



# 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	Analyses, recommandations et prospective	3
1.2	Histoire des réformes	11
1.3	L'évaluation des politiques publiques	12
1.4	La réforme budgétaire avec la LOLF	12
<b>2</b>	<b>L'amélioration des relations entre administration et administrés</b>	<b>12</b>
2.1	Généralités	12
2.2	Simplification du droit et des procédures administratives	14
2.3	L'administration numérique (incluant open data, relation numérique à l'utilisateur, enjeux européens etc.)	17
2.4	Le renforcement des droits des citoyens face à l'administration	17
<b>3</b>	<b>L'administration d'Etat : réorganisation et simplification</b>	<b>18</b>
3.1	Ouvrages	18
3.2	Articles	20
<b>4</b>	<b>Modernisation de la fonction publique</b>	<b>22</b>
4.1	Ouvrages	22
4.2	Articles	23
<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>

## 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.

Les [décrets du 20 novembre 2017](#), en application à partir du 22 novembre 2017, mettent en place une **nouvelle organisation pour la transformation publique et numérique de l'Etat** qui succède à la MAP (**Modernisation de l'Action Publique** pilotée à Matignon).

Le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) laisse place à la direction interministérielle de la transformation publique (**DITP**) et à la direction interministérielle du numérique (**DINUM**).

La DITP est placée sous l'autorité du ministre de l'Action et des Comptes publics, chargé de la réforme de l'Etat. La DINUM est un service du Premier ministre, placé sous l'autorité du ministre de l'Action et des Comptes publics, et mis à la disposition du ministre de l'Economie et des Finances et du secrétaire d'Etat chargé du Numérique.

- La **DITP** est dès à présent en charge d'accompagner et de suivre la transformation publique au sein de l'Etat, en veillant à la mise en place des réformes qui vont transformer l'action publique. Elle veille à diffuser la culture d'innovation et à animer une communauté d'innovateurs publics au sein de l'administration centrale et territoriale. Elle accompagne les ministères et les administrations dans la mise en place et le pilotage de leurs projets de transformation.

Inscrite dans l'héritage du SGMAP, elle agit au service des citoyens et des agents publics. Elle assure d'ores et déjà le secrétariat du Comité d'experts CAP22 et le pilotage et la coordination du [programme Action publique 2022\\*](#) lancé le 13 octobre 2017 par le Premier ministre. Ce programme poursuit trois objectifs, à savoir : améliorer la qualité de service en développant la relation de confiance entre les usagers et l'administration ; offrir un environnement de travail modernisé aux agents publics en les impliquant pleinement dans la définition et le suivi des transformations ; accompagner la baisse de la dépense publique. \*[Voir le glossaire sur le site](#)

- La **DINUM**, créée par le [décret du 25 octobre 2019](#), prend la suite de la direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (DINSIC). Elle accompagne les ministères dans leur transformation numérique, conseille le gouvernement et développe des services et ressources partagées comme le réseau interministériel de l'État, FranceConnect, data.gouv.fr ou api.gouv.fr. Elle pilote, avec l'appui des ministères, le programme TECH.GOUV d'accélération de la transformation numérique du service public.

Un [comité interministériel de la transformation publique \(voir les travaux du Comité Action Publique 2022\)](#), placé sous la présidence du Premier ministre, est créé, et un délégué interministériel à la transformation publique institué.

Le comité assure le suivi de la mise en œuvre des plans de transformation ministériels et interministériels.

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.



### ZOOM sur quelques lectures synthétiques en ligne

- La réforme de l'Etat sur le [portail de la modernisation de l'action publique](#)
- Actualité, articles, fiches, dossiers, vidéos et rapports sur l'administration et la réforme de l'Etat sur le [site Vie publique](#)

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

### 1.1 Analyses, recommandations et prospective

#### 1.1.1 Ouvrages et rapports publics



### ZOOM sur quelques lectures clef

- **L'acteur et la bureaucratie au XXI<sup>ème</sup> siècle / sous la direction de David Giauque, Yves Emery**  
Laval (Canada) : Les Presses de l'Université Laval, 2016. - XIX-390 p. : ill. ; 23 cm. - (Sciences de l'administration) Bibliogr. dissém.  
L'administration publique contemporaine ne cesse de se réinventer. Cependant, les réformes mises en oeuvre n'ont pas toujours eu les résultats escomptés. En cause, souvent, une vision par trop technocratique du changement, qui ne laisse pas aux acteurs de terrain la possibilité de s'exprimer suffisamment et de s'impliquer concrètement. Or l'administration publique n'existe véritablement que par les acteurs qui la composent. Cet ouvrage propose des éclairages novateurs, tout en puisant dans les classiques de la sociologie des organisations, pour comprendre l'administration du 21<sup>e</sup> siècle.  
351 GIA
- **Cornut-Gentile, François**  
**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.  
[En ligne sur Internet](#)
- **Cour des Comptes / Rapport public annuel 2020**  
Voir la partie sur le [numérique et la transformation de l'action publique](#)
- **L'État en mode start-up : le nouvel âge de l'action publique / sous la direction de Yann Algan, Thomas Cazenave ; préface d'Emmanuel Macron**  
Paris : Eyrolles, 2017. - 232 p. ; 22 x 14 cm.  
351 ETA
- **Gristi, Eric**  
**La réforme de l'Etat**  
Paris : Vuibert, 2007. - 530 p. ; (Public droit). 352.367 GRI
- **Handbook of public administration / ed. by James L. Perry, Robert K. Christensen**  
3rd ed. - San Francisco : Jossey-Bass, 2015. - xlviii-789 p. : ill. ; 24 cm. Bibliogr. p. 650-746. Index.  
Ce manuel se veut être un ouvrage de référence, co-écrit par les chercheurs et praticiens les plus réputés du monde de l'administration et de l'action publique. Il s'adresse aux étudiants comme aux professionnels, pour les guider à travers les défis lancés à l'administration moderne, les aider à surmonter les obstacles et à améliorer l'efficacité du système administratif, comprendre pleinement le poids des

relations et des échanges dans la prise de décision publique. Il s'articule en sept parties thématiques : 5- Developing effective administrative systems 7- Professionalizing public administration practice.

351 HAN

- **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

- **Quelle action publique pour demain ? Cinq objectifs, cinq leviers : rapport / France stratégie ; coordonné par Dominique Bureau et Marie-Cécile Naves ; Avril 2015**

Paris : France stratégie, 2015. - 121 p. : ill. en coul. ; 30 cm.

Ce rapport a été préparé à la demande de Thierry Mandon, secrétaire d'Etat à la réforme de l'Etat et à la simplification, qui souhaitait pouvoir inscrire les actions de portée immédiate dans une perspective de plus long terme, rejoignant en cela une attente déjà exprimée par les partenaires sociaux. [Source éditeur]

[En ligne sur Internet](#)

351 QUE

- **Service public : se réinventer pour mieux servir : nos 22 propositions pour changer de modèle / Comité d'action publique 2022, sous la présidence de Véronique Bédague-Hamilius, Ross McInnes, Frédéric Mion**

S.l. : s.n., 2018. - 113 p. ; 30 cm.

Ce rapport du comité Action Publique 2022 (Cap 22), composé de 44 membres, principalement hauts-fonctionnaires d'Etat et experts, préconise 22 propositions regroupées en trois thématiques : "changer de modèle" ; "transformer les services publics" ; "éviter les dépenses publiques inutiles". Pour chacune des propositions (notamment refonder l'administration autour de la confiance et de la responsabilisation, bâtir un nouveau contrat social entre l'administration et ses collaborateurs, Investir dans le numérique pour offrir un service public augmenté, supprimer les doublons et améliorer le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, mettre un terme à toutes les interventions publiques dont l'efficacité n'est pas démontrée, ...), le rapport énumère les constats, fixe des objectifs, préconise des réformes et évalue les impacts attendus.

352.367 SER



**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



**Action publique : pourquoi faire compliqué quand on peut faire simple / Institut Montaigne**

Paris : Institut Montaigne, 2019. - 51 p. ; 17 cm. - (Note)

L'Institut Montaigne a demandé à Jean-Ludovic Silicani, haut fonctionnaire et ancien commissaire à la réforme de l'État, de réaliser une étude afin de déterminer comment augmenter l'efficacité de nos services publics. Ce dernier s'est concentré sur l'action publique et sur les dépenses de fonctionnement, c'est-à-dire les frais de rémunération des personnels, les dépenses d'entretien et de fourniture, etc... qui représentent à eux seuls plus de 400 milliards d'euros, soit un tiers des dépenses publiques totales (18 % du PIB). Suivant ses recommandations, celles-ci pourraient être réduites d'1 point de PIB (passant ainsi de 18 à 17 % du PIB). Il propose une série de réformes qui s'articule autour de quatre axes : simplification des organisations, simplification du régime de la fonction publique, simplification des normes et simplification des procédures par la numérisation.

[Document en ligne](#)

351 ACT



**Bacache-Beauvallet, Maya**

***Où va le management public ? : réformes de l'Etat et gestion de l'emploi public***

Paris : Terra Nova, 2016. - 59 p. ; 30 cm. - (Positions)

[En ligne sur Internet](#)

351 BAC



**Bauby, Pierre**

***Sept thèses pour refonder la réforme de l'Etat***

Paris : Fondation Jean Jaurès, 2016. - 20 p. ; 30 cm

La réforme de l'Etat ne peut se faire en vase clos et doit se doter d'une vision et d'une stratégie de long terme. Pierre Bauby propose sept thèses afin de "relancer" la machine et de repartir sur des bases saines.

[En ligne sur Internet](#)

352.367 BAU



**Bertholet, Clément ; Létourneau, Laura**

***Ubérisons l'Etat : avant que d'autres ne s'en chargent***

Paris : A. Colin, 2017. - 216 p. ; 22 cm. Notes. Index.

Les géants du numérique marchent chaque jour un peu plus sur les plates-bandes des services publics.

L'ubérisation de l'Etat peut se révéler une opportunité pour qu'il réponde mieux aux besoins de la société du XXIe siècle. Les interfaces Etat-citoyens doivent devenir indolores, la production des services publics doit davantage être décentralisée et reposer sur l'intelligence collective. ©Electre 2017

351 BER



**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



***Chantiers ouverts au public : design des politiques publiques / la 27e région ; orchestré par Pauline Scherer***

Paris : La Documentation française, 2015. - 493 p. ; 24 cm

L'action publique peut-elle se transformer ? Les citoyens peuvent-ils devenir co-concepteurs des politiques publiques ? Créée en 2008, La 27e Région, laboratoire de transformation publique, a contribué au développement d'une dynamique française en faveur du "design des politiques publiques" initié au Danemark, au Royaume-Uni ou encore en Amérique du Nord. Elle expérimente tous les jours de nouvelles façons de conduire l'action publique, plaçant les usages au coeur de la réflexion. Puisant du côté du design, de l'ethnographie, de la recherche-action, du Do it Yourself ou encore des mouvements open source, ses projets associent citoyens, agents, élus et praticiens d'horizons divers.

351 CHA



**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)

[En ligne sur Internet](#)

352 COL



***La dimension éthique de la réforme de l'Etat ou "Y a-t-il des problèmes de l'Etat solubles dans l'éthique ?" / Association du corps préfectoral et des hauts fonctionnaires du ministère de l'intérieur (ACPHFMI)***

S.l. : s.n., 2012. - 13 p. ; 30 cm. - (Travaux du groupe d'études de l'association du corps préfectoral et des hauts fonctionnaires du ministère de l'intérieur)

[En ligne sur Internet](#)

174 DIM



***Ensemble, accélérons ! : Accompagner les acteurs de l'innovation dans leur changement d'échelle / Premier Ministre, Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique [SGMAP], Commissariat général à l'égalité des territoires [CGAT]***

Décembre 2015. - Paris : SGMAP, 2015. - 43 p. ; 30 cm.

Ce rapport a été réalisé par le groupe de travail FUTURS PUBLICS, innover pour moderniser l'action publique

Comment diffuser à plus grande échelle des innovations qui ont fait leurs preuves sur un territoire ? Quel rôle les acteurs publics ont-ils à jouer ? Une communauté de professionnels issue des secteurs public et de l'économie sociale et solidaire s'est formée au printemps 2015 pour répondre à ces problématiques, sous l'impulsion du SGMAP et du CGET. Le groupe de travail apporte ses conclusions dans ce rapport.

[En ligne sur Internet](#)

352.14 ENS



**Eurogroupe 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**

Eurogroupe Consulting, Association des anciens élèves de l'Ecole nationale d'administration (AAEENA), Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).-

Puteaux : Eurogroupe consulting France, 2012. - 150 p.

[En ligne sur Internet](#)

352.637 REU



**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. ; 24 cm. - Bibliogr. p.619-690

Contient : notamment : 4. Quatrième partie : Les réformes administratives : La France dans le mouvement du monde ? . Où va la réforme de l'État en France ? / Alistair Cole.

Résumé : 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 FRA



**Le Galès, Patrick ; Vezinat, Nadège**

**L'Etat recomposé**

Paris : PUF, 2014. - 107 p. ; 19 x 13 cm. - (La vie des idées)

Etudes pluridisciplinaires sur les formes d'affaiblissement de l'Etat et les mutations des politiques publiques et des administrations françaises dans le contexte de mondialisation. ©Electre 2014

351 LEG



**Gibert, Patrick ; Thoenig, Jean-Claude**

**La modernisation de l'Etat : une promesse trahie ?**

Paris : Classiques Garnier, 2019. - 342 p. ; 22 cm. - (Bibliothèque de l'économiste, 2108-9868 ; 25). Bibliogr. p. 325-332. Index.

Les pouvoirs publics font face à un cumul d'exigences sans précédent : des politiques plus efficaces, des risques mieux maîtrisés, une réduction des coûts, moins de bureaucratie. La réponse à ces défis est-elle vraiment engagée sur de bonnes voies ?

320.1 GIB



**Le Noan, Erwan ; Montjotin, Matthieu**

**Gouverner pour réformer : éléments de méthode**

Paris : Fondapol, 2016. - 63 p. ; 24 x 16 cm. - (Entreprises et société)

Depuis 40 ans, la France décroche. Chômage record, croissance atone, productivité stagnante, dette qui explose et inégalités en hausse dès l'école, les symptômes sont connus de tous. Les solutions non plus ne font pas mystère : la France a besoin de réformes structurelles pour enrayer son déclin. Les rapports d'experts, la littérature économique, les exemples de nos voisins de l'OCDE convergent tous et unanimement dans ce sens. Alors pourquoi notre pays peine-t-il tant à se réformer ? Une réponse réside vraisemblablement dans la méthode. Les réformes ont échoué à cause de l'absence de véritable méthode pour les conduire. La France a assez réfléchi au quoi, elle doit passer désormais au comment (et elle ne le pourra que si elle parvient à dessiner le pourquoi). La réforme n'a rien de magique. Elle relève d'un travail technique et stratégique en amont des élections. Seuls les dirigeants politiques ayant obtenu un mandat clair grâce à un travail de pédagogie et d'expertise pourront mener à bien les réformes. Seuls



ceux qui ont travaillé et réfléchi à la manière de les réaliser concrètement, en pratique, réussiront leurs mandats. @Fondapol –

[Document en ligne](#)

352.367 LEN



**Massé, Francis**

***Urgences et lenteur : politique, administration, collectivités, un nouveau contrat / Francis Massé ; préface d'Anne-Marie Idrac***

Nouvelle édition revue et augmentée. - Paris : Fauves, 2020. - 285 p. ; 24 cm

Résumé : Une réflexion sur la modernisation de l'action publique en France et ses enjeux face aux problématiques du monde d'aujourd'hui. L'auteur insiste sur la nécessité de retrouver le sens du service public mais aussi de donner le temps nécessaire à tous les acteurs des réformes pour expérimenter, s'ajuster, se former et s'adapter. ©Electre 2017

352.3 MAS



**Micklethwait, John ; Wooldridge, Adrian**

***The Fourth revolution : the global race to reinvent the State***

Londres : Penguin, 2015. - 305 p.-[8] p. de pl. : ill. ; 20 cm. Notes bibliogr. p. 273-288. Index.

Dans cet ouvrage proche du manifeste, les auteurs expliquent qu'en matière d'État, l'Occident aurait peut-être à apprendre des pays émergents... Après avoir fait évoluer le concept d'État à de nombreuses reprises au cours de l'histoire (afin d'y intégrer les notions de droit, d'ordre public, de liberté, d'aide sociale), les pays occidentaux doivent aujourd'hui faire subir à la figure de l'État une nouvelle révolution. Cette réforme, inspirée de celles observées dans des pays plus récemment industrialisés et appuyée par la révolution numérique, devra faire évoluer l'État vers plus d'efficacité, afin de protéger la liberté et la démocratie.

320.1 MIC



**Mordacq, Frank**

***La réforme de l'Etat par l'audit***

Paris : LGDJ, 2009. - 209 p. ; 21 x 14 cm. - (Systèmes, 0987-9927. Finances publiques)

Bibliogr. p. 197-198. Index.

352.367 MOR



**Oberdorff, Henri ; Kada Nicolas**

***Institutions administratives***

9e éd. - Paris : Sirey, 2019. - 383 p. ; 24 cm. - (Sirey université. Droit public). Bibliogr. p. 363-372. Index.

Cet ouvrage propose une étude spécifique des politiques de modernisation de l'appareil administratif, notamment avec l'introduction des technologies de l'information en milieu administratif et l'avènement de l'administration électronique et numérique, mais avec une adaptation renforcée aux exigences de l'Union européenne. Voir le [chapitre 4 sur la modernisation de l'administration à l'heure européenne](#) (p. 267 et suivantes).

351 OBE



***Pour une transformation de l'action publique : réussir la réforme à l'ère du numérique / Institut de l'entreprise, EY***

Paris : Institut de l'entreprise, 2017. - 54 p. : tabl. ; 30 cm. - (Les notes de benchmark)

La modernisation de l'État est, aujourd'hui et dans l'ensemble des pays développés, l'un des marqueurs incontournables de l'action publique. La question essentielle n'est plus "faut-il ou non réformer ?" mais "quelle méthode permet de mettre en oeuvre concrètement les projets de transformation dans le secteur public ?". Sur la base d'une étude sur les meilleures pratiques de réforme de l'État en France et dans le monde, ainsi que d'une enquête réalisée auprès de 1000 citoyens en mars 2017, EY a recueilli et analysé l'opinion des Français sur l'action publique et établi 15 recommandations concrètes et ambitieuses applicables dès le prochain quinquennat, pour aboutir à une administration totalement digitalisée en 2022. @Institut de l'entreprise

[Document en ligne](#)

351 POU



***Que faut-il attendre de la réforme de l'Etat ?***

in : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration, n° 3, 2018, p. 16-20.



**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

### 1.1.2 Articles



#### ZOOM sur quelques articles clefs

- **Chevallier, Jacques. La "modernisation de l'action publique" en question**  
in : Revue française d'administration publique, n° 158, 2016, p.585-598  
Lancée après 2012, la politique de "Modernisation de l'action publique" (MAP) entendait se démarquer, par ses méthodes et par ses orientations, de la "Révision générale des politiques publiques" précédemment entreprise. Passant par plusieurs étapes successives, elle a connu une série d'inflexions concernant tant son pilotage que ses priorités. Si elles ne sont pas négligeables, les innovations qu'elle comporte se situent cependant dans une large mesure dans le prolongement de ce qui avait été déjà engagé.
- **L'Etat ouvert : dialoguer pour changer : dossier / sous la direction de François Kohler**  
in : Parole publique, la revue de la communication publique, n° 9, 2015, juillet, p. 51-74  
Contient notamment : (Re)penser l'Etat dans une société ouverte / Jean-Marc Sauvé. L'Etat sous la pression de la société civile / Maryvonne de Saint-Pulgent. L'Etat et la société civile : des rôles à redéfinir ? / Nicole Maestracci.  
Résumé : Les contributions réunies dans ce dossier indiquent d'utiles chemins pour un Etat plus ouvert, pour savoir dialoguer, co-construire avec la société civile et avec les entreprises. La réforme de l'Etat s'accompagne de la nécessité de placer la communication publique au coeur des politiques publiques, en associant agents, citoyens et usagers.
- **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-Fery. 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**  
**Servir l'Etat aujourd'hui**  
in : Revue française d'administration publique, n°165, 2018, p. 135-144  
La représentation de l'État au service de l'intérêt général et du bien commun est aujourd'hui confrontée à de profondes mutations qui ont fait évoluer ses principes et ses fondements et mettent en cause sa légitimité. La capacité de l'État à promouvoir et porter un projet collectif et à demeurer un acteur pertinent des politiques publiques se trouve ainsi questionnée. Pourtant, l'État ne disparaît pas et n'a pas vocation à s'effacer à moyen terme. En revanche, ces mutations doivent le conduire à se réformer et à repenser son positionnement par rapport aux autres acteurs publics et privés, comme sur la scène internationale, afin de continuer à servir, dans un contexte nouveau, l'intérêt général.
- **Trosa, Sylvie**  
**Réforme de l'Etat, LOLF et management : lassitude ou espoir ?**  
in : Gestion & finances publiques : la revue, n° 5, 2016, septembre-octobre, p. 78-84  
Les fonctionnaires manifestent une certaine lassitude face à la succession des réformes. Les théories du management ouvrent des pistes nouvelles pour manager par le sens. ("open competition" et management par les "outputs").



**Giraud, Stéphan**

***Le nudge et au-delà***

in : Horizons publics, n°5, 2018, septembre-octobre, p. 84-87

Nudge, littéralement "coup de coude" en version originale, de fait traduit par "coup de pouce" ou "incitation douce". Le terme est apparu sous la plume de Richard Thaler et Cass Sunstein avec leur best seller "Nudge : la méthode douce pour inspirer la bonne décision". Partant du constat de la rationalité limitée des individus, ils y proposent une alternative aux modes traditionnels d'action publique. L'idée a depuis fait florès non sans susciter au passage interrogations et fantasmes. Au-delà de ces questions, les sciences comportementales offrent de nouvelles opportunités d'enrichissement de l'action publique.

**Jouen, Marjorie**

***Pour moderniser l'action publique : Les leviers du changement social***

in : Futuribles, n° 419, 2017, juillet-août, p. 23-31. 14 notes

Depuis quelques années, l'action publique est amenée à s'adapter à un certain nombre d'évolutions dans les usages et les demandes des bénéficiaires de ses services. S'appuyant sur de nouvelles méthodes et innovations sociales, ce mouvement de modernisation semble plutôt bien engagé en France. En revanche, lorsqu'il s'agit de transformer l'action publique parce que certaines pratiques ou certains services ne répondent plus à l'intérêt général ou sont devenus néfastes pour la collectivité, l'Etat semble éprouver plus de difficulté à s'adapter. Pourtant, l'analyse des transformations sociales et des moteurs à l'origine de ces transformations offre de nouvelles opportunités aux acteurs publics en vue de moderniser leur action. Après avoir présenté les différentes motivations et les leviers du changement social, l'auteure montre comment ces outils pourraient être transposés au service de la modernisation de l'action publique, afin d'en améliorer l'efficacité et de développer les instruments permettant de répondre concrètement aux objectifs visés.

**Kerléo, Jean-François**

***Le service public en mode start-up***

in : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n°2, 2020, 20 janvier, p. 83-91

Catégorie spécifique des services publics, les start-ups de l'Etat ont pour mission, au moyen d'outils numériques, de rechercher des solutions aux problèmes de politique publique. Leur fonctionnement original, où la frontière entre secteur public et privée est brouillée, pourrait à terme être considérée comme une atteinte aux règles de la commande et de la fonction publique.

***Numéro spécial : Innovation dans le secteur public : [dossier]***

in : Revue internationale des sciences administratives (RISA), vol. 84, n° 2, 2017, juin, p. 245-364. Bibliogr. dissém.

Contient : L'innovation dans le secteur public : vers une approche ouverte et collaborative/ Victor Bekkers, Lars Tummars. La capacité technologique dans le secteur public : le cas de l'Estonie/ Veiko Lember, Rainer Kattel, Piret Tonurist. L'innovation et l'apprentissage interorganisationnel dans le contexte de la réforme du secteur public/ Jean Hartely, Lyndsay Rasham. Pourquoi les innovations dans le secteur public survivent-elles ? Etude exploratoire sur l'influence du feedback, de l'imputabilité et de l'apprentissage/ Wouter van Acker, Geert Bouckaert. Le point de vue des parties prenantes à propos de l'innovation dans le secteur public : de l'importance de la position/ Hanna de Vries, Lars Tummars, Victor Bekkers. Politique de l'innovation et ses facteurs/ Jenny M. Lewis, Lykke Margot Ricard, Erik Hans Klijn

Accès sur authentification :



**Pariente, Alain**

***La réforme de l'État en France par les finances publiques ou les paradoxes de l'évidence***

in : Revue française de finances publiques, n° 144, 2018, novembre, p. [185]-221. 180 notes

"Action publique 2022" est l'intitulé actuel d'une ambition de réforme de l'État qui est ancienne, puisque qu'on la retrouvait déjà dans la Révision générale des politiques publiques (RGPP), ainsi que dans la Modernisation de l'action publique. S'il n'est pas envisageable de réduire la réforme de l'État à son seul volet financier, le lien récurrent entre action publique et réduction des dépenses publiques semble évident. L'auteur de cet article propose de mettre en lumière l'imbrication progressive des réformes des finances publiques et de la réforme de l'État, dont l'adoption de la Lolf (Loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001) constitue un point charnière. Dans un deuxième temps, il pointe les interrogations croissantes sur le rôle de l'État sous contrainte financière (avec notamment l'exemple des relations État/collectivités territoriales).

### **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.

### **State of the art in the use of emerging technologies in the public sector / Barbara Ubaldi, Enzo Maria Le Fevre, Elisa Petrucci and al.**

in : OECD working papers on public governance , n°31, 2019, 74 p. Bibliogr. p.64-67. Encadrés, schémas, tableaux. S'appuyant sur les informations et les données collectées dans 20 pays membres et partenaires de l'OCDE, ce numéro décrit l'état de l'art actuel en matière d'adoption des technologies émergentes (notamment l'intelligence artificielle et la blockchain) par le secteur public. Il aborde également les défis et opportunités associés et propose un ensemble préliminaire d'orientations politiques. Les technologies ont un potentiel considérable pour rendre le secteur public plus agile, efficace, convivial et, par conséquent, plus fiable, mais leur intégration oblige les gouvernements à relever de multiples défis. Un changement de paradigme sera essentiel pour adopter des approches systématiques et globales de la transformation numérique du secteur public.

### **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.

### **Trosa, Sylvie**

#### **Pour un management public des paradoxes**

in : Gestion & finances publiques : la revue, n°1, 2017, janvier-février, p. 96-101. 8 notes

La réforme de l'Etat doit prendre en compte les aspirations à un service public plus ouvert sur la société, à un Etat "agile" qui remet en cause les visions traditionnelles du service public. L'auteur propose deux solutions pour passer d'un management linéaire (rationalisateur et mécaniste) à un management des paradoxes que les fonctionnaires ont à gérer, ce dernier s'appuie sur le management par le sens.

### **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 :



## 1.2 Histoire des réformes

### 1.2.1 Ouvrages



*La réforme de l'État : un processus permanent / Fondation Jean Jaurès [les réformes jusqu'en 2015]*  
[En ligne sur Internet](#)



**Gérard, Patrick**

***L'administration de l'Etat***

Paris : LexisNexis, 2018. - 412 p. ; 24 x 16 cm. - (Manuels). Index.  
Voir le chapitre sur la réforme de l'administration pages 373 et suivantes.

351 GER



**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



**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

### 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

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



**Pyun, Hae-Ok ; Lallemand, Anne-Sophie**

***To reform the public administration, is it an impossible mission ? Case study of French public administration reforms since 1980s***

in : Gestion et management publics. Vol. 3, n°1, 2014, septembre-octobre, p. 75-88. Bibliogr. p. 87-88

Réformer l'administration publique, une mission impossible ? Afin de savoir si les réformes conduites de l'administration publique française depuis les années 1980 ont fait évoluer la perception qu'ont les usagers de l'action de l'administration publique, les auteurs comparent les résultats de leur enquête de 2013 avec celle de Rangeon menée en 1982. Aucun changement réel dans la compréhension des citoyens de l'administration publique n'est constaté en dépit d'un certain nombre de réformes depuis 1982.

### 1.3 L'évaluation des politiques publiques

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

### 1.4 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



#### Zoom juridique et sur quelques documents clefs

**Loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations (loi dite DCRA)**

[En ligne sur Internet](#)

**Loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance**  
"ce texte instaure le principe du "droit à l'erreur" et porte une série de dispositions concrètes s'inscrivant dans la démarche de transformation de l'action publique".

[Lien vers la loi](#)

**Code des relations entre le public et l'administration 2020 : annoté et commenté**

Paris : Dalloz, 2019. - 782 p. ; 20 x 13 cm.

US 352.357 COD

**Gérard, Patrick**

**L'administration de l'Etat**

Paris : LexisNexis, 2018. - 412 p. ; 24 x 16 cm. - (Manuels). Index.

Voir notamment le chapitre sur les relations avec l'administré pages 281 et suivantes.

#### **La lex generalis des relations entre le public et l'administration (2ème partie) : [dossier]**

in : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 44, 2015, 28 décembre, p. 2473-2493

Contient : La codification du retrait et de l'abrogation des actes administratifs unilatéraux/ Gweltae Eveillard. Le règlement des différends avec l'administration/ Bertrand Seiller. Les apports du CRPA à la théorie de l'acte administratif unilatéral/ Fabrice Melleray.

Après deux tentatives avortées, le code des relations entre le public et l'administration (CRPA) a été publié au journal officiel du 25 octobre. Issu d'une méthode de codification originale, rédigé et construit pour être accessible à un large public, ce code, dont l'essentiel des dispositions entrera en vigueur le 1er janvier 2016, n'est pas pour autant dénué de densité juridique. Il porte même la vaste ambition de définir et de codifier, essentiellement à droit constant, les différents pans de la procédure administrative non contentieuse. L'importance de son champ fait que le dossier que consacre l'AJDA au CRPA est divisé en deux parties. La première partie est consultable dans le numéro précédent (43).

Accès sur authentification :





### **L'Etat plateforme : bientôt une réalité**

Accenture consulting, 2017

D'Apple à Uber, les stars du digital révolutionnent les marchés grâce à leurs plateformes technologiques. Leurs business models, bâtis sur l'exploitation de bases de données, font appel à des tiers pour créer de la valeur. Il s'agit d'une des transformations macroéconomiques les plus radicales depuis la révolution industrielle. Elle s'étend désormais aux services publics.

[Document en ligne](#)

**Goddard, Philippe**

### **Comment créer une nouvelle expérience du secteur public pour ses usagers, entre simplification et décloisonnement**

in : Revue du gestionnaire public, n° 3, Juillet-août-septembre 2016, p. 60-64

Pour délivrer un service public répondant aux nouvelles attentes des usagers, il s'avère nécessaire d'adopter le point de vue de l'utilisateur. Or l'utilisateur ne raisonne pas en termes de politiques publiques et de dispositifs d'intervention mais en événements de vie correspondant à ses préoccupations concrètes. Le parcours usager est à inscrire dans une approche "omnicanales" : c'est-à-dire proposer à l'utilisateur une expérience de sa relation avec l'administration cohérente quel que soit le canal utilisé.

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

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

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

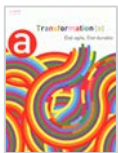
S'il est entendu que les services publics ne justifient leur existence que par rapport à leurs usagers, les enquêtes de satisfaction et autres sondages ne se sont développés que récemment. Parallèlement, la figure de l'utilisateur se transforme progressivement, pour se rapprocher finalement de celle 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 :*



### **Les relations entre l'administration et le public**

in : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration, n° 3, Tome 1, 2019, p. 10-14



### **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).

352.367 TRA

**Waintrop, Françoise ; Pelletier, Céline**

### **Simplification : de la nécessité de se confronter aux usages**

in : Revue française d'administration publique, n° 157, 2016, p.157-170. Titre du dossier : Simplifier l'action publique ?

Cet article s'intéresse aux formes émergentes d'action publique - "mode laboratoire" et Nudge - qui bouleversent les méthodes, la temporalité et le jeu des acteurs qui ont traditionnellement cours dans la sphère publique. Il montre en quoi ces formes nouvelles représentent une alternative à la réglementation et contribuent à renforcer l'efficacité de l'action publique. Il fait émerger l'idée qu'en prenant en compte le citoyen réel et non abstrait, elles peuvent permettre de mieux réglementer et de mieux légiférer. Fondées sur l'observation des pratiques et des comportements, sur une culture pluridisciplinaire et basées sur l'expérimentation, ces méthodes doivent relever le défi de leur propagation.

*Accès réservé aux publics de l'Ecole :*



## 2.2 Simplification du droit et des procédures administratives



### ZOOM juridique

- **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](#)
- **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 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 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° 2007-1787 du 20 décembre 2007**  
[Lien vers la loi sur Légifrance](#)
- **Simplifier l'action publique / ENA, Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) ; sous la direction d'Annie Bartoli, Jacques Chevallier, Gilles Jeannot**  
Strasbourg ; Paris : ENA, 2016. - p.7-214 ; 24 x 16 cm. - (Revue française d'administration publique ; 157)  
Ce numéro traite des finalités, formes et modalités de la simplification de l'action publique en s'intéressant à ses dimensions politiques, méthodologiques et pratiques ainsi qu'à ses implications et limites.  
352.367 SIM

### 2.2.1 Ouvrages et rapports



**Bergeal, Catherine**

#### **Manuel de légistique**

8ème éd. - Boulogne-Billancourt : Berger-Levrault, 2018. - 473 p. ; 24 x 16 cm. - ( Le point sur). Index.

Un ouvrage qui s'attache à guider les professionnels dans les étapes de la rédaction des textes juridiques. Enrichi d'exemples et de conseils pratiques, il rappelle les règles de droit administratif et constitutionnel indispensables, ainsi que l'ensemble des circulaires en vigueur sur ce sujet. A jour des dernières évolutions législatives, réglementaires et jurisprudentielles. ©Electre 2018

348 BER



#### **Besoin de simplification et nécessité de régulation : vers un Etat plus agile ? / Eurogroup Consulting, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), Ecole nationale d'administration**

Puteaux : Eurogroup consulting France, 2017. - 113 p. ; 21 cm.

[8èmes rencontres de la transformation publique]

Contient : Bâtir une simplification collaborative et durable / Laure de la Bretèche. La simplification pour réussir la décentralisation / Estelle Grelier. Simplification et qualité du droit / Henri Plagnol. Simplification ou régulation, un dilemme à dépasser ? / Jean-Benoît Albertini. Besoin de simplification et nécessité de régulation : vers un Etat plus agile ? / Rolf Alter. Des outils innovants, au service de la régulation de demain / Sophie Vermeille. Simplifier et régulation : nos propositions / Stéphane Geffrier.

Depuis plusieurs années, la France fait le constat d'un arsenal normatif lourd et coûteux et s'est engagée dans un mouvement de simplification. Dans le même temps, l'impact des changements technologiques dans de nombreux domaines d'activité entraîne de nouveaux besoins de régulations et conduit à



réinterroger le périmètre et les modalités du pouvoir normatif de l'État vis-à-vis des citoyens, des entreprises et des collectivités territoriales. @ENA

[Document en ligne](#)

352.357 BES



#### Conseil d'Etat

##### ***L'application du nouveau principe "silence de l'administration vaut acceptation" : étude adoptée le 30 janvier 2014 par l'assemblée générale plénière du Conseil d'Etat***

Paris : La Documentation française, 2014. - 140 p. ; 24 x 16 cm. - (Les Études du Conseil d'Etat, 1152-4561)

Présentation du cadre général d'application de la mise en oeuvre de la loi du 12 novembre 2013 qui stipule que le silence gardé par l'administration face à une demande vaut acceptation. Les exceptions sont passées en revue.

342.06 APP



#### Conseil d'Etat

##### ***Simplification et qualité du droit : étude annuelle (dernière édition : 2016)***

Paris : La Documentation française, 2016. - 256 p.

Pour conforter l'état de droit et maintenir la cohésion sociale, le Conseil d'État fixe trois objectifs majeurs, déclinés en 27 propositions, pour une nouvelle éthique : responsabiliser les décideurs publics, maîtriser l'emballage de la production normative et faciliter l'application de la norme.

[En ligne sur Internet](#)



#### 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



##### ***Mesurer l'inflation normative : étude présentée en assemblée générale le 3 mai 2018 / Conseil d'Etat, section du rapport et des études***

Paris : Conseil d'Etat, 2018. - 164 p. ; 30 cm

Comprend un "Guide méthodologique pour calculer l'impact financier de la réglementation nouvelle".

Résumé : Pour mettre en oeuvre la première proposition de son étude annuelle 2016 "Simplification et qualité du droit", le Conseil d'État a constitué en novembre 2017 un groupe de travail chargé de concevoir un référentiel de la mesure de l'inflation normative. Dans le cadre des travaux de ce groupe, un tableau de bord des indicateurs de suivi de l'activité normative a été élaboré par le Secrétariat général du Gouvernement. Le Premier ministre en a décidé la mise en ligne sur le site Légifrance le 7 mars. L'assemblée générale du Conseil d'État a adopté le 3 mai dernier une étude retraçant les travaux d'élaboration de ce tableau de bord, qui est sans précédent à cette échelle et constitue une grande avancée. Elle présente également des propositions susceptibles de conduire à l'enrichissement de ce tableau. Le Conseil d'État marque son attachement à ce que ce travail de grande importance pour documenter un phénomène toujours dénoncé, mais jamais documenté jusqu'à présent, fasse l'objet de mises à jour régulières et, le cas échéant, de compléments, en principe sur une base annuelle. Il convient en effet d'enrichir progressivement la liste des indicateurs de l'inflation normative, en l'étendant notamment aux normes émanant des autorités administratives ou publiques indépendantes, et de s'intéresser aussi à des indicateurs proches et importants, comme les indicateurs de stabilité/ instabilité de la norme et ceux permettant de mesurer l'origine de l'inflation normative et les branches du droit qui sont les plus affectées par ce phénomène. [Source Conseil d'Etat]

[Document en ligne](#)

348 MES



#### Sénat

##### ***"Le silence de l'administration vaut acceptation" : rapport d'évaluation de la loi du 12 novembre 2013 : rapport d'information sur le bilan d'application de la loi n° 2013-1005 du 12 novembre 2013 habilitant le Gouvernement à simplifier les relations entre l'administration et les citoyens / Hugues Portelli et Jean-Pierre Sueur***

Fait au nom de la commission des lois constitutionnelles, de législation, du suffrage universel, du Règlement et d'administration générale

Paris : Sénat, 2015. - 32 p. ; 24 cm. - (Les rapports du Sénat ; 629)

[Document en ligne](#)

352.357 SIL



**Touboul, Charles**

**Concevoir un texte normatif - Comprendre la légistique**

Paris : Dalloz, 2020. - 262 p. ; 24 x 14 cm. - (Dalloz public). Index.

Une présentation de la technique d'élaboration des textes normatifs tels que les lois, les ordonnances et les décrets, en accord avec les règles de droit administratif et constitutionnel. **Contient un chapitre sur la simplification administrative.**

348 TOU



**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. 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

**Colin, Frédéric**

**La régulation de la simplification administrative**

in : Revue française d'administration publique, n° 157, 2016, p.171-182. Titre du dossier : Simplifier l'action publique ?

La perpétuation des politiques de simplification administrative signe un relatif échec des mesures mises en oeuvre jusqu'à maintenant. L'annonce toujours renouvelée de la simplification des structures, comme des modes de fonctionnement de l'action publique, reconnaît implicitement l'incapacité à dépasser les facteurs actuels de complexité. La sophistication croissante des raisonnements intégrés dans la décision publique continue aussi à complexifier l'action publique. Dès lors, pour s'ancrer dans la réalité, la simplification implique une régulation qui passe par une réduction de la "charge" administrative ainsi que par une revalorisation du public.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Gélédan, Fabien**

**Spectres du Léviathan : l'Etat à l'épreuve de la simplification administrative (2006-2015)**

in : Revue française d'administration publique, n° 157, 2016, p.33-48. Titre du dossier : Simplifier l'action publique ?

Que fait la simplification administrative à l'État ? Fondé sur une enquête ethnographique conduite entre RGPP et MAP, cet article propose de comprendre la simplification comme une mutation de la présence sensible de l'État. On passe en effet d'une conception libérale fondée sur l'allègement de la "charge administrative" dans le but de favoriser la compétitivité et la croissance, à une vision visant l'amélioration de l'expérience des usagers. Cette évolution, appuyée sur des techniques de plus en plus sophistiquées et diversifiées, comme l'économie comportementale, tend aujourd'hui à dépasser le seul cadre de la simplification pour prendre en charge la nature même de la relation à l'État.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



**Goutal, Yvon ; Capdebos, Clément**  
***Silence vaut acceptation***

in : Les cahiers juridiques de la Gazette, n° 187, 2015, novembre, p. 12-15

Cette règle a été introduite par la loi n° 2013-1005 du 12 novembre 2013 et concernait jusqu'à présent l'Etat et ses établissements publics. A partir de novembre 2015, elle concerne aussi les collectivités territoriales et l'ensemble des organes en charge d'un service public administratif. Dans les faits ce principe est moins révolutionnaire qu'il n'y paraît notamment de par les exceptions qu'il connaît.

***Les organismes chargés de simplification normative***

in : La semaine juridique. Edition générale, Supplément au n° 4, 2015, 26 janvier, p. 5-11. Bibliogr. p. 11. 6 notes

Inventaire des principaux organismes chargés de simplifier le droit dressé par la Rédaction Codes et Lois - Droit public et Droit privé.

***Simplifier l'action publique ? [Dossier]***

In Revue française d'administration publique, n° 157, 2016

L'idée que l'administration est trop compliquée est sans doute aussi vieille que l'administration elle-même. Aussi l'exigence de simplification peut-elle être considérée, à première vue, comme relevant de l'ordre de l'évidence et les politiques menées en ce domaine ont existé de tout temps et en tous lieux. Si l'objectif de simplification figure aujourd'hui en France au coeur de la modernisation de l'action publique, on le retrouve également dans d'autres pays, au nombre des politiques de réforme. Cependant si, sur le principe, la simplification fait l'objet d'un relatif consensus, les buts qu'elle poursuit sont divers, sa mise en oeuvre concrète souvent difficile et elle n'est pas exempte de dangers. Ce numéro de la Revue française d'administration traite des finalités, formes et modalités de la simplification de l'action publique en s'intéressant à ses dimensions politiques, méthodologiques et pratiques ainsi qu'à ses implications et limites.

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



## 2.3 L'administration numérique (incluant open data, relation numérique à l'utilisateur, enjeux européens etc.)

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 et rapports



***Commission d'accès aux documents administratifs (CADA) : rapport d'activité 2016***

Paris : CADA, 2016. - 78 p. : fig. ; 30 cm

[En ligne sur Internet](#)

352.357 COM



***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 :




### Lallement-Moe, Hervé Raimana

#### Les conséquences du projet de loi pour une République numérique sur la CADA

in : Petites affiches, n° 86, 2016, 29 avril, p. 10-14


La CADA (Commission d'accès aux documents administratifs) fait l'objet de plusieurs dispositions dans le projet de loi actuel sur la république numérique. Cet organisme qui émet plus de 500 avis par an est également intégré dans le code des relations entre le public et l'administration (article L340-1 et suivants). Le projet en cours concerne plus précisément la saisine de cette instance en cas de refus de publication d'un document administratif ou encore une simplification de la procédure de réponse suite à saisine.

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



**ZOOM sur la circulaire**  
du 5 juin 2019

[Circulaire du 5 juin 2019](#) relative à la transformation des administrations centrales et aux nouvelles méthodes de travail



**A ECOUTER :**

**Quelle organisation de l'État à l'ère numérique ? : entretien avec Mike Bracken et Henri Verdier sur la transformation des administrations publiques en France et en Grande Bretagne**

in : Action publique. Recherche & pratiques, n°3, printemps 2019, p.11

### 3.1 Ouvrages



#### Assemblée nationale

##### **La réforme du ministère de la Défense : le temps de la vigilance : rapport d'information sur la mise en œuvre 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 œuvre et le suivi de la réforme du ministère de la défense : rapport d'information sur la mise en œuvre 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



**Les dispositifs d'accompagnement indemnitaire des restructurations dans les services de l'État / Ministère de l'action et des comptes publics, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) - Édition 2019**

Paris : DGAFP, 2019. - 27 p. ; 30 cm. - (Outils de la GRH)

La transformation des administrations publiques est indispensable pour adapter l'action des services de l'État aux besoins des usagers et des territoires. Ces évolutions se traduisent par des réorganisations pouvant entraîner, pour les agents publics, des mobilités fonctionnelles ou géographiques au sein des trois fonctions publiques voire donner lieu à des projets personnels de reconversion dans le secteur privé. À cet effet, plusieurs dispositifs indemnitaires permettent d'accompagner ces mobilités : la prime de restructuration de service, le complément indemnitaire d'accompagnement et l'indemnité de départ volontaire. Ce guide présente leurs modalités pratiques d'application. [Source Portail de la fonction publique]

[En ligne sur Internet](#)

352.63 DIS



**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



**Mener à bien la transformation d'un service : acteurs, étapes et méthodologies RH pour conduire et accompagner le changement / Ministère de la fonction publique, direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). - Édition 2018**

Paris : DGAFP, 2018. - 72 p. : ill. en coul. ; 30 cm. - (Cadres de la fonction publique). Bibliogr. 1 p.

Ce guide s'adresse aux encadrants chargés de mener à bien la transformation d'un service en administration centrale ou en service déconcentré. Il décrit plus particulièrement les rôles de chacun et les actions que les services RH mènent en collaboration avec les encadrants et directions métier pour répondre au mieux aux enjeux RH. Il a été construit en s'appuyant sur le savoir-faire de la communauté ministérielle et les retours d'expériences et publications existantes. Des "fiches exemple" synthétisent des cas réels et montrent les principaux enjeux RH auxquels ont dû répondre les encadrants en charge de la transformation. Ce guide a vocation à s'enrichir au fil du temps, au gré des évolutions juridiques et réglementaires nécessaires pour mener à bien ces changements, des remarques et commentaires des lecteurs et des cas concrets rencontrés dans les périmètres ministériels. [Source DGAFP]

[Document en ligne](#)

352.6 MEN



**Ministère de l'Ecologie, 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'Economie 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

352.23 PLA



**La réorganisation du ministère de la Défense : d'une LPM à l'autre : rapport d'information sur la mise en œuvre 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 DG des impôts et de la DG 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



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

[En ligne sur Internet](#)

352 SYN



**ZOOM sur les programmes ministériels de modernisation et de simplification 2013-2015 (PMMS)**

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

Ce programme revêtait 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.

En octobre 2016 l'équipe en charge du programme au SGMAP assure le suivi de ces simplifications et présentera de nouvelles mesures de simplification à destination des particuliers et des entreprises.

Par ailleurs, un programme pour la simplification des normes des collectivités locales a été lancé en 2015, et comporte actuellement 52 mesures.

## 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.

**Bonnaud, Laure ; Martinais, Emmanuel**

**Fusionner les administrations pour mieux coordonner l'action publique ? : le devenir de l'autorité environnementale après la création du ministère du Développement durable**

in : Gouvernement & action publique, vol. 03, 2014, Juillet-septembre, p. 105-125. Bibliogr. p.123-125



Né de la fusion du ministère de l'Ecologie, du ministère de l'Equipement et d'une partie de l'Industrie, le ministère du Développement durable fait partie des nouvelles réorganisations administratives conduites sous la présidence de Nicolas Sarkozy dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP). Il rapproche des secteurs initialement concurrents : le développement industriel et l'aménagement, avec la protection de l'environnement. L'autorité environnementale commune oblige désormais à des décisions consensuelles de la part des agents quelle que soit leur origine ministérielle, ainsi qu'à une meilleure coordination interservice et de ce fait à une amélioration de la qualité des études d'impacts soumises à enquête publique.

**Dubost, Daniel**

***La politique de simplification et la Direction générale des finances publiques***

in : Gestion & finances publiques : la revue, n° 11/12, 2015, novembre-décembre, p. 107-114

Depuis trois ans, la DGFIP participe au programme gouvernemental de simplification administrative, au bénéfice de ses usagers mais également en menant des actions en interne à l'écoute de ses agents.

**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 :



***Interview : la Direction générale des finances publiques face aux enjeux contemporains : dix questions à Jérôme Fournel, Directeur général des Finances publiques***

in : Revue française de finances publiques, n° 149, 2020, février, p. [173]-183

La revue interroge le Directeur général des Finances publiques sur les grands enjeux contemporains de la DGFIP : aménagement des structures dans le contexte mondialisé et numérique actuel ; apport de l'intelligence artificielle ; formation initiale et continue des personnels de la DGFIP ; travaux récents de l'OCDE sur le BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) ; réorganisation de la DGFIP sur le territoire français ; réorganisation du recouvrement ; la DGFIP et la nouvelle gestion publique ; la lutte contre la fraude fiscale ; la convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) ; et enfin la relation de confiance entre la DGFIP et les entreprises.

**Le Clainche, Michel**

***Quarante ans de simplification au ministère des finances***

in : Gestion & finances publiques : la revue, n° 5, 2019, septembre-octobre, p. 90-96. Bibliogr. p. 96. 16 notes

Le ministère des Finances a participé, depuis 40 ans, aux divers programmes de simplification. D'une démarche essentiellement juridique, on est passé à une approche plus gestionnaire qui pourrait servir de base à un management de la simplicité.

**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 :



***L'organisation des services déconcentrés***

in : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration, n° 2 tome 1, 2019, p. 46-53

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

**Les programmes ministériels de modernisation et de simplification**

in : Gestion & finances publiques : la revue, n° 5/6, 2014, mai-juin, p. 12-15

L'article porte sur l'histoire récente des PMMS : les documents stratégiques permettant de présenter et mettre en oeuvre les actions de modernisation de chaque ministère. Des exemples concrets d'actions sont cités dans l'article.

Spire, Alexis

**Les ambivalences de la démarche participative dans l'administration : Le cas de la fusion au sein de la Direction générale des finances publiques (2007-2012)**

in : Sociologie du travail, vol. 57, n° 1, 2015, janvier-mars, p. 20-38. Bibliogr. p. 37-38

Analyse des formes et des effets du management participatif lorsqu'il est utilisé pour accompagner une réforme d'ampleur au sein de l'administration. En l'occurrence, le cas de la fusion entre la Direction générale des impôts et la Direction générale de la comptabilité publique. Cette étude permet de montrer que l'incitation à participer est pour les réformateurs un moyen de mieux faire accepter le changement, là où les capacités de résistance interne sont plus fortes que dans le privé. Selon leur position dans la division du travail et selon leur trajectoire dans l'organisation, les fonctionnaires appréhendent diversement cette façon d'être enrôlés dans les réformes en cours.

## 4 Modernisation de la fonction publique

A noter : des bibliographies spécifiquement consacrées à la fonction publique sont disponibles sur [ena.fr](http://ena.fr)

### 4.1 Ouvrages



#### ZOOM juridique

**LOI n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique**

→ Voir le [Dossier complet](#) sur le portail de la fonction publique

**Loi n° 2007-148** du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000465739&categorieLien=id>



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



**Fonction(s) publiques(s) : le défi du changement / coordination Delphine Espagno-Abadie, Adrien Peneranda ; préface d'Olivier Schrameck**

Rennes : Presses de l'EHESP, 2018. - 190 p. ; 21 x 14 cm. - (Profession cadre service public, 2105-9691)

Bibliogr. p. 189-[191]. Glossaire.

Les trois fonctions publiques et la Sécurité sociale sont confrontées depuis plusieurs années à des changements qui bouleversent en profondeur leurs modes de fonctionnement et leurs pratiques. Cet ouvrage met en lumière les causes de ces transformations (décentralisation et déconcentration, contractualisation et évaluation, numérisation et européanisation), ainsi que leur réception par les agents et les usagers. Dans ce contexte de réformes, la fonction publique dans son ensemble est en effet soumise au défi d'une adaptation croissante de ses statuts juridiques et des compétences de ses agents (mettant enjeu la formation professionnelle) sans jamais perdre de vue le but de l'action publique : servir l'intérêt général dans les meilleures conditions possibles pour satisfaire les besoins de la population. A l'appui de sept études de cas et d'analyses critiques, des chercheurs et des praticiens éclairent et mettent en perspective la conduite de ces changements dans les services déconcentrés de l'Etat, de la fonction publique territoriale, de l'hôpital public et de la Sécurité sociale, permettant ainsi aux cadres dirigeants et aux étudiants se destinant à des carrières publiques d'obtenir des clés de lecture sur l'avenir de la fonction publique.

352.63 FON



**Galilée.sp (Think Tank)**  
***Où va la fonction publique ?***

Paris : Limoges : Lavauzelle, 2016. - 284 p. ; 22 x 16 cm

A partir d'une enquête réalisée auprès des fonctionnaires de l'Etat français et de personnes extérieures, le groupe de réflexion mesure le potentiel d'innovation de l'administration publique. Il rend compte du travail des fonctionnaires au quotidien ainsi que des critiques sur les inadaptations du système public et propose des pistes d'évolution fondées sur les méthodes du coaching professionnel. ©Electre 2016

351.44 GAL



***Rapport à Monsieur le Premier ministre sur la fonction publique / présenté par Bernard Pêcheur***

Connu sous le nom "Rapport sur l'évolution de la fonction publique" ou "Rapport Pêcheur".[2013]. - 241 p. : graph.

[En ligne sur Internet.](#)

352.63 PEC



**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

## 4.2 Articles

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

in : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration, vol.1, n° 4, tome 1, 2019, p. 10-14.

***L'avenir de la fonction publique : dossier***

in : Les Cahiers de la fonction publique, n° 377, 2017, juin, p. 8-33

Contient notamment : Le big bang statutaire de la fonction publique n'a pas eu lieu / Fabrice Melleray. La nouvelle géographie de l'action publique / Claude d'Harcourt, Laurent de Jehowsky, Simon Munsch. Diversification des parcours et des compétences dans la fonction publique / Paul Pény, Béatrice Mérand, François-Xavier Schweyer. Les agents publics face à de nouvelles attentes managériales et déontologiques / Thierry Bert, Christian Vigouroux, Mylène Jacquot. Réinventer la fonction publique, un enjeu majeur / Thierry Le Goff. Pour une fonction publique ancrée dans le XXI<sup>e</sup> siècle / Emile Agnoux, Ulric de la Batut, Marion Fischer...[et al.].

Les dix années qui viennent de s'écouler n'ont pas donné lieu au "big bang" statutaire bien souvent annoncé, en dépit des pistes d'évolutions proposées par les rapports Silicani de 2008 et Pêcheur de 2013. La modernisation de la fonction publique "à la française" ne pourra se limiter à la gestion de la contrainte budgétaire, la diminution des effectifs et la mise sous tension de la haute fonction publique. Elle suppose une action cohérente reposant sur une vision d'ensemble. C'est l'occasion de s'intéresser à une partie des actes du colloque consacré "aux fonctions publiques en changement" qui s'est déroulé en novembre 2016. Cette manifestation est le fruit de la première

collaboration entre les trois écoles de service public que sont l'ENA, l'INET et l'EHESP. Elle témoigne de ce qu'au-delà des spécificités des trois versants de la fonction publique, les éléments d'unité du statut sont essentiels et que les enjeux d'aujourd'hui et de demain sont communs. La transition numérique, les attentes croissantes des citoyens et des usagers, les exigences accrues en matière d'impartialité et de prévention contre les conflits d'intérêts, impliquent de repenser les conditions de mise en oeuvre du cadre statutaire.

**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.

***Changer la fonction publique / ENA, Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) ; coord. G. Jeannot et L. Rouban***

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 sur authentification :



352.63 CHA

**Collin, Mathilde**

***Politique de modernisation et responsabilisation***

in : La semaine juridique. Administrations et collectivités territoriales, n° 10-11, 2015, 9 mars, p. 38--42

Actes du colloque LERAP, 20 et 21 novembre 2014, Tours.

La responsabilisation des fonctionnaires est indéniablement au coeur de de la modernisation de l'action publique (depuis les années 1990 et surtout de puis la LOLF) mais elle se heurte au modèle bureaucratique au point d'être qualifiée par l'auteur de "soft modernisation".

Accès réservé aux publics de l'Ecole :



***La fonction publique : quelles évolutions ? : dossier***

in : Cahiers français, n° 384, 2015, janvier-février, p. 2-65. Notes dissém.

Contient : Editorial : la fonction publique au défi de la réforme de l'Etat / Olivia Montel. Une présentation générale de la fonction publique française / Marcel Pochard. Le statut du fonctionnaire : une exception française ? / Maya Macache-Beauvallet. Coût et qualité du service public : quelles réformes de l'Etat ? / Françoise Dreyfus. Concours, formation, carrière : entre approfondissements et projets de réformes/ Olivier Quéré. Les leviers de la mobilité des fonctionnaires/ Suzanne Maury. Les fonctionnaires sont-ils privilégiés par rapport aux salariés de droit privé ? / Luc Rouban. Le management public dans l'administration d'Etat : "horreur managériale" ou inaptitude à la réforme ? / Gilles Jeannot, Philippe Bezes, Danièle Guillemot. Fonction publique et décentralisation : quels impacts ? / Jacques Bourdon. L'organisation des services déconcentrés de l'Etat : quels changements avec la Réate ? / François-Mathieu Poupeau. La diversification des formes d'emploi dans la fonction publique française/ Florence Audier. La fonction publique à l'heure du numérique / Geneviève Koubi.

**Jean-Pierre, Didier**

***Transformation de la fonction publique et flexisécurité : la déconstruction du droit statutaire***

in : La semaine juridique. Administrations et collectivités territoriales, n° 51-52, 23 décembre 2019, p. 25-30

La loi du 6 août 2019 rompt avec les statuts de 1946 et 1983 en introduisant une flexisécurité de la fonction publique. L'auteur en analyse la flexibilité (recours au contrat, mais aussi dans l'organisation du dialogue social et du travail) mais aussi le renforcement de la sécurité dans l'emploi au détriment de la sécurité de l'emploi.

***La réforme de la fonction publique : dossier / coordonné par Nicole Maggi-Germain***

in : Droit social, n° 12, décembre 2019, p. 992-1046

Contient : La réforme des instances de représentation du personnel dans les fonctions publiques : un rapprochement avec le privé en trompe-l'oeil / Catherine Vincent. L'évolution du statut des contractuels / Carole Moniole. La formation professionnelle des agents publics : une hybridation entre droit commun de l'activité et particularisme du

statut ? Pascal Caillaud. Égalité professionnelle. Cherchez la transformation ! / / Olivia Bui-Xuan. L'exercice du droit de grève dans les services publics locaux / Antony Taillefait. La réforme de 2019 fait-elle émerger un nouveau modèle de fonction publique ? / Luc Rouban. La fonction publique sous pression budgétaire Raul Sampognaro. Existe-t-il un droit commun du travail ? Nicole Maggi-geramin. Le point de vue des organisations syndicales.

**Les transformations de la fonction publique : dossier / coordonné par Isabelle Desbarats**

in : Droit social, n° 3, mars 2020, p. 196-238

Contient : La gestion individualisée des emplois des fonctionnaires, par F. Debord. Transplantation du contrat de projet ou d'opération dans les fonctions publiques : point de vue d'un travailiste / M. Sweeney. La gestion des emplois des fonctionnaires / F. Melleray. Du monologue au dialogue, la question de l'altérité au sein de la fonction publique transformée / C. Giraudet. Transformation de la fonction publique : jusqu'où aller dans le rapprochement avec le droit du travail ? / Desbarats. Évolution ou Révolution du droit des fonctions publiques ? / P. Esplugas-Labatut. Évolution dramatique et révolution mathématique , la négation du service public et le retour au "fonctionnaire contractuel" / M. Touzeil-Divina.

Résumé : Les contributions du présent dossier sont issues d'un colloque organisé à l'université Toulouse capitole le 24 septembre 2019 et intitulé "Loi du 6 août 2019 : évolution ou révolution du droit de la fonction publique ?"

**Villeneuve, Pierre**

**Transformation et mutabilité de la fonction publique d'Etat, le nouveau fonctionnaire ?**

in : La semaine juridique. Administrations et collectivités territoriales, n°4, 27 janvier 2020, p. 31-37

Le droit de la fonction publique est aujourd'hui confronté à une mutation profonde, avec la loi transformation de la fonction publique (TFP) du 6 août 2019 mais aussi avec l'effet de la réforme de l'administration territoriale (REATE) mis en œuvre sous les traits de CAP 2022. Les décrets d'application parus en décembre 2019 orientent cette transformation vers une contractualisation de la fonction publique. Les circulaires des 5 et 12 juin 2019 interrogent la mutabilité de la fonction publique d'Etat. L'auteur présente sous forme de tableau (objet de la mesure, référence réglementaire et modalités d'application) les mesures indemnitaires, d'accompagnement RH, de formation professionnelle et les nouveaux dispositifs prévus par la loi du 6 août 2019.

## 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.

Pour toute demande : [documentation@ena.fr](mailto:documentation@ena.fr)