



Original: Français

SEMINAIRE SUR LA QUALITE DANS LE SERVICE PUBLIC

*Comment faire du service public en Afrique un service de
qualité, efficace et performant à la lumière des objectifs
d'émergence économique et sociale?*

AIDE-MEMOIRE

**30 Octobre - 1^{er} Novembre 2017
Tanger (Maroc)**

I. Contexte et Justification

L'Afrique s'est engagée depuis quelques années dans des dynamiques de réformes importantes en vue de l'atteinte des objectifs d'émergence économique et sociale. Au nombre de ces réformes, figure la réforme des institutions et notamment des administrations publiques et avec elle, celles du service public en vue d'en faire ce qu'il est convenu d'appeler un service public de qualité. Concept pas toujours aisé au regard des différentes déclinaisons qu'il finit malheureusement par prendre dans le sens commun. Qu'est-ce que donc ce service public de qualité à la lumière des objectifs d'émergence économique et sociale, quels sont les éléments pouvant y conduire, quels sont les hommes et les profils nécessaires aux institutions du secteur public permettant de conduire à l'atteinte de cet objectif? Telles semblent être les questions auxquelles va tenter de répondre le présent séminaire.

Ces initiatives visant à construire des administrations publiques fondées sur le professionnalisme des agents des services publics et la promotion d'une culture d'intégrité, de transparence, de performance, de résultat et de reddition des comptes et à la fois assise sur un référentiel authentique et universel, se poursuivent de façon soutenue.

C'est dans cette optique que la Charte Africaine sur «*Les valeurs et les principes du Service Public et de l'Administration*» a été adoptée, puis ratifiée par plusieurs pays et avec ou avant elle, la célébration de la journée africaine de la fonction publique qui a lieu le 23 juin de chaque année. Ces actions fortes d'un engouement particulier ont révélé et révèlent la place centrale de l'administration publique et des services qui y sont attachés dans chaque Etat. De la même manière, elles mettent en évidence l'attention ainsi que les moyens mis en œuvre en vue de sa modernisation.

En effet, dans la plupart des pays du continent Africain, la question du service public reste une question cruciale. C'est en réalité à travers eux que l'on peut se faire une idée du mode de fonctionnement de l'Etat, de ses avancées et de ses limites aussi. C'est aussi eux qui expriment le caractère responsable ou peu responsable de la forme de gouvernance en œuvre à l'intérieur de l'Etat, ou au sein des collectivités locales. C'est ainsi, par exemple, que la poursuite de la modernisation de l'administration publique, à travers la mise en place de systèmes de gestion performants au sein des structures étatiques, reste une préoccupation majeure.

L'ambition de cette démarche est notamment de donner aux agents des administrations publiques des outils et des pratiques de nature à rendre leur action plus efficace, respectueuse des valeurs et principes du service public, mais aussi capable de garantir à ces institutions une certaine éthique fondée notamment sur la Responsabilité, entendue au sens prudentiel comme: la conjonction du respect des cadres juridiques et réglementaires, de l'adaptation à la singularité des contextes, de la simplicité, de la lisibilité et de la cohérence des procédures, de la reddition des comptes ainsi que de la compatibilité avec les standards admis comme légitimes au plan international, tant en terme de tension permanente vers la satisfaction du citoyen que de celle de l'utilisateur.

La qualité du service public s'entend donc être une tension permanente vers le mieux être de l'Administration ou du service public. Elle constitue une exigence du citoyen comme une responsabilité de l'autorité et de l'agent de l'administration. Cela suppose, à la fois, l'assomption d'une certaine idée de la chose publique, en tant que fondement et destination de la réalisation du bien, du bien-être et du-mieux-vivre-ensemble.

Elle correspond à la mise à disposition, aussi bien des agents que des destinataires du service, d'un ensemble de prestations qui satisfassent leurs attentes, aussi bien du point de vue du respect des procédures y afférentes, que de la réalisation de leurs attentes légitimes.

La qualité du service public ne saurait dès lors plus que se résumer en un aspect strictement technique ou technologique. Elle est d'abord liée à la définition ainsi qu'à la compréhension d'un environnement.

C'est un conditionnement construit autour d'un certain nombre de piliers. Ces piliers étant l'ossature juridique et institutionnelle qui va générer des organes techniques et des pratiques répondant aux besoins exprimés par les destinataires ou bénéficiaires du service, dans le respect des exigences de temps ou de délais et d'une certaine déontologie. Celle-ci devrait alors correspondre, aussi bien aux cultures et traditions du milieu, mais aussi aux capacités de rencontrer des attentes et des espérances d'autres contextes et cultures. D'où la conjonction entre d'une part les exigences d'authenticité et d'universalité exprimées à travers ce qu'il a été convenu d'appeler la Gouvernance Publique Responsable.

La qualité du service public embrasse de ce fait des éléments transversaux, desquels découle l'idée de fiabilité et de crédibilité de l'action du service public en tant qu'institution ou organe, mais aussi en tant qu'action ou ensemble d'activités visant la satisfaction des besoins de la collectivité.

C'est dans cette quête de la performance que les démarches d'amélioration de la qualité du service public prennent, désormais, une place centrale dans les politiques de modernisation des administrations publiques des pays du monde et notamment, du continent Africain. Les expériences qualité en vigueur se démultiplient dans les entités publiques, elles revêtent des formes variées, dont des programmes d'amélioration des performances, cercles de qualité, engagements de service, chartes qualité, certifications, programmes d'amélioration des performances, Cadre d'autoévaluation des Fonctions Publiques, etc. Toutes ces tentatives inspirées de la gestion privée visant à atteindre une démarche qualité effective, marquent déjà une évolution significative de l'administration publique, résolument orientée vers des objectifs ciblés et la performance des actions qu'elle mène.

Bien que, souvent critiquée par son importation du privé et sur des incompatibilités observées notamment entre l'évaluation des politiques publiques et l'évaluation des performances, du reste, l'opérationnalisation de la qualité ne saurait dès lors être incompatible avec l'idée de service public. Elle lui est, d'ailleurs, compatible. L'essentiel dans cette démarche qualité est la priorité donnée à la communication et à la satisfaction des parties prenantes du service public, c'est-à-dire la satisfaction de l'utilisateur bénéficiaire et du prestataire étatique.

Cette évolution dans l'administration publique a été influencée par un ensemble de facteurs, remettant en cause les procédures traditionnelles, source de lourdeur dans l'administration publique et de déperdition de la fortune publique. Le changement dans ce contexte est important. Il touche aussi bien la mentalité des parties prenantes, que le fonctionnement traditionnel au sein de ces administrations.

En sortant de ce déterminisme biaisé, on en déduit les résultats suivants:

- L'administration publique s'engage dans une logique de pilotage par la performance, où les délibérations autour des programmes portent sur les moyens, mais aussi sur l'efficacité des dépenses, au regard des objectifs judicieusement définis. C'est le passage progressif d'une logique de moyens à une logique de résultats dans le service public. Il n'est plus question de donner plus d'importance au volume des moyens consacrés à une politique, qu'aux résultats concrets obtenus grâce à ces moyens, mais il convient de les juxtaposer en vue d'une évaluation.
- L'administration publique s'engage surtout à réadapter le logiciel mental de ses agents, pour qu'ils soient porteurs des valeurs de progrès évidentes, fiables et mesurables, afin de satisfaire ses usagers et envisager une reconnaissance internationale à travers une certification, une accréditation ou une labellisation.

Parce que conscient des enjeux et défis qui interpellent ces pays à l'heure actuelle, il convient de voir et de préciser les éléments de la mise en œuvre de la qualité afin de permettre à l'Administration publique de véritablement s'inscrire dans une optique de performance et d'efficacité de son action, capable d'accompagner les changements en cours et notamment, les programmes de développement. C'est pourquoi, il est important de connaître les moyens et outils existants permettant de faire du service public en Afrique un service de qualité, efficace et performant à la lumière des objectifs d'émergence économique et sociale.

II. Objectifs

L'objectif global de cette rencontre est de définir une stratégie intégrée de mise en place des services de qualité, efficaces et performants au sein des Administrations publiques en Afrique.

Les objectifs spécifiques sont notamment:

1. La définition de la qualité intégrée dans les administrations publiques;
2. L'identification des secteurs prioritaires à la mise en place d'un service de qualité, efficace et performant;
3. Le renforcement des capacités des personnels des administrations publiques au nouveau mode de gestion publique, orientée vers la performance;
4. La mise en place des outils et mécanismes de coopération interministérielle en vue d'une meilleure opérationnalisation des programmes de développement ;
5. La mise en place des stratégies, des cadres juridiques, institutionnels, infrastructurels, de nature à promouvoir une synergie entre les responsables politiques et les fonctionnaires dans le contexte de la qualité dans le service public.

III. Thèmes à débattre:

1. La notion de qualité dans les services publics et l'administration en Afrique ;
2. Les conditions et outils nécessaires à la mise en place efficace des services publics de qualité en Afrique;
3. Le rôle des ressources humaines dans la mise en œuvre d'un service public de qualité;
4. L'environnement politique et les politiques de formation en vue de la réalisation d'une Fonction Publique de qualité;
5. Les axes prioritaires et les transformations structurelles, juridiques et culturelles en vue d'une mise en place d'un service de qualité, efficace et performant à la lumière des objectifs d'émergence économique et sociale;
6. Les acteurs et indicateurs fiables de la mise en place d'un service de qualité, efficace et performant;
7. Les principes fondamentaux partagés et enjeux de la responsabilisation et du suivi et évaluation, dans la mise en œuvre de la qualité au sein des administrations publiques;
8. Les limites et défis d'une application rigoureuse de la mise en œuvre d'un service public de qualité;
9. Les aménagements nécessaires à un meilleur exercice de l'évaluation et de la reddition des comptes, dans le souci de mieux satisfaire les parties prenantes de l'administration publique et capitaliser les dépenses publiques.

IV. Publics cibles:

- Ministres en charge de la Fonction Publique, du Travail, de la Réforme Administrative et de l'État ;
- Ministres en charge de la Réforme, de la Gouvernance, de la Planification et de l'Elaboration des Politiques publiques ;
- Présidents des Commissions Nationales en charge de l'Administration Publique, de la Gouvernance et de la Réforme de l'Etat ;
- Conseillers Spéciaux dans les bureaux du Premier Ministre et de la Présidence de la République, en charge de la Planification, de l'Innovation et de la Gouvernance ;
- Membres de la Cour des comptes, des Institutions supérieures de contrôle et des commissions parlementaires ;
- Organisations et institutions internationales intéressées par les problématiques du Forum.

V. Personnes ressources:

Ces différents axes seront développés par des personnes ressources ayant des expériences avérées dans le domaine de l'administration publique, tant au plan théorique que sur le plan pratique. Les travaux se dérouleront sous la conduite des personnes expérimentées qui restitueront la problématique de la qualité dans le service public, dans le cadre d'un questionnement théorique et contextuel. Elles animeront les débats, distribueront la parole et orienteront les discussions, dans le sens de la construction d'une stratégie Africaine destinée à mettre en place des services publics outillés à transcrire en réalisation de la vision d'émergence des Etats.

VI. Résultats attendus:

- a. Une meilleure compréhension de la vision générale et des perspectives de l'Administration publique au service du citoyen ;
- b. Une compréhension suffisante des enjeux de la qualité et une définition des axes prioritaires ainsi que des mécanismes à mettre en place en vue de son succès ;
- c. Une meilleure identification des acteurs et des indicateurs de l'opérationnalisation de la qualité dans les services publics en Afrique ;
- d. Une Compréhension suffisante de l'environnement institutionnel et opérationnel du continent africain en vue d'une meilleure implémentation de la qualité dans ses administrations publiques;
- e. Une lisibilité des politiques publiques selon une approche qualité.

VII. Méthodologies:

Les travaux se dérouleront en séance plénière. Les personnes ressources introduiront les exposés et mèneront les débats. Ceux-ci donneront lieu à des propositions, qui feront l'objet d'un rapport, lequel sera présenté, assorti de recommandations et d'un plan d'action.

VIII. Frais de participation:

Chaque participant paiera un montant symbolique de 300 \$ US (Trois cents dollars). Ce montant sera payé le premier jour du séminaire, lors de l'inscription.

Date: 30 Octobre – 1^{er} Novembre 2017

Lieu: Tanger (Maroc)

Durée: Trois jours

Langues de travail: Français, Anglais,

Pour plus d'informations sur le séminaire ou le CAFRAD, n'hésitez pas à nous contacter à l'adresse suivante:

Centre Africain de Formation et de Recherche
Administratives pour le Développement (CAFRAD)

B.P. 1796,

Tanger, 90001 Maroc

Tél Mobile Bureau: (+212) 661 30 72 69

Tél: (+212) 539 32 27 07

Fax: (+212) 539 32 57 85

E-mail: cafrad@cafrad.org

Site Web: <http://www.cafrad.org>