



# La réforme de l'Etat

## Sommaire

<b>1</b>	<b>L'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion publique .....</b>	<b>3</b>
1.1	Synthèses et recommandations .....	3
1.2	Histoire des réformes .....	10
1.3	De la RGPP à la MAP .....	11
1.4	L'évaluation des politiques publiques .....	14
1.5	La réforme budgétaire avec la LOLF.....	14
<b>2</b>	<b>L'amélioration des relations entre administration et administrés .....</b>	<b>14</b>
2.1	Généralités.....	14
2.2	Simplification des formalités et procédures administratives .....	15
2.3	L'administration électronique .....	18
2.4	Le renforcement des droits des citoyens face à l'administration .....	18
<b>3</b>	<b>L'administration d'Etat : réorganisation et simplification.....</b>	<b>20</b>
3.1	Ouvrages.....	20
3.2	Articles .....	21
<b>4</b>	<b>Modernisation de la fonction publique.....</b>	<b>22</b>
4.1	Ouvrages.....	22
4.2	Articles .....	24
<b>5</b>	<b>Réforme de l'Etat dans les territoires .....</b>	<b>25</b>
<b>6</b>	<b>Comparaisons à l'international.....</b>	<b>25</b>



## Zoom sur

### Quelques lectures synthétiques sur Internet :

- **Les grandes étapes de la réforme de l'Etat.** [Site Vie publique](#). Nov. 2011
- **La réforme de l'Etat sur le [portail du gouvernement](#) :**  
Les actualités gouvernementales de la réforme de l'Etat.
- **Le dossier du site de la [Documentation Française](#) sur la modernisation de l'Etat**  
Dossier très complet mais dernièrement mis à jour en décembre 2009 : intéressant pour l'aspect historique notamment avec la chronologie proposée.
- Présentation de la modernisation de l'action publique sur le site de la [Performance publique](#) (mise à jour en 2014)

### Introduction

L'expression réforme de l'État s'impose dans les années 1990 pour désigner les actions menées afin d'améliorer le fonctionnement de l'administration. Depuis les années 2000 l'expression « modernisation de l'Etat » est employée concurremment à « réforme de l'Etat »  
Accroître l'efficacité de l'administration publique tout en diminuant ses coûts de fonctionnement demeure une préoccupation majeure des pouvoirs publics. Pour répondre à cet objectif, plusieurs stratégies sont mises en œuvre, qu'elles soient très ciblées (modernisation d'un ministère, d'une institution) ou bien globales, comme ce fut le cas avec la RGPP (Révision Générale des Politiques Publiques) qui a officiellement pris fin avec le changement de majorité politique en 2012. Toutefois, la volonté de réforme de l'État s'est depuis poursuivie.

Un décret du 30 octobre 2012 a créé un Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (**SGMAP**) qui regroupe l'ancienne Direction interministérielle pour la modernisation de l'action publique et la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication. Ce secrétariat prend également en charge la coordination interministérielle de la réforme des services déconcentrés de l'État, ainsi que la mission chargée de faciliter la mise à disposition des données publiques (mission dite Etalab). L'ensemble est placé sous l'autorité du Premier ministre, ce qui traduit la volonté politique de faire de la réforme de l'État un chantier interministériel, alors qu'auparavant celle-ci relevait du ministère du Budget. Un Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (Cimap), présidé par le Premier ministre, réunit chaque trimestre tous les ministres ainsi que le ministre délégué au Budget. Le **CIMAP** est l'instance de décision et d'arbitrage en matière de modernisation de l'action publique. Il vise à rénover le modèle français en alliant cohésion sociale et performance dans le respect des engagements budgétaires du gouvernement.

Depuis le 3 juin 2014 la réforme de l'Etat incombe au **secrétaire d'État chargé de la réforme de l'État et de la simplification** rattaché au Premier ministre.

Cette bibliographie est organisée selon les trois objectifs poursuivis par la modernisation de l'administration :

- améliorer l'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion publique
- améliorer les relations entre l'administration et les administrés
- simplifier / réorganiser l'administration d'Etat.

*« Un régime ne sait se défendre que s'il sait se réformer. »*

René Jules Gustave Coty (1882-1962), président de la République française de 1954 à 1959 ; Discours.

# 1 L'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion publique

## 1.1 Synthèses et recommandations

### 1.1.1 Ouvrages



## Zoom sur

### Quelques lectures clef :

- **Cornut-Gentille, François (parlementaire en mission)**  
**Modernisation de l'Etat, qualité des services publics et indicateurs.**  
Rapport remis à monsieur Eric Woerth, Ministre du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'Etat. Mars 2010. - [S.l.] : [s.n.], 2010. - 91 p. - 354.7 COR  
[En ligne sur Internet](#)
- **Eurogroup consulting**  
**Réussir durablement la réforme de l'action publique : ou l'art de conjuguer culture du service public et culture du changement : réflexions à partager /**  
Eurogroup Consulting, Association des anciens élèves de l'Ecole nationale d'administration (AAEENA), Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).-  
Puteaux : Eurogroup consulting France, 2012. - 150 p.. 352.637 REU
- **Gristi, Eric**  
**La réforme de l'Etat**  
Paris : Vuibert, 2007. - 530 p. ; (Public droit). 352.367 GRI
- **Oberdorff, Henri ; Kada, Nicole**  
**Institutions administratives**  
Paris : Sirey, 2013. - 324 p. ; 24 cm. - (Sirey université). Bibliogr. p. 305-314. Sites internet. Index.  
Ce livre analyse notamment la modernisation de l'administration à l'heure européenne. Il présente à la fois, l'appareil administratif et ses réformes les plus récentes. 351 OBE
- **Pollitt, Christopher**  
**Future trends in European public administration and management : an outside-in perspective**  
Bruxelles : COCOPS , 2014. - 45 p.  
COCOPS = Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future. Projet cherchant à mesurer l'impact qu'ont les réformes inspirées du New Public Management (NPM) dans les pays de l'UE. 352.63 POL
- **Trosa, Sylvie**  
**La réforme de l'Etat : un nouveau management ?**  
Paris : Ellipses, 2008. - 160 p. ; (Transversale Débats). 352.367 TRO
- **Winicki, Pierre ; préf. de Egdard Pisani**  
**Réussir une réforme publique : surmonter ces peurs et croyances qui bloquent le changement**  
Paris : Dunod, 2007. - 182 p. (Management public). 352.367 WIN



**Abate, Bernard**

**La nouvelle gestion publique : ce que nous avons appris**

2ème éd. - Paris : LGDJ, 2014. - 157 p. ; 21 cm. - (Systèmes. Pratique), Bibliogr. p. 143-146. Index.

352.3 ABA



**L'action publique et sa modernisation : la réforme de l'Etat, mère de toute les réformes / groupe de travail présidé par Jacques Sauret**

Paris : Terra Nova, 2013. - 137 p. ; 30 cm

La France doit faire face dans le même temps à une croissance économique faible, un chômage élevé et des déficits publics importants. Cette situation résulte pour une large part d'une action publique unanimement considérée comme inadaptée ou inefficace. L'objet de ce rapport est, sur la base d'un constat sur l'action publique (partie I), de faire des préconisations sur les caractéristiques d'une action publique moderne au XXIème siècle (partie II) puis sur les modalités permettant de réussir de telles réformes (partie III).

[En ligne sur Internet](#)

352.367 ACT



**Aimé, Georges ; Guyot, François-Gérard**  
**Economie, économies, réduction des dépenses, réforme de la pratique politique, vous avez dit réforme(s) -**

[S.l.] : [s.n.], 2013. - 125 p. ; 30 cm

Les deux auteurs sont membres de l'Académie du Gaullisme qui réunit des personnes de toutes tendances politiques "qui croient en la pertinence et à la pérennité des idées et des principes appliqués par le Général de Gaulle". Ce rapport présenté dans le Bulletin quotidien propose un certain nombre de réformes sur les collectivités territoriales, la représentation nationale ou encore la pratique politique.

[En ligne sur Internet](#)

351 AIM



**BearingPoint France**  
**Les compétences clés du manager public dans la conduite des réformes : livre blanc**

2° édition. - Paris : BearingPoint France, 2010. - 33 p. ; 30 cm.

[En ligne sur Internet](#)

352.660 94 BEA



**Betbèze, Jean-Paul ; Benoît Coeuré (sous la dir.)**  
**Quelles réformes pour sauver l'Etat ?**

Paris : PUF, 2011. - 151 p. ; 21 cm. - (Les cahiers du Cercle des économistes)

352.367 BET



**Bevir, Mark (ed. by)**  
**Public Governance. Volume 2, Public sector reform**

Londres : SAGE Publications, 2007. - xxiv-360 p. ; 24 cm.

351 PUB



**Borins, Sandford (ed.)**  
**Innovations in government : research, recognition, and replication**

Washington (D.C.) : The Brookings institution ; Cambridge : Ash institute for democratic governance and innovation, 2008. - XI-231 p. ; 24 cm. - (Innovative governance of the 21st century)

352.367 INN



**CFDT**  
**Les défis de la réforme de l'Etat**

Paris : CFDT, 2008. - 52 p. ; 24 cm. - (La revue de la CFDT ; 89, 1280-8180)

Contient : Sur la réforme de l'Etat / Christian Vigouroux. Relations Etat et entreprise, vers la satisfaction du client / Thierry Zylberberg. Pour une conception renouvelée de l'Etat-providence / Anousheh Kervar. L'Etat et les territoires / Patrick Le Galès. Réformer avec les fonctionnaires : le cas de la Défense

nationale / Jean-Jacques Manach. Le dialogue social au sein de la fonction publique territoriale / Marie-Odile Esch.

352.367 DEF



**Colson, Aurélien**

**La conduite du changement au sein du secteur public : une contribution pour l'action**

Paris : Commissariat général du plan, 2005. - 72 p. ; 30 cm. - (Les cahiers ; 13)

[Accès en ligne sur Internet](#)

352 COL



**Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics**

**Trois règles d'or pour réussir le changement : dix rapports du Comité 2001-2006**

Paris : Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics, 2007. - pag. mult. ; 30 cm.

Accès en ligne réservé aux publics de l'Ecole :

[Accès en ligne sur Internet](#)

354.7 TRO



**Conseil d'Etat**

**Consulter autrement, participer effectivement : rapport 2011**

Le thème du rapport public du Conseil d'Etat - la participation des citoyens à la prise de décision publique - porte cette année sur une question transversale centrée sur le renouvellement des procédures et intéressant l'ensemble de l'activité de l'administration. Principales propositions et questions-réponses sur le site du Conseil d'Etat.

[En ligne sur Internet](#)

342.066 4 RAP (2)

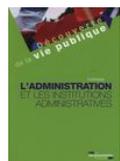


**De la réforme territoriale à la réforme de l'Etat / textes réunis et publiés sous la direction de Nicolas Kada.**

Grenoble : PUG, 2011. - 296 p. ; 24 cm

Ces contributions dressent un bilan de la réorganisation des services de l'Etat engagée en 2010 et la mettent en relation avec la réforme des collectivités territoriales issue de la loi éponyme du 16 décembre 2010. Elles analysent le rôle de l'Etat dans le cadre de la réforme territoriale, la réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat et l'Etat au lendemain de la déconcentration.

352.14 DEL



**Delamarre, Manuel**

**L'administration et les institutions administratives**

Paris : La Documentation française, 2013. - 238 p. ; 18 cm. - (Découverte de la vie publique)

Voir la partie sur la réforme de l'Etat dès la page 201

351.44 DEL



**Ecole Nationale d'Administration ; rapports de séminaires établis par les élèves de la promotion Valmy (1996-1998) ; sous la dir. de Jean-Ludovic Silicani**

**La réforme de l'Etat. 1 et 2**

Paris : La Documentation française, 1999. - 2 vol. ; p. 1-527- p. 539-1039 ; 24 cm.

352.367 REF



**L'Etat en France : servir une nation ouverte sur le monde : [rapport]**

**Mission sur les responsabilités et l'organisation de l'Etat ; prés. par Jean Picq ; rapp. général Jean-Ludovic Silicani**

Paris : Mission sur les responsabilités et l'organisation de l'Etat, 1994. - 143 p. ; 30 cm

Avec ce rapport la réforme administrative devient la « réforme de l'État ». La nouvelle expression désigne une politique de réforme de l'administration (réforme administrative) désormais associée à une redéfinition des responsabilités de l'État et de ses missions essentielles.

[En ligne sur Internet](#)

320.1 ETA



**Eurogroup consulting, DGAFP, DGME**  
***L'art du management de l'innovation dans le service public***

Puteaux : Eurogroup consulting France, 2012. - 216 p. (Réflexions à partager)

[ligne sur Internet](#)

352.367 ART



**European commission**  
***Public sector reform : an introduction***

[S.l.] : [s.n.], 2009. - 57 p. ( Tools and methods series. Concept paper ; 1)

[ligne sur Internet](#)

352.367 PUB



**Fauroux, Roger ; Spitz, Bernard**  
***Etat d'urgence : réformer ou abdiquer, le choix français***

Paris : R. Laffont, 2004. - 332 p. ; 24 cm.

352.367 FAU



**Inspection générale de l'administration (IGA)**  
***Rapport d'activité 2013***

Paris : Ministère de l'intérieur, [2013]. - 71 p. : ill. ; 30 cm.

Voir pages 26 et suivantes.

[ligne sur Internet](#)

352.35 RAP



**Inspection générale des finances**  
***Etude des stratégies de réforme de l'Etat à l'étranger : rapport n°2010-M-098-02 : [vol. 1 et 2] / sous la supervision de Anne Paugam***

Paris : Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie : Ministère du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'Etat, 2011. - Pagination multiple ; 30 cm

Ce rapport dresse pour les six pays visités (Canada, Finlande, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède) les faits marquants ainsi que les principaux enseignements sur la réforme de l'Etat.

[En ligne sur Internet](#)

352.35 ETU (1 et 2)



**Institut Montaigne**  
***Comment communiquer la réforme***

Paris : Institut Montaigne, 2008. - 83 p. ; 16 cm

Ce rapport propose une réflexion sur le rôle de la communication dans les réformes, ainsi que plusieurs recommandations pour la rendre efficace.

[en ligne sur Internet](#)

352.357 COM



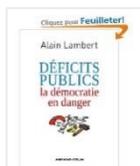
**Institut Montaigne**  
***Vademecum 2007 - 2012 : moderniser la France***

Paris : Institut Montaigne, 2007. - 131 p. ; 30 cm

Suggestions, pistes et recommandations de l'Institut pour réconcilier la France avec la compétitivité, ressusciter la mobilité sociale et réinventer l'action publique.

[En ligne sur Internet](#)

330.9 VAD



**Lambert, Alain**

***Déficits publics : la démocratie en danger***

Paris : A. Colin, 2013. - 235 p. : fig. ; 22 x 15 cm. Bibliogr. p. 233-235. Index.

Selon l'auteur, après la Grèce, l'Espagne et l'Italie, la France pourrait bien être la prochaine victime de la crise des déficits publics. Après avoir analysé les causes de cette situation, il propose des solutions pour rééquilibrer les comptes publics, dans une Europe réinventée, et invite les citoyens à agir. Il présente notamment des exemples de réussite de rééquilibrage des comptes publics, met en avant les vertus de la LOLF, et émet des propositions de réforme de l'administration pour une dépense publique efficace.

336.3 LAM



**Ministère du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'État**  
***Les clés de réussite du manager public à l'heure de la modernisation de l'action publique : livre blanc***

S.l. : s.n., 2009. - 42 p. ; 30 cm

L'objet du présent recueil est de mettre en exergue les qualités managériales et les leviers de modernisation qui ont fait leurs preuves dans le cadre des réformes abouties ; mais également de restituer les enseignements tirés du vécu des chefs de projet.

352.367 CLE



**Peters, Guy ; Pierre, Jon (edited by)**

***The handbook of Public Administration***

Londres : SAGE Publications, 2007. - 394 p. ; 25 cm

Contient notamment une section 11 « Administrative reform ».

351 HAN



***Quelle participation des usagers et des agents à la conception et à l'évaluation des politiques publiques ? : étude, octobre 2013***

**Eurogroupe Consulting, Ecole nationale d'administration, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)**

Puteaux : Eurogroupe consulting France, 2013. - 90 p. ; 21 cm.

Les rencontres de la transformation publique - 5e édition.

L'étude préconise notamment de promouvoir la culture participative dans les administrations. Des outils et une méthode sont proposés, illustrés de nombreux exemples français et étrangers.

352.367 QUE



***Réformes de l'Etat et agents publics / dossier réalisé par Nathalie Robatel***

Paris : La Documentation française, 2011. - 136 p. (Problèmes politiques et sociaux ; n° 990, novembre 2011)

Les réformes qui ont façonné l'administration ont été multiples à partir du XIXe siècle. Depuis les années 2000, ce sont avant tout la LOLF (loi organique relative aux lois de finances) et la RGPP (révision générale des politiques publiques) qui ont retenu l'attention, mais de nombreux autres sujets ont fait débat. Quels ont été les changements les plus déterminants en matière d'action publique et de gestion de l'administration et de ses agents ? De quelle manière les objectifs d'économies, de réduction des effectifs, de valorisation de la fonction publique et de qualité du service ont-ils été atteints ? Et avec quels effets ? Qu'en est-il de l'évolution des métiers, des missions et des valeurs du secteur public ? Sur bien des points, les problématiques étudiées concernent tous les agents (agents des trois fonctions publiques, fonctionnaires et contractuels) et notamment quand il s'agit par exemple de fusions, de nouvelles organisations du travail, de management, de relations avec les usagers ou de risques psychosociaux.

352.367 REF



***La transparence des finances publiques : vers un nouveau modèle : actes du 6e Colloque international de Rabat, 7 et 8 septembre 2012***

**Organisé par le Ministère de l'économie et des finances du Maroc et FONDAFIP ; sous la direction de Michel Bouvier**

Paris : LGDJ, 2013. - VII-184 p. : fig. ; 24 x 16 cm.

FONDAFIP : Association pour la fondation internationale de finances publiques.

Communications sur la transparence des finances publiques à l'heure de la mondialisation : vers quels modèles de transparence aller ? Comment assurer la transparence des décisions financières publiques ? Quels instruments de gestion ? Quels contrôles ?

336 TRA

## 1.1.2 Articles



Zoom sur

### Quelques articles clefs :

➤ **Picq, Jean. Le refus de la fatalité**

in : Etudes revue de culture contemporaine , n° 4201, 2014, janvier, p. 29-38

Dans cet article, Jean Picq prend le contre-pied du sentiment largement partagé que la France "va mal", et qui occulte tous les signes manifestant une capacité d'agir (démographie, dynamisme économique et commercial de nombreuses entreprises, innovation, force culturelle, influence diplomatique etc.). La morosité française ne tiendrait-elle pas dans l'écart ressenti entre la nécessité d'évoluer et le manque de courage pour engager les réformes indispensables en dépassant les querelles partisans ? De la finance à la gestion sociale en passant par l'éducation, les institutions et la décentralisation, l'auteur dénonce les erreurs commises et propose un diagnostic des chantiers prioritaires pour la France.

➤ **Réforme de l'Etat : le big bang ? : dossier**

In : Regards sur l'actualité, n° 360 , 2010, avril, p. 8-61

Contient : Réforme de l'Etat et RGPP : enjeux et mécanismes / entretien avec François Lafarge. Réorganiser ou changer l'Etat ? / Luc Rouban. Une meilleure gestion des fonctionnaires ? / entretien avec Jean-Michel Eymeri-Douzans. La réforme de l'Etat à l'étranger / entretien avec Michel Charasse. Les stratégies de réforme administrative en Europe : essai d'évaluation comparative / Jean-Michel Eymeri-Douzans.

➤ **Réforme de l'État, état des réformes : [dossier]**

in : Revue politique et parlementaire , n° 1068-1069, 2013, juillet-décembre, p. 16-145

Contient notamment : Éclairer l'avenir et remobiliser / Jean Pisani-Ferry. Du courage politique pour une France compétitive / Stéphanie Soares. Réformes : faire le choix de l'entreprise et de la compétitivité / Pierre Gattaz. Valoriser savoir-être et savoir-faire : la Marque France / Philippe Lentschener. Pour des réformes respectant la globalisation et le long terme / Jean-Claude Mailly. Une décentralisation efficiente et inclusive / Anne-Marie Escoffier.

➤ **Sauvé, Jean-Marc. Transformations et permanence de l'Etat**

in : Cahiers français , n° 379, 2013, septembre-octobre, p. 9-15, 20 notes

Au cours des dernières décennies, de profondes évolutions ont privé l'Etat de plusieurs de ses prérogatives ou limité l'exercice de ses compétences et son influence pour agir sur un certain nombre de questions s'est fortement amenuisée. Nonobstant diverses réformes, l'administration française a pâti d'une réduction de ses moyens et des capacités prospectives. Pour autant, en France où il a constitué la matrice de la nation et s'est affirmé comme le garant de l'intérêt général, l'Etat continue indubitablement d'assurer la permanence du lien social. Dès lors, il convient de repenser l'Etat en ancrant de nouveau son action dans une vision stratégique de long terme et en redéfinissant son rôle selon un souci de cohérence et d'efficacité. cela implique également de réformer l'administration.

**Cahuc, Pierre ; Zylberberg, André**  
**Réussir des réformes en France ?**

In : Commentaire, vol. 32, n° 128, 2009-2010, hiver, p. 955-964

Les réformes entreprises en France depuis 25 ans semblent toutes vouées à l'échec. Est-ce vraiment le cas ? Que peut-on faire pour sortir de l'"immobilisme français" ? Telles sont les questions auxquelles cet article tente de répondre.

**La modernisation de l'Etat**

In : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration, n° 8, 2007, p. 11-27

### **Les nouveaux enjeux de l'action publique : entre mutualisation et rationalisation : [dossier]**

In : Revue Lamy des collectivités territoriales, n° 69, 2011, juin, p. 59-86

Contient notamment : Première partie : Réflexions sur les changements de l'action publique : quels moyens ? pour quels services ? Services publics, services au public : quels services ? Pour quels territoires ? / Martine Long.

Seconde partie : La mutualisation : simple réorganisation ou enjeu d'une amélioration du service. La fusion des administrations financières : une réforme managériale / Sophie Lambert-Wiber. Les conseillers territoriaux, une nouvelle catégorie d'élus au service de l'action publique locale ? / Emmanuel Pie-Guiselin.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



### **La question de l'Etat : dossier**

In : France forum, n° 50, 2013, juin, p. 3-34

Contient notamment : L'Etat, un instrument entre nos mains / par Jean Picq. Nouvelle-Zélande : l'expérience réussie / par S.E Rosemary Banks. L'étrange aventure du Conseil constitutionnel / par Didier Maus. La réforme fiscale : réforme de l'Etat plus que réforme de l'impôt / par Emmanuel de Crouy-Chanel

Selon le comité de rédaction de ce numéro, il s'agit de mener une réflexion sur "la dérive de la puissance étatique". L'Etat ne serait plus la solution mais le problème face aux défis de la mondialisation. Les contributeurs réfléchissent sur les réformes nécessaires en France et les sujets d'actualité liés (cumul des mandats, influence du droit européen sur le droit national, fiscalité, Grand Paris...). Un article relate l'expérience de la réforme de l'action de l'Etat de Nouvelle-Zélande dans les années 80.

### **La réforme de l'Etat et la nouvelle gestion publique : mythes et réalités**

In : Revue Française d'Administration Publique, n° 105-106, 2003

Comporte une analyse comparatiste avec le Brésil, l'Europe et l'Afrique.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



### **Sauvé, Jean-Marc**

#### **Les enjeux et défis de l'administration en 2012**

In : Revue française d'administration publique, n° 143, 2012, p. 817-827

L'article revient sur les réformes que l'administration a connues récemment, réformes souvent profondes, parfois difficiles. Il en souligne la nécessité mais, dans le même temps, il met en garde vis-à-vis d'une approche trop gestionnaire de celles-ci. Il est souhaitable qu'elles demeurent le plus possible en phase avec les finalités de l'État, dont la principale est l'intérêt général.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



### **Tronquoy, Philippe (sous la dir.de)**

#### **La réforme de l'État : [dossier]**

In : Cahiers français, n° 346, 2008, septembre-octobre, 87 p.

Contient : Réformer l'État : pourquoi et pour quoi ? / Luc Rouban. Les politiques de réforme de l'État sous la Ve République / Philippe Bezes. La réforme de l'État : quels enseignements étrangers ? / Baptiste Marsollat. La révision générale des politiques publiques [RGPP] : sa méthode et ses finalités / François Lafarge. L'administration entre exigences juridiques et impératifs managériaux / Jacques Caillosse. L'État central : quelles évolutions ? Quels enjeux ? / Jacques Chevallier. L'évolution des rapports entre l'administration et ses usagers : une longue marche / Céline Wiener. La LOLF et la réforme de l'État / Stanislas Godefroy et Henri Zeller. Les enjeux de l'administration électronique / Eric Dagiral. Le développement de la contractualisation / Mathieu Gaudemet. La production des normes : quels constats et quelles réformes ? / Conseil d'État.

### **Villeneuve, Pierre**

#### **La réforme de l'Etat et de l'action publique après la RGPP, entre ombre et lumière : à propos du rapport IGF, 30 nov. 2012, rapport commission Jospin, 9 nov. 2012**

In : Petites affiches, n° 6, 2013, 8 janvier, p. 4-7

## 1.2 Histoire des réformes

### 1.2.1 Ouvrages



**Albertini, Jean-Benoît**

***Réforme administrative et réforme de l'Etat en France : thèmes et variations de l'esprit de réforme de 1815 à nos jours***

Paris : Economica, 2000. - 163 p. ; 24 cm. - (Collectivités territoriales)

352.367 ALB



**Balladur, Edouard**

***Les aventuriers de l'histoire : de quelques réformateurs, heureux ou malheureux***

Paris : Plon, 2001. - 369 p. ; 23 cm

302.5 BAL



**Bezes, Philippe**

***Réinventer l'Etat : les réformes de l'administration française (1962-2008)***

Paris : PUF, 2009. - XIV-519 p. ; 22 x 15 cm.

352.367 BEZ



***La France et ses administrations : un état des savoirs = France and its administrations : a state of the art***

Sous la direction de Jean-Michel Eymeri-Douzan, Geert Bouckaert ; préface Win B.H. van de Donk ; publié par le Groupe européen d'administration publique et l'Institut international des sciences administratives Bruxelles : Bruylant, 2013. - 701 p.

Après avoir passé en revue les richesses de l'histoire administrative française, ces contributions envisagent le travail administratif sous l'angle de la sociologie, avant d'examiner le grade de haut fonctionnaire et les réformes administratives françaises.

351.44 FRA



**Meimon, Julien (sous la dir. scientifique de)**

***Les réorganisations administratives : bilan et perspectives en France et en Europe***

Paris : Comité pour l'histoire économique et financière de la France, 2008. - VI-176 p. ; 22 cm. - (Histoire économique et financière de la France. Recherche, études, veille)

Issues d'un séminaire organisé en 2007, ces contributions montrent ce que sont les processus de création, de suppression, de fusion de ministères ou de directions, ainsi que l'externalisation des tâches via la création d'agences, selon des approches économiques, sociologiques, juridiques, historiques, politiques et philosophiques.

352.367 REO



***Transformation(s) : État agile, État durable***

Paris : Autrement, 2012. - 125 p. : illustrations en noir et en couleur ; 29 x 22 cm

Publié avec le concours et la collab. de la DGME (Direction générale de la modernisation de l'État).

Contributions sur la modernisation de l'administration publique française. Les auteurs examinent la volonté politique et les contraintes externes qui conduisent à un rapprochement des citoyens-usagers et de l'État. Ils détaillent les innovations, les alignements et les simplifications réalisés de 2007 à 2012.

352.367 TRA

### 1.2.2 Articles

**Baruch, Olivier ; Bezes, Philippe (coordonné par)**

***Généalogies de la réforme de l'Etat***

Strasbourg ; Paris : ENA, 2006. - p. 624-849 ; 24 cm. - (Revue française d'administration publique ; 120)

Ce numéro s'articule autour de trois thèmes : entrepreneurs de réforme et innovations organisationnelles dans l'entre-deux-guerres ; la difficile rationalisation de l'administration sous la Quatrième République ; un jeu redistribué sous la Cinquième République : nouvelles formes et nouveaux acteurs de la réforme de l'Etat. Couvrant trois Constitutions (IIIe, IVe et Ve Républiques), il propose une série d'éclairages et de repères généalogiques d'une histoire ou d'une sociologie historique de la réforme de l'Etat.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Bezes, Philippe**

***Aux origines des politiques de réforme administrative sous la Ve République : la construction du "souci de soi de l'Etat"***

In : Revue française d'administration publique, n° 102, 2002, avril-juin, p. 307-325

Les politiques de réforme de l'administration qui ont connu, depuis quarante ans, un fort développement, sont souvent décrites comme des politiques d'adaptation destinées à remédier à des dysfonctionnements objectifs de l'appareil de l'Etat. Les politiques de réforme administrative cristallisent le "souci de soi de l'Etat". Le développement et l'institutionnalisation d'une "politique de gouvernement" sur l'administration, son organisation, ses fonctionnements et ses pratiques s'expliquent à la fois par les jeux institutionnels et les éléments contextuels qui suscitent le développement d'une mise en questions de la rationalité administrative, et par la constitution de savoirs hétérogènes transformant progressivement l'administration en "problème", en "enjeu de connaissances" et simultanément en "objet d'intervention gouvernementale".

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



***Conservatisme et réforme en France***

In : IGPDE, 2013, n° 1, p. 278-284

**Delmas, Alain**

***El proceso de reforma del Estado en Francia : algunos elementos para contribuir a la reflexión sobre las incidencias de la globalización***

In : Reforma y democracia, n° 42, 2008, octobre, p. 91-130

[En ligne sur Internet](#)

C'est un constat contradictoire : la France apparaît peu dans les débats académiques internationaux sur la réforme de l'Etat et de l'administration, alors que ces sujets sont au coeur même des politiques publiques françaises depuis la Révolution. Alain Delmas étudie l'histoire de ces préoccupations et des changements qu'elles ont - ou n'ont pas - entraînés en France : rationalisation de l'administration, déconcentration et décentralisation, fonction publique, droit administratif, autant d'éléments d'une longue, lente, et parfois chaotique évolution.

## 1.3 De la RGPP à la MAP

### 1.3.1 Ouvrages

#### **Bilans de la RGPP**

**Assemblée nationale**

***Une évaluation de la RGPP : méthodes, contenus, impacts financiers : rapport d'information sur l'évaluation de la révision générale des politiques publiques (RGPP)***

fait par François Cornut-Gentille, Christian Eckert ; déposé par la commission des lois constitutionnelles, de la législation et de l'administration générale de la République  
Paris : Assemblée nationale, 2011. - 149 p.

[En ligne sur Internet](#)

352.367 EVA

## **Inspection générale de l'administration (IGA)**

### ***Bilan de la RGPP et conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'Etat : rapport / Marianne Bondaz, Sphoe Delaporte, Werner Gagneron... [et al.]***

Paris : IGAS : IGF : IGA, septembre 2012.

Rapport de L'IGF n° 2012-M-058-01, Rapport de l'IGA N°RM 12-082/12-064/01, Rapport de l'IGAS n° RM 2012-121 P

En annexes : historique de la réforme de l'Etat: comparaisons internationales; coûts de fonctionnement de la DGME; Synthèse des entretiens et documents transmis par les organisations syndicales; Synthèse des réponses des préfets de région et des secrétaires généraux au questionnaire de la mission; analyse des économies attendues des mesures RGPP.

[En ligne sur Internet](#)

352.367 BIL

## **OCDE**

### ***Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique : France : une perspective internationale sur la révision générale des politiques publiques***

Paris : OCDE, 2012. - 280 p. : tabl., fig. ; (Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, 2226-5953)

La RGPP, initiée en France au niveau de l'Etat en 2007, est une démarche inédite au sein des pays de l'OCDE.

Inédite, elle l'est tout d'abord par son mode de gouvernance, qui implique directement et continuellement les plus hauts responsables de l'Etat. Elle l'est également par sa volonté de conduire de manière simultanée et via le même processus décisionnel des réformes visant des buts multiples : améliorer la qualité des services publics, réduire les coûts et enfin améliorer les conditions structurelles du fonctionnement de l'Etat. Ces objectifs, qui visent à faire naître une culture de l'administration publique source d'innovation et d'efficacité, sont ceux de tous les pays de l'OCDE. Cette étude analyse le programme de révision générale des politiques publiques français et en tire les leçons qui peuvent être exploitées au sein de l'OCDE, tant au niveau national qu'infra-national.

352.367 EXA

Accès en ligne réservé aux publics de l'Ecole :



## ***Vers l'Etat optimal***

### **Direction générale de la modernisation de l'Etat ; coordonné par Frédéric Rouvillois ; préface de Michel Camdessus ; postface de François-Daniel Migeon**

Paris : La Documentation française, 2012. - 255 p. ; 16 x 24 cm.

Cet ouvrage a pour ambition de porter un regard d'ensemble sur la révision générale des politiques publiques (RGPP), en donnant la parole à ceux qui, à un moment donné, l'ont pilotée, mise en oeuvre, ou étudiée.

## **La MAP (modernisation de l'action publique)**

### ***Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique [CIMAP] du 18 décembre 2013 : relevé de décisions***

S.l. : s.n., 2013. - 65 p. ; 30 cm

[En ligne sur Internet](#)

342.066 COM

[MAP : moderniser pour économiser ?](#)

Dossier de la Gazette des communes. Dernière mise à jour mai 2014.

## **1.3.2 Articles**

### **Bilans de la RGPP**

#### **Lafarge, François**

##### ***Bilan de la RGPP***

In : Cahiers français, n° 368, 2012, mai-juin, p. 88-92

Lancée en 2007, la révision générale des politiques publiques (RGPP) avait pour but de réaliser des économies importantes sur les dépenses d'intervention de l'Etat. Son ambition initiale s'est vite réduite, passant d'une réflexion sur les missions de l'Etat à une réflexion sur la manière dont il les assume. Au bilan positif dressé par le gouvernement, s'opposent des critiques portant particulièrement sur la méthode d'élaboration, sur la mise en oeuvre des réalisations et sur l'insuffisance des impacts financiers. L'auteur explique également dans cet article combien la

RGPP illustre l'importance prise désormais par la rationalité managériale dans la conduite de l'action publique et les questions, notamment de légitimité, qui s'en trouvent posées.

**[RGPP : témoignages d'experts et de praticiens] : [dossier]**

In : Revue française d'administration publique, n° 136, 2010, p. 983-1009

Contient notamment : La méthode RGPP : placer le changement au coeur de l'administration / François-Daniel Migeon, directeur général de la modernisation de l'Etat. La nouvelle gouvernance des opérateurs de l'Etat : mise en oeuvre d'un pilotage renforcé / Emmanuel Millard, chef de la mission "performance de l'action publique", direction du budget, ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat. En finir avec la RGPP / Patrick Hallinger, secrétaire national de l'UGFF-CGT, CGT fonctionnaires.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Rouban, Luc**

**Les élites de la réforme**

In : Revue française d'administration publique, n° 136, 2010, p. 865-879

La révision générale des politiques publiques (RGPP) a été pilotée par une élite administrative particulière. Cet article distingue trois cercles d'innovateurs en fonction de leur implication dans le processus de réforme et de leur capacité à l'infléchir.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Trosa, Sylvie**

**Management public : les enseignements d'une enquête sur la perception de la RGPP**

In : Revue française d'administration publique, n° 136, 2010, p. 895-905

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**La MAP (modernisation de l'action publique)**

**Desmoulin, Gil**

**La recherche de la performance des politiques publiques : de l'illusion à la raison ?**

In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA) , n°16, 2013, 6 mai, p. 894-899

En lançant la modernisation de l'action publique (MAP), le premier ministre entend à la fois tourner la page des méthodes antérieures et renouveler l'objectif de performance des politiques publiques. La MAP doit être le moyen de consolider les acquis de la performance tout en appliquant des démarches plus pragmatiques et davantage concertées.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Le Clainche, Michel**

**Le point sur... : la modernisation de l'action publique (MAP) n'est pas la poursuite de la RGPP**

In : Revue française d'administration publique , n° 145, 2013, p. 203-208

Le gouvernement a relancé une nouvelle dynamique de la réforme de l'Etat appelé "Modernisation de l'action publique" (MAP). Malgré le contexte financier toujours dominant, la MAP se distingue de la RGPP par son caractère plus global et sa méthode plus concertée. Les simplifications et l'évaluation des politiques publiques émergent parmi les divers sujets inclus dans cette démarche.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Savignac, Jean-Charles**

**La modernisation de l'action publique : de la RGPP à la MAP**

In : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration , n° 329, 2013, janvier-février, p. 46-49

Lors du conseil des ministres du 3 janvier 2013, le Premier ministre a présenté le programme de travail semestriel du Gouvernement dans lequel figure une stratégie de modernisation de l'action publique : chaque ministre doit élaborer, au premier semestre 2013, un programme couvrant la période 2013-2015 afin de simplifier l'organisation et le fonctionnement des administrations. La communication du chef du gouvernement constitue l'aboutissement de plusieurs mois de préparation qui ont marqué le passage de la révision générale des politiques publiques (RGPP) à la modernisation de l'action publique (MAP). Dans ce passage, on peut distinguer trois grandes étapes comme l'analyse cet article.

## 1.4 L'évaluation des politiques publiques

Se référer à la [bibliographie sur le site de l'ENA](#)

## 1.5 La réforme budgétaire avec la LOLF

Se référer à la [bibliographie sur le site de l'ENA](#)

# 2 L'amélioration des relations entre administration et administrés

## 2.1 Généralités

**Pélamourgues, Bernard (coord. par)**

**Les services publics face à leurs usagers : [dossier]**

In : Informations sociales, n° 158 , 2010, mars-avril, p. 4-142

S'il est entendu que les services publics ne justifient leur existence que par rapport à leurs usagers, les enquêtes de satisfaction et autres sondages ne se sont développés que récemment. Parallèlement, la figure de l'utilisateur se transforme progressivement, pour se rapprocher finalement de celle de client. Cette évolution, qui pourrait sembler à l'avantage de l'utilisateur, pose en fait problème puisqu'elle rapproche le service public unique et égalitaire d'un complexe éventail d'offres. Mais c'est également le mode de diffusion des services publics qui évolue, sous la double influence des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) et de la volonté de moderniser l'administration pour en réduire les coûts. Synonyme d'accessibilité et d'amélioration de la qualité de service, l'administration électronique ne saurait cependant remplacer complètement le guichet traditionnel. Ce dossier interroge l'ensemble de ces points, analysant l'évolution organisationnelle de l'administration dans sa mission d'amélioration du service au public, la nouvelle relation à l'utilisateur et le nouveau rôle de ce dernier, ainsi que la transformation des métiers de l'accueil des usagers que ces évolutions impliquent.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Suivre pas à pas l'utilisateur pour améliorer le service public**

**Premier ministre, Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP)**

S. l. : s.n., 2013?. - 17 p. ; 30 cm. - (Les Cahiers du SGMAP ; 1)

[En ligne sur Internet](#)

354.7 SUI



**Transformation(s) : État agile, État durable**

Paris : Autrement, 2012. - 125 p. : illustrations en noir et en couleur ; 29 x 22 cm

Publié avec le concours et la collab. de la DGME (Direction générale de la modernisation de l'État).

VOIR LE CHAPITRE « Mettre l'utilisateur au cœur de la transformation » page 32 et suivantes.

352.367 TRA

**Waintrop, Françoise**

**Écouter les usagers : de la simplification à l'innovation (témoignage)**

In : Revue française d'administration publique , n° 137-138, 2011 , p. 209-215

Titre du dossier : La démocratie administrative

Dans ce témoignage, l'auteur, chef de la mission "Méthodes" du service Innovation à la Direction générale de la modernisation d'Etat (DGME) du ministère du budget, explique que pour obtenir des résultats tangibles en matière de simplification administrative, il faut partir de la vie quotidienne des usagers. Cela soulève des questions de méthodologie sur la façon de mesurer les attentes des usagers, d'organiser la concertation avec leurs associations, de prendre en compte les innovations, de les intégrer dans les process administratifs, qui restent des sujets inexplorés. Cette vision très opérationnelle de la relation à l'utilisateur pose aussi la question de l'organisation des administrations, de ce que doit être la performance administrative et de sa mesure en partant des attentes des usagers. Elle remet en cause les bases actuelles du management et des objectifs assignés aux cadres supérieurs. Il ne s'agit pas uniquement de simplifier les démarches administratives mais bien la vie des citoyens en améliorant la qualité de service et les valeurs de l'administration de manière pérenne.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



## 2.2 Simplification des formalités et procédures administratives



Zoom sur

### Les lois de simplification récentes

- **Loi de simplification du droit n° 2007-1787 du 20 décembre 2007**  
[Lien vers la loi sur Légifrance](#)
- **Loi de simplification et de clarification du droit n° 2009-526 du 12 mai 2009**  
[Lien vers la loi sur Légifrance](#)
- **Loi de simplification du droit n° 2011-525 du 17 mai 2011 (adoptée suite au rapport Warsmann de janvier 2009)**  
[Lien vers la loi sur Légifrance](#)
- **Loi relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives n° 2012-387 du 22 mars 2012 (dite loi Warsmann)**  
Cette loi vise essentiellement les normes applicables aux entreprises. Elle contient notamment des dispositions sur le télétravail et la durée du travail.  
[Lien vers la loi sur Légifrance](#)
- **Loi habilitant le Gouvernement à simplifier les relations entre l'administration et les citoyens n° 2013-1005 du 12 novembre 2013**  
Une des mesures phare : le silence gardé pendant deux mois par l'autorité administrative sur une demande vaut décision d'acceptation. [Lien vers la loi sur Légifrance](#)

### 2.2.1 Ouvrages et rapports



**Bergeal, Catherine (directrice de la publication)**

**La légistique ou l'Art de rédiger le droit**

Paris : La Documentation française, 2008. - 100 p. ; 30 cm

N° spécial de : "Courrier juridique des finances et de l'industrie", juin 2008.

Contient notamment : Simplifier le droit : une obligation pour le législateur / Jean-Luc Warsmann. ABC de l'abrogation / Nicolas Boulouis. Vers une légistique unifiée : l'exemple des alinéas et des paragraphes / Rémi Bouchez. Apports et limites de la codification à la clarté de la loi : les enseignements de la pratique française / Catherine Bergeal. Une production du droit mieux raisonnée ?

348 LEG



**Conseil d'Etat**

**Rapport public 2006 : jurisprudence et avis de 2005 : sécurité juridique et complexité du droit**

Paris : La Documentation française, 2006. - 412 p. ; 24 cm. - (Etudes et documents ; 57)

Dans ce rapport le CE analyse les causes de la complexité croissante du droit. En s'inspirant d'expériences étrangères intéressantes et de travaux parlementaires, ce rapport propose au pouvoir exécutif et au pouvoir législatif quelques remèdes pour infléchir le cours des choses.

[En ligne sur Internet](#)

342.066 4 RAP



**Lambert, Alain ; Boulard, Jean-Claude**

**Rapport de la mission de lutte contre l'inflation normative**

Ministère de la réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique, Ministère délégué chargé de la décentralisation. Mission de lutte contre l'inflation normative.

[S.l.] : [s.n.], 2013. - 116 p. : ill. en coul. ; 30 cm.

[En ligne sur Internet](#)

342.066 LAM



**OCDE**

**Pourquoi la simplification administrative est-elle si compliquée ?**

Paris : OCDE, 2011. - p. 17-42

Ce chapitre résume les évolutions les plus récentes intervenues en matière de simplification administrative, y compris les nombreux programmes visant à réduire les coûts administratifs, les tendances du traitement des stocks de règlements existants, le recours aux technologies de l'information et des communications (TIC) pour simplifier l'administration, les développements en matière d'inspections et de contrôles de la conformité, les révisions des règlements, etc.

Accès en ligne réservé aux publics de l'Ecole :



**Warsmann, Jean-Luc**

**Simplifions nos lois pour guérir un mal français : rapport [au Premier ministre] sur la qualité et la simplification du droit**

Paris : La Documentation française, 2009. - 238 p. ; 24. - (Collection des rapports officiels, 0981-3764)

Fruit d'une mission de 6 mois, ce rapport synthétise les observations des rédacteurs sur le droit public français et propose 103 options pour simplifier les lois, le droit des marchés publics et la comptabilité des entreprises.

[En ligne sur Internet](#)

348 WAR



**Warsmann, Jean-Luc**

**La simplification du droit au service de la croissance et de l'emploi : rapport au Président de la République**

[S.l.] : [s.n.], 2011. - 422 p. ; 21 x 30 cm

Ce rapport sur la simplification des normes à destination des acteurs de la vie économique comporte près de 280 propositions organisées en 18 thèmes. La première partie du rapport regroupe huit thèmes de simplification qui concernent l'ensemble des entreprises. Figurent ainsi à ce titre les mesures relatives à la vie statutaire des entreprises, à la vie sociale ou aux obligations comptables et fiscales... La seconde partie du rapport regroupe dix thèmes de simplification portant sur des secteurs d'activités déterminés (secteur agricole, secteur des travailleurs indépendants, transports, médias...). Les différentes méthodes de simplification portent notamment sur : la dématérialisation des procédures ou des transmissions d'information, la révision des seuils d'application de certaines normes ou d'obligations, le recours à l'élaboration de dossiers-types ou de statuts-types, l'identification et la remise en cause de cas de "sur-

transposition européenne", l'harmonisation de concepts et de définitions, la fusion ou le regroupement de certains seuils.

[En ligne sur Internet](#)

348 WAR

## 2.2.2 Articles

**Chalon-Lambertin, Elisabeth**

### ***La loi relative à la simplification du droit***

In : Le Courrier juridique des finances et de l'industrie (CJFI), n° 49, 2008, janvier-février, p. 29-32

La dernière loi de simplification du droit du 20 décembre 2007 oblige l'autorité administrative à abroger les dispositions illégales ou devenues sans objet. Mais l'application de ce principe ne va pas sans difficultés.

### ***Loi de simplification du droit***

In : Liaisons sociales quotidien, Droit du travail, n° 130, 2009, 18 juin, 8 p.

Destinée, entre autres, à faciliter la vie aux usagers, la loi n° 2009-526 du 12 mai 2009 de simplification et de clarification du droit et d'allègement des procédures, comporte un ensemble de mesures destinées aux entreprises et aux salariés : dématérialisation du bulletin de paie, protection renforcée des stagiaires, etc.

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



### ***La loi de simplification du droit : dossier***

In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 21, 2011, 20 juin

Contient : Les réformes tendant à améliorer les relations des citoyens avec les administrations / Bénédicte Delaunay. Le rapporteur public et la simplification, paradoxes d'une réforme / Charles-Louis Vier. La rationalisation manquée des groupements d'intérêt public / Laetitia Janicot. Florilège de la loi du 17 mai 2011 / Marie-Christine Montecler et Yves Jégouzo.

Les articles de ce dossier examinent les dispositions les plus notables de la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification du droit, en particulier : la réforme des groupements d'intérêt public ; l'amélioration des relations citoyens-administration ; la réforme du rôle du rapporteur public dans le procès administratif.

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



**Ngampio-Obélé-Bélé, Urbain**

### ***La dématérialisation des relations entre l'administration et les administrés : regards sur une nouvelle procédure administrative***

In : La Revue administrative, n° 361, 2008, janvier, p. 80-87

La dématérialisation des procédures et des données modifie les relations entre l'administration et ses usagers. Elle a pour vocation de simplifier les démarches administratives en permettant aux usagers de les effectuer de chez eux sans se déplacer. Mais ces procédures doivent encore être améliorées.

### ***La simplification des relations entre l'administration et les citoyens : [dossier]***

In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 7, 2014, 24 février, p. 388-404

La loi du 12 novembre 2013 habilitant le gouvernement à simplifier les relations entre l'administration et le citoyen a introduit le principe selon lequel le silence de l'administration vaudra acceptation. Cette innovation, qui a été fort critiquée, comporte - il est vrai - de nombreuses exceptions, nécessaires pour assurer la sécurité juridique. Elle n'est pas non plus révolutionnaire, ce principe existant déjà dans certains domaines. Mais elle renforce les droits des citoyens tout en préservant l'intérêt général. La même loi devrait également permettre l'aboutissement du projet de code des relations entre le public et les administrations, attendu depuis de nombreuses années. C'est aussi l'occasion de se pencher sur les perspectives de la codification contemporaine.

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



## **La simplification du droit**

In : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration , n° 4, tome 1, 2014, p. 67-74

## **Loi de simplification : les mesures de droit du travail**

In : Liaisons sociales quotidien, Sécurité sociale. Cotisations, n° 80, 2012, 23 avril, 8 p.

Analyse de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 (dite loi Warsmann) relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives, en particulier les dispositions portant sur la durée du travail, le télétravail, la santé au travail, l'information de l'employeur en cas d'infraction, la négociation collective et les comptes des syndicats et d'autres mesures diverses.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



## **2.3 L'administration électronique**

Se référer à la bibliographie

<http://www.ena.fr/index.php?/fr/recherche/Ressources-documentaires/Bibliographies#c2836>

## **2.4 Le renforcement des droits des citoyens face à l'administration**

### **2.4.1 Ouvrages**



#### **Refonder le droit à l'information publique à l'heure du numérique : un enjeu citoyen, une opportunité stratégique : rapport d'information. Tome I**

Rapport / Jean-Jacques Hyst, Corinne Bouchoux ; fait au nom de la mission commune d'information sur l'accès aux documents administratifs et aux données publiques

Paris : Sénat, 2014. - 215 p. ; 24 cm. - (Les rapports du Sénat ; 589). Comprend un glossaire Open data.

[En ligne sur Internet](#)

352.357 REF (I)



#### **Refonder le droit à l'information publique à l'heure du numérique : un enjeu citoyen, une opportunité stratégique : rapport d'information. Tome II, Auditions et contributions écrites**

Rapport / Jean-Jacques Hyst, Corinne Bouchoux ; fait au nom de la mission commune d'information sur l'accès aux documents administratifs et aux données publiques

Paris : Sénat, 2014. - 359 p. ; 24 cm. - (Les rapports du Sénat ; 589)

[En ligne sur Internet](#)

352.357 REF (II)

### **2.4.2 Articles**

#### **Administré, usager, citoyen, public ... Les transformations du destinataire de l'action administrative et de son droit**

Colloque organisé les 25 et 26 octobre 2012 à la Faculté de droit de Nantes : deuxième partie : [dossier] / Organisé par Agathe Van Lang

In : Revue française de droit administratif (RFDA) , n° 4, 2013, juillet-août, p. 709-742

Analyse juridique de l'usager face à l'administration avec un rôle de l'usager qui ne cesse de se diversifier. Cette deuxième partie des actes s'intéresse tour à tour à " la démocratie administrative ", à " l'intelligibilité et la simplification du droit ", aux " principes de sécurité juridique et de confiance légitime ", au " principe d'égalité devant le service public ", à " l'usager du service public et laïcité ", au " destinataire de la décision administrative " et à la " para-légalité administrative ". En outre, ces actes contiennent le rapport de synthèse du colloque.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Delaunay, Bénédicte ; Idoux, Pascal ; Saunier, Sébastien**  
***Un an de droit de la procédure administrative***

In : Droit administratif, n° 6, 2014, juin, p. 15-21

La chronique vise à rendre compte des principaux projets, débats et de l'actualité juridique intervenus en 2013 en matière de procédure administrative non contentieuse. Sont commentés notamment la simplification des relations entre l'Administration et les citoyens ou encore l'accès aux documents administratifs.

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



### 3 L'administration d'Etat : réorganisation et simplification



#### **Les programmes ministériels de modernisation et de simplification (PMMS)**

Dans le cadre de la modernisation de l'action publique, chaque ministère doit développer un programme de modernisation et de simplification ou PMMS portant sur la période 2013-2015.

Ce programme revêt deux volets :

- Un volet centré sur l'amélioration du service aux citoyens et aux usagers
- Un volet relatif à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de l'administration concernée permettant de concilier l'exercice optimal de ses missions et le respect de la trajectoire de retour à l'équilibre budgétaire, telle qu'elle a été fixée par la loi de programmation des finances publiques.

A consulter :

**Synthèse des programmes ministériels de modernisation et de simplification / Premier ministre, Secrétariat général du gouvernement. 2014.**

[En ligne sur Internet](#)

352 SYN

#### 3.1 Ouvrages



##### **Assemblée nationale**

##### ***La réforme du ministère de la Défense : le temps de la vigilance : rapport d'information sur la mise en oeuvre et le suivi de la réorganisation du ministère de la défense. Tome 2***

Deuxième rapport d'étape / présenté par Bernard Cazeneuve et François Cornut-Gentille ; déposé par la commission de la défense nationale et des forces armées.

Paris : Assemblée nationale, 2010. - 132 p. ; 24 cm. (Rapport d'information AN ; 2437)

[En ligne sur Internet](#)

355 REF



##### **Assemblée nationale**

##### ***Rapport d'information sur la mise en oeuvre et le suivi de la réforme du ministère de la défense : rapport d'information sur la mise en oeuvre et le suivi de la réorganisation du ministère de la défense ; tome 3***

Présenté par Bernard Cazeneuve et François Cornut-Gentille ; déposé par la commission de la défense nationale et des forces armées.

Paris : Assemblée nationale, 2012. - 130 p. (Rapport d'information AN ; 4216)

[En ligne sur Internet](#)

355 RAP



##### **Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie**

##### ***Programme ministériel de modernisation et de simplification***

Mars 2013. - S. l. : s.n., 2013. - 39 p. ; 30 cm

354 PRO



**Ministère de l'économie et des finances (2012-....)**

**Modernisation de l'action publique : programme ministériel de modernisation et de simplification**

S. l. : s.n., 2014. - 61 p. ; 30 cm

[En ligne sur Internet](#)

352.4 MOD



**Ministère de l'intérieur (2012-....)**

**Programme ministériel de modernisation et de simplification**

Mai 2013. - S. l. : s.n., 2013. - 41 p. ; 30 cm

353.3 PRO



**Premier ministre, Secrétariat général du gouvernement**

**Plan ministériel de modernisation et de simplification : services du Premier ministre**

S. l. : s.n., 2013. - 29 p. ; 30 cm

Version validée en COPIL du 6 juin 2013.

352.23 PLA



**La réorganisation du ministère de la défense : d'une LPM à l'autre : rapport d'information sur la mise en oeuvre et le suivi de la réorganisation du ministère de la défense**

Présenté par Geneviève Gosselin-Fleury et Damien Meslot ; déposé par la commission de la défense nationale et des forces armées en conclusion des travaux d'une mission d'information Paris : Assemblée nationale, 2013. - 152 p. ; 24 cm. - (Rapport d'information AN ; 1353)

LPM = Loi de programmation militaire

[En ligne sur Internet](#)

355 REO



**Sénat**

**La fusion de la direction générale des impôts et de la direction générale de la comptabilité publique : une réforme payée à son juste prix ? : rapport d'information sur l'enquête de la Cour des comptes relative au bilan de la fusion de la direction générale de la comptabilité publique (DGCP) et de la direction générale des impôts (DGI)**

Fait par Albéric de Montgolfier et Philippe Dallier ; au nom de la commission des finances.

Paris : Sénat, 2011. - 41-171 p. ; 24 cm.. - (Les rapports du Sénat ; 60)

[En ligne sur Internet](#)

336 FUS

## 3.2 Articles

### **Bilan des réformes ministérielles : [dossier]**

In : Acteurs publics, 2010, juin-juillet, Numéro spécial, p. 61-80

Contient : Ecologie : le Meccano vert. Affaires étrangères : Maintenir son rang. Economie-budget : Jusqu'ici, tout va bien. Défense : Les grandes manoeuvres continuent. Intérieur : La sécurité et les papiers. Education : Les profs en première ligne. Santé : Rassembler pour mieux soigner. Agriculture : La révolution en marche. Tour d'horizon des réformes mises en place dans les différents ministères.

### **Fermaud, Laetitia**

#### **Le point final apporté à la réforme des juridictions financières : une réorganisation confirmée des sièges et ressorts des CRC**

In : [L'Actualité juridique. Droit administratif \(AJDA\)](#), n° 28, 2013, 5 août, p. 1614-1620

Initiée il y a plusieurs années, la réforme des juridictions financières n'a pu être finalisée que récemment, après avoir essuyé de nombreux revers et fait l'objet de maintes oppositions. Tant les objectifs poursuivis que la méthode employée n'ont pu en effet échapper à la critique formulée par certains parlementaires ainsi que par bon nombre de magistrats de ces juridictions. La réorganisation du nombre et du ressort des chambres régionales des comptes

par le décret du 23 février 2012 a cristallisé les tensions jusqu'à l'intervention de la décision du Conseil d'Etat le 23 mars dernier venant poser un point final au processus en validant cette réorganisation.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :

DA|LOZ

**Lécuyer, Yannick**

**Mutualisation et services publics : les enjeux de la réforme**

In : Droit administratif, n° 3, 2009, mars, p. 13-20

La mutualisation se développe dans le domaine des services publics. Il s'agit d'une tendance que l'on retrouve dans plusieurs pays de l'OCDE qui entraîne une réorganisation des services pour une recherche de qualité et d'efficacité. La rationalisation formelle des services publics qu'elle initie provoque une véritable mutation matérielle du service public. L'auteur estime que la mutualisation possède des effets intéressants ; cependant, selon lui, elle n'est pas pleinement compatible avec certains principes du service public.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :

LexisNexis™

**Orsini Gilbert**

**La fusion de la DGI et de la DGCP : premier bilan**

In : Gestion & finances publiques : la revue, n° 6, 2012, juin, p. 22-26

## 4 Modernisation de la fonction publique

A noter : une bibliographie spécifiquement consacrée à la gestion des ressources humaines dans la fonction publique est disponible sur le [site internet de l'ENA](#).

### 4.1 Ouvrages



Zoom sur

#### Quelques documents de référence

- **Rapport à Monsieur le Premier ministre sur la fonction publique / présenté par Bernard Pêcheur** [2013]. - 241 p. : graph. Connu sous le nom "Rapport sur l'évolution de la fonction publique" ou "Rapport Pêcheur". [En ligne sur Internet](#).  
352.63 PEC
- **ENA, Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) ; coord. G. Jeannot et L. Rouban**  
**Changer la fonction publique**  
Strasbourg ; Paris : ENA, 2009. - p. 663-941 ; (Revue française d'administration publique ; 132)  
Analyse sociopolitique et sociologique des réformes récentes dans la fonction publique complétée par les enseignements tirés des expériences étrangères.  
[Accès en ligne réservé aux publics de l'Ecole :](#)



352.63 CHA

- **Pochard, Marcel**  
**L'encadrement supérieur de l'Etat, 2007-2012 : quelles réformes pour quel changement ?**  
In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA) , n° 23, 2012, 2 juillet, p. 1260-1267  
[Accès en ligne réservé aux publics de l'Ecole :](#)

DA|LOZ

- **Silicani, Jean-Ludovic**  
**Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique : faire des services publics et de la fonction publique des atouts pour la France**  
Paris : Ministère du Budget, des comptes publics et de la fonction publique, 2008. - 235 p.  
[En ligne sur Internet](#)

352.63 SIL



**Aubin, Emmanuel**

**L'essentiel du droit de la fonction publique**

Paris : Gualino, 2009. - 142 p. ; 17 cm. - (Les carrés. Droit, Science politique)  
Voir le chapitre 4 p. 21 et suivantes.

352.63 AUB



**Commission sur la réforme de l'Ena et la formation des cadres supérieurs des fonctions publiques ; présidée par Yves-Thibault de Silguy**

**Moderniser l'Etat : l'encadrement supérieur : rapport au ministre de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire**

Paris : La Documentation française, 2004. - 165 p. ; 24 cm. - (Rapports officiels)

[En ligne sur Internet](#)

352.66 MOD



**Le Bris, Raymond-François (mission présidée par)**

**Propositions pour une réforme de la formation des agents de l'Etat : rapport au ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique et au secrétaire d'Etat chargé de la fonction publique**

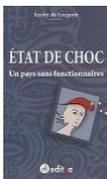
Secrétariat d'Etat de la fonction publique

Paris : La Documentation française, 2009. - 217 p. ; 24 x 16 cm.

Ce rapport fait 10 propositions et présente 45 mesures pour changer le système actuel. Elles sont toutes synthétisées dans l'annexe 13 du document (p. 207-212).

[En ligne sur Internet](#)

352.63 LEB



**Lesquen, Xavier de**

**Etat de choc : un pays sans fonctionnaires**

Paris : Editea, 2008. - 220 p. ; 23 x 14 cm

X. de Lesquen se base sur les réformes de la fonction publique menées en Nouvelle-Zélande, pays ultralibéral, pour s'interroger sur le rôle des fonctionnaires, l'organisation des services publics et la place de l'Etat, en France. En analysant ce qui fait le culte du fonctionnaire aujourd'hui, il retrace les origines de ce statut à part et montre comment l'histoire tend à se répéter.

352.63 LES



**Lodge, Guy ; Kalitowski, Susanna**

**Innovations in Government : International perspectives on civil service reform**

London : Institute for public policy research, 2007. - 34 p. ; 22 cm

352.367 LOD



**Théophile, Josette**

**Pour une fonction publique audacieuse et "Business friendly"**

Mars 2014. - Paris : Institut Montaigne, 2014. - 67 p. : fig., tabl. ; 17 cm. - (Rapport)

Ce travail d'analyse et de réflexion s'attache à démontrer que d'importantes marges de progrès existent dans les comportements et dans la manière de travailler des agents publics. Qualité du service rendu à l'usager, réduction des dépenses financées par le contribuable et satisfaction des fonctionnaires au

travail peuvent converger si l'organisation du travail, le rôle de l'encadrement et la gestion des ressources humaines évoluent en ce sens.

352.63 THE

## 4.2 Articles

### **Actualité du statut général et modernisation de la fonction publique**

In : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'ENA, n° 5, tome 1, 2014, p. 34-41

**Amar, Anne ; Berthier, Ludovic**

#### **Le nouveau management public : avantages et limites**

In : Gestion et management publics : revue du Recemap, 2007, décembre, 13 p.

Jusqu'à quel point, le transfert des méthodes de management privé est soluble dans le secteur public ? Dans quelle mesure, participe-t-il à la satisfaction des usagers et à la qualité des services publics ? Ce dossier retrace les avantages et les limites du Nouveau Management public (NMP) mais aussi les résistances à son essor.

[En ligne sur Internet](#)

**Bouhadana, Irène**

#### **Les fonctionnaires face au développement de la performance de l'action publique en France**

In : Canadian public administration, vol. 54, n° 4, 2011, décembre, p. 583-594

La fonction publique en France connaît actuellement une évolution importante. L'activité des fonctionnaires se trouve exposée à des transformations majeures qui tiennent aux exigences issues de la mise en oeuvre de la performance de l'action publique, ainsi qu'à l'émergence d'instruments visant à mesurer une telle performance. Parallèlement, la gestion des ressources humaines dans le secteur public se modernise en développant notamment des outils d'évaluation de la performance.

#### **Cinq années de réforme de la fonction publique : dossier**

In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 42, 2011, 12 décembre, p. 2388-2416

Depuis 2007, les réformes de la fonction publique se succèdent. Ce dossier vise à mettre en perspective ces différentes réformes pour alimenter une réflexion sur l'avenir de la fonction publique. François Melleray s'interroge sur la réalité de l'assouplissement du cadre statutaire de la fonction publique de l'Etat. Carole Moniolle met en lumière les rapprochements entre les non-titulaires et les fonctionnaires. Yves Struillou analyse l'influence du droit du travail sur celui de la fonction publique. Emmanuel Aubin analyse les "nouveaux droits" des agents tandis qu'Emmanuelle Marc étudie le développement des statuts d'emploi.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



#### **Les défis de la fonction publique : [dossier]**

in : L'ENA hors les murs, 2013, novembre, 45 p.

Contient notamment : Les fonctionnaires sont-ils trop nombreux ? / Arnaud Freyder. La fonction publique doit-elle encore s'ouvrir à l'Europe ? / Jean-Michel Lemoyne de Forges. Le pilotage des trois fonctions publiques est-il possible ? / Marcel Pochard. Salzburg global seminar / Nathalie Loiseau. La rénovation de la politique de l'encadrement dirigeant de l'Etat : un premier bilan / Isabelle Roux-Trescases. La réforme du corps des administrateurs civils, entre novations et continuité ? / Olivier Rateau.

**Melleray, Fabrice ; Aubin, Emmanuel ; Dord, Olivier... [et al.]**

#### **La modernisation des fonctions publiques : dossier**

In : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 10, 2007, 12 mars, p. 507-532

La loi n° 2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique et la loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale sont toutes deux issues de longues concertations. La première a pour objectif d'améliorer et de réformer la formation tout au long de la vie, la réglementation des cumuls d'activités, les règles de pantouflage ou encore les régimes de mise à disposition au sein des trois fonctions publiques. La navette a par contre réduit les ambitions du texte réformant les institutions de la fonction publique territoriale.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



### **Quels dirigeants publics pour demain ? : [dossier]**

In : Perspective gestions publiques, n° 31, 2009, juillet, p. 2-8

Telle est la question posée lors des 8es rencontres internationales de la gestion publique (RIGP) qui se sont déroulées du 25 et 26 mai 2009. Pourquoi les réformes de la gestion publique entraînent-elles une réflexion sur les dirigeants publics ? Quels nouveaux rôles et nouvelles compétences attend-on des dirigeants ? Comment faut-il les recruter, les former, les piloter pour en faire des dirigeants responsables ? Leurs valeurs et leur comportement doivent-ils être identiques aux dirigeants du privé ? Est-il souhaitable que ces dirigeants soient indépendants de l'autorité publique ? Ces cinq questions ont fait l'objet de tables rondes. **Les pays étudiés sont : la France, l'Australie, le Canada, la Belgique, le Royaume-Uni, les Pays-bas, l'Italie et l'Espagne.**

[En ligne sur Internet](#)

### **Réformes de l'Etat et agents publics / dossier réalisé par Nathalie Robatel**

In : Problèmes politiques et sociaux, n° 990, 2011, novembre, 136 p.

Les réformes qui ont façonné l'administration ont été multiples à partir du XIXe siècle. Depuis les années 2000, ce sont avant tout la LOLF (loi organique relative aux lois de finances) et la RGPP (révision générale des politiques publiques) qui ont retenu l'attention, mais de nombreux autres sujets ont fait débat. Quels ont été les changements les plus déterminants en matière d'action publique et de gestion de l'administration et de ses agents ? De quelle manière les objectifs d'économies, de réduction des effectifs, de valorisation de la fonction publique et de qualité du service ont-ils été atteints ? Et avec quels effets ? Qu'en est-il de l'évolution des métiers, des missions et des valeurs du secteur public ? Sur bien des points, les problématiques étudiées concernent tous les agents (agents des trois fonctions publiques, fonctionnaires et contractuels) et notamment quand il s'agit par exemple de fusions, de nouvelles organisations du travail, de management, de relations avec les usagers ou de risques psychosociaux.

### **Salon, Serge**

#### **Le rapport Pêcheur et ses suites**

In : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration, n° 339, 2013, décembre, p. 69-71

### **Trosa, Sylvie**

#### **Donner sens aux méthodes de modernisation de l'administration**

In : Revue française d'administration publique, n° 135, 2010, p. 533-548

La politique de modernisation de l'administration a été marquée par la mise en place d'outils ou de méthodes telles que la qualité, le contrôle de gestion, l'évaluation... qui sont souvent présentées comme la solution à l'ensemble des problèmes de management de l'administration publique. Or, une méthode devient stérile quand elle est une finalité en elle-même et qu'elle prétend à l'universalisation, car l'administration n'est pas une machine fermée sur elle-même mais ouverte et en lien avec le politique, la société, l'économie. Il est donc nécessaire de donner sens aux méthodes de modernisation de l'administration : non seulement de les mettre explicitement au service d'une finalité politique et sociale plus large que la seule recherche d'efficacité, mais aussi de véritablement permettre aux cadres et personnels de s'en approprier la signification. De la sorte, la méthode peut alors devenir une "démarche" au sens d'une culture de progrès partagé, clef de sa réussite.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



## **5 Réforme de l'Etat dans les territoires**

[Plusieurs bibliographies](#) spécifiquement consacrées aux territoires sont disponibles sur le site internet de l'ENA, et traitent de la modernisation et des réformes en matière de décentralisation et de gestion des collectivités locales.

## **6 Comparaisons à l'international**

Se référer à la [bibliographie en ligne](#) sur le site de l'Ena.