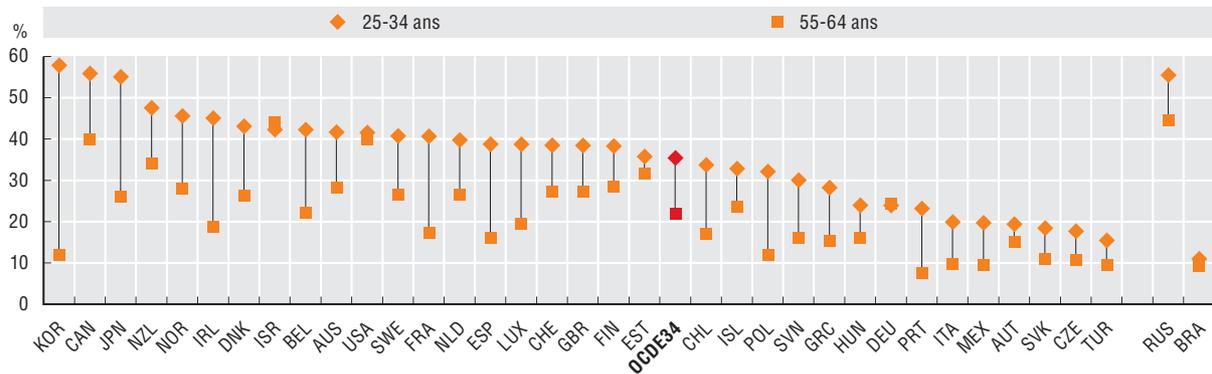
53.1 Accès des diplômés du deuxième cycle de l'enseignement secondaire à l'enseignement tertiaire de type A (2008)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris. Le diagramme A2.2 repose sur les tableaux A2.1 et A2.3 (www.oecd.org/edu/eag2010).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574686>

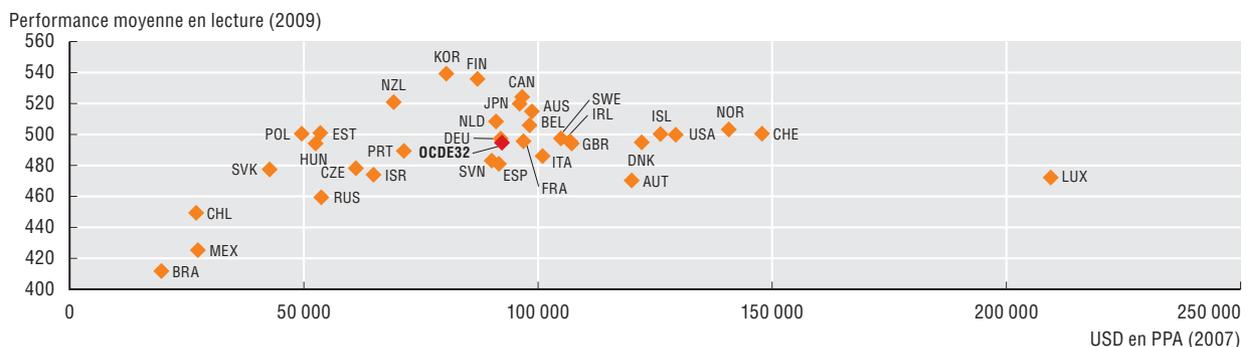
53.2 Pourcentage de la population titulaire d'un diplôme de l'enseignement tertiaire (2008)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris. Diagramme A1.1 et tableau A1.3a.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574705>

53.3 Performances aux tests de lecture du PISA 2009 et dépense totale cumulée par élève dans l'enseignement primaire et secondaire en USD PPA (2007)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, tableau B1.3a et OCDE (2010), *Résultats du PISA 2009 : Savoirs et savoir-faire des élèves – Performance des élèves en compréhension de l'écrit, en mathématiques et en sciences*, vol. I, Éditions OCDE, Paris, tableau I.2.3.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574724>

54. Résultats (outcomes) dans le domaine de l'éducation

Les principaux résultats des systèmes éducatifs sont d'augmenter l'emploi et les revenus des individus tout au long de leur carrière, ce qui profite aussi à l'État par le biais d'une matière fiscale plus abondante et de moindres dépenses au titre de l'assurance chômage et des autres programmes d'assistance sociale.

Plus le niveau de formation est élevé, plus grandes sont les chances de trouver un emploi. En moyenne, dans la zone OCDE, 85 % des diplômés de l'enseignement tertiaire ont un emploi, contre 76 % des diplômés du deuxième cycle de l'enseignement secondaire et de l'enseignement post-secondaire non tertiaire et 56 % des personnes n'ayant pas de diplôme du deuxième cycle de l'enseignement secondaire. Dans des pays comme la Belgique, la Hongrie, Israël, la Pologne, la République slovaque, la République tchèque et la Turquie, plus de la moitié des personnes dont le niveau de formation est inférieur au deuxième cycle de l'enseignement secondaire sont au chômage.

Les individus tirent pour eux-mêmes des bénéfices de leurs meilleures perspectives d'emploi. La valeur actuelle nette (VAN) privée de l'éducation désigne les gains économiques acquis au long de la carrière d'un individu après déduction du coût de la formation obtenue tels que les frais de scolarité et les revenus qui n'ont pas été gagnés pendant les études. En dehors du différentiel de revenu, les principales retombées de l'éducation sont directement liées à la politique de l'État : accès à l'éducation, niveau des impôts et coût de la scolarité pour l'individu. Dans la zone OCDE, la VAN moyenne de l'investissement dans un diplôme de l'enseignement tertiaire est de 146 000 USD pour les hommes. Elle tombe à 68 000 USD pour le deuxième cycle de l'enseignement secondaire ou l'enseignement postsecondaire non tertiaire. Cette rentabilité privée élevée suggère qu'il pourrait être opportun, plutôt que d'en réduire le coût, de développer l'éducation en ouvrant plus largement son accès et en assouplissant les conditions d'octroi de prêts aux étudiants.

L'État et la société retirent aussi des avantages économiques du développement de l'éducation à travers les recettes fiscales supplémentaires découlant de l'intégration d'un nombre accru de personnes dans le marché du travail et de l'augmentation de leurs revenus. Dans la zone OCDE, le rendement net public moyen de l'investissement dans l'enseignement tertiaire (compte tenu du coût de celui-ci pour l'État) dépasse 86 000 USD pour un étudiant de sexe masculin. C'est presque le triple du montant de l'investissement public dans l'enseignement tertiaire, ce qui devrait puissamment inciter l'État à développer l'enseignement supérieur. Les pays où la VAN publique de l'investissement dans le deuxième cycle de l'enseignement secondaire et dans l'enseignement tertiaire est la plus élevée sont l'Allemagne, la Belgique et la Hongrie.

Méthodologie et définitions

Le taux d'emploi est le pourcentage de personnes âgées de 25 à 64 ans qui ont un emploi. Les personnes ayant un emploi (actifs occupés) sont celles qui exercent une activité rémunérée en tant que salarié ou travailleur indépendant à raison d'au moins une heure par semaine ou qui ont un emploi mais sont provisoirement incapables de l'exercer pour cause de maladie, de congé ou de grève.

Le niveau de formation est mesuré selon la Classification internationale type de l'éducation (CITE 97) : deuxième cycle de l'enseignement secondaire (niveau 3), enseignement postsecondaire non tertiaire (niveau 4) et enseignement tertiaire (niveaux 5 et 6).

Le rendement économique privé et public de l'éducation des hommes est mesuré par la valeur actuelle nette. Les coûts privés (sur toute la durée de vie) comprennent le revenu après impôt qui n'a pu être gagné pendant les études corrigé de la probabilité de trouver un emploi (taux de chômage) et des dépenses directes d'éducation privées. Les avantages privés tiennent compte à la fois des avantages en termes de revenu brut supplémentaire et de la moindre probabilité d'être au chômage. Le taux d'actualisation est fixé à 3 %, ce qui est tout à fait conforme aux taux d'intérêt généralement observés sur les obligations à long terme des pays de l'OCDE. Les coûts publics se composent des recettes d'impôt sur le revenu perdues pendant les années de formation et des dépenses publiques relatives à l'enseignement tertiaire. Les avantages publics sont le surcroît de recettes au titre de l'impôt sur le revenu et des contributions sociales qui découle de revenus plus élevés et des transferts économisés (allocations logement et assistance sociale) à partir du moment où le revenu dépasse un certain seuil.

Lectures complémentaires

OCDE (2007), *Comprendre l'impact social de l'éducation*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

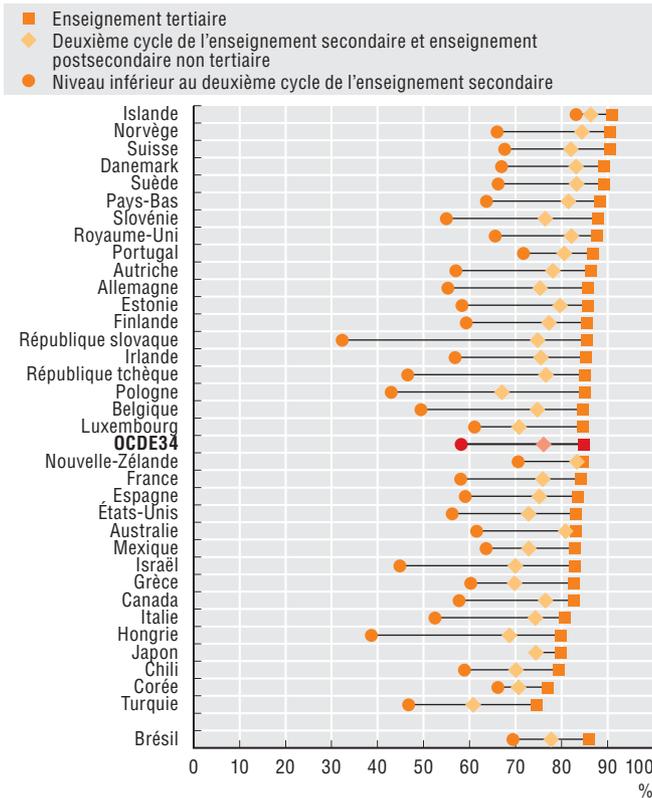
Notes

54.2 : Les pays sont classés en fonction de la VAN privée d'une formation du deuxième cycle de l'enseignement secondaire. Les chiffres de la Corée datent de 2003. Les chiffres de l'Espagne datent de 2004. Les chiffres relatifs à l'Australie, à la Belgique et à la Turquie datent de 2005. Les données relatives au Chili, à l'Estonie, aux États-Unis, à la France, à la Grèce, à l'Irlande, à l'Islande, à Israël, au Japon, au Luxembourg, au Mexique, à la République slovaque, à la Slovaquie et à la Suisse ne sont pas disponibles.

54.3 : Les pays sont classés par ordre décroissant du rendement de l'éducation tertiaire mesuré par la VAN publique. Les chiffres de la Corée datent de 2003. Les chiffres de l'Espagne et de l'Irlande datent de 2004. Les chiffres de l'Australie, de la Belgique et de la Turquie datent de 2005.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

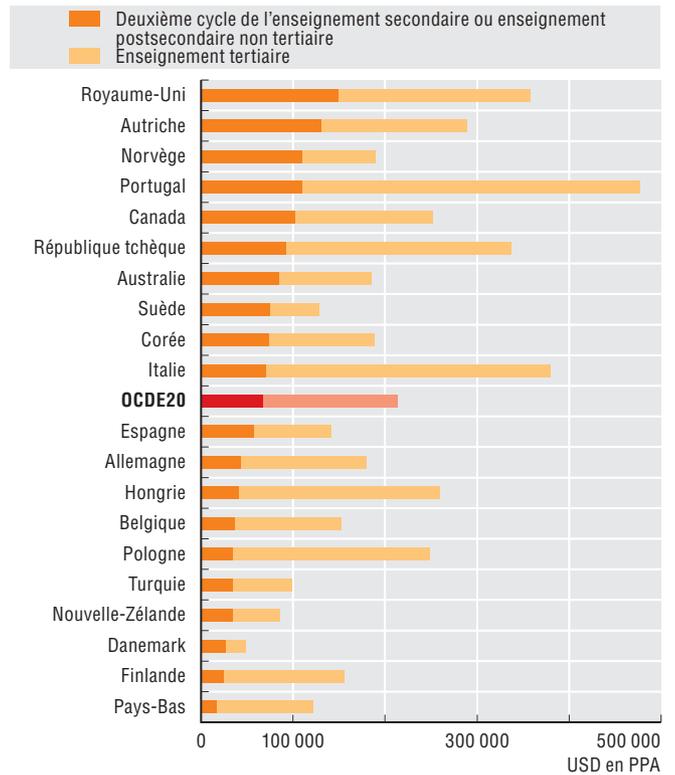
54.1 Taux d'emploi en fonction du niveau de formation (2008)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, tableau A6.3a. Voir les notes dans l'annexe 3, www.oecd.org/edu/eag2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574743>

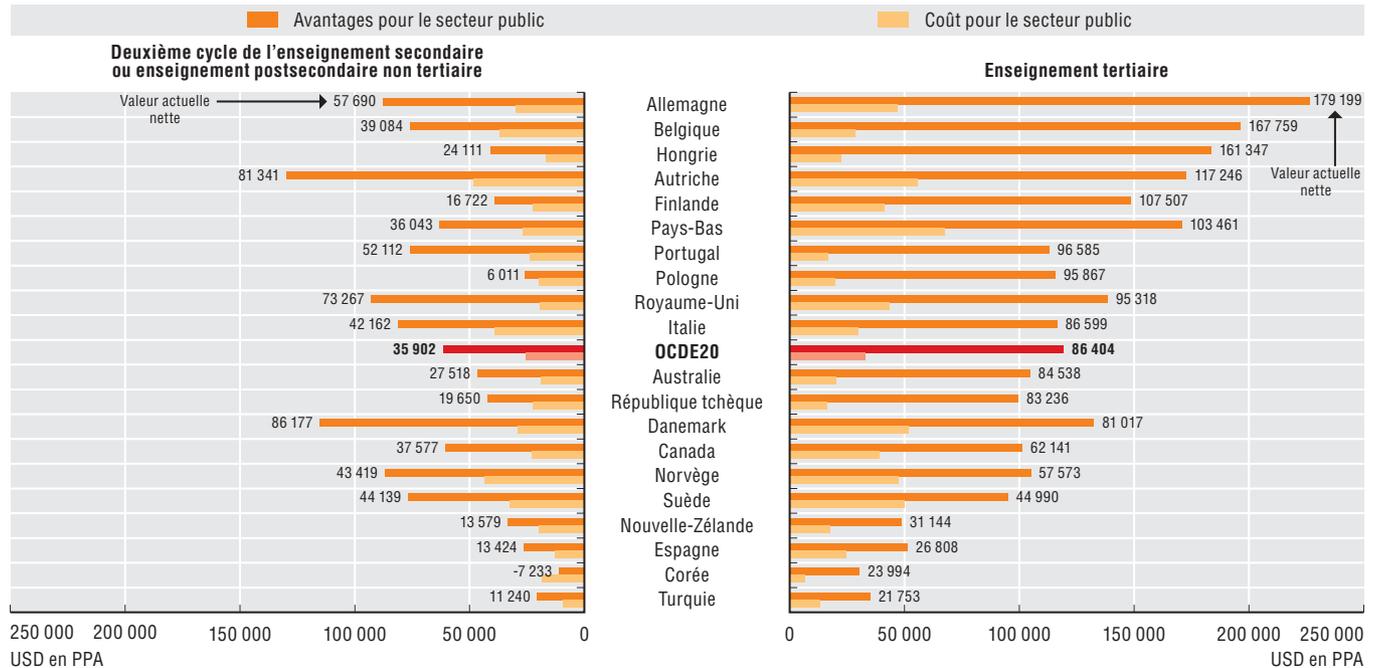
54.2 Valeur actuelle nette privée cumulée de l'obtention d'un diplôme de l'enseignement supérieur pour une personne de sexe masculin (2006)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, indicateur A8. Voir les notes dans l'annexe 3, www.oecd.org/edu/eag2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574762>

54.3 Valeur actuelle nette publique cumulée de l'obtention d'un diplôme du deuxième cycle de l'enseignement secondaire ou postsecondaire non tertiaire pour une personne de sexe masculin (2006)



Source : OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, tableaux A8.3 et A8.4. Voir les notes dans l'annexe 3, www.oecd.org/edu/eag2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574781>

55. Équité dans l'accès aux soins

Réduire les inégalités dans l'accès aux soins demeure un objectif important des États quelle que soit la conception de leur système de santé. Les gouvernements de la plupart des pays de l'OCDE s'efforcent de réduire les obstacles à l'accès aux soins, qui peuvent être financiers, géographiques, raciaux, culturels, liés à un manque d'informations ou aux délais.

L'assurance maladie favorise l'accès aux soins et services de santé et procure une sécurité financière en cas de maladie grave ou imprévue. Hormis le Chili, les États-Unis, le Mexique et la Turquie, la plupart des pays de l'OCDE ont universalisé la couverture de l'assurance maladie pour un panier de services essentiels. Le Mexique a récemment adopté des réformes pour élargir la couverture de l'assurance maladie aux pauvres et aux personnes qui n'ont pas d'assurance et les États-Unis ont voté il y a peu des lois rendant obligatoire la souscription d'une assurance médicale par la quasi-totalité de leur population.

Bien qu'ils soient assurés, les patients doivent parfois payer directement certains frais lorsqu'ils consultent un médecin, sont hospitalisés ou achètent des médicaments. Ces coûts directs peuvent amener certains ménages à différer des soins, voire à y renoncer. En moyenne, les dépenses de santé personnelles représentaient 3.3 % de la consommation finale des ménages en 2008, la fourchette s'étendant de 6 % en Suisse à moins de 1.5 % en France, au Luxembourg et aux Pays-Bas. La répartition des dépenses de santé personnelles entre tranches de revenu peut aussi varier dans de fortes proportions à l'intérieur d'un même pays. Quoique de nombreux pays aient instauré des exemptions et des plafonds sur les dépenses à la charge des patients à faible revenu afin de préserver leur accès aux soins, ces ménages consacrent souvent aux soins une plus forte proportion de leur revenu ou de leur consommation que les titulaires de revenus élevés (Banthin et al., 2008 ; De Graeve et Van Ourti, 2003 ; Westert et al., 2008).

En outre, il existe parfois des inégalités territoriales dans l'accès aux soins à l'intérieur d'un même pays. Le nombre de médecins est généralement plus élevé dans les zones urbaines qu'en milieu rural, où leur nombre insuffisant peut obliger à différer un traitement ou à parcourir un trajet plus long pour se faire soigner.

Méthodologie et définitions

Les données sont issues de la *Base de données de l'OCDE sur la santé 2010*, dont les données sont dérivées des statistiques nationales officielles. La couverture de la population est le pourcentage de la population recevant un panier de biens et services de santé prédéfini (comprenant généralement des examens par des médecins, des services d'hospitalisation, l'achat de médicaments sur ordonnance et des soins dentaires) dans le cadre de programmes publics ou d'assurances privées. La couverture publique désigne les programmes publics (généralement financés par l'impôt) et la branche maladie des assurances sociales (généralement financée par des contributions sociales). La souscription d'une assurance privée est souvent facultative, encore que ce soit une obligation légale dans certains pays. Les personnes couvertes sont l'assuré et les personnes à sa charge.

Les dépenses de santé personnelles sont les dépenses à la charge directe du patient quand l'assurance ne couvre pas l'intégralité du coût des biens ou services de santé consommés. Elles comprennent le ticket modérateur, l'automédication et les autres dépenses payées directement par les ménages. Dans certains pays, elles peuvent aussi inclure le montant estimé des paiements non déclarés aux prestataires de soins.

Le nombre de médecins inclut les généralistes et les spécialistes exerçant activement la médecine dans une région, que se soit au sein d'institutions publiques ou privées. La classification géographique employée pour mesurer le nombre de médecins est TL2 qui, pour l'essentiel, correspond aux régions administratives nationales.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2011), *Panorama des régions de l'OCDE 2011*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

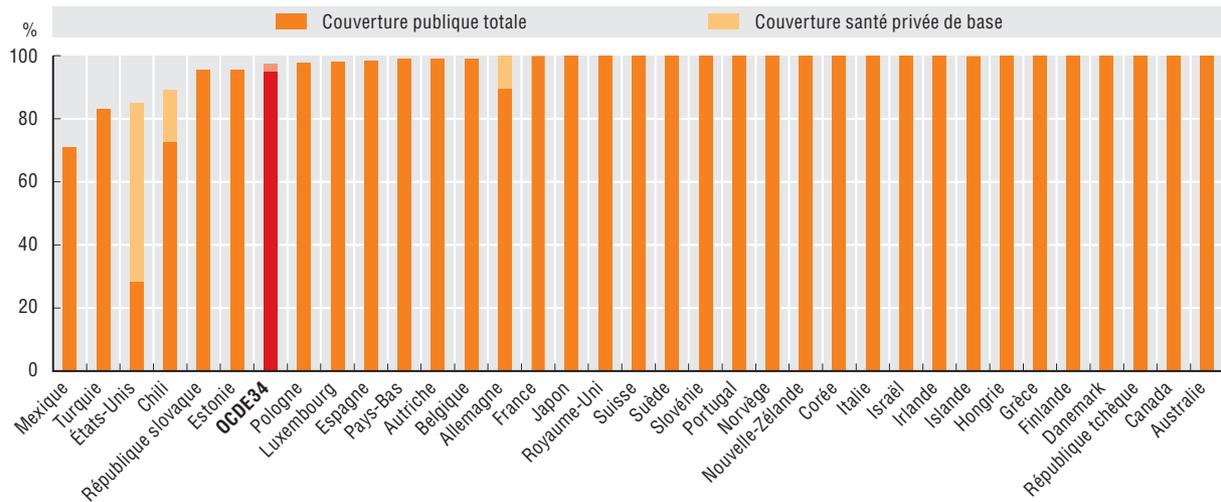
55.1 : Pourcentage de la population couverte pour un panier de services essentiels. Les chiffres relatifs à l'Australie, au Luxembourg et au Japon datent de 2007. Les chiffres relatifs à l'Espagne datent de 2006. Les données relatives à la Turquie sont issues de la *Base de données de l'OCDE sur la santé 2011*.

55.2 : Les données relatives à l'Australie, au Danemark, au Japon et à la Turquie datent de 2007. Les données relatives au Luxembourg et au Portugal datent de 2006. Les données sur la Grèce sont des estimations.

55.3 : Les données au niveau régional ne sont pas disponibles pour la Turquie.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

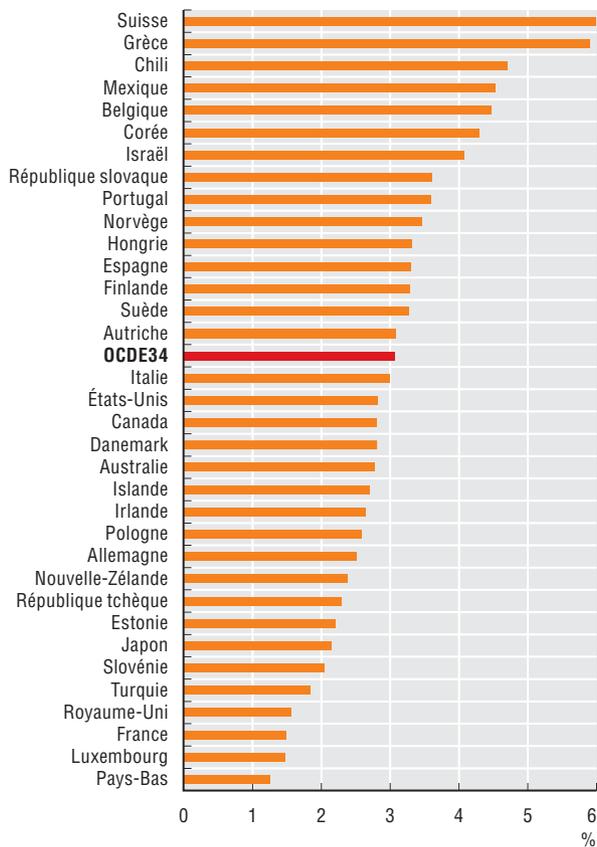
55.1 Population couverte par l'assurance santé (2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574800>

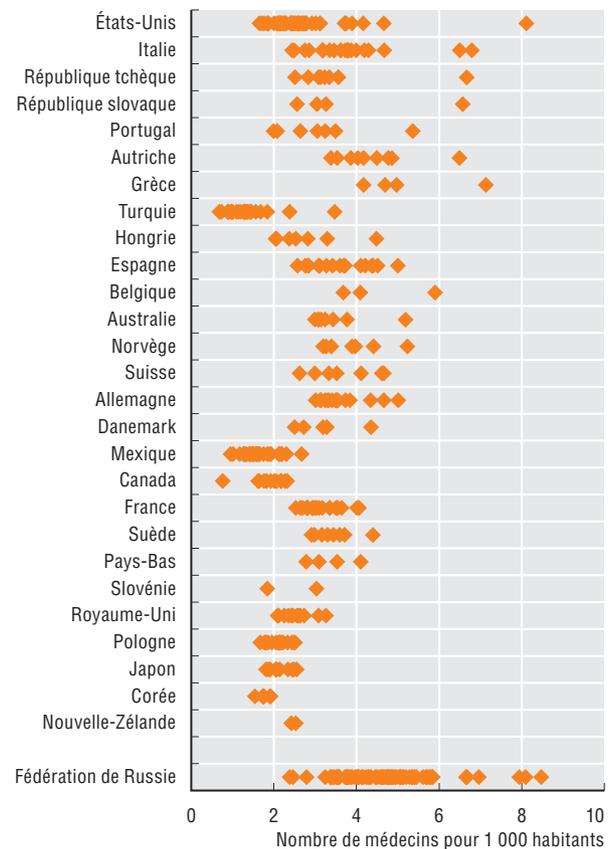
55.2 Part des dépenses personnelles de santé dans la consommation finale des ménages (2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la Santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574819>

55.3 Disparités interrégionales pour chaque région TL2 selon le critère du nombre de médecins par habitant (2008)



Source : Panorama des régions de l'OCDE 2011, Éditions OCDE, Paris.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574838>

Les indicateurs de réalisations dans le domaine de la santé livrent des informations sur la quantité de biens et services fournis par le système de soins. Considérés conjointement avec les indicateurs d'intrants, ils permettent, dans une certaine mesure, d'appréhender la productivité ou l'efficacité de la production de soins. Les indicateurs clés des activités de soin sont les consultations de médecins, le coefficient d'occupation des lits d'hôpital et la durée moyenne de séjour dans les hôpitaux. En 2008, le nombre moyen de consultations par personne était de 6.9 par an dans la zone OCDE, légèrement plus qu'en 2000. La faiblesse du nombre de consultations en Finlande et en Suède est peut-être due en partie au fait que le premier contact est très souvent pris avec une infirmière et non avec un médecin.

En 2008, dans la zone OCDE, la proportion de lits d'hôpital disponibles pour les soins aigus qui étaient utilisés pour des soins curatifs était en moyenne de 76 %. Le nombre de lits des services de soins aigus ayant baissé au fil des ans dans la plupart des pays, les coefficients d'occupation ont eu tendance à augmenter.

La durée moyenne de séjour en hôpital a raccourci dans les pays de l'OCDE en raison de l'expansion des programmes de renvoi précoce des patients, du basculement prévu des actes qui s'y prêtent vers la chirurgie ambulatoire et, le cas échéant, de l'emploi de techniques moins invasives et de l'amélioration de l'évaluation préalable à l'hospitalisation facilitant l'admission en chirurgie le jour même. Cette diminution a été particulièrement rapide au Japon, aux Pays-Bas et en Pologne. La durée moyenne de séjour à l'hôpital pour les soins aigus est souvent considérée comme un critère d'efficacité. Toutes choses égales par ailleurs, une durée de séjour plus courte réduit le coût par patient renvoyé et le fait migrer du cadre hospitalier vers celui, moins coûteux, d'un suivi après les soins aigus. Les courts séjours exigent néanmoins davantage de services et leur coût à la journée est plus élevé. Un séjour trop court peut même être annonciateur d'une détérioration de la santé du patient.

Méthodologie et définitions

Les consultations de médecins désignent le nombre de contacts avec un médecin au cours d'une année donnée et incluent les visites chez les généralistes ou spécialistes, les prestations – ainsi que leur financement – pouvant être tant publiques que privées. Les données proviennent de sources administratives, mais sont estimées à partir de questionnaires de santé dans quelques pays (Espagne, Italie, Pays-Bas et Suisse), de consultations de médecins généralistes au Royaume-Uni et de consultations de spécialistes en Nouvelle-Zélande. Les données sur les Pays-Bas ne comprennent pas les consultations au titre de la protection maternelle et infantile. Les données sur le Portugal et la Turquie n'incluent pas les visites aux praticiens du secteur privé, tandis que celles relatives au Royaume-Uni excluent les consultations de spécialistes.

Le coefficient d'occupation des lits de soins aigus est égal au nombre de journées d'occupation par lit divisé par le nombre de lits disponibles en soins aigus (lequel est multiplié par 365 jours). Les lits de soins aigus sont ceux qui sont disponibles pour les « soins curatifs » définis dans le manuel de l'OCDE *Système de comptes de la santé* (OCDE, 2000). Les comparaisons doivent tenir compte du fait que, dans certains pays, les lits de soins aigus peuvent aussi servir à d'autres fins (soins de longue durée, réhabilitation et/ou soins palliatifs). Aux Pays-Bas, le calcul est basé sur le nombre de lits autorisés plutôt que sur celui de lits disponibles. Cet indicateur n'inclut que partiellement ou pas du tout les lits du secteur privé en Hongrie et en Irlande. Les données sur la Finlande sont des estimations.

La durée moyenne de séjour en soins aigus est le nombre moyen de jours que les patients passent à l'hôpital pour des soins curatifs tels qu'ils sont définis dans le manuel.

Lectures complémentaires

OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Les indicateurs de l'OCDE*, OCDE, Paris.

Notes

Les chiffres sur la population proviennent des statistiques de l'OCDE.

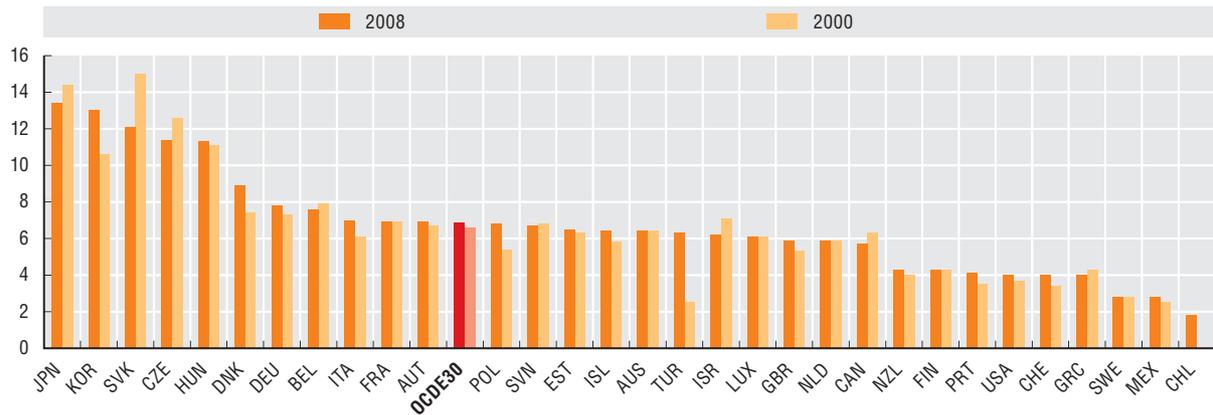
56.1 : Données non disponibles pour l'Espagne, l'Irlande et la Norvège. Les chiffres du Chili pour 2000 n'étant pas disponibles, ce pays n'est pas inclus dans la moyenne de l'OCDE. Les données des pays suivants ne sont pas celles de 2000 : Corée et Suisse (2002) ; Nouvelle-Zélande (2003). Les données des pays suivants ne sont pas celles de 2008 : Italie (2005) ; Grèce et Suède (2006) ; Belgique, Canada, États-Unis, Japon, Luxembourg, Nouvelle-Zélande, Portugal et Suisse (2007) ; Israël (2009).

56.2 : Données non disponibles pour la Corée, le Danemark, la Finlande, l'Islande, la Nouvelle-Zélande, la Pologne et la Suède. Les données des pays suivants ne sont pas celles de 2008 : Australie et Grèce (2006) ; Italie et Portugal (2007). Les données relatives au Luxembourg ne sont disponibles que pour 2007. Les données relatives au Canada ne sont que des estimations pour 2007. Les données relatives au Chili et à l'Estonie se rapportent à 2003 au lieu de 2000.

56.3 : Données non disponibles pour le Chili et la Corée. Les données des pays suivants ne sont pas celles de 2008 : Danemark et Nouvelle-Zélande (2005) ; Australie et Grèce (2006) ; Belgique, Canada, Italie, Luxembourg, Portugal et Suède (2007) ; Israël (2009). Les données sur l'Estonie se rapportent à 2003 au lieu de 2000.

Informations sur les données relatives à Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

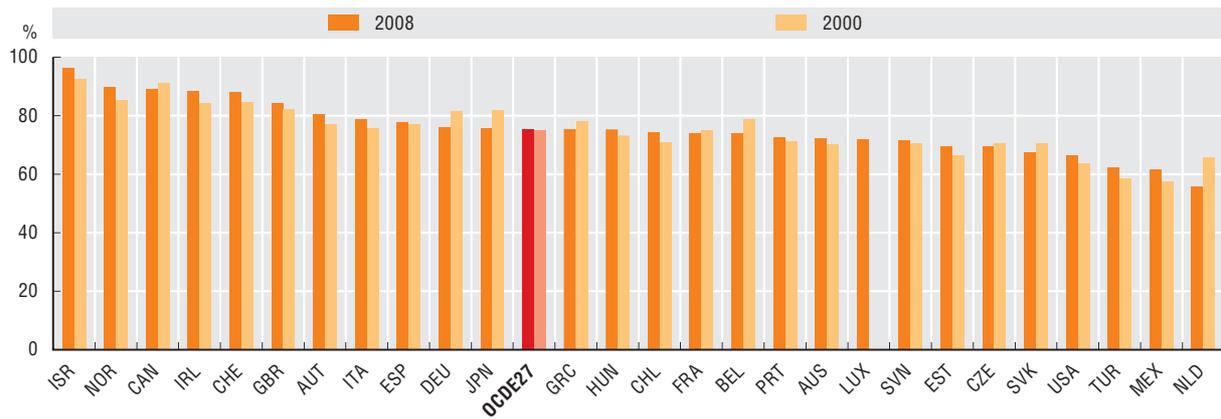
56.1 Consultations de médecins par personne (2000 et 2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574857>

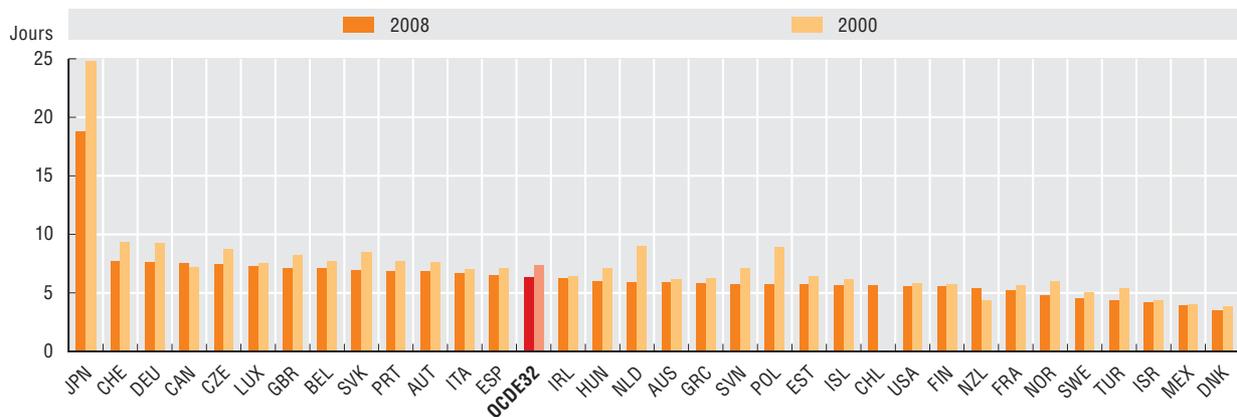
56.2 Coefficient d'occupation des lits d'hôpital de soins aigus en pourcentage (2000 et 2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574876>

56.3 Durée moyenne de séjour en soins aigus (2000 et 2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574895>

57. Résultats et dépenses de santé

Pour les gouvernements, l'un des grands défis consiste à améliorer les résultats sanitaires (comme l'espérance de vie) tout en freinant la dérive du coût des soins. Cela importe d'autant plus que le secteur public est la principale source de financements pour la santé dans les pays de l'OCDE et que la dépense publique de soins est l'un des plus gros postes de dépenses de l'État (6 % du PIB en moyenne). De plus, le vieillissement des populations ne peut qu'augmenter la pression sur les coûts dans un avenir proche.

L'espérance de vie reste la mesure la plus fréquente de l'état de santé d'une population. Elle a continué à progresser à un rythme remarquable au long des dernières décennies dans la zone de l'OCDE en raison d'un recul prononcé du taux de mortalité à tous les âges. Les facteurs de ces gains de longévité sont multiples : hausse du niveau de vie, meilleure hygiène de vie, meilleure éducation, élargissement de l'accès à des services de santé de qualité. D'autres facteurs liés aux politiques publiques, comme l'amélioration de la nutrition, de l'hygiène publique et du logement, y concourent aussi. Dans la zone OCDE, l'espérance de vie moyenne à la naissance de l'ensemble de la population était de 79.3 ans en 2008, presque 11 ans de plus qu'en 1960. La Corée est le pays où elle a le plus augmenté depuis 1960 : en 2008, on estime que sa population aura presque 28 années de vie supplémentaires par rapport à celle qui est née en 1960. L'espérance de vie à la naissance dépassait 80 ans dans un peu moins de la moitié des pays membres en 2008. Elle est la plus longue au Japon (82.7 ans) et la plus courte en Turquie, devant la Hongrie et l'Estonie. Mais, alors qu'elle n'a progressé que dans des proportions modestes en Hongrie depuis 1960, elle augmente fortement en Turquie, qui se rapproche à grands pas de la moyenne de la zone OCDE.

Il existe un lien positif entre espérance de vie à la naissance et dépenses de santé par habitant dans tous les pays de l'OCDE. Une étude récente de l'OCDE estime que l'allongement de l'espérance de vie constaté depuis le début des années 1990 est imputable à hauteur de près de 40 % à l'augmentation des dépenses totales de santé (Joumard et al. 2010). Compte tenu du niveau de leurs dépenses de santé, la Corée et le Japon se distinguent par une espérance de vie relativement élevée et le Danemark, les États-Unis et la Hongrie, par une espérance de vie plutôt courte.

Méthodologie et définitions

L'espérance de vie mesure la durée moyenne pendant laquelle des personnes vivront compte tenu des taux de mortalité liés à l'âge des membres d'une classe d'âge donnée. Mais le taux de mortalité lié à l'âge des membres d'une cohorte de naissances ne peut être connu à l'avance. Si les taux de mortalité liés à l'âge baissent comme c'est le cas depuis plusieurs décennies dans les pays de la zone de l'OCDE, la durée de vie réelle des individus sera plus longue que celle qui ressort de l'espérance de vie calculée au moyen des taux de mortalité actuels. L'espérance de vie à la naissance de la population totale est calculée par le Secrétariat de l'OCDE pour tous les pays à partir de la moyenne non pondérée de l'espérance de vie des hommes et des femmes.

La dépense totale de santé mesure la consommation finale de biens et services de santé (c'est-à-dire les dépenses de santé courantes) plus les investissements dans les infrastructures de santé. Elle inclut les dépenses de source tant publique que privée qui sont consacrées aux biens et services médicaux, aux programmes de santé et de prévention publiques et à l'administration de la santé. La dépense de santé des différents pays est convertie dans une monnaie commune (USD) et corrigée au moyen des PPA pour le PIB, afin de tenir compte des disparités de pouvoir d'achat entre les monnaies.

Lectures complémentaires

Joumard, I., C. Andre et C. Nicq (2010), « Systèmes de santé : Efficience et institutions », *Document de travail du Département des affaires économiques de l'OCDE n° 769*, Éditions OCDE, Paris.

OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.

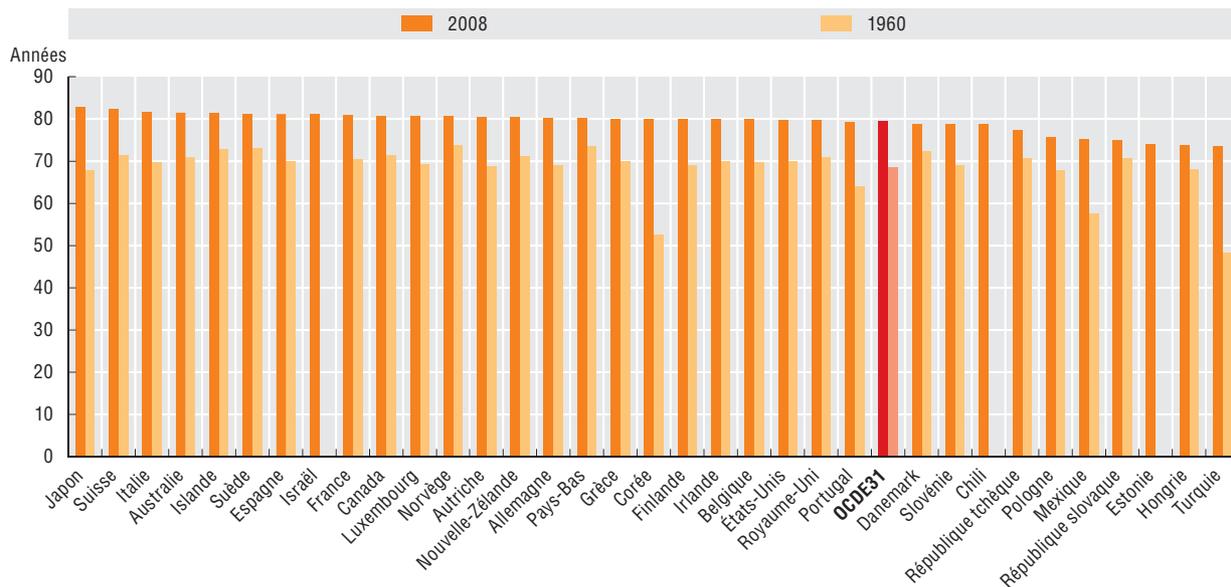
Notes

57.1 : Les chiffres du Chili, de l'Estonie et d'Israël pour 1960 n'étant pas disponibles, ces pays ne sont pas inclus dans la moyenne de l'OCDE. Les données sur les pays suivants se rapportent à 2007 au lieu de 2008 : Belgique, Canada, États-Unis, Italie et Royaume-Uni. Les données sur les pays suivants se rapportent à 1961 au lieu de 1960 : Canada, Italie et Nouvelle-Zélande.

57.2 : Les chiffres sur l'espérance de vie en Belgique, au Canada, aux États-Unis, en Italie et au Royaume-Uni se rapportent à 2007. Les chiffres sur les dépenses de santé relatifs à l'Autriche, au Danemark, à la Grèce, au Japon et à la Turquie se rapportent à 2007 ; ceux du Portugal et du Luxembourg concernent 2006.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

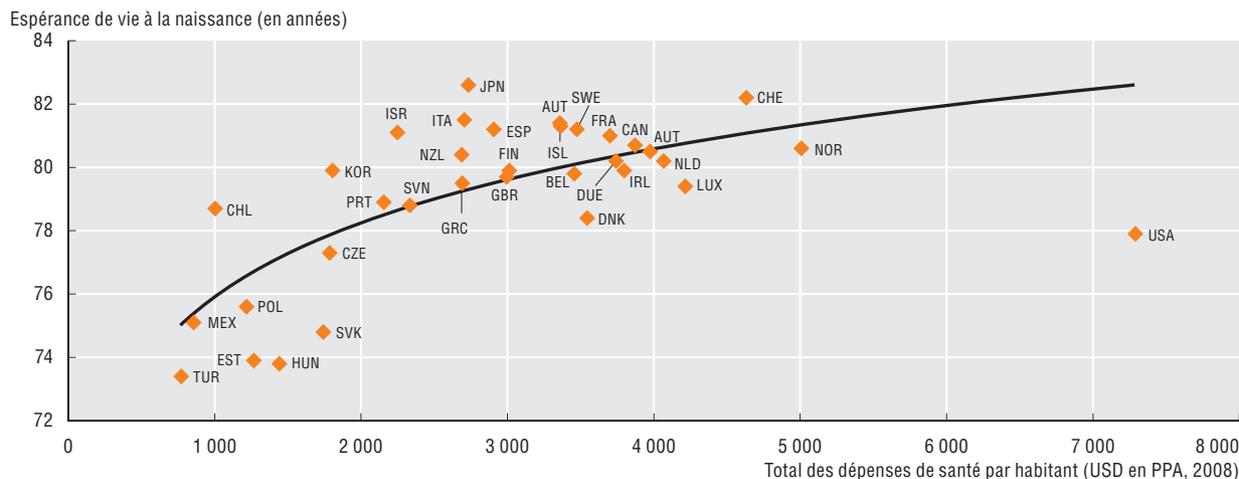
57.1 Espérance de vie à la naissance (1960 et 2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574914>

57.2 Espérance de vie à la naissance et dépense totale de santé par habitant (2008)



Source : Base de données de l'OCDE sur la santé 2010.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574933>

Pour fonctionner, notamment pour fournir les services publics, l'État se finance par des impôts prélevés sur les particuliers et les entreprises. Les administrations fiscales sont chargées des fonctions cruciales de collecte des divers impôts et contributions sociales et d'interprétation et d'application de la législation fiscale.

En cherchant à assainir leurs finances, de nombreux États ont diminué le budget des administrations fiscales. C'est pourquoi ils s'attachent de plus en plus à augmenter l'efficience de l'administration fiscale pour réduire les coûts tout en améliorant le service rendu aux particuliers et aux entreprises. Les gains de productivité sont conditionnés par la qualité de l'organisation interne des services fiscaux, par la manière dont ils affectent leurs dotations budgétaires pour faire face à de nouvelles priorités, par les modalités d'utilisation des TIC et de l'administration électronique pour réduire les coûts et par les mécanismes de détermination du niveau, de la rémunération et de la composition de leurs effectifs.

Le ratio du coût de recouvrement compare les coûts administratifs annuels encourus par une administration fiscale avec le montant total des recettes collectées durant un exercice. Si elle se confirme dans le temps, une tendance à la baisse peut dénoter une réduction de coûts relative (c'est-à-dire un gain de productivité) et/ou une discipline fiscale accrue (c'est-à-dire un gain d'efficacité). Les ratios de la grande majorité des administrations fiscales ont été orientés à la baisse jusqu'en 2007, vraisemblablement du fait de diminutions de coûts ou de la conjoncture faste, qui dopait les recettes. Ils ont néanmoins remonté en 2009 dans de nombreux pays, très probablement en raison du ralentissement de l'activité économique et de l'amenuisement des recettes fiscales consécutif à la crise économique et financière mondiale.

Un deuxième indicateur de performance des administrations fiscales communément utilisé est le pourcentage des dépenses totales de l'administration fiscale par rapport au PIB, très stable dans la plupart des pays de l'OCDE entre 2005 et 2009. En 2009, la dépense moyenne des administrations fiscales s'établissait à 0.26 % du PIB dans la zone OCDE.

Il faut néanmoins comparer l'efficience des administrations fiscales avec prudence. En effet, les ratios d'efficience ici présentés sont influencés par les différences de taux d'imposition et le niveau de pression fiscale voté par le Parlement ; par l'évolution de la nature et du barème des impôts (et contributions sociales) collectés ; par la conjoncture macroéconomique, qui influe sur les recettes fiscales ; et par les différences durables de structure de coûts qui sont dues à l'organisation des institutions (ex. : administration de l'impôt partagée entre plusieurs organismes, comme en Italie), et/ou par l'exercice de fonctions non fiscales (ex. : droits de douane).

Méthodologie et définitions

Les données ont été fournies par les administrations fiscales participant à l'enquête ou extraites des rapports officiels des pays (ex. : rapports d'activité annuels). Il existe trois sortes de dépenses de l'administration fiscale : les coûts administratifs, salariaux et informatiques. Les dépenses informatiques sont définies comme le coût total de la fourniture d'un soutien informatique à tous les services administratifs, qu'ils concernent les impôts ou non. Afin de faciliter les comparaisons, des efforts ont été accomplis pour identifier séparément les moyens utilisés et les coûts des fonctions fiscales et non fiscales. Les chiffres sur le PIB proviennent soit du ministère des Finances du pays concerné, soit des statistiques des recettes publiques de l'OCDE, soit du *World Factbook* de la CIA, soit de la *Base de données statistiques du FMI*.

Lectures complémentaires

OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, Éditions OCDE, Paris.

Notes

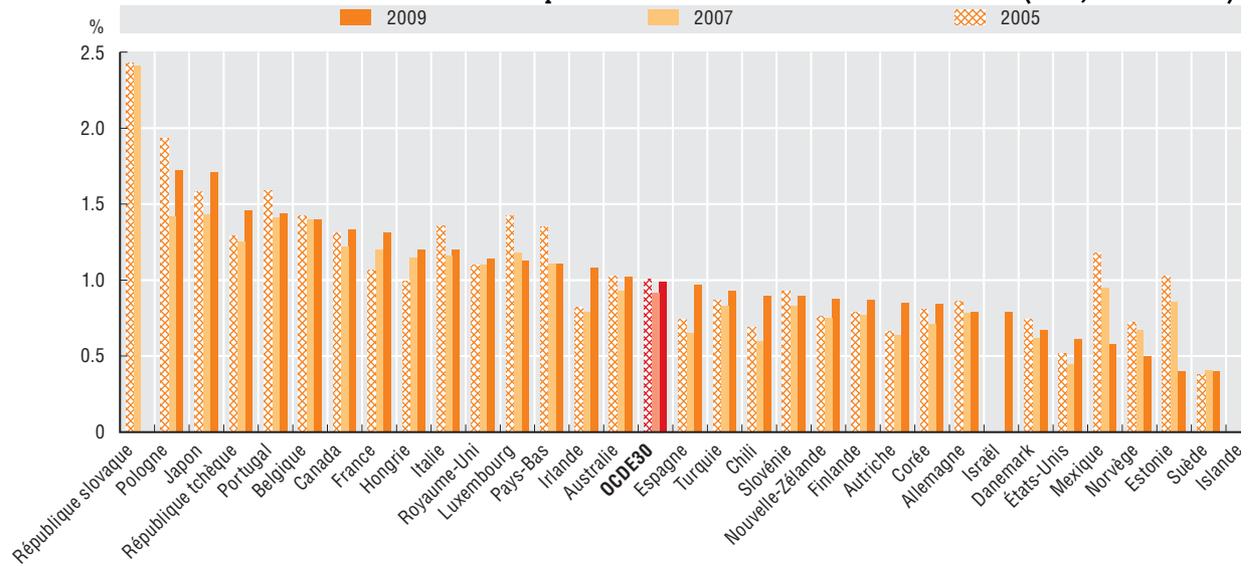
Les données sur la Grèce ne sont pas disponibles. Les données sur le Luxembourg concernent les directions des impôts directs et de la TVA. Pour la Suède, on a supposé que le personnel opérationnel est affecté aux seules fonctions fiscales et les chiffres ont été corrigés en conséquence.

58.1 : Les données sur la République slovaque n'étant pas disponibles pour 2009 et celles sur l'Islande et Israël n'étant pas disponibles pour 2005 et 2007, ces pays ne sont pas inclus dans la moyenne (OCDE30). Les chiffres indiqués sont ceux du rapport d'activité annuel de l'Australie (2007) et de la Turquie (2005). Le ratio de 2007 pour l'Estonie inclut les activités douanières qui ne sont plus prises en compte les années suivantes. Les chiffres du Mexique sont issus du Rapport de l'administration fiscale sur les impôts. Les chiffres de la Suède font référence aux recettes nettes de 2005 telles qu'elles ressortent de *Taxes in Sweden* (7^e édition). Les ratios des États-Unis diffèrent de ceux qui sont indiqués dans les publications de l'IRS à cause de l'emploi au dénominateur des recettes collectées nettes, et non pas brutes.

58.2 : Les pays suivants n'ont pas été inclus dans la moyenne (OCDE24) pour cause de données manquantes : Espagne (2005) ; Estonie, Israël, Italie et Slovaquie (2005 et 2007) ; Islande, Pologne, République slovaque et Suisse (2009). Voir le texte intégral des notes dans le lien StatLink indiqué sous la figure.

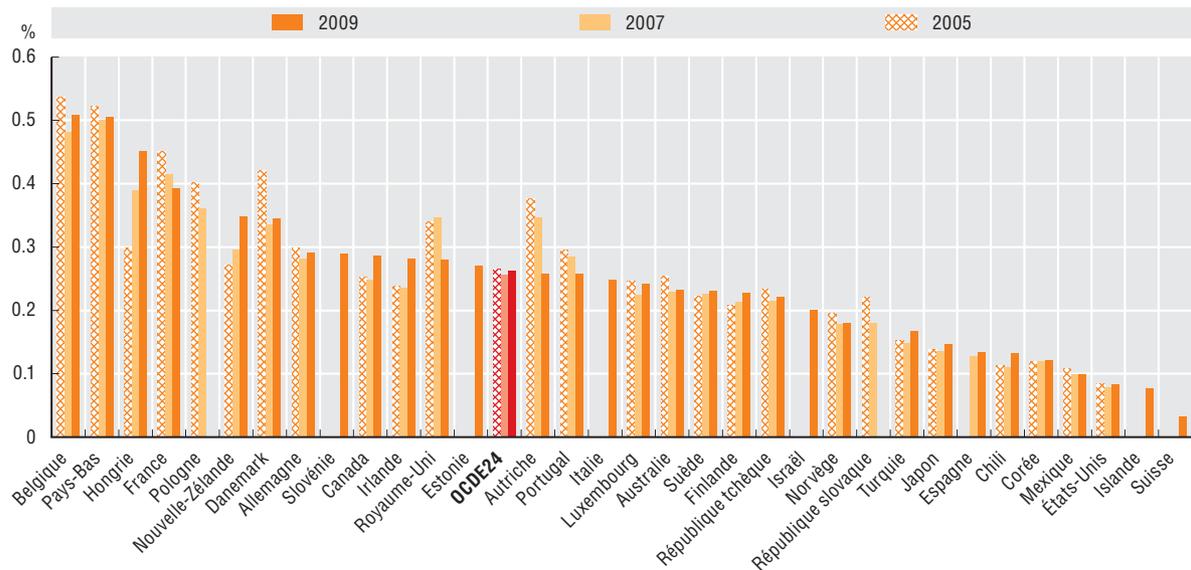
Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

58.1 Ratio du coût total de l'administration fiscale pour 100 unités de collecte nette de recettes (2005, 2007 et 2009)



Source : OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, Éditions OCDE, Paris, tableau 18.
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574952>

58.2 Dépenses totales de l'administration fiscale en pourcentage du PIB (2005, 2007 et 2009)



Source : OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, Éditions OCDE, Paris, tableau 19.
 StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932574971>

ANNEXE A

Méthodologie utilisée pour les agrégats de revenus

Le tableau ci-dessous fournit des informations détaillées sur la manière dont les agrégats concernant les impôts, les contributions sociales, les subventions et autres revenus présentés dans les indicateurs 1 à 3 ont été construits à partir des Comptes nationaux de l'OCDE.

Tableau A.1. **Agrégats de revenus**

Dénomination dans <i>Panorama des administrations publiques</i>	Dénomination dans le Système de comptabilité nationale	Code dans les <i>Données des Comptes nationaux de l'OCDE</i> (tableau 12 : Principaux agrégats de l'administration générale)
Impôts		
Impôts indirects	Impôts sur la production et les importations, recouvrables	GD2R
Impôts directs	Impôts courants sur les revenus et la fortune, recouvrables	GD5R
Impôts sur le capital	Impôts sur le capital	GD91R
Contributions sociales		
Contributions sociales	Contributions sociales	GD61R
Subventions et autres revenus		
Subventions courantes et d'équipement	Autres transferts courants, recouvrables	GD7R
	Autres transferts de capitaux et subventions d'équipement, recouvrables	GD92R_D99R
Ventes et taxes	Production de marché et production de consommation finale	GP11_P12R
	Paielements pour d'autres productions que de marché	GP131R
Impôts sur la propriété	Impôts sur la propriété, recouvrables	GD4R
Subventions	Autres subventions sur la production, recouvrables	GD39R
Total des revenus	Total des revenus	GTR

ANNEXE B

Classification des fonctions des administrations publiques (COFOG)

Développée par l'OCDE, la Classification des fonctions des administrations publiques (COFOG) classe les données sur les dépenses des administrations publiques provenant du Système de comptabilité nationale selon le but dans lequel les fonds sont utilisés. Comme le montre le tableau B.1, la COFOG de niveau 1 répartit les données sur les dépenses selon 10 groupes « fonctionnels » ou sous-secteurs de dépenses (comme la défense, l'éducation et la protection sociale), et la COFOG de niveau 2 divise une nouvelle fois chaque groupe du niveau 1 en neuf sous-groupes. Les données de la COFOG de niveau 1 sont disponibles pour 31 des 34 pays membres de l'OCDE, mais celles de la COFOG de niveau 2 ne sont actuellement disponibles que pour 21 pays de l'OCDE membres de l'Union européenne*.

Tableau B.1. COFOG de niveaux 1 et 2

Niveau 1	Niveau 2
Services publics généraux	<ul style="list-style-type: none"> ● Organes exécutifs et législatifs, affaires financières et fiscales, affaires extérieures ● Aide économique étrangère ● Services généraux ● Recherche fondamentale ● Services publics généraux de R-D ● Services publics généraux n.c.a. ● Transactions liées à la dette publique ● Transferts de caractère général entre les différents niveaux d'administration

* Les données de la COFOG de niveau 1 ne sont pas disponibles pour le Chili, le Mexique et la Turquie. Jusqu'à une époque récente, les données de la COFOG de niveau 2 étaient disponibles dans certains bureaux statistiques nationaux, mais n'étaient pas collectées par les organisations internationales. De plus, les données de la COFOG de niveau 2 n'étaient pas comparables entre pays car le guide relatif au SCN des Nations Unies et le *Manuel de statistiques de finances publiques* du Fonds monétaire international ne donnaient que peu d'informations pratiques sur l'application des concepts de la COFOG. Toutefois, Eurostat a mis en place en 2005 un groupe de travail pour mettre au point un manuel sur l'application de la COFOG aux données de dépenses des comptes nationaux, et pour débattre du recueil de données de la COFOG de niveau 2 pour les pays européens. Les données de la COFOG de niveau 2 ne sont pas disponibles pour la Suisse et pour tous les membres de l'OCDE non européens : l'Australie, le Canada, le Chili, la Corée, les États-Unis, Israël, le Japon, le Mexique et la Nouvelle-Zélande. Par ailleurs, dans certains pays membres de l'UE, ces données sont disponibles seulement pour certaines divisions de la COFOG. Des efforts sont en cours afin de parvenir à un accord avec ces pays sur la communication de ces données à l'OCDE.

Tableau B.1. **COFOG de niveaux 1 et 2 (suite)**

Niveau 1	Niveau 2
Défense	<ul style="list-style-type: none"> ● Défense militaire ● Défense civile ● Aide militaire étrangère ● R-D de défense ● Défense n.c.a.
Ordre et sécurité publics	<ul style="list-style-type: none"> ● Services de police ● Services de protection contre les incendies ● Cours de justice ● Prisons ● R-D d'ordre et de sécurité publics ● Ordre et sécurité publics n.c.a.
Affaires économiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Économie générale, commerce et emploi ● Agriculture, forêts, pêche et chasse ● Combustibles et énergie ● Exploitations minières, industrie et construction ● Transports ● Communications ● Autres industries ● R-D économique ● Affaires économiques n.c.a.
Protection de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> ● Traitement des déchets ● Traitement des eaux usées ● Lutte contre la pollution ● Protection de la biodiversité et du paysage ● R-D de protection de l'environnement ● Protection de l'environnement n.c.a.
Logement et équipements publics	<ul style="list-style-type: none"> ● Construction de logements ● Construction d'équipements publics ● Approvisionnement en eau ● Éclairage public ● R-D de logement et d'équipements publics ● Logement et équipements publics n.c.a.
Santé	<ul style="list-style-type: none"> ● Produits, appareils et équipements médicaux ● Services de consultation ● Services hospitaliers ● Services de santé publique ● R-D de santé ● Santé n.c.a.
Loisirs, culture et religion	<ul style="list-style-type: none"> ● Services de loisirs et de sport ● Services culturels ● Services de radiodiffusion, de télévision et d'édition ● Services destinés aux religions et autres communautés ● R-D de loisirs, culture et religion ● Loisirs, culture et religion n.c.a.
Éducation	<ul style="list-style-type: none"> ● Éducation préscolaire et primaire ● Éducation secondaire ● Éducation postsecondaire, non tertiaire ● Éducation tertiaire ● Éducation non définissable par niveau ● Services complémentaires à l'éducation ● R-D d'éducation ● Éducation n.c.a.
Protection sociale	<ul style="list-style-type: none"> ● Maladie et handicap ● Personnes âgées ● Vétérans ● Famille et enfants ● Chômage ● Logement ● Exclusion sociale n.c.a. ● R-D de protection sociale ● Protection sociale n.c.a.

n.c.a. : « non classé ailleurs »

ANNEXE C

Hypothèses utilisées dans le modèle d'assainissement budgétaire

Résumé des principales hypothèses sur lesquelles reposent les scénarios de viabilité budgétaire

Cette annexe donne des informations concernant les hypothèses sur lesquelles repose le modèle utilisé pour estimer les efforts de consolidation budgétaire que les pouvoirs publics devront consentir pour stabiliser et réduire le ratio dette publique/PIB d'ici à 2026. Le modèle évalue les efforts d'assainissement budgétaire requis pour stabiliser et réduire les ratios dette brute/PIB. L'ampleur de ces efforts peut être différente si l'on considère les ratios dette nette/PIB. Les hypothèses étayent les données présentées dans l'indicateur 15 du chapitre IV (Prospective et direction stratégiques). Les données pour l'indicateur 15, ainsi que les informations présentées ici, sont tirées de la version provisoire des *Perspectives économiques de l'OCDE n° 89*, publiées en mai 2011, et pourraient être révisées dans les éditions futures des *Perspectives*.

Hypothèses sur lesquelles repose le scénario de référence

Les efforts d'assainissement budgétaire correspondent à la variation totale du solde primaire sous-jacent requise entre 2010 et 2026 pour stabiliser ou réduire la dette publique. Ces estimations pour les graphiques 15.1 et 15.2 sont subordonnées aux hypothèses concernant : i) les facteurs macroéconomiques ; et ii) les politiques et trajectoires budgétaires des pays. Les hypothèses changent au fil du temps sur la période 2010-26.

Hypothèses macroéconomiques

- Les projections de croissance à long terme s'appuient sur les projections de croissance potentielle du PIB. Le modèle repose sur l'hypothèse selon laquelle l'écart entre la production effective et la production potentielle est résorbé en 2015. Par la suite, la croissance du PIB est conforme au potentiel. Il y a toutefois des exceptions, où il subsiste un écart de production important en 2012. Dans ces cas, on ajoute une année supplémentaire pour chaque écart de 2 points de pourcentage au-dessus du niveau de 6 % à la fin de 2012. Cela signifie que, pour la Grèce, l'écart de production est comblé en 2018. Pour l'Espagne, l'Irlande et le Portugal, il disparaît en 2016. Une fois l'écart résorbé, la croissance du PIB est conforme au potentiel.
- Les effets des réformes des retraites adoptées jusqu'en 2009 sont intégrés dans le scénario.

- Le chômage revient à son taux structurel estimé en 2015. Les estimations historiques du taux de chômage structurel sont basées sur Gianella et al. (2008), à quoi on impose un effet d'hystérésis postérieur à la crise. On suppose que le chômage structurel retrouve finalement son niveau d'avant la crise, mais à un rythme qui diffère selon les pays en fonction de leurs antécédents (Guichard et Rusticelli, 2010) ; dans ceux où le marché du travail est plus flexible, le chômage structurel revient à son niveau d'avant la crise en 2018 et, dans les autres, en 2026.
- Les cours des produits de base hors pétrole restent inchangés en termes réels, tandis que les prix du pétrole augmentent de 1 % par an, en termes réels, après 2012.
- Les taux de change restent stables en termes réels dans les pays de l'OCDE ; ailleurs, ils s'apprécient à partir de 2012 parallèlement aux différentiels de croissance (par le jeu de l'effet Balassa-Samuelson).
- Les taux d'intérêt directs continuent à se normaliser parallèlement à la résorption de l'écart de production, puis ils évoluent de façon à atteindre les objectifs d'inflation à moyen terme. Pour le Japon, on suppose qu'une fois l'écart de production comblé et l'inflation revenue à 1 % en 2015, l'objectif de taux d'inflation pour la politique monétaire sera fixé à 2 %.
- Les effets négatifs de la crise sur le niveau de la production potentielle (par suite d'ajustements de l'intensité capitaliste, du chômage structurel et des taux d'activité) sont à leur maximum vers 2013.
- Au-delà de 2012, dans les économies non membres de l'OCDE, le revenu par habitant (mesuré par les parités de pouvoir d'achat) converge lentement vers les taux de progression américain (Duval et de la Maisonnette, 2009).
- De 2015 à 2026, les pays de l'OCDE convergent lentement vers une hausse annuelle de la productivité de 1.75 %.

Il importe de noter deux exceptions concernant les estimations des efforts d'assainissement budgétaire nécessaires pour stabiliser la dette : au Japon et aux États-Unis, la consolidation requise pour stabiliser la dette est d'une telle ampleur en 2012 qu'elle n'est pas réalisée dans le scénario de référence en 2026 sur la base du rythme d'assainissement retenu comme hypothèse. Le nombre estimé d'années d'assainissement pour ces pays et d'autres dans la zone OCDE est indiqué dans le tableau 4.3 des *Perspectives économiques de l'OCDE n° 89* (il s'agit d'une estimation du moment où la dette se stabilisera, à supposer que la consolidation se poursuive au rythme retenu comme hypothèse).

Hypothèses budgétaires

- La variation du solde primaire sous-jacent nécessaire pour stabiliser ou réduire le ratio dette/PIB suivant les objectifs déclarés prend 2010 pour année de référence ; pour 2011 et 2012, le modèle se fonde sur l'hypothèse selon laquelle les pouvoirs publics assainissent le budget conformément aux prévisions faites pour chaque pays dans les *Perspectives économiques de l'OCDE n° 89* ; à partir de 2013, dans les pays où le ratio dette/PIB augmente, il est prévu une élévation progressive et continue du solde primaire sous-jacent qui suffirait à stabiliser le ratio dette publique/PIB sur le moyen terme compte tenu de la croissance tendancielle et du niveau actuel des taux d'intérêt à long terme. Dans les pays où le ratio baisse à partir de 2013, on suppose qu'il n'est pas mis en œuvre de politique d'expansion budgétaire.
- Le nombre d'années d'assainissement requis au-delà de 2012 varie selon les pays. Le modèle repose sur l'hypothèse selon laquelle le déficit primaire diminue de 0.5 % de PIB

chaque année où le ratio dette/PIB n'est pas stable (graphique 15.1) et/ou n'est pas conforme aux objectifs déclarés (graphique 15.2).

- Les bilans des administrations ne subissent pas de pertes supplémentaires dues aux achats d'actifs ou à l'octroi de garanties intervenus pour remédier à la crise financière.
- On n'inclut pas explicitement les effets sur les finances publiques du vieillissement de la population et de la poursuite de la hausse des dépenses de santé, mais on suppose implicitement qu'ils sont compensés par d'autres mesures budgétaires.

Pour obtenir des informations par pays concernant les hypothèses susmentionnées, voir l'encadré 4.1 et les tableaux 4.1-4.3 de la version provisoire des *Perspectives économiques de l'OCDE* n° 89.

Évolution prévue des dépenses publiques liées au vieillissement dans certains pays de l'OCDE

- Les projections de l'OCDE concernant l'augmentation des coûts des soins de santé et des soins de longue durée ont été calculées en supposant que les politiques et les tendances structurelles restent inchangées. Les hypothèses correspondantes sont décrites en détail dans OCDE (2006) sous le titre « scénario de tension sur les coûts ». S'agissant des pays européens, les projections relatives aux dépenses du régime public de retraites sont tirées du « Sustainability Report » de la Commission européenne (2009) ; exception faite de la Grèce, où les estimations des dépenses au titre des retraites incorporent l'estimation faite par l'OCDE des effets de toutes récentes réformes des retraites. Pour les pays n'appartenant pas à l'UE, les projections relatives aux dépenses du régime public de retraites sont tirées du « Long-term Budget Outlook » du CBO (2010) et de Visco (2005) pour les États-Unis, du Bureau du directeur parlementaire du budget (2010) et de Visco (2005) pour le Canada, de Fukawa et Sato (2009) pour le Japon, du Commonwealth australien (2010) pour l'Australie, du Trésor néo-zélandais (2009) pour la Nouvelle-Zélande, de Visco (2005) pour la Suisse et de Dang et al. (2001) pour la Corée. Dans certains cas, il a fallu une interpolation linéaire pour calculer les effets sur la période 2010-26.

Voir l'encadré 4.2 pour de plus amples renseignements. On trouvera les références complètes dans la « Bibliographie » de la présente publication.

ANNEXE D

Méthodologie et notes additionnelles concernant la rémunération des agents publics

Professions

L'Enquête sur la rémunération des agents publics vise à recueillir des informations concernant la rémunération annuelle des salariés pour un échantillon de professions au sein de l'administration centrale/fédérale/nationale. L'objectif est de construire une base de données sur les niveaux de rémunération pour des emplois types de l'administration centrale dans des ministères clés ou des ministères sectoriels importants, afin d'aider à mieux comprendre les structures et les niveaux de rémunération dans les administrations centrales des pays de l'OCDE.

L'enquête porte sur l'administration centrale et ne s'intéresse pas aux collectivités locales et aux organismes de sécurité sociale s'ils sont séparés de l'échelon central dans les statistiques générales et/ou sur le plan fonctionnel. L'enquête ne prend pas en considération l'ensemble des sociétés publiques ou quasi-publiques à tous les niveaux de l'administration. Dans certains pays, l'administration centrale correspond à l'administration nationale ou fédérale.

Dans la présente publication, les données issues de l'enquête couvrent 12 professions au sein de l'administration centrale, groupées en quatre catégories principales : cadres supérieurs, cadres moyens, spécialistes et secrétaires. Les professions sélectionnées sont considérées comme représentatives et relativement comparables d'un pays à l'autre. Les informations relatives à ces fonctions sont collectées auprès de six ministères : trois ministères clés (Intérieur, Finances et Justice) et trois ministères sectoriels (Éducation, Santé et Environnement). Selon la structure institutionnelle de son administration, un pays peut avoir fourni des données pour plus ou moins de ministères. L'enquête est centrée sur les salariés relevant du cadre d'emploi ou du statut général, hors consultants et agents temporaires.

La classification et la définition des professions sont une adaptation de la Classification internationale type des professions (CITP-08) établie par l'Organisation internationale du travail (OIT). L'adaptation est nécessaire car tous les pays ne suivent pas le modèle de la CITP pour classer leurs professions dans l'administration, et l'utilisation de la CITP-08 peut donc être source de confusion dans certains pays membres.

L'encadré D.1 donne les définitions des professions couvertes par l'enquête, qui sont considérées comme des fonctions types dans toute administration. Étant donné qu'il n'existe pas de définition commune des positions managériales et que le nombre de niveaux de responsabilité managériale varie d'un pays à l'autre, pour les besoins de cette

enquête, D1 désigne le niveau de responsabilité le plus élevé qui existe en-dessous de ministre/secrétaire d'État (qui sont nommés par le président/Premier ministre), dont les agents sont nommés par le ministre (parfois nommés par le président/Premier ministre). Cette enquête couvre les postes allant jusqu'au niveau D4, mais les niveaux D5 et D6 sont inclus s'ils sont classés par les pays participants dans la catégorie des cadres moyens.

Bien que l'OCDE ait invité les pays à donner une définition précise des professions pour lesquelles des données ont été demandées, il ne fait pas de doute que les contours des professions restent différents d'un pays à l'autre, à des degrés divers selon la profession. Les groupes les plus cohérents sont probablement le niveau D1 (mais voir plus loin le problème des administrations où le nombre de niveaux hiérarchiques est réduit) et les emplois de secrétariat. Sans surprise, la catégorie où les différences dans les définitions des professions selon les pays sont les plus grandes est celle des spécialistes, suivie de la catégorie des cadres moyens, qui sont toutes deux plus difficiles à délimiter. Les niveaux de responsabilité à l'intérieur de ces groupes diffèrent aussi d'un pays à l'autre.

Les données relatives aux niveaux D1, et parfois D2, sont comparables, mais non sans difficultés. Une de ces difficultés tient aux différences dans la structure organisationnelle des ministères. La Suède, par exemple, est un cas particulier où l'administration est entièrement organisée en agences et où le nombre d'agents de niveau D1 est très élevé. Il y a d'autres pays où le nombre élevé d'emplois de niveau D1 est moins clairement justifié, ce qui laisse penser que la comparabilité est imparfaite. L'analyse des données relatives aux rémunérations maximale et minimale reçues pour le niveau D1 montrent que la variation est limitée, même pour les pays où le nombre d'agents de niveau D1 est élevé, ce qui indique que les données sont sans doute correctes. Toutefois, de nombreux pays n'ont pas fourni de données sur les rémunérations maximale et minimale. Cette analyse ne peut donc pas être réalisée pour certains cas précis.

Le nombre d'agents couvert par les données dans chaque catégorie professionnelle est présenté dans le tableau D.1. Dans un petit nombre de cas, les données sont indiquées pour l'ensemble de l'administration centrale, mais autrement il concerne les six ministères/départements représentatifs (ou moins).

Encadré D.1. Classification des professions *

Cadres supérieurs

- **Les cadres D1** (CITP-08 1112) sont les fonctionnaires ayant le niveau le plus élevé en-dessous du ministre ou du secrétaire d'État. Ils peuvent aussi faire partie de la haute fonction publique et/ou être nommés par le gouvernement ou le chef du gouvernement. Ils conseillent le gouvernement en matière d'action publique, supervisent l'interprétation et la mise en œuvre des politiques publiques et, dans certains pays, ont des pouvoirs exécutifs. Les cadres D1 peuvent être autorisés à assister à certaines réunions ministérielles. Ils assurent une direction et une gestion globales auprès du ministre/secrétaire d'État ou pour un domaine administratif particulier. Dans les pays ayant un système d'agences autonomes, des pouvoirs décentralisés, des organisations dans lesquelles le nombre de niveaux hiérarchiques est réduit et des cadres jouissant d'une certaine autonomie, les cadres D1 correspondent aux directeurs généraux.
- **Les cadres D2** (CITP-08 11 et 112) formulent et révisent les politiques, et planifient, dirigent, coordonnent et évaluent les activités générales du ministère ou de la direction/l'unité dont ils ont la charge, avec l'aide d'autres cadres. Ils peuvent faire partie de la haute fonction publique. Ils donnent des orientations en matière de coordination et de gestion du programme de travail et des directives aux équipes professionnelles dans différents domaines. Ils fixent les objectifs, stratégies et programmes pour l'unité administrative/le département qu'ils supervisent.

Encadré D.1. Classification des professions* (suite)

Cadres moyens

- **Les cadres D3** (CITP-08 12) planifient, dirigent et coordonnent le fonctionnement général d'une direction/unité administrative au sein du ministère, avec l'aide d'autres cadres, en suivant généralement les lignes directrices établies par un conseil d'administration ou un organe de direction. Ils dirigent et encadrent les équipes de professionnels dans leur domaine particulier. Ces agents élaborent et conduisent le programme de travail et gèrent le personnel des unités, divisions ou domaines d'action. Ils établissent et gèrent les budgets, contrôlent les dépenses et veillent à l'efficacité dans l'utilisation des ressources. Ils suivent et évaluent les performances des différentes équipes professionnelles
- **Les cadres D4** (CITP-08 121) formulent et prodiguent des conseils, et assurent la planification stratégique et financière. Ils établissent et dirigent les procédures opérationnelles et administratives, et soumettent des avis aux cadres supérieurs. Ils supervisent la sélection, la formation et les performances du personnel, établissent les budgets et supervisent les opérations financières, contrôlent les dépenses et veillent à l'efficacité dans l'utilisation des ressources. Ils dirigent les équipes professionnelles spécifiques au sein d'une unité.
- **Les cadres D5 (notification facultative)** (CITP-08 1211, 1212 et 1213) peuvent être des spécialistes chargés principalement de conduire l'exécution du programme de travail et de superviser les travaux d'autres spécialistes et de jeunes spécialistes.
- **Les cadres D6 (notification facultative)** (CITP-08 1211, 1212 et 1213) peuvent être des spécialistes chargés principalement de conduire l'exécution du programme de travail et de superviser les travaux d'autres spécialistes ou de jeunes spécialistes.

Spécialistes

- **Les économistes/analystes des politiques** (CITP-08 242 et 2422) élaborent et analysent des politiques pour guider la conception, la mise en œuvre et la modification des activités et programmes gouvernementaux. Ces spécialistes examinent les politiques et la législation existantes afin de déceler les anomalies et les dispositions qui sont dépassées. Ils analysent et formulent des options d'action, établissent des documents d'information et des recommandations en vue de modifier les politiques existantes. Par ailleurs, ils évaluent l'impact, les conséquences financières et la faisabilité politique et administrative des politiques publiques. Les agents de cette catégorie ont la possibilité de progresser dans leur carrière jusqu'au rang de cadres. Leurs domaines de compétence peuvent aller du droit, de l'économie, de la politique, de l'administration publique ou des relations internationales à l'ingénierie, à l'environnement, à la pédagogie, à l'économie de la santé, etc. Il s'agit d'une catégorie professionnelle très étendue, dans laquelle les différences de poids entre personnel débutant et chevronné peuvent être très marquées. Il est donc demandé aux pays de fournir des informations sur les agents de grade élevé (c'est-à-dire, les économistes principaux) et non sur l'ensemble des économistes.
- **Les statisticiens** (ISCO-08 2120) conduisent des travaux de recherche et améliorent ou élaborent des concepts statistiques ou les appliquent dans la pratique à l'appui des activités du gouvernement. Ils planifient et organisent des enquêtes et d'autres collectes de données statistiques et établissent des questionnaires. Ils évaluent, traitent, analysent et interprètent les données statistiques et en préparent la publication. Ils donnent des avis sur diverses méthodes de collecte de données et méthodes statistiques, ou appliquent ces méthodes, afin de déterminer la fiabilité des résultats.

Emplois de secrétariat

- **Les secrétaires d'administration exécutifs** (CITP-08 3343) réalisent les tâches de liaison, de coordination et d'organisation au service des cadres et des professionnels et établissent la correspondance, les rapports et les procès-verbaux des réunions et d'autres documents spécialisés. Ils rédigent la correspondance administrative et aident à la préparation des budgets, au suivi des dépenses et à la rédaction de contrats et de bons de commande. Ils supervisent les travaux du personnel administratif.

Encadré D.1. **Classification des professions** * (suite)

- **Les secrétaires (employés de bureau)** (CITP-08 411 et 4110) réalisent diverses tâches administratives et de bureau en rapport avec la manipulation d'argent, l'organisation pratique de voyages, les demandes d'informations et les rendez-vous. Ils enregistrent, établissent, trient, classent et remplissent des informations, trient, ouvrent et envoient le courrier, établissent des rapports et la correspondance courante, enregistrent la remise de matériel au personnel, répondent au téléphone ou aux demandes de renseignements adressées par voie électronique ou les transmettent à qui de droit, vérifient les chiffres, établissent les factures et enregistrent les détails des opérations financières réalisées, transcrivent des informations sur ordinateur et relisent et corrigent les épreuves.

* Le numéro CIPT-08 a été ajouté à la définition uniquement à des fins de comparaison.

Tableau D.1. **Nombre d'agents dans chaque catégorie professionnelle**

	Catégorie professionnelle							
	D1	D2	D3	D4	Économiste/Analyste des politiques	Statisticien	Secrétaire d'administration exécutif	Secrétaire
Australie	..	212	633	7 007	6 804	4 661
Autriche
Belgique	6	9	50	424	3 584	3 348	115	2 745
Brésil	126	1 311	2 393	6 447	94 999	32 720	96 034	67 316
Chili	55	735	1 201	..	33 975	..	22 162	..
Corée	21	220	1 015	3 417	4 296	8 121	3 443	2 573
Danemark	13	28	91	249	486	..	76	56
Espagne	96	618	1 432	694	114	11	659	192
Estonie	29	..	81	64	560	323	36	22
États-Unis	96	2 292	7 694	14 733	14 212	881	1 251	6 175
Finlande	46	..	644	275	9 130	217	671	2 992
Hongrie	12	26	85	117	1 054	..	102	97
Irlande	8	55	294	1 111	142	8	1 242	1 603
Islande	5	5	32	..	136	58
Italie	149	..	1 588	..	28 310	..	50 885	..
Nouvelle-Zélande	5	27	107	157	374	490	89	1 194
Norvège	8	53	182	60	588	433	72	6
Pays-Bas	73	417	373	1 942	4 085	16 247	10 746	7 389
Royaume-Uni	58	273	1 073	7 974	42 558	..	46 667	11 759
Slovénie	50	..	427	..	725	25	12	297
Suède	232	1 281	2 445	4 588	2 486	576	6 777	3 141

Notes : **Autriche** : Les données sont fournies pour l'ensemble de l'administration fédérale.

Belgique : Les ministères de l'Éducation et de l'Environnement ne sont pas pris en compte (ils le sont au niveau régional).

Irlande : Le ministère de l'Intérieur n'est pas pris en compte.

Islande : Le ministère de l'Intérieur n'est pas pris en compte.

Norvège : Le ministère de l'Intérieur n'est pas pris en compte mais des informations sont fournies pour le ministère de l'Administration publique, des Réformes et des Affaires ecclésiastiques.

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la rémunération des agents publics.

Rémunération

Pour l'analyse de la rémunération, l'enquête se fonde sur les éléments de la Classification internationale type des coûts de main-d'œuvre établie par l'Organisation internationale du travail (OIT) et du Système de comptabilité nationale (SCN). Elle s'écarte toutefois légèrement de ces classifications afin de faciliter la comparabilité entre les pays.

L'enquête porte sur la rémunération totale, qui comprend les salaires et traitements et les cotisations sociales patronales. Du fait de l'ample variation du montant des cotisations

sociales d'un pays à l'autre, l'analyse de la rémunération des salariés est centrée sur deux composantes principales : les salaires et traitements, et les cotisations sociales patronales. Les administrations rémunèrent leurs salariés, à des degrés divers, au moyen de contributions sociales ou de salaires et traitements plus élevés, d'où l'importance de prendre en considération la rémunération totale.

La rémunération totale comprend les éléments suivants :

1. **Les salaires et traitements bruts**, qui comprennent la valeur des éventuels impôts sur le revenu, cotisations, etc., payables au salarié même s'ils sont en réalité retenus à la source par l'employeur pour des raisons de commodité administrative ou autres, et payés directement aux régimes de sécurité sociale, aux autorités fiscales, etc. pour le compte du salarié. Les salaires et traitements peuvent être payés sous diverses formes, notamment sous forme de biens ou services fournis aux salariés à titre de rémunération en nature au lieu, ou en plus, de la rémunération en espèces. Les salaires et traitements bruts comprennent :
 - *Les salaires et traitements de base* (tels qu'ils sont indiqués dans les barèmes de rémunération) correspondent aux paiements annuels réguliers faits aux salariés pour leur temps de travail et les services rendus à l'administration. Bien que les traitements et salaires soient payés à intervalles réguliers – hebdomadaires, mensuels ou autres –, la rémunération demandée pour les besoins de la présente enquête est la rémunération annuelle.
 - *Le total des paiements additionnels* se réfère au total des indemnités et primes payées aux salariés.
 - *Les indemnités garanties et payées* régulièrement sont celles qui sont accordées pour le travail effectué loin du domicile ou dans des conditions dangereuses, les indemnités d'expatriation en cas de travail à l'étranger, les paiements au titre des heures supplémentaires, les indemnités au titre du coût de la vie et les allocations de logement couvrant le coût du transport aller-retour entre le domicile et le travail, hors prestations sociales.
 - *Les rémunérations pour les heures de travail non effectuées* sont versées au titre des congés annuels, des autres congés payés, notamment les congés de longue durée, des jours fériés officiels et autres jours chômés reconnus, d'autres jours de congés payés accordés (pour une naissance ou le décès d'un membre de la famille, le mariage du salarié, les activités syndicales, etc.). Ces rémunérations s'appliquent seulement dans les pays où elles sont indiquées dans le système.
 - *Les primes et gratifications régulières*¹ sont les primes de fin d'année et primes saisonnières, les primes de participation aux bénéfices et les paiements additionnels au titre des vacances, qui s'ajoutent à la rémunération normale afférente aux congés, et d'autres primes et gratifications.
 - *Les primes et gratifications exceptionnelles* (liées à la performance) sont des primes ponctuelles ou d'autres paiements exceptionnels liés à la performance globale du salarié auxquels ce dernier peut avoir droit.
2. **Les charges de sécurité sociale** supportées par l'employeur (effectivement payées) sont les cotisations payables par les employeurs aux caisses de sécurité sociale ou à d'autres régimes d'assurance sociale liés à l'emploi afin d'assurer des prestations sociales à leurs salariés :
 - Les cotisations patronales aux régimes légaux de sécurité sociale ou à des systèmes privés d'assurance sociale couvrant la vieillesse, les retraites, les pensions d'invalidité

et les pensions de réversion, la maladie, la maternité, les congés maladie, les accidents du travail, le chômage, etc.

- Les prestations sociales non capitalisées² des salariés payées par les employeurs sous différentes formes :
 - Les allocations pour enfant ou pour conjoint, les allocations familiales, d'éducation ou autres pour personnes à charge.
 - Les paiements à taux plein ou réduit de salaire ou de traitement versés aux travailleurs en cas d'absence du travail pour maladie, blessure accidentelle, congé maternité, etc.
 - Les indemnités de licenciement payées aux travailleurs qui perdent leur emploi ou à leurs survivants à cause de suppressions de postes, d'une incapacité, d'un décès accidentel, etc.

Les données comprennent les paiements de pensions non capitalisés qui sont versés par le biais du budget de l'État et non par le biais de cotisations sociales des employeurs (c'est le cas, la plupart du temps, dans les systèmes par répartition).

Lors de l'analyse des résultats de l'enquête, il faut tenir compte des difficultés suivantes :

1. Tous les pays n'ont pas été en mesure d'indiquer l'élément de cotisations sociales dans leurs réponses à l'enquête (principalement parce que, pour les systèmes de retraite non capitalisés, la cotisation est imputée) et, en conséquence, il a fallu estimer cette composante à l'aide d'autres sources de données (pour ces pays) : les données utilisées pour l'établissement des comptes nationaux, où les imputations au titre des régimes de pensions non capitalisés sont faites d'une manière théoriquement cohérente d'un pays à l'autre. Le tableau D.2 indique les taux de cotisations sociales des employeurs qui figurent dans les différentes bases de données existantes concernant l'emploi dans les administrations publiques. Le taux qui a été retenu pour calculer les coûts de rémunération dans la présente publication est indiqué en bleu foncé. Ils ont été choisis après enquête et discussion avec les différents pays et après comparaison des différentes sources de données.
2. Dans tous les pays, les mêmes taux de cotisations sociales des employeurs sont utilisés pour toutes les catégories professionnelles car très peu de pays seulement ont indiqué les écarts selon les professions. Cela a, bien entendu, un impact sur la qualité des résultats et il faut interpréter ces derniers avec une certaine prudence. Les données des comptes nationaux indiquent les charges de sécurité sociale en pourcentage de la rémunération totale des salariés pour tous les agents publics, autrement dit pour un salarié moyen. L'utilisation de ce ratio ne permettra pas de tenir compte des différences qui peuvent exister au sein de chaque institution concernant les proportions d'individus couverts par des systèmes capitalisés au lieu de systèmes par répartition ou si le taux de cotisations sociales n'est pas invariant par rapport aux salaires et traitements sous-jacents. Pour les pays qui ont communiqué des données concernant les cotisations sociales des employeurs dans le cadre de l'enquête, il n'a pas été fourni systématiquement des données exactes pour toutes les professions. Pour cette raison, l'OCDE a calculé un pourcentage moyen par pays des cotisations sociales des employeurs qui s'applique à toutes les professions pour chaque pays³. Les données montrent que les pourcentages de variation des cotisations sociales des employeurs selon les professions ne sont probablement pas assez importants pour justifier une

Tableau D.2. **Taux de cotisations sociales des employeurs (taux généraux)**

Fournisseur de données	OCDE					EUROSTAT		
	Moyenne calculée à l'issue de l'enquête (%)	Administration publique, ensemble de l'économie, <i>Base de données STAN</i> (%)	Administrations publiques, comptes sectoriels (%)	Ensemble de l'économie, comptes sectoriels (%)	Ensemble de l'économie, valeur ajoutée et ses composantes par activité, comptes nationaux (%)	Administration publique et services collectifs, activités des ménages, comptes nationaux (%)	Administration générale, comptes sectoriels européens (%)	Ensemble de l'économie, comptes sectoriels européens (%)
Australie	16	13	12
Autriche	..	26	34	24	26	..	34	24
Belgique	8	25	42	36	25	..	42	36
Brésil	28
Chili	16
Corée	9
Danemark	14	12	14	10	12	12	14	10
Espagne	25	24	29	28	24	..	29	28
Estonie	37	31	43	34	31	37	43	34
États-Unis	37	28	40	24	29
Finlande	2	21	28	24	22	21	28	24
Hongrie	37	28	34	27	28	28	34	27
Irlande	11	5	5	5
Islande	22
Italie	..	30	41	37	30	30	41	37
Norvège	27	26	29	..	25	25	29	23
Nouvelle-Zélande	7
Pays-Bas	23	29	37	28	29	29	37	28
Royaume-Uni	27	18	27	19
Slovénie	16	17	17	17
Suède	48	27	33	31	27	26	33	31

Notes : Les données en **caractères gras** se rapportent à 2009 ; toutes les autres se rapportent à la période 2006 à 2008 (on a utilisé la date la plus proche de 2009). Les cases ombrées en bleu foncé indiquent le taux utilisé dans la présente publication pour calculer les coûts de rémunération. Chaque fois que possible, on a utilisé les données de l'enquête. Lorsque cela n'était pas possible, les données ont été tirées du Système de comptabilité nationale, qui couvre différents domaines d'administration. Le domaine le plus proche est l'administration publique, suivie du gouvernement central et de l'ensemble de l'économie.

Australie : Les données de l'enquête correspondant aux données les plus récentes de la *Base de données STAN* ont été utilisées. Les chiffres englobent les services publics fédéraux, des États et des Territoires.

Autriche : Les taux de cotisations sociales ne sont pas disponibles dans l'enquête. La *Base de données STAN* fournit des statistiques à jour sur les cotisations sociales.

Belgique : Les taux de cotisations sociales fournis dans l'enquête ne sont pas étayés par d'autres sources statistiques. À la place, une partie de la *Base de données STAN* de l'année 2007 a été utilisée.

Chili : Les données de l'enquête ont été utilisées (pas d'autre source disponible).

Corée : Les données de l'enquête ont été utilisées (pas d'autre source disponible).

Danemark : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

Espagne : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

Estonie : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

États-Unis : Les taux de cotisations sociales ne sont pas disponibles dans l'enquête.

Finlande : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

Hongrie : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

Irlande : Les taux de cotisations sociales sont ceux appliqués aux agents embauchés après 1995 et ne tiennent pas compte du système de pensions par répartition.

Islande : Les données de l'enquête ont été utilisées (pas d'autre source disponible).

Italie : Les taux de cotisations sociales ne sont pas disponibles dans l'enquête. La *Base de données STAN* fournit des statistiques à jour sur les cotisations sociales.

Nouvelle-Zélande : Les données de l'enquête ont été utilisées (pas d'autre source disponible).

Norvège : Les données de l'enquête, qui correspondent aux statistiques disponibles, ont été utilisées.

Pays-Bas : Les données de l'enquête ont été utilisées.

Slovénie : Les taux de cotisations sociales ne sont pas disponibles dans l'enquête. La *Base de données STAN* fournit des statistiques à jour sur les contributions sociales. Le chiffre calculé ne comprend pas la prime des régimes collectifs de retraite complémentaire pour les fonctionnaires que les employeurs paient à tous les agents de la fonction publique.

Suède : Les données de l'enquête ont été utilisées.

approche différente, excepté, peut-être, dans un petit nombre de pays (Australie, Chili, Irlande et Nouvelle-Zélande).

3. Le niveau des cotisations sociales n'est qu'une approximation. Le montant et la qualité des prestations que les salariés reçoivent par le biais des cotisations sociales des employeurs et des salariés dépendent de la qualité et de l'efficacité de la gestion des ressources financières et des services dans chaque pays. Certains pays, par exemple, capitalisent de façon réaliste les pensions qu'ils auront à payer dans l'avenir, et d'autres non. Cela signifie que la rémunération peut paraître plus élevée dans un pays qui prévoit et couvre de façon réaliste les coûts des pensions futures que dans un autre pays qui ne le fait pas. On peut toujours dire, toutefois, que les données restent comparables car, dans le pays où les pensions ne sont pas financées de façon réaliste, elles devront inévitablement diminuer, ou les taxes futures sur les salariés et les retraités devront augmenter (ou les cotisations futures éventuelles des salariés devront augmenter).
4. Enfin, un certain nombre de pays passent de systèmes par répartition à des systèmes de retraite capitalisés, dans lesquels les cotisations sociales peuvent être prélevées sur les traitements. Pour les pays dont les données relatives aux cotisations sociales sont tirées des comptes nationaux, il est possible que le pourcentage arrive à un niveau de traitement plus élevé, en raison du passage d'un système à un autre pour l'emploi en question.

Rémunération des heures supplémentaires

Les informations sur le nombre d'heures supplémentaires effectuées n'ont pas été collectées dans le cadre de l'enquête. Le salaire hebdomadaire estimé est donc plus élevé qu'il ne l'est en réalité car il comprend la rémunération des heures supplémentaires (pour les professions dans lesquelles ces heures sont payées).

Parités de pouvoir d'achat (PPA)

Les calculs ont été effectués en USD suivant la méthodologie des PPA avec les chiffres figurant dans le tableau D.3. Cela compense les écarts de taux de change et de niveaux de prix relatifs.

Les PPA ne tiennent pas compte des écarts de coût de la vie dans les capitales à l'intérieur des pays et d'un pays à l'autre. Dans de nombreux pays, la majorité des salariés de l'administration centrale sont employés dans la capitale, surtout pour les catégories professionnelles autres que la prestation de services. Dans plusieurs pays, le coût de la vie dans la capitale est particulièrement élevé, et relativement plus élevé que dans les autres pays. Les salaires et traitements compensent généralement ces différences et ces pays ont donc habituellement des niveaux de rémunération plus élevés.

Ajustement du temps de travail

Afin d'établir des données comparables, la différence entre le temps effectivement travaillé et la rémunération moyenne annuelle (rémunération brute moyenne annuelle plus cotisations sociales de l'employeur) est calculée de manière à obtenir une rémunération moyenne annuelle ajustée. De fait, pour placer la rémunération des salariés indiquée sur une base comparable entre les pays, la différence dans le temps de travail (nombre d'heures travaillées par semaine dans le service civil, droits à congé annuel – vacances – et jours fériés officiels) est utilisée pour calculer la rémunération moyenne annuelle ajustée. Pour les cadres supérieurs, étant donné que le temps de travail hebdomadaire est très inégal dans cette catégorie de salariés, les données ont uniquement été ajustées pour les congés.

Tableau D.3. Parités de pouvoir d'achat et taux de change (2009)

	Parités de pouvoir d'achat pour le PIB, monnaie nationale par USD	Taux de change, monnaie nationale par USD
Australie	1.452	1.282
Autriche	0.845	0.720
Belgique	0.866	0.720
Brésil	1.558	1.999
Chili	377.126	560.860
Corée	804.718	1276.930
Danemark	7.958	5.361
Espagne	0.711	0.720
Estonie	8.240	11.257
États-Unis	1.000	1.000
Finlande	0.910	0.720
Hongrie	128.186	202.342
Irlande	0.903	0.720
Islande	127.782	123.638
Italie	0.779	0.720
Norvège	8.847	6.288
Nouvelle-Zélande	1.501	1.600
Pays-Bas	0.848	0.720
Royaume-Uni	0.642	0.642
Slovénie	0.629	0.720
Suède	8.939	7.654

Source : Statistiques des comptes nationaux de l'OCDE ; les données concernant le Brésil proviennent de la Banque mondiale.

Calculs effectués pour comparer les rémunérations annuelles

Calcul comparatif de la rémunération annuelle moyenne :

$$W_{co}^{a*} = \frac{\left(\frac{W_{co}^a S_c^*}{P_c} \right)}{H_c^{a*}}$$

où :

W_{co}^{a*} = rémunération annuelle moyenne des salariés en PPA dans un pays c pour une catégorie professionnelle o ;

W_{co}^a = salaires et traitements annuels moyens en monnaie nationale dans un pays c pour une catégorie professionnelle o ;

P_c = parité de pouvoir d'achat du pays c ;

S_c^* = taux de cotisations sociales dans le pays c, où :

$$S_c^* = \left(1 + \frac{S_c}{W_c} \right), \text{ et}$$

S_c = cotisations sociales payées dans le pays c (à partir des données de l'enquête ou des statistiques générales) ;

W_c = salaires et traitements payés dans le pays c (à partir des données de l'enquête ou des statistiques générales) ;

H_c^{a*} = ratio de temps de travail moyen dans le pays c, où :

$$H_c^{a*} = \frac{H_c^a}{2\,088}, \text{ et}$$

H_c^a = nombre d'heures de travail annuel moyen dans le pays c (à partir des données de l'enquête).

Le nombre 2 088 est égal au nombre théorique d'heures de travail par an, à raison de 40 heures de travail par semaine et sans jours fériés ni congés d'aucune sorte. Cela donne aussi une moyenne de 261 jours de travail par an, à raison de huit heures de travail par jour.

Tableau D.4. Temps de travail et ajustement du temps de travail

	Temps de travail contractuel, heures/semaine	Nombre de jours de congé	Nombre moyen de jours officiels dans la fonction publique	Nombre de jours de congé accordés au maximum, en supplément ou au titre d'un accord spécial	Nombre moyen de jours de travail par an dans le pays	Nombre moyen d'heures de travail par an dans le pays	Coefficient appliqué pour l'ajustement du temps de travail, nombre d'heures hebdomadaires et jours de congé	Coefficient appliqué pour l'ajustement du temps de travail, jours de congé	Coefficient appliqué pour l'ajustement du temps de travail, pas d'ajustement
Australie	37.5	20	10		231	1 730	0.830	0.885	1.000
Autriche	40	25	10	5	223	1 786	0.856	0.856	1.000
Belgique	38	26	10	9	220	1 674	0.802	0.845	1.000
Brésil	40	30	10		221	1 766	0.847	0.847	1.000
Chili	44	15	13		233	2 048	0.982	0.893	1.000
Corée	40	20	14		227	1 814	0.870	0.870	1.000
Danemark	37	30	10.3		220	1 631	0.782	0.845	1.000
Espagne	37.5	22	14	6	222	1 663	0.797	0.850	1.000
Estonie	40	25	12	10	219	1 750	0.839	0.839	1.000
États-Unis	40	20.76	10		230	1 840	0.882	0.882	1.000
Finlande	36.25	30	9	8	218	1 578	0.757	0.835	1.000
Hongrie	40	25	9	11	221	1 770	0.848	0.848	1.000
Irlande	34.75	20	10	11	225	1 565	0.750	0.864	1.000
Islande	37.08	24	14	6	220	1 629	0.781	0.843	1.000
Italie	36	24	4		233	1 676	0.803	0.893	1.000
Norvège	37.5	25	10	5	223	1 674	0.803	0.856	1.000
Nouvelle-Zélande	40	20	11		230	1 838	0.881	0.881	1.000
Pays-Bas	36	23	8		230	1 654	0.793	0.881	1.000
Royaume-Uni	37	25	8	5	225	1 667	0.799	0.864	1.000
Slovénie	40	20	13	5	225	1 802	0.864	0.864	1.000
Suède	39.75	28	11	7	218	1 735	0.832	0.837	1.000

Notes : Nombre maximum de jours de travail par an à raison de 5 jours sur 7 de travail hebdomadaire : 261.

Nombre maximum d'heures de travail par an à raison de 8 heures de travail par jour : 2 088.

Temps de travail contractuel, heures/semaine, compte non tenu des pauses déjeuner.

Nombre maximum de jours de congé et jours de congé supplémentaires, accord spécial : le total est le nombre maximum de jours de congé indiqué, moins le nombre minimum de jours de congé (formule : nombre minimum de jours de congé + (nombre maximum de jours de congé - nombre minimum de jours de congé)/2 = nombre moyen de jours de congé).

Australie : 60.6 % des salariés de la fonction publique australienne sont couverts par des accords prévoyant un temps de travail de 7 heures et 30 minutes par jour (soit 37½ heures par semaine) avec une plage de temps flexible. Un grand nombre de salariés de la fonction publique (38 %) sont couverts par des accords prévoyant un temps de travail quotidien/hebdomadaire légèrement inférieur. Un petit nombre de salariés de la fonction publique sont couverts par des accords prévoyant un temps de travail quotidien/hebdomadaire plus long.

Corée : Les agents publics ont droit à 3-21 jours de congé annuel par an selon le nombre d'année de service.

Estonie : Le nombre de jours de congés est calculé sur la base du nombre de jours civils. Pour 35 jours civils, le nombre de jours de travail est théoriquement de 25 (+ 10 jours de congé au maximum au bout de 3 ans dans la fonction publique). En ce qui concerne le nombre moyen de jours fériés officiels, il importe de préciser que, si le jour férié tombe en fin de semaine, il n'est pas possible d'obtenir de jour de congé supplémentaire durant la semaine de travail précédente ou suivante.

Finlande : Temps de travail hebdomadaire à horaire de bureau complet. Jours de congé supplémentaires au bout de 15 années de service.

Hongrie : La durée du congé annuel payé varie en fonction de la durée de service (dans le cas des agents non cadres) ou du niveau hiérarchique des cadres. Le congé payé annuel de base est de 25 jours. Le nombre de jours supplémentaires qui peut être accordé varie en fonction du nombre d'année de service dans le cas des professionnels : 1-3 ans = 3 jours ; 3-8 ans = 5 jours ; 8-16 ans = 7 jours.

Islande : Le nombre de jours de congés spéciaux est de 17 au total, dont 8 sont des jours fériés importants. Sur ces 17 jours : 7 sont à date fixe et peuvent tomber en fin de semaine, 7 sont des jours de semaine, et 3 sont fixés en fin de semaine (samedi et dimanche). La durée du congé annuel dépend de l'âge. La durée minimum des vacances est de deux jours ou 16 heures obligatoires par mois de travail à plein-temps effectué. Pour les personnes de moins de 30 ans, le congé annuel est de 24 jours (192 heures de travail) ; pour les personnes de 30-37 ans, le congé annuel est de 27 jours (216 heures de travail) ; et pour les personnes de plus de 38 ans, le congé annuel est de 30 jours (240 heures de travail).

Italie : Les cadres de la fonction publique n'ont pas d'obligation légale en matière de temps de travail puisque leur performance est évaluée sur la base de leurs résultats et non de leur présence au lieu de travail. Toutefois, suivant les habitudes et la réglementation antérieure relative au temps de travail des cadres de la fonction publique (décret présidentiel n° 748 de 1972) qui fixait pour cette catégorie 10 heures hebdomadaires de plus que pour les autres salariés, le temps de travail contractuel des cadres de la fonction publique est traditionnellement estimé à 45 heures par semaine.

Norvège : Tous les travailleurs ont droit à 5 semaines/25 jours de congé par an. À partir de 60 ans, les travailleurs ont droit à une semaine/5 jours supplémentaires. Par ailleurs, les fonctionnaires, à partir de 62 ans, ont droit à 8 jours supplémentaires + 6 jours en option (les jours en option doivent être négociés au niveau local).

Slovénie : La durée du congé annuel dépend de l'ancienneté, de la complexité du travail, de la performance du salarié, de la situation sociale, de l'état de santé et de l'âge. Du point de vue de l'ancienneté, les salariés ont au maximum 24 jours de congé annuel ; jusqu'à 3 années de service : 16 jours ; de 3 à 7 années de service : 17 jours ; de 7 à 10 années de service : 18 jours ; de 10 à 15 années de service : 20 jours ; de 15 à 20 années de service : 22 jours ; de 20 à 25 années de service : 23 jours ; au-delà de 25 années de service : 24 jours. Les salariés peuvent obtenir jusqu'à 5 jours supplémentaires en fonction de leur performance, des conditions de travail, de leur situation sociale, de leur état de santé et de leur âge.

Suède : Le nombre de jours de congé varie en fonction de l'âge suivant la convention collective centrale. Les salariés de moins de 30 ans ont 28 jours de congé ; entre 30 et 39 ans, ils ont 31 jours de congé ; et à partir de 40 ans, ils ont 35 jours de congé.

Notes

1. On notera qu'une indemnité est payée en fonction de la personne (en fonction de ses données personnelles préexistantes) et que les primes et gratifications sont payées en fonction de la performance. Une indemnité est quelque chose qui doit être payé parce que la personne possède une compétence particulière même si elle ne l'a jamais utilisée au travail, comme la connaissance d'une autre langue, par exemple. Les primes et gratifications, comme les primes de fin d'année, sont des paiements garantis mais le délai d'octroi de la prime peut être plus long. D'autres primes et gratifications, telles que les paiements au titre d'un travail supplémentaire, ont une connotation plus facultative.
2. Le terme « non capitalisé » se rapporte à des prestations sociales pour lesquelles il n'existe pas de caisse de sécurité sociale.
3. La moyenne des cotisations sociales des employeurs a été calculée comme une moyenne non pondérée des cotisations sociales des employeurs indiquée pour les cadres supérieurs, les cadres moyens, les professionnels et les emplois de secrétariat. Cette moyenne a été appliquée à toutes les professions.

ANNEXE E

Indices composites pour les pratiques de gestion des ressources humaines

Les indices composites présentés dans *Panorama des administrations publiques* résument des informations distinctes et qualitatives sur des aspects fondamentaux des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH). On utilise des indices composites car ils peuvent souvent contribuer à l'examen des tendances et situations observées, contrairement à l'évaluation de plusieurs variables considérées isolément les unes des autres. Ces indices doivent cependant être interprétés avec prudence, et seulement après avoir compris ce qu'ils sont censés mesurer et comment ils sont construits.

L'OCDE a pris certaines mesures pour éviter et résoudre les problèmes couramment posés par les indices composites. Les indices composites de la GRH présentés dans les chapitres IV et VII de la présente publication suivent les étapes définies dans le *Handbook on Constructing Composite Indicators* (Nardo et al., 2008), qui sont nécessaires à la construction d'indices composites ou synthétiques :

- Chaque indice composite repose sur un cadre théorique représentant un concept reconnu dans le domaine traité. Les variables composant les indices sont sélectionnées en fonction de leur pertinence à l'égard de ce concept par un groupe d'experts de l'OCDE et en consultation avec les délégués des pays et auprès du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics.
- Les questions de l'enquête utilisées pour élaborer les indices sont les mêmes pour tous les pays, et les indices sont donc comparables.
- Divers outils statistiques – comme l'analyse des facteurs et le calcul de l'alpha de Cronbach – ont été utilisés pour garantir que les variables composant chaque indice soient corrélées et représentent le même concept sous-jacent.
- Différentes méthodes ont été explorées afin d'imputer les valeurs manquantes.
- Tous les sous-indices et variables ont été normalisés pour assurer la comparabilité.
- Pour la construction des composites, tous les sous-indices ont été agrégés suivant une méthode linéaire, selon la méthodologie acceptée.
- Une analyse de sensibilité a été menée afin d'établir la solidité des indices selon différentes options de pondération (par exemple, équipondérations, pondérations à l'aide des coefficients factoriels et poids reposant sur l'avis d'experts).

Il importe de noter que les indices de la GRH n'ont pas pour but de mesurer la qualité globale des systèmes de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, il faudrait des fondements conceptuels et des hypothèses normatives bien plus solides. Les indices

composites présentés dans *Panorama des administrations publiques* sont plutôt de nature descriptive, et leur intitulé reflète cette nature.

Des détails supplémentaires concernant le cadre théorique, la construction et la pondération de chaque indice composite sont disponibles à l'adresse suivante : www.oecd.org/gov/indicateurs/panoramaAPU.

ANNEXE F

*Données détaillées sur la révélation
des conflits d'intérêts fournies par l'Enquête 2010
de l'OCDE sur l'intégrité*

Cette annexe fournit des données pour chaque pays ayant répondu à l'enquête sur les types d'intérêts privés que les décideurs publics doivent divulguer ainsi que sur le degré de transparence de ces divulgations. Ces données ont servi à établir le récapitulatif présenté dans les graphiques 39.1 et 39.2.

Tableau F.1. Degré de divulgation des intérêts privés au sein des trois pouvoirs, par pays (2010)

		AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DNK	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SVN	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR							
POUVOIR EXECUTIF	Président	Actif	s.o.	○	s.o.	s.o.	●	○	s.o.	●	○	●	○	●	■	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	●	s.o.	s.o.	s.o.	●	●	●	●	s.o.	s.o.	s.o.	●	s.o.	●	●	●	■	●						
		Passif	s.o.	○	s.o.	s.o.	●	○	s.o.	●	○	●	○	○	●	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	●	s.o.	s.o.	s.o.	●	●	●	●	s.o.	s.o.	s.o.	●	s.o.	●	●	●	■	●						
		Origine des revenus	s.o.	○	s.o.	s.o.	●	○	s.o.	●	○	○	○	○	●	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	●	s.o.	s.o.	s.o.	○	○	●	●	s.o.	s.o.	s.o.	●	s.o.	●	●	●	○	○						
		Montant des revenus	s.o.	○	s.o.	s.o.	○	○	s.o.	●	○	○	○	○	●	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	○	s.o.	s.o.	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○					
		Activité parallèle rémunérée	s.o.		s.o.	s.o.	●	○	s.o.	●	○	○				○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	■	●	●	s.o.	s.o.	s.o.	○		●	●	s.o.	s.o.	s.o.		s.o.	●	○	●		●					
		Activité parallèle non rémunérée	s.o.		s.o.	s.o.	●	○	s.o.	○	○	○				○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	■	..	○	s.o.	s.o.	s.o.	○		●	●	s.o.	s.o.	s.o.	■	s.o.	●	○	●		●						
		Dons	s.o.		s.o.	s.o.		○	s.o.	■	○	○	○	○	○	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	○	○	s.o.	s.o.	s.o.	○	○	○	○	○	○	○		s.o.	●		○		○					
		Emploi précédent	s.o.	○	s.o.	s.o.	○	○	s.o.	●	○	○	○	○	○	○	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	●	..	●	s.o.	s.o.	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
	Premier ministre	Actif	●	●	■	●	s.o.	■	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○					
		Passif	●	●	○	●	s.o.	■	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Origine des revenus	●	●	○	●	s.o.	■	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Montant des revenus	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Activité parallèle rémunérée	●		●		s.o.	■			●	○				○	○	○	○	○	○	..	s.o.		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Activité parallèle non rémunérée	●		●	●	s.o.	■		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Dons	●		○	○	s.o.	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
		Emploi précédent	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
	Ministres ou membres d'un cabinet	Actif	●	●	■	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○					
		Passif	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Origine des revenus	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Activité parallèle rémunérée	●		●		○	○	○	○	○	○				○	○	○	○	○	○	..	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Activité parallèle non rémunérée	●		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Dons	●		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
POUVOIR LEGISLATIF	Membres de la chambre haute du Parlement	Actif	●	○	■	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○					
		Passif	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Origine des revenus	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Activité parallèle rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Activité parallèle non rémunérée	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Dons	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Membres de la chambre basse du Parlement	Actif	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
		Passif	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Origine des revenus	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Activité parallèle rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Activité parallèle non rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Dons	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

Tableau F.1. Degré de divulgation des intérêts privés au sein des trois pouvoirs, par pays (2010) (suite)

		AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DNK	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SVN	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR			
POUVOIR JUDICIAIRE	Juges	Actif	○	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	○	●	..	■	○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	●	○	■	■	●	■	○	
		Passif	●	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	○	●	..	■	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	■	●	●	■	○	
		Origine des revenus	○	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	●	●	..	■	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	■	■	●	■	○	
		Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	●	●	..	■	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	○	■	■	●	■	○
		Activité parallèle rémunérée	●	●	○	○	■	○	○	●	○	■	○	○	○	○	○	○	○	■	●	■	..	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Activité parallèle non rémunérée	●	●	○	○	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Dons	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Emploi précédent	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
POUVOIR JUDICIAIRE	Procureurs	Actif	○	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	○	●	..	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
		Passif	○	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	○	●	..	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Origine des revenus	○	○	○	○	■	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	●	■	●	●	..	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Activité parallèle rémunérée	●	●	○	○	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Activité parallèle non rémunérée	●	●	○	○	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		Dons	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

- Informations divulguées et librement accessibles en ligne ou sur papier.
- Informations divulguées mais non librement accessibles.
- Informations divulguées et librement accessibles sur demande.
- Divulgation non requise.

I Interdit

s.o. : Sans objet (le pays n'a pas de président, par exemple).

.. : Données manquantes.

Notes : Les données reflètent les pratiques des pays membres. **Norvège** : Les données relatives aux juges ne tiennent pas compte des juges non professionnels et des juges siégeant dans des commissions de conciliation.

Cumul d'activités rémunérées : En **Autriche** et en **Belgique** pour toutes les fonctions et en **Islande** et en **Suisse** pour les juges, tout fonctionnaire titulaire est soumis à la décision contraignante de l'administration dans le cas où une activité parallèle rémunérée peut créer un conflit d'intérêts. Au **Danemark**, les juges ne peuvent avoir d'activités parallèles rémunérées (et déclarées) que s'il s'agit d'activités qui sont réservées aux juges par la loi ou autorisées par une commission spéciale. En **Estonie**, le cumul d'activités rémunérées est interdit par la loi pour le Premier ministre, les ministres, les juges et les procureurs, excepté s'il s'agit d'activités de recherche et d'enseignement, qui doivent être déclarées.

Emploi précédent : En **Estonie**, aucune réglementation n'oblige les membres de l'exécutif ou du législatif à publier des informations concernant leur emploi précédent, mais dans la pratique ils le font délibérément.

Actif, passif, montant et origine des revenus, et dons : En **Estonie**, l'actif, le passif et les revenus des procureurs ne sont pas divulgués, sauf pour le procureur général. En **Islande**, le Premier ministre n'est tenu de révéler que les prêts qui ont été annulés ou modifiés à son profit. En **Irlande**, les traitements et indemnités des parlementaires sont publiés. De plus, dans les déclarations annuelles qu'ils font conformément à la Loi sur l'éthique, tous les parlementaires, y compris les titulaires d'une charge, doivent déclarer leurs intérêts personnels, c'est-à-dire leurs revenus provenant d'autres sources (cumul d'activités rémunérées), leurs actions, les conseils d'administration dont ils sont membres, leur patrimoine foncier, les dons reçus, les services et voyages à prix réduits dont ils bénéficient, leurs activités de conseil, et tout intérêt qu'ils peuvent avoir dans un marché public. Ces intérêts sont publiés dans les registres des intérêts des parlementaires. Au **Japon**, si le ministre est membre du Parlement, il est tenu de déclarer le montant de ses revenus et des dons reçus. Au **Mexique**, les dons doivent être déclarés s'ils représentent une valeur égale ou supérieure à 10 fois le salaire minimum. Les informations sur les fonctionnaires sont publiées en ligne si ces derniers y consentent. Dans la pratique, environ 66 % des fonctionnaires autorisent la publication des informations les concernant.

Source : Enquête de l'OCDE sur l'intégrité (2010).

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575522>

Tableau F.2. Degré de divulgation des intérêts privés de certains agents dans les secteurs à risques, par pays (2010)

	AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DEN	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SLO	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR				
Fonctionnaires des impôts et des douanes	Actif	●	○	■	●	■	■	○	●	●	○	○	●	○	●	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Passif	●	○	○	●	■	■	○	●	●	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Origine des revenus	●	○	○	○	■	■	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Montant des revenus	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Activité parallèle rémunérée	●	○	●	○	■	■	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Activité parallèle non rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Dons	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Fonctionnaires responsables de la passation des marchés	Actif	s.o.	○	■	●	■	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Passif	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Origine des revenus	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Montant des revenus	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Activité parallèle rémunérée	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Activité parallèle non rémunérée	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Dons	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Emploi précédent	s.o.	○	○	○	○	○	○	s.o.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Autorités financières	Actif	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Passif	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Origine des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Montant des revenus	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Activité parallèle rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Activité parallèle non rémunérée	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Dons	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Emploi précédent	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

● Informations divulguées et librement accessibles en ligne ou sur papier.

○ Informations divulguées mais non librement accessibles.

■ Informations divulguées et librement accessibles sur demande.

○ Divulgation non requise.

I Interdit

s.o. : Sans objet (le pays n'a pas de président, par exemple).

.. : Données manquantes.

Notes : **Australie** : Les données relatives aux fonctionnaires des impôts et des douanes se rapportent aux agents du fisc. Les données relatives aux autorités financières se rapportent aux salariés de l'Australian Prudential Regulation Authority (APRA) et aux membres de l'Australian Securities and Investments Commission (ASIC).

Cumul d'activités rémunérées : En **Autriche** et en **Belgique** pour toutes les fonctions et en **Islande** et en **Suisse** pour les juges, tout fonctionnaire titulaire est soumis à la décision contraignante de l'administration dans le cas où une activité parallèle rémunérée peut créer un conflit d'intérêts.

Actif, passif, montant et origine des revenus, et dons : Au **Mexique**, les dons doivent être déclarés s'ils représentent une valeur égale ou supérieure à 10 fois le salaire minimum. Les informations sur les fonctionnaires sont publiées en ligne si ces derniers y consentent. Dans la pratique, environ 66 % des fonctionnaires autorisent la publication des informations les concernant.

Source : Enquête de l'OCDE sur l'intégrité (2010).

ANNEXE G

*Données détaillées fournies
par l'Enquête 2010 de l'OCDE
sur la passation des marchés publics*

Cette annexe fournit des données pour chaque pays ayant répondu à l'enquête sur la transparence du cycle de passation des marchés publics, ainsi que sur la publication en ligne des informations concernant les marchés publics et sur les mécanismes d'examen et de recours mis à la disposition des soumissionnaires par l'administration centrale. Ces données ont servi à établir le récapitulatif présenté dans le chapitre IX, plus précisément pour les indicateurs 41 et 42.

Tableau G.1. Mécanismes permettant d'associer régulièrement les citoyens aux grandes étapes du cycle de passation des marchés publics au niveau de l'administration centrale (2010)

	Consultations dans le cadre de la définition des besoins	Supervision du dépouillement des soumissions	Auditions publiques sur les modalités du marché	Collecte des doléances pendant la mise en œuvre	Contrôle de l'exécution du marché
Allemagne	○	○	○	○	○
Australie	●	○	○	●	●
Autriche	○	○	○	○	○
Belgique	○	●	○	○	○
Canada	○	○	○	○	○
Chili	○	○	○	○	○
Corée	●	●	●	●	●
Danemark	○	○	○	○	○
Espagne	○	○	○	●	○
Estonie	○	○	○	○	○
États-Unis	●	●	●	●	●
Finlande	○	○	○	○	○
France	○	○	○	○	○
Grèce	○	○	○	○	○
Hongrie	○	○	○	○	○
Irlande	○	○	○	○	○
Islande	○	○	○	○	○
Israël	●	○	○	○	○
Italie	○	○	○	○	○
Japon	●	●	○	●	○
Luxembourg	○	○	○	○	○
Mexique	○	●	●	○	○
Norvège	○	○	○	○	○
Nouvelle-Zélande	○	○	○	○	○
Pays-Bas	○	○	○	○	○
Pologne	○	●	●	●	●
Portugal	○	●	○	●	●
République slovaque	○	○	○	○	○
République tchèque	●	○	●	●	●
Royaume-Uni	○	○	○	○	○
Slovénie	○	●	○	○	●
Suède	○	○	○	○	○
Suisse	○	○	○	○	○
Turquie	○	●	○	○	○
Brésil	○	●	●	●	●
Égypte	○	○	○	○	○
Ukraine	○	○	○	○	○
Total OCDE34					
● Obligatoire	2	3	1	2	1
● Facultatif	4	6	4	6	6
○ Aucune implication des citoyens	28	25	29	26	27

Note : Il n'y a pas d'informations disponibles pour Israël sur la supervision du dépouillement des soumissions, les auditions publiques sur les modalités du marché, la collecte des doléances pendant la mise en œuvre et le contrôle de l'exécution du marché.

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la passation des marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575560>

Tableau G.2. **Mécanismes d'examen et de recours de l'administration centrale en matière de passation de marchés publics (2010)**

	Organismes de contrôle spéciaux	Tribunaux	Mécanismes alternatifs de règlement des différends
Allemagne	●	●	○
Australie	○	●	●
Autriche	●	●	●
Belgique	●	●	●
Canada	●	●	●
Chili	●	●	●
Corée	●	●	●
Danemark	○	●	○
Espagne	●	●	●
Estonie	●	●	○
États-Unis	●	●	●
Finlande	○	●	○
France	○	●	●
Grèce	○	●	○
Hongrie	●	●	●
Irlande	○	●	○
Islande	●	●	●
Israël	○	●	●
Italie	○	●	●
Japon	●	●	○
Luxembourg	○	●	●
Mexique	●	●	●
Norvège	●	●	●
Nouvelle-Zélande	○	●	●
Pays-Bas	○	●	○
Pologne	●	●	○
Portugal	○	●	●
République slovaque	●	●	○
République tchèque	●	●	●
Royaume-Uni	○	●	●
Slovénie	●	○	○
Suède	○	●	○
Suisse	●	●	○
Turquie	●	●	○
Brésil	○	●	○
Égypte	●	●	○
Ukraine	●	●	○
Total OCD34			
● Oui	20	33	20
○ Non	14	1	14

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la passation des marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575579>

Tableau G.3. **Disponibilité en ligne de certaines informations sur les marchés publics au sein de l'administration centrale (2010)**

	Instructions spécifiques concernant les procédures de dépôt des soumissions	Lois et règles	Informations générales à l'intention des soumissionnaires éventuels	Programme d'achats	Critères d'évaluation et de sélection	Attribution des contrats	Documents relatifs aux appels d'offres	Motifs de la passation du contrat avec le sous-traitant choisi	Avenants aux contrats	Suivi des dépenses au titre des marchés publics
Allemagne	s.o.	●	●	s.o.	●	●	●	s.o.	s.o.	s.o.
Australie	●	●	●	●	●	●	●	○	●	s.o.
Autriche	●	○	●	●	●	●	●	s.o.	●	s.o.
Belgique	●	○	●	●	●	●	●	○	○	s.o.
Canada	●	●	●	s.o.	●	●	●	○	s.o.	●
Chili	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corée	●	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.
Danemark	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Espagne	●	●	●	●	●	●	○	●	●	s.o.
Estonie	●	●	●	●	●	●	○	●	○	○
États-Unis	●	●	●	●	●	●	●	s.o.	s.o.	s.o.
Finlande	●	●	●	●	●	●	○	●	s.o.	s.o.
France	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Grèce	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.	●
Hongrie	●	●	○	●	○	○	○	○	○	s.o.
Irlande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.
Islande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Israël	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Italie	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●
Japon	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Luxembourg	●	●	●	●	●	●	●	○	○	●
Mexique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.
Norvège	●	●	●	●	●	●	●	○	○	s.o.
Nouvelle-Zélande	○	●	●	●	●	●	●	○	○	○
Pays-Bas	●	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.
Pologne	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Portugal	●	●	●	●	●	●	●	●	○	s.o.
République slovaque	●	●	●	●	●	●	○	s.o.	●	○
République tchèque	●	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.
Royaume-Uni	●	●	●	●	s.o.	●	s.o.	●	s.o.	s.o.
Slovénie	●	○	●	●	●	●	●	○	●	●
Suède	●	●	●	●	●	●	●	●	s.o.	●
Suisse	●	●	●	s.o.	●	●	●	●	s.o.	s.o.
Turquie	●	●	●	●	●	●	●	○	○	●
Brésil	○	●	●	s.o.	●	●	●	○	●	s.o.
Égypte	●	●	●	s.o.	●	●	●	s.o.	●	s.o.
Ukraine	●	●	●	●	●	●	●	○	s.o.	s.o.
Total OECD34										
● Oui	32	31	33	31	32	33	28	18	17	10
○ Non	1	3	1	0	1	1	5	12	9	7

s.o. : Sans objet (informations non publiées, par exemple).

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la passation des marchés publics

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575598>

Tableau G.4. Services les plus courants disponibles sur le site web centralisant les marchés publics en ligne (2010)

	Applications facilitant les échanges avec les soumissionnaires éventuels							Outils de gestion des contrats				Usage interne
	Recherche d'avis d'appels d'offres	Téléchargement de tous les documents relatifs aux appels d'offres	Systèmes de pré-sélection	Communication bidirectionnelle avec les citoyens, les soumissionnaires et le grand public	Soumission électronique des offres	Enchères électroniques inversées	Catalogue électronique	Suivi des résultats des contrats	Dispositifs de paiement électronique (tels que la facturation électronique)	Statistiques et base de données relatives aux marchés publics antérieurs	Modèles de plan de gestion des contrats	Supports de formation en ligne
Allemagne	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Australie	●	●	●	●	●	○	○	○	○	●	○	○
Autriche	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Belgique	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Canada	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Chili	●	●	○	●	●	○	●	○	●	●	●	●
Corée	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Danemark	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Espagne	●	●	●	●	●	○	●	●	○	●	○	○
Estonie	●	●	●	○	○	○	○	●	○	●	○	●
États-Unis	●	●	○	○	○	○	○	○	○	●	○	○
Finlande	●	●	○	○	●	○	○	○	○	●	○	○
France	●	●	○	●	●	●	●	●	●	○	○	●
Grèce	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Hongrie	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Irlande	●	●	●	●	●	○	○	○	○	●	○	○
Islande	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Israël	●	●	●	○	○	●	○	●	●	●	●	○
Italie	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○	○
Japon	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Luxembourg	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Mexique	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○	○	○
Norvège	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Nouvelle-Zélande	●	●	○	●	○	○	○	○	○	●	○	○
Pays-Bas	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Pologne	●	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	●
Portugal	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
République slovaque	○	●	○	●	●	●	○	●	○	●	●	●
République tchèque	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Royaume-Uni	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Slovénie	●	●	●	●	○	○	○	○	○	●	○	○
Suède	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Suisse	●	●	○	●	●	○	○	●	○	○	○	●
Turquie	●	●	○	○	○	○	○	●	○	●	○	●
Brésil	●	●	○	○	○	●	●	○	●	●	○	●
Égypte	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○
Ukraine	●	●	○	○	○	○	○	○	○	●	○	○
Total OECD34												
● Oui	21	19	8	12	11	7	6	11	4	14	4	8
○ Non	1	3	14	10	11	15	16	11	18	8	18	14
s.o. : sans objet	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

Source : Enquête 2010 de l'OCDE sur la passation des marchés publics.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888932575617>

ANNEXE H

Facteurs contextuels

Cette annexe fournit des données sur les caractéristiques administratives et institutionnelles de chaque pays, notamment : la composition et le système électoral du corps législatif, la structure de l'exécutif, la division des pouvoirs entre une administration centrale et plusieurs administrations locales ou régionales, et les caractéristiques principales du système judiciaire. On y trouvera aussi des informations de base sur la population et le PIB pour 2009. Comparée à la publication *Panorama des administrations publiques 2009*, cette annexe s'est enrichie de données concernant la Fédération de Russie (qui est en voie d'adhésion à l'OCDE) et le Brésil. Elle fournit aussi des données sur le nombre de municipalités, de provinces, d'États et/ou de régions.

Les cadres politiques et institutionnels influent sur les personnes qui élaborent et mettent en œuvre des politiques publiques en réponse aux défis auxquels sont actuellement confrontés les gouvernements. Par exemple, les caractéristiques du système électoral peuvent avoir des incidences sur la nature et le mandat du gouvernement, notamment du point de vue de la diversité des opinions représentées et des prérogatives du Parlement en matière d'élaboration et de modification des lois. Les différences essentielles sur le plan des institutions législatives entre pays influencent la façon dont fonctionne l'appareil administratif national. Le partage des pouvoirs entre le législatif et l'exécutif, à l'exemple du système de pouvoir exécutif (parlementaire, présidentiel ou exécutif bicéphale), la fréquence des élections et la durée des mandats, la facilité de modification de la constitution et la capacité du pouvoir judiciaire de vérifier la constitutionnalité des lois et des actions représentent des contraintes dans le cadre desquelles les politiques et les réformes peuvent être adoptées et mises en œuvre. La façon dont les autorités publiques sont structurées, notamment la répartition verticale (entre les différents niveaux d'administration) et la répartition horizontale (entre les divers ministères et agences) de leurs compétences constitue le fondement institutionnel du fonctionnement des administrations publiques. Des structures et responsabilités différentes nécessitent différents ensembles de compétences, notamment en ce qui concerne la supervision, le contrôle et la coordination.

De nombreux facteurs contextuels sont les produits de l'histoire d'un pays, et ne peuvent être facilement modifiés par les décideurs politiques, mais ils peuvent être utilisés pour identifier et comparer les pays ayant des structures politiques et administratives similaires. De plus, en ce qui concerne les pays ayant à choisir entre différentes politiques et réformes, les indicateurs soulignent des différences structurelles qui peuvent avoir un impact sur le vote et l'application de ces politiques et réformes.

Méthodologie et définitions

À l'exception des données sur la population et le PIB, toutes les informations proviennent des constitutions et des sites Internet des pays membres de l'OCDE et datent du 31 décembre 2010. Les données relatives au PIB proviennent des *Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux*, sauf pour le Brésil (données provenant de la *World Economic Outlook Database* du FMI, octobre 2010). Les données relatives à la population sont tirées des Statistiques démographiques de l'OCDE, sauf en ce qui concerne l'Estonie et la Slovaquie (données d'Eurostat), et le Brésil (données provenant de la *World Economic Outlook Database* du FMI, octobre 2010).

Les constitutions des États fédéraux délimitent la division de l'autorité politique entre une administration centrale et plusieurs administrations infranationales. Bien que les États unitaires comprennent également souvent de multiples niveaux d'administration (par exemple, locale et provinciale ou régionale), ces divisions administratives ne sont pas établies par la constitution.

Dans un pouvoir exécutif de type parlementaire, le chef de l'exécutif est généralement le chef du parti majoritaire au Parlement et il nomme des membres de ce parti ou des partis de coalition comme ministres. L'exécutif est responsable devant le Parlement, qui peut mettre fin à son mandat par une motion de censure. Plusieurs pays ayant un régime parlementaire ont également un président dont les pouvoirs sont essentiellement de nature représentative. Dans un régime présidentiel, les élections sont distinctes pour l'exécutif et les membres du Parlement. Les ministres ne sont pas des membres élus du Parlement mais sont nommés par le président et peuvent être approuvés par le corps législatif. Le système exécutif bicéphale associe un président ayant des pouvoirs importants et un responsable exécutif, qui sont tous deux responsables des activités quotidiennes de l'État. À la différence du régime présidentiel, le Conseil des ministres (ou Cabinet), bien que nommé par le président, est responsable devant le Parlement, qui peut le contraindre à démissionner en votant une motion de censure.

Les données sur la fréquence des gouvernements couvrent la période comprise entre le 1^{er} janvier 1990 et le 31 décembre 2010, sauf pour la République tchèque (1992), la Pologne (1991) et la République slovaque (1993). Un gouvernement de coalition est défini comme l'exercice conjoint des fonctions exécutives par au moins deux partis politiques. Le nombre de gouvernements correspond au nombre de mandats du chef de l'exécutif (le mandat étant défini soit par un changement d'exécutif, soit par une élection s'accompagnant d'une reconduction du gouvernement en place). Les données sur la fréquence des gouvernements de coalition ne s'appliquent qu'aux pays qui ont un exécutif parlementaire ou bicéphale.

Un ministère est une instance exécutive qui est en charge d'un secteur de l'administration publique. Dans certains pays, notamment les États-Unis et la Norvège, un ministère est dénommé « département ». Parmi les exemples les plus courants, on citera les ministères (départements) de la Santé, de l'Éducation et des Finances. Bien que les administrations infranationales puissent aussi être organisées en ministères, les données se rapportent uniquement à l'administration centrale. Les ministres conseillent l'exécutif et sont en charge d'un ou plusieurs ministères, ou d'un portefeuille de compétences gouvernementales. Dans la plupart des régimes parlementaires, les ministres sont issus du Parlement et conservent leur siège. Dans la plupart des régimes présidentiels, les ministres ne sont pas des élus ; ils sont nommés par le président. Les données présentées concernent le nombre de ministres faisant partie du Conseil des ministres (Cabinet) au niveau central et n'incluent pas les ministres adjoints.

Les parlements bicaméraux sont composés de deux chambres (généralement une chambre haute et une chambre basse), alors que les parlements unicaméraux ont uniquement une chambre basse. Les systèmes électoraux sont généralement caractérisés par un scrutin majoritaire uninominal à un tour ou un système de vote préférentiel à deux tours, ou par un scrutin plurinominal (représentation proportionnelle ou semi-proportionnelle). Les types de systèmes électoraux présentés sont définis comme suit :

- Avec le scrutin majoritaire uninominal à un tour, le vainqueur est le candidat qui a obtenu le plus de voix, mais pas nécessairement la majorité absolue.
- Avec un système de vote préférentiel à deux tours, le vainqueur est le candidat qui obtient la majorité absolue (c'est-à-dire plus de 50 %) des voix. Si aucun candidat n'obtient plus de 50 % des voix au premier tour, le système préférentiel recourt aux secondes préférences des votants tandis que le système à deux tours recourt à un second tour de scrutin pour déterminer le vainqueur.
- La représentation proportionnelle consiste à attribuer les sièges au Parlement en fonction de la part des voix obtenue par les différents partis.
- Les systèmes semi-proportionnels comportent des éléments de scrutin uninominal et des éléments de représentation proportionnelle. Chaque électeur a deux voix : l'une pour un candidat de sa circonscription et l'autre pour un parti. Comme pour la représentation proportionnelle, les sièges au Parlement sont répartis proportionnellement à la part des voix obtenue par chaque parti.

Les données relatives à la fréquence des élections reflètent des obligations statutaires. En réalité, des élections peuvent avoir lieu plus fréquemment dans les systèmes parlementaires en cas de chute du gouvernement.

Le contrôle de constitutionnalité se réfère à la capacité des tribunaux ou d'organismes indépendants de contrôler la constitutionnalité des lois ou actions. Il est habituellement inscrit dans la constitution. Dans les pays où le contrôle de constitutionnalité est limité, les tribunaux ne peuvent vérifier la constitutionnalité que de certaines lois ou actions, ou uniquement dans certaines circonstances.

Tableau H.1. **Allemagne**¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	81.9
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	2 975.3
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	16
Niveau provincial	323
Niveau local	12 312
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Chancelier
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	7
Nombre de gouvernements de coalition	7
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	3
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	16
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	14
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	Non élus
Taille – nombre de sièges	69
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	622
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

1. Le pouvoir législatif en Allemagne est exercé par le *Bundestag* (chambre haute) et le *Bundesrat* (chambre basse). Les membres du *Bundesrat* sont membres des administrations fédérales et sont choisis indirectement par l'électorat à travers des élections fédérales.

Tableau H.2. **Australie**¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	22
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	876.5
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	6 + 2
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	717
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	4
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	76
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Préférentiel
Fréquence des élections (en années)	3
Taille – nombre de sièges	150
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

1. L'Australie compte six États et deux territoires. La constitution australienne reconnaît deux niveaux de gouvernements : 565 organes directeurs locaux fonctionnent dans les six États et le Territoire du Nord.

Tableau H.3. **Autriche**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	8.4
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	324.7
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	9
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	2 357
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Chancelier
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	12
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	9
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	Non élus
Taille – nombre de sièges	62
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	183
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.4. **Belgique**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	10.6
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	391.8
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	6
Niveau provincial	10
Niveau local	589
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	9
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	6
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	14
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	14
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	71
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	150
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

Tableau H.5. **Canada**¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	33.7
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 275.6
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	Non applicable
Niveau provincial	10 + 3
Niveau local	3 700
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	0
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	38
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	32
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	Non élus
Taille – nombre de sièges	105
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à un tour
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	308
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

1. Le Canada compte 10 provinces et 3 territoires.

Tableau H.6. **Chili**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	17
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	242.9
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	15
Niveau provincial	53
Niveau local	346
Régime exécutif	Présidentiel
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Président
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	4
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	5
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	22
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	8
Taille – nombre de sièges	38
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à un tour
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	120
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

Tableau H.7. **Corée**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	48.7
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 321
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	16
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	Non disponible
Régime exécutif	Présidentiel
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	5
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	5
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	16
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	299
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.8. Danemark

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	5.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	208.1
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	5
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	98
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	10
Nombre de gouvernements de coalition	10
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	4
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	19
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	19
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	179
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.9. Espagne¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	45.9
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 481.4
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Voir note
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	17
Niveau provincial	50
Niveau local	8 111
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Président du gouvernement (équivalent du Premier ministre)
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	6
Nombre de gouvernements de coalition	1
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	3
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	12
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	264
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	350
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

1. L'Espagne est un État fortement décentralisé comptant 17 communautés autonomes et 2 villes autonomes.

Tableau H.10. **Estonie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	1.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	26.6
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	15
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	227
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	12
Nombre de gouvernements de coalition	4
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	10
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	11
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à un tour
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	101
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.11. États-unis¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	307.0
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	14 043.9
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	50 + 1 + 5
Niveau provincial	3 143
Niveau local	19 429
Régime exécutif	Présidentiel
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Président
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	8
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	6
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	4
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	16
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	100
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à un tour
Fréquence des élections (en années)	2
Taille – nombre de sièges	435
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

1. Les États-Unis comptent 50 États, le District de Colombia, et 5 territoires : Porto Rico, Guam, les îles Mariannes du Nord, les Samoa américaines et les îles Vierges des États-Unis.

Tableau H.12. **Finlande**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	5.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	188.1
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	20
Niveau provincial	74
Niveau local	416
Régime exécutif	Double exécutif
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	12
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	8
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	6
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	12
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	200
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Pas d'examen constitutionnel

Tableau H.13. **France**¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	62.6
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	2 173.3
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	26
Niveau provincial	100
Niveau local	36 683
Régime exécutif	Double exécutif
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	10
Nombre de gouvernements de coalition	3
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	9
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	21
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	16
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	343
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à deux tours
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	577
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

1. Le nombre de gouvernements de coalition représente les périodes de cohabitation. Le nombre de gouvernements représente le nombre de Premiers ministres.

Tableau H.14. Grèce

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	11.2
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	330.7
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	50
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	1 034
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	0
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	6
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	300
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.15. **Hongrie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	10
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	203.3
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	19
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	3 175
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	9
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	8
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	10
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	8
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	386
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.16. **Irlande**¹

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	4.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	176.8
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	8
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	114
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	14
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	8
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	7
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	60
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	166
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

1. Les membres de la Chambre haute sont élus indirectement par les universités et un panel composé de membres de la Chambre basse et d'élus régionaux.

Tableau H.17. **Islande**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	0.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	11.7
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	8
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	76
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	Aucune limite
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	10
Nombre de gouvernements de coalition	10
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	10
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	10
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	63
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.18. Israël

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	7.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	205.8
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	6
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	252
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	7
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	10
Nombre de gouvernements de coalition	10
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	8
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	37
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	30
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	120
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Pas d'examen constitutionnel

Tableau H.19. **Italie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	59.8
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 953
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	20
Niveau provincial	103
Niveau local	8 101
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	Aucune limite
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	14
Nombre de gouvernements de coalition	13
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	11
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	21
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	23
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	315
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	630
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.20. **Japon**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	127.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	4 135.2
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	47
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	1 727
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	19
Nombre de gouvernements de coalition	15
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	14
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	17
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	242
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	480
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.21. **Luxembourg**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	0.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	42.2
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	3
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	116
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	6
Nombre de gouvernements de coalition	6
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	4
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	19
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	60
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.22. **Mexique**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	107.6
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 540.4
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	31
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	2 438
Régime exécutif	Présidentiel
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Président
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	6
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	4
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	4
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	19
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	128
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	3
Taille – nombre de sièges	500
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.23. **Norvège**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	4.8
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	269.1
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	19
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	435
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	5
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	7
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	169
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.24. **Nouvelle-Zélande**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	4.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	124.6
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	16 + 1
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	67
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	0
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	10
Nombre de gouvernements de coalition	5
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	6
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	20
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	32
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	3
Taille – nombre de sièges	120
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Pas d'examen constitutionnel

Tableau H.25. **Pays-Bas**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	16.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	674.5
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	12
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	443
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	8
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	4
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	12
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	11
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	75
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnelle
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	150
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Pas d'examen constitutionnel

Tableau H.26. **Pologne**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	38.2
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	722.2
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	16
Niveau provincial	314
Niveau local	2 478
Régime exécutif	Double exécutif
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	14
Nombre de gouvernements de coalition	12
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	14
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	100
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	460
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.27. Portugal

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	10.6
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	265.6
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	2
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	308
Régime exécutif	Double exécutif
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	2
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	17
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	14
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	230
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.28. République slovaque

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	5.4
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	123.9
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	8
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	2 928
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	7
Nombre de gouvernements de coalition	7
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	6
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	13
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	150
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.29. République tchèque

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	10.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	268.2
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	14
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	6 249
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	11
Nombre de gouvernements de coalition	9
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	9
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	14
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non
Fréquence des élections (en années)	6
Taille – nombre de sièges	81
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	200
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.30. **Royaume-uni**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	60.9
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	2 172.5
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	3
Niveau provincial	34 + 1
Niveau local	434
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	8
Nombre de gouvernements de coalition	1
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	23
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	17
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Non élus
Fréquence des élections (en années)	Non élus
Taille – nombre de sièges	618
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Uninominal – Majoritaire à un tour
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	646
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Pas d'examen constitutionnel

Tableau H.31. **Slovénie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	2
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	56.2
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	Non applicable
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	210
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	9
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	7
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	19
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	Non élus directement
Taille – nombre de sièges	40
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	90
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.32. **Suède**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	9.3
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	345.6
Membre de l'UE	Oui
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	18 + 2
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	290
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Monarque
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	9
Nombre de gouvernements de coalition	3
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	24
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	11
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	349
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

Tableau H.33. Suisse

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	7.7
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	349.6
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	26
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	2 889
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Président
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Non
Limite de mandat (en années)	Non applicable
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	Non applicable
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	Non applicable
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	7
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	7
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	46
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Semi-proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	200
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

Tableau H.34. **Turquie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	71.9
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	1 024
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Unitaire
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	7
Niveau provincial	81
Niveau local	923
Régime exécutif	Parlementaire
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	10
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	13
Nombre de gouvernements de coalition	7
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	11
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	27
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	15
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Non
Composée de représentants régionaux	Non applicable
Fréquence des élections (en années)	Non applicable
Taille – nombre de sièges	Non applicable
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	550
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel limité

Tableau H.35. **Bresil**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	191.5
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	2 010.3
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	26 + 1
Niveau provincial	Non applicable
Niveau local	5 564
Régime exécutif	Présidentiel
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Président
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	8
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	7
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	5
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	37
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	38
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	8
Taille – nombre de sièges	81
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	4
Taille – nombre de sièges	513
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

Tableau H.36. **Federation de russie**

Estimation de la population au milieu de l'année 2009 (en millions)	141.4
PIB en 2009 (PPA en milliards d'USD, prix courants)	2 685.5
Membre de l'UE	Non
Structure de l'État	Fédéral
Nombre d'administrations infranationales	
Niveau régional/des États	83
Niveau provincial	
Niveau local	
Régime exécutif	Double exécutif
Chef de l'État	Président
Chef du gouvernement	Premier ministre
Existence d'une limite de mandats présidentiels	
Existence d'un président ?	Oui
Limite de mandat (en années)	12
Gouvernements au niveau de l'administration centrale entre 1990 et 2010	
Nombre total de gouvernements	5
Nombre de gouvernements de coalition	Non applicable
Nombre d'exécutifs servants des mandats non consécutifs	3
Nombre de ministres au niveau de l'administration centrale (2010)	26
Nombre de ministères ou départements au niveau de l'administration centrale (2010)	18
Chambre haute (administration centrale)	
Existence	Oui
Composée de représentants régionaux	Oui
Fréquence des élections (en années)	Non élus
Taille – nombre de sièges	166
Chambre basse (administration centrale)	
Système électoral	Plurinominal – Proportionnel
Fréquence des élections (en années)	5
Taille – nombre de sièges	450
Existence d'un système d'examen constitutionnel des lois et actions	Examen constitutionnel

ANNEXE I

Membres du groupe de direction

Pays	Nom	Titre/fonction	Ministère
Australie	Mme Carmel McGregor	Commissaire adjointe aux services publics	Commission australienne des Services publics
Autriche	Mme Angelika Flatz	Directrice générale	Chancellerie fédérale, Services publics et développement administratif innovant
Belgique	M. Jacques Druart	Chef de la coordination internationale	Service public fédéral Personnel et organisation
Canada	M. Nick Wise	Directeur	Secrétariat du Conseil du Trésor
Danemark	M. David Fjord Nielson	Conseiller spécial	Ministère des Finances
Finlande	Mme Katju Holkeri	Chef de l'unité sur la politique administrative	Ministère des Finances
France	M. Daniel Aunay	Chef de la mission des relations internationales	Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État
Italie	Dr Pia Marconi	Directrice générale	Département de l'administration publique
Japon	M. Shinya Shimada	Premier secrétaire	Délégation permanente du Japon auprès de l'OCDE
Pays-Bas	M. Dick Hagoort	Chef du Département de l'analyse, du marché du travail et du conseil macroéconomique	Ministère de l'Intérieur et des Relations du Royaume
Norvège	M. Lasse Ekeberg	Directeur général adjoint	Ministère de l'Administration publique et de la Réforme, Département de la politique des TIC et de la réforme du secteur public
Suède	M. Claes Elmgren	Conseiller	Statskontoret
Royaume-Uni	Mme Liz McKeown	Directrice adjointe, Analyses et perspective	Cabinet Office

Glossaire

Terme	Utilisation dans <i>Panorama des administrations publiques</i>
Administrations publiques	Le secteur des administrations publiques comprend : a) toutes les unités des administrations centrales, régionales ou locales ; b) tous les fonds de sécurité sociale à tous les niveaux d'administration ; c) toutes les institutions à but non lucratif contrôlées et principalement financées par des organismes administratifs. Le secteur n'inclut pas les entreprises publiques, même lorsque tous les fonds de ces entreprises appartiennent à des organismes administratifs. Il n'inclut pas non plus les quasi-entreprises possédées et contrôlées par des organismes administratifs. Cependant, les entreprises indépendantes appartenant à des organismes administratifs et qui ne sont pas des quasi-entreprises demeurent partie intégrante de ces organismes et doivent donc être incluses dans le secteur des administrations publiques (Système de comptabilité nationale 1993).
Biens et services collectifs	Biens et services qui bénéficient à la communauté dans son ensemble. Les dépenses publiques de défense, d'ordre et de sûreté publics en sont des exemples.
Biens et services individuels	Biens et services qui bénéficient principalement aux individus. L'éducation, la santé et les programmes d'assurance sociale en sont des exemples.
Biens et services en nature	L'administration publique fournit (ou sous-traite la fourniture de) ces biens et services directement, ou rembourse les dépenses des ménages à ce titre. Les bons de logement, la police, et la plupart des services d'éducation et de santé en sont des exemples.
Efficacité	Mesure dans laquelle des objectifs fixés de l'activité ont été atteints (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Efficience	Atteindre le maximum de production à partir d'un niveau donné de ressources utilisées pour mener à bien une activité (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Équivalent temps plein (ETP)	Nombre d'emplois équivalents à des emplois à plein-temps, calculé en divisant le nombre total d'heures travaillées par le nombre moyen annuel d'heures travaillées pour un emploi à temps plein (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Ensemble de données	Ensemble d'indicateurs ou de variables concernant un sujet unique (qualité réglementaire, par exemple).

État fédéral	Pays ayant délimité, dans sa constitution, la division de l'autorité politique entre une administration centrale et plusieurs administrations régionales ou d'États autonomes.
États unitaires	Pays n'ayant pas de division délimitée par la constitution de l'autorité politique entre une administration centrale et plusieurs administrations régionales ou d'États autonomes. Cependant, les États unitaires peuvent avoir des divisions administratives incluant des niveaux locaux, provinciaux ou régionaux d'administration.
Gouvernance	Exercice de l'autorité politique, économique et administrative.
Indicateur	« ... mesure quantitative ou qualitative dérivée d'une série de faits observés pouvant indiquer des positions relatives (par exemple, d'un pays) dans un domaine donné. Évalué à des intervalles réguliers, un indicateur peut indiquer le sens d'une évolution à travers différentes unités et au cours du temps » (Nardo et al., 2005).
Indice composite	Indicateur formé par la compilation d'indicateurs individuels en un indice unique, sur la base d'un modèle sous-jacent (Nardo et al., 2005).
Intrants	Unités de travail, de capital, de biens et de services utilisées dans la production de biens et de services. « En prenant l'exemple des services de santé, les intrants sont définis comme le temps de l'équipe médicale et non médicale, les médicaments, l'électricité et les autres intrants achetés, et l'utilisation de capital relative à l'équipement et aux locaux utilisés » (Lequiller, 2005).
Main-d'œuvre	La main-d'œuvre, ou population active, comprend toutes les personnes répondant aux critères pour être incluses parmi les personnes employées ou au chômage pendant une brève période de temps spécifique (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Processus du secteur public	Structures, procédures et accords de gestion largement appliqués dans le secteur public.
Productivité	La productivité est généralement définie par le ratio d'une mesure de volume de réalisation pour une mesure de volume d'utilisation des intrants (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement). Les économistes distinguent entre la productivité totale, c'est-à-dire les réalisations totales divisées par les changements en intrant(s) (pondérés), et la productivité marginale, c'est-à-dire les changements en réalisations divisés par les changements en intrant(s) (pondérés) (Coelli et al., 1999).
Produit intérieur brut (PIB)	Mesure standard de la valeur des biens et services produits par un pays au cours d'une période donnée. Plus précisément, le PIB est égal à la somme des valeurs brutes ajoutées de toutes les unités institutionnelles résidentes engagées dans la production (plus tout impôt, et moins toute subvention sur les produits non inclus dans la valeur de leur production). La somme des utilisations finales des biens et services (toutes utilisations sauf utilisation intermédiaire) mesurées en prix à la consommation, moins la valeur des importations de biens et services, ou la somme des revenus primaires distribués par les unités de production résidentes (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).

Réalisation (« output »)	Dans les évaluations de performance de l'administration publique, les réalisations (« outputs ») sont définies comme les biens et services produits par les organismes publics (par exemple heures d'enseignement, allocations de chômage évaluées et payées) (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Résultat (« outcome »)	Se réfère à ce qui a été finalement accompli par une activité. Les résultats (« outcomes ») reflètent les conséquences prévues ou non des actions entreprises par les administrations publiques, mais d'autres facteurs entrent aussi en ligne de compte (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Secteur public	Secteur des administrations publiques plus les entreprises (quasi) publiques (Système de comptabilité nationale 1993).
Système de comptabilité nationale	Le Système de comptabilité nationale (SCN) est un ensemble cohérent, constant et intégré de comptes macroéconomiques, bilans et tableaux fondés sur un ensemble de concepts, définitions, classifications et règles comptables internationalement acceptés (SCN 1.1). Le Système de comptabilité nationale 1993 (SCN) a été préparé sous la responsabilité conjointe des Nations unies, du Fonds monétaire international, de la Commission des communautés européennes, de l'OCDE et de la Banque mondiale (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).
Système européen des comptes nationaux	Cadre de comptabilité internationalement compatible, utilisé par les membres de l'Union européenne pour une description détaillée et systématique d'une économie totale (c'est-à-dire région, pays ou groupe de pays), de ses composantes et de ses relations avec d'autres économies totales (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement). Il est entièrement compatible avec le Système de comptabilité nationale (SCN).
Transferts financiers	Avantages fournis par les administrations publiques aux individus éligibles, qui ne doivent pas être dépensés pour des biens ou services spécifiques. Les transferts financiers comprennent, par exemple, les pensions de retraite, les allocations de chômage et l'aide au développement.
Variable	Caractéristique d'une unité observée qui peut relever de plus d'un ensemble de valeurs, et à laquelle peut être assignée une mesure numérique ou une catégorie relevant d'une classification (par exemple, revenu, âge, poids, etc. et « occupation », « industrie », « maladie », etc.) (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i> , en anglais uniquement).

Bibliographie

- Anderson, B. et J.J. Minarik (2006), « Design Choices for Fiscal Policy Rules », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2006/4, Éditions OCDE, Paris, pp. 159-208.
- Anderson, B. (2009), « The Changing Role of Parliament in the Budget Process », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2009/1, Éditions OCDE, Paris, pp. 37-47.
- Audet, D. (2002), « The Size of Government Procurement Markets », *OECD Journal of Budgeting*, vol. 2002/3, Éditions de l'OCDE, Paris, pp. 149-194.
- Banthin, J.S., P. Cunningham et D.M. Bernard (2008), « Financial Burden of Health Care, 2001-2004 », *Health Affairs*, vol. 27, pp. 188-195.
- Bertok, J. et al. (2006), « Projet OCDE de gestion de l'administration : données comparatives par pays. Mesure des résultats de l'administration pour la série *Regards sur l'administration* », *Rapport technique OCDE GOV*, n° 3, GOV/PGC(2006)10/ANN3, Éditions OCDE, Paris.
- Blöndal, J. (2001), « La procédure budgétaire au Canada », *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, vol. 2001/2, Éditions OCDE, Paris, pp. 43-91.
- Commission européenne (2008), *Public Procurement for a Better Environment*, Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, à la Commission économique et sociale européenne et au Comité des régions, Commission européenne, Bruxelles.
- Commission européenne (2008), *Industrial Relations in Europe*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg.
- Commission européenne (2008), *Measurement of Indicators for the Economic Impact of Public Procurement Policy*, Document de travail, Commission européenne, Bruxelles.
- Commission européenne (2009), *Impact of Ageing Populations on Public Spending*, Bruxelles.
- Commonwealth australien (2010), *Australia to 2050: Future Challenges*, janvier.
- Congressional Budget Office (CBO) (2010), *The Long-Term Budget Outlook*, juin.
- Cordova-Novion, C. et S. Jacobzone (2011), « Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform », *OECD Working Papers on Public Governance*, n° 19, Éditions OCDE, Paris.
- Curristine, T. et al. (2007), « Improving Public Sector Efficiency: Challenges and Opportunities », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2007/1, Éditions OCDE, Paris, pp. 1-41.
- Dang, T.T., P. Antolín et H. Oxley (2001), « Fiscal Implications of Ageing: Projections of Age-Related Spending », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 305, Éditions OCDE, Paris.
- De Graeve, D. et T. Van Ourti (2003), « The Distributional Impact of Health Financing in Europe: A Review », *The World Economy*, vol. 26, pp. 1459-1479.
- Dooren, W. (van) et al. (2006), « Projet OCDE de gestion de l'administration : données comparées par pays. Mesure de résultats de l'administration pour la série *Regards sur l'Administration* », *Rapport technique 2 GOV OCDE*, GOV/PGC(2006)10/ANN2, Paris.
- Dooren, W. (van) et al. (2007), « Institutional Drivers of Efficiency in the Public Sector », GOV/PGC(2007)16/ANN, OECD, Paris.
- Drucker, P. (1969), *The Age of Discontinuity; Guidelines to Our changing Society*, Harper and Row, New York.
- Duval, R. et C. de la Maisonneuve (2009), « Long-Run GDP Growth Framework and Scenarios for the World Economy », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 663, Éditions OCDE, Paris.
- Fukawa, T. et I. Sato (2009), « Projection of Pension, Health and Long-Term Care Expenditures in Japan Through Macro Simulation », *The Japanese Journal of Social Security Policy*, vol. 8.
- Gianella, C. et al. (2008), « What Drives the NAIRU? Evidence from a Panel of OECD Countries », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 649, Éditions OCDE, Paris.

- Guichard, S. et al. (2007), « What Promotes Fiscal Consolidation: OECD Country Experiences », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 553, Éditions OCDE, Paris.
- Guichard, S. et E. Rusticelli (2010), « Assessing the Impact of the Financial Crisis on Structural Unemployment in OECD Countries », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 767, Éditions OCDE, Paris.
- Joumard, I., C. Andre et C. Nicq (2010), « Health Care Systems: Efficiency and Institutions », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 769, Éditions OCDE, Paris.
- Ketelaar, A., N. Manning et E. Turkisch (2007), « Formules de gestion de la haute fonction publique axées sur les performances : Les expériences respectives de l'OCDE et de différents pays », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 5, Éditions OCDE, Paris.
- Kings, J., E. Turkisch et N. Manning (2007), « Les régimes de retraite du secteur public et le défi du vieillissement de la fonction publique », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 2, Éditions OCDE, Paris.
- Lequiller, F. (2005), « Measurement of Non-Market Volume Output », Clarification Point C10 pour la quatrième réunion du Groupe consultatif d'experts sur les comptes nationaux, 30 janvier-8 février 2006, Éditions OCDE, Paris.
- Lonti, Z. et M. Woods (2008), « Towards Government at a Glance: Identification of Core Data and Issues Related to Public Sector Efficiency », *OECD Working Papers on Public Governance*, n° 7, Éditions OCDE, Paris.
- Manning, N. et al. (2006), « Projet de l'OCDE sur la gestion des administrations : données comparatives par pays. Pourquoi et comment convient-il de mesurer l'activité administrative dans *Panorama des administrations ?* », *Rapport technique GOV OCDE n° 1*, GOV/PGC(2006)10/ANN1, Paris.
- Matheson, A. et al. (2007), « Étude sur la participation politique aux décisions relatives à la nomination des hauts fonctionnaires et sur la délimitation des responsabilités entre ministres et hauts fonctionnaires », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 6, Éditions OCDE, Paris.
- Nardo, M. et al. (2005), « Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide », *Documents de travail de l'OCDE sur les statistiques*, vol. 2005/3, Éditions OCDE, Paris.
- Nardo, M. et al. (2008), *Handbook on Constructing Composite Indicators*, publication conjointe de l'OCDE et de la Commission européenne, Paris et Bruxelles.
- New Zealand Treasury (2009), « Challenges and Choices, New Zealand's Long-Term Fiscal Statement », *Statements in the Long-Term Fiscal Position*, octobre.
- OCDE (1995), *Reference Checklist for Regulatory Decision-Making*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2001), *Construire aujourd'hui l'administration de demain*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2002), « OECD Best Practices for Budget Transparency », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2002/3, Éditions OCDE, Paris, pp. 7-14.
- OCDE (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2003), *Recommendation of the Council on Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2003), *Recommendation of the Council on Improving the Environmental Performance of Public Procurement*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2004), *L'administration électronique : Un impératif*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2004), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Modernising Public Employment*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2005), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Open Government*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2005), *Le rôle crucial des enseignants : Attirer, former et retenir des enseignants de qualité*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2006), « Projecting OECD Health and Long-Term Care Expenditures: What are the Main Drivers? », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 477, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), *Vieillesse et service public : Le défi des ressources humaines*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), *Improving the Environmental Performance of Public Procurement: Report on Implementation of the Council Recommendation*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), *L'intégrité dans les marchés publics : Les bonnes pratiques de A à Z*, Éditions OCDE, Paris.

- OCDE (2007), *OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service: Report on Implementation*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), « Political Advisors and Civil Servants in European Countries », *Sigma Papers*, n° 38, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), « Public Procurement Review and Remedy Systems in the European Union », *Sigma Papers*, n° 41, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), « Mieux mesurer l'administration publique », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, vol. 2007/1, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2007), *Comprendre l'impact social de l'éducation*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2008), *Croissance et inégalités : Distribution des revenus et pauvreté dans les pays de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2008), *Les partenariats public-privé : Partager les risques et optimiser les ressources*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2008), « Taxation and Economic Growth », *OECD Economics Department Working Papers*, n° 620, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *L'emploi public : Un état des lieux*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *L'analyse d'impact de la réglementation : Un outil au service de la cohérence des politiques*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Panorama des administrations publiques 2009*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Panorama de la santé 2009 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Indicators of Regulatory Management Systems*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regreform/indicators.
- OCDE (2009), *Measuring Government Activity*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Les pensions dans les pays de l'OCDE 2009 : Panorama des systèmes de retraite*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), *Rethinking e-Government Services: User-Centred Approaches*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Cutting Red Tape – Why Is Administrative Simplification So Complicated?*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Denmark: Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Perspectives économiques de l'OCDE*, vol. 2010/2, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox*, disponible à l'adresse suivante : www.oecd.org/governance/procurement/toolbox
- OCDE (2010), « Fiscal Policy across Levels of Government in Times of Crisis », *OECD Working Papers on Fiscal Federalism*, n° 12, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), « Getting it Right », document établi pour la réunion annuelle du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics, GOV/PGC/PEM(2010)4, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), « Health Care Systems: Getting More Value for Money », *Notes du Département des affaires économiques de l'OCDE*, n° 2, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Making Reform Happen : Lessons from OECD Countries*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Mesurer l'innovation : Un nouveau regard*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *La stratégie de l'OCDE pour l'innovation : Pour prendre une longueur d'avance*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *OECD Public Governance Reviews – Finland 2010: Working Together to Sustain Success*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *OECD Reviews of Human Resource Management in Government – Brazil 2010: Federal Government*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), « Open Government and E-Rulemaking: A Discussion Note », document établi pour la Conférence sur *La politique de la réglementation à la croisée des chemins*, Paris, 28-29 octobre 2010, Éditions OCDE, Paris.

- OCDE (2010), *Résultats du PISA 2009 : Surmonter le milieu social – L'égalité des chances et l'équité du rendement de l'apprentissage*, vol. II, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *L'emploi d'après mandat : Bonnes pratiques en matière de prévention des conflits d'intérêts*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Regulatory Policy and the Road Toward Sustainable Growth*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/regref/eu15.
- OCDE (2010), *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*, Paris.
- OCDE (2010), *Statistiques des recettes publiques 1965-2009*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Risk and Regulatory Policy: Improving Governance of Risk*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), *Science, technologie et industrie : Perspectives de l'OCDE 2010*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2010), « Tax Competition Between Sub-Central Governments: Main Issues », Réseau de l'OCDE sur les relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Principes de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Perspectives économiques de l'OCDE*, vol. 2011/1, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Panorama des comptes nationaux 2010*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Panorama des pensions 2011*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *OECD Public Governance Reviews: Estonia 2011*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), « Restoring Public Finances », numéro spécial de *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2011/2, Paris.
- OCDE (2011), *Panorama de la société 2011 : Les indicateurs sociaux de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2011), *Taxing Wages 2010*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Les pratiques et procédures budgétaires dans les pays de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *OECD Public Procurement Review of the United States*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Public Servants as Partners for Growth: Strengthening a Leaner and More Equitable Public Service*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Panorama des régions de l'OCDE 2011*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Panorama de la société 2011 : Les indicateurs sociaux de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *Transparency in Strategic Decision Making: Ministerial Advisors*, Éditions OCDE, Paris.
- Office of the Parliamentary Budget Officer (2010), « Fiscal Sustainability Report », février.
- Pilichowski, E., E. Arnould et E. Turkisch (2007), *Ageing and the Public Sector: Challenges for Financial and Human Resources*, Éditions OCDE, Paris.
- Pilichowski, E. et E. Turkisch (2008), « L'emploi dans le secteur des administrations publiques sous l'angle des coûts de production des biens et des services dans le domaine public », *Documents de travail de l'OCDE sur la gouvernance publique*, n° 8, Éditions OCDE, Paris.
- Robinson, M. (2009), « Accrual Budgeting and Fiscal Policy », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2009/1, Éditions OCDE, Paris.
- Schick, A. (2009), « Budgeting for Fiscal Space », *OECD Journal of Budgeting*, vol. 2009/2, Éditions OCDE, Paris.
- Schick, A. (2010), « Post-Crisis Fiscal Rules: Stabilising Public Finance while Responding to Economic Aftershocks », *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2010/2, Éditions OCDE, Paris.
- Visco, I. (2005), « Ageing and Pension System Reform: Implications for Financial Markets and Economic Policies », *Financial Market Trends*, supplément de novembre 2005, Éditions OCDE, Paris.
- Westert, G.P. et al. (ed.) (2008), « Dutch Health Care Performance Report 2008 », RIVM National Institute for Public Health and the Environment, Bilthoven.
- Wilkinson, R.G. et K.E. Pickett (2006), « Income Inequality and Population Health: A Review and Explanation of the Evidence », *Social Science and Medicine*, vol. 62, n° 7, pp. 1768-84.
- Zussman, D. (2009), *Political Advisors*, Éditions OCDE, Paris.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Corée, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États-Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, la Suède, la Suisse et la Turquie. L'Union européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Les Éditions OCDE assurent une large diffusion aux travaux de l'Organisation. Ces derniers comprennent les résultats de l'activité de collecte de statistiques, les travaux de recherche menés sur des questions économiques, sociales et environnementales, ainsi que les conventions, les principes directeurs et les modèles développés par les pays membres.

Panorama des administrations publiques

Cette deuxième édition de *Panorama des administrations publiques* double presque le nombre des indicateurs disponibles (près de 60) décrivant les administrations des pays de l'OCDE et leurs performances. La publication comporte également deux chapitres dédiés à la gouvernance étayée et aux implications politiques de l'assainissement budgétaire. Les indicateurs sont présentés dans neuf chapitres :

- La finance publique et l'économie politique
- La réflexion stratégique et un leadership fort
- L'emploi dans les administrations publiques et dans les entreprises publiques
- La rémunération dans des emplois sélectionnés du secteur public
- La transparence dans la gouvernance
- La passation des marchés publics
- La gouvernance réglementaire
- Les modes de fourniture des services publics
- Des indicateurs de la performance des administrations publiques dans certains secteurs

Le lecteur pourra aussi trouver de plus amples informations à l'adresse Internet **www.oecd.org/gov/indicators/govtaglance**.

Autres publications (textes en anglais)

OECD Public Governance Reviews: Estonia 2011 (2011)

OECD Public Governance Reviews: Finland 2010 (2010)

Measuring Government Activity (2009)

Veillez consulter cet ouvrage en ligne : **http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2011-fr**.

Cet ouvrage est publié sur OECD iLibrary, la bibliothèque en ligne de l'OCDE, qui regroupe tous les livres, périodiques et bases de données statistiques de l'Organisation.

Rendez-vous sur le site **www.oecd-ilibrary.org** pour plus d'informations.

2011

éditionsOCDE
www.oecd.org/editions

ISBN 978-92-64-09659-2
42 2011 01 2 P

