

15.05.2017

## Discours du Premier ministre Joseph Muscat pour la Conférence Qualité 9QC

*Aucun gouvernement ne peut bien gérer un pays sans une administration publique de qualité et efficace.*

L'administration publique dans n'importe quel pays reflète les fondements institutionnels de la façon dont le pays est géré. Il répond aux besoins de la société et encadre son fonctionnement à travers des structures, des processus, des rôles, des relations, des politiques et des programmes. L'administration publique forme la prospérité économique, la cohésion sociale et la croissance durable. Mais pas uniquement, elle définit également les services publics et fournit un modèle d'environnement pour créer une valeur publique.

Il y a quatre ans, notre administration publique a fait le bilan de ses lacunes, ses déficiences, voire même sa crise dans ses échelons supérieurs. Il y a quatre ans, l'administration publique maltaise était un problème national. Elle a souffert d'une démultiplication de couches bureaucratiques, et d'une myriade de mesures administratives, ce qui s'est traduit par des obstacles pour ceux qui cherchent un service en particulier. Malheureusement, le concept de service de qualité n'avait même pas été défini, et encore moins conceptualisé.

Dans ce cadre, nous avons demandé à notre service public de se lancer dans une révolution silencieuse. En tant qu'institution, elle a mis l'accent sur la nécessité de jouer un rôle fondamental dans la mise en place des incitations appropriées, en réduisant l'incertitude, en favorisant la prospérité à long terme et en étant davantage axée sur le client. Sa conception et sa mise en œuvre nécessitaient des réformes structurelles, afin d'éliminer les obstacles, favoriser l'innovation et créer de nouvelles opportunités d'emploi, tant au sein de la fonction publique que sur le marché du travail.

Dans ce cadre, quatre principaux piliers d'un service de qualité ont été identifiés.

Nous avons donné la priorité aux commentaires et aux idées de nos clients. Nous n'avons pas peur de faire le point et de mettre en œuvre des idées pertinentes sur la manière d'offrir un meilleur service. En effet, nous avons mis en œuvre le concept IDEA. Cela est maintenant devenu un élément essentiel de la fonction publique, dans lequel les employés transmettent leurs idées et leurs propositions pour un meilleur fonctionnement des objectifs et bénéficient d'une reconnaissance méritée pour cela.

15.05.2017

Cela nous a conduit au deuxième pilier : la conception d'un service de qualité. La rédaction de politiques et processus visant à répondre au service de qualité attendu de la part de nos clients.

Le troisième pilier comprenait l'ensemble des objectifs. Cela veut dire, la fourniture d'un service en temps voulu ; de la plus haute qualité possible ; facilement réalisable et facile à utiliser.

Le quatrième pilier impliquait la responsabilité. La raison d'être de tout service public est de traiter les gens de façon honnête. La responsabilisation est également une mesure de fidélité envers les utilisateurs et les clients de la fonction publique.

Nous avons également ressenti le besoin de rapprocher cette institution de la collectivité. La mise en place de cinq centres de service à Qormi, Birgu, Paola, Birkirkara et Qawra a été la manifestation de tout cela. Ces centres de service améliorent également la stratégie informatique du gouvernement, grâce à laquelle le public a accès aux services du gouvernement 24 heures sur 24 et 365 jours par an. De plus, plus d'une vingtaine d'applications mobiles dédiées à divers secteurs sont également en cours de déploiement. L'objectif est de permettre aux utilisateurs d'accéder aux services publics de n'importe où et en tout temps, visant à réduire le temps d'attente et une bureaucratie excessive.

Pour obtenir un service de qualité toutefois, il faut reconnaître qu'il faut inculquer un niveau de qualité équivalent chez les fournisseurs de service. Cela a entraîné une étude approfondie de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique, ce qui a mené à une refonte majeure de la façon dont les choses sont faites, et nous a amenés à créer une division au sein de la fonction publique entièrement dédiée à cet aspect.

Au cours des quatre dernières années, cette administration a fortement investi dans la formation des employés. L'Institut des services publics a été mis en place en tant qu'organisme de formation central pour les employés, pour attribuer des bourses universitaires et entreprendre de la recherche. L'accent mis de plus en plus sur la formation au niveau tertiaire et l'éducation pour les employés de la fonction publique est l'un des piliers du programme gouvernemental de renouvellement de la fonction publique.

Une partie du renouvellement de la fonction publique comprenait l'autonomisation effective de ses employés. La délégation de pouvoir a commencé à prendre effet dans les rangs, tout comme la décentralisation de la prise de décision. Toutefois, la responsabilité est restée à l'avant-garde de ces initiatives.

Pour assurer une prise de décision plus rapide au sein de la fonction publique et, en même temps, prendre des processus plus simplifiés et plus conviviaux, des directives spécifiques ont été mises en jeu. La directive 8, par exemple, a ouvert la voie à un mécanisme permettant d'accélérer le traitement des demandes soumises par les employés du gouvernement pour les congés annuels et les cours de formation. Le résultat de cette directive est que si la direction ne répond pas dans un délai déterminé, la demande est automatiquement confirmée.

Chaque année, le Bureau national d'audit publie un rapport sur la gouvernance au cours d'une année donnée. La recommandation déposée n'aboutissait souvent pas, ou restait en

**15.05.2017**

attente. Sur une période de cinq ans avant 2014, sur 200 recommandations, à peine cinq ont été mises en œuvre. Ceci a changé de manière radicale. En effet, au cours des 4 dernières années, environ 500 recommandations ont été mises en œuvre.

Nous sommes fiers de dire que la fonction publique favorise une mentalité et une culture qui appellent à la responsabilité et à la transparence. Aucun gouvernement ne peut bien gérer un pays sans une administration publique de qualité et efficace.

L'avenir, en d'autres termes, repose sur des indicateurs de performance (KPI). Grâce aux KPI, la fonction publique disposera d'un ensemble de mesures quantifiables dont elle tiendra compte afin de s'assurer que les objectifs sont atteints. Le premier ensemble de KPI a été mis en place cette année, et à partir de cette année, la performance des secrétaires permanents sera évaluée en fonction de la réalisation de ces KPI. Ceci représente un changement majeur vers la gestion de performance. Des objectifs clairs ont été mis en place. Notre credo sera une bonne planification et des dates de livraison respectées.

Les quatre dernières années ont vu la naissance et l'avènement du renouvellement de la fonction publique pour répondre aux besoins du pays et de ses habitants. Nous avons commencé à inculquer une culture de mise en œuvre rapide, avec la responsabilité et la transparence comme principales priorités.

Nous continuerons, sans aucun doute, à mettre davantage l'accent sur la mise en place des bons outils pour servir un service public moderne et efficace, et pour servir les gens en fonction de leurs besoins.

En effet, nos meilleurs moments sont à venir.

