



## **CONFERENCE DES MINISTRES**

29 JANVIER 2019

# La Gouvernance Publique Responsable: la trajectoire vers une gouvernance transversale efficace axée sur la qualité du service public en vue de l'atteinte optimale des ODD

Mohamed MAKKAOUI

EXPERT IAGES

# PLAN



Introduction

Focus sur la question

Changement de paradigmes en administration publique

Gouvernance durable de la qualité du service public

GPR et qualité du SP: de la perspective GRH

Conclusion

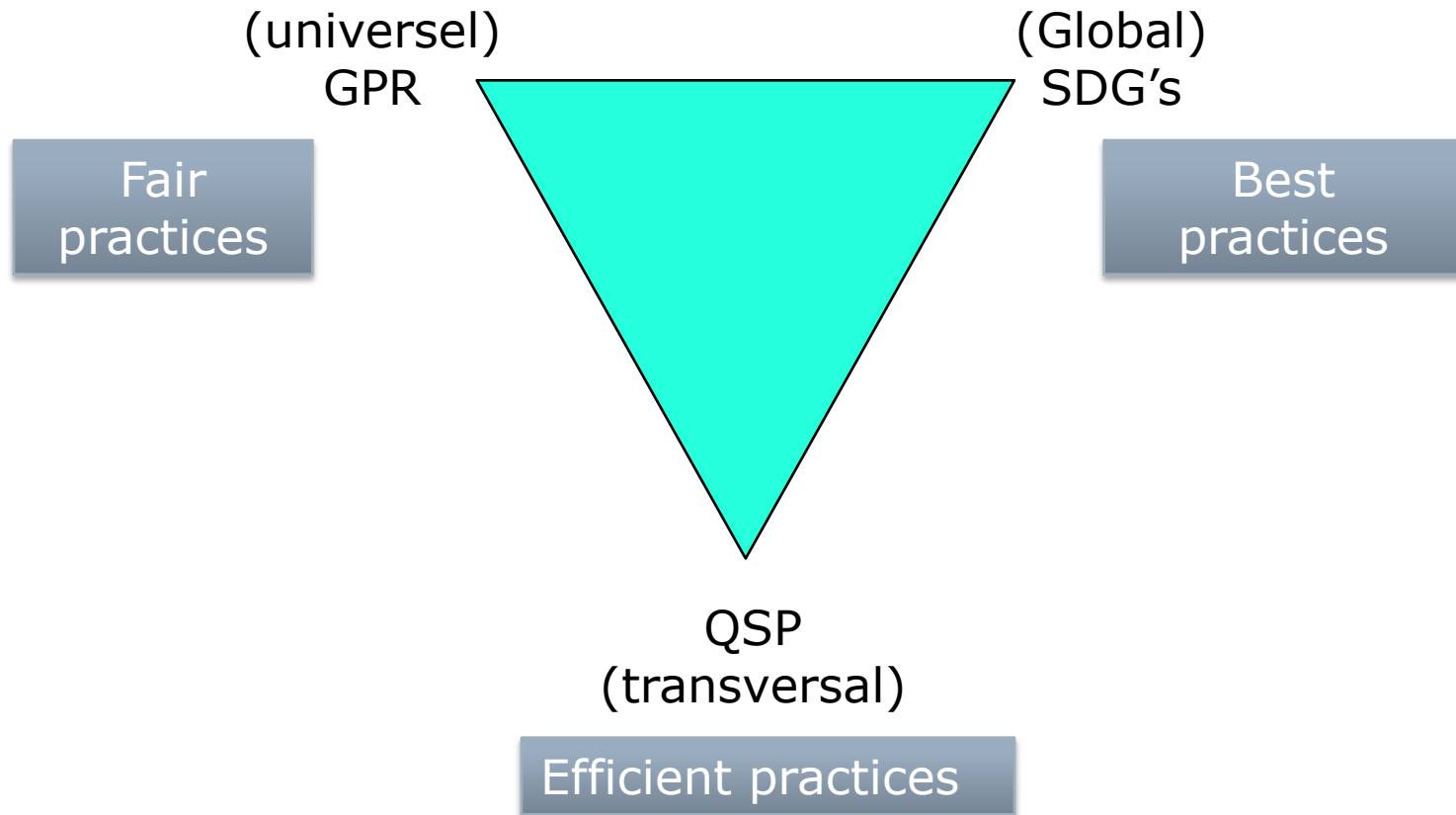
# Introduction

---

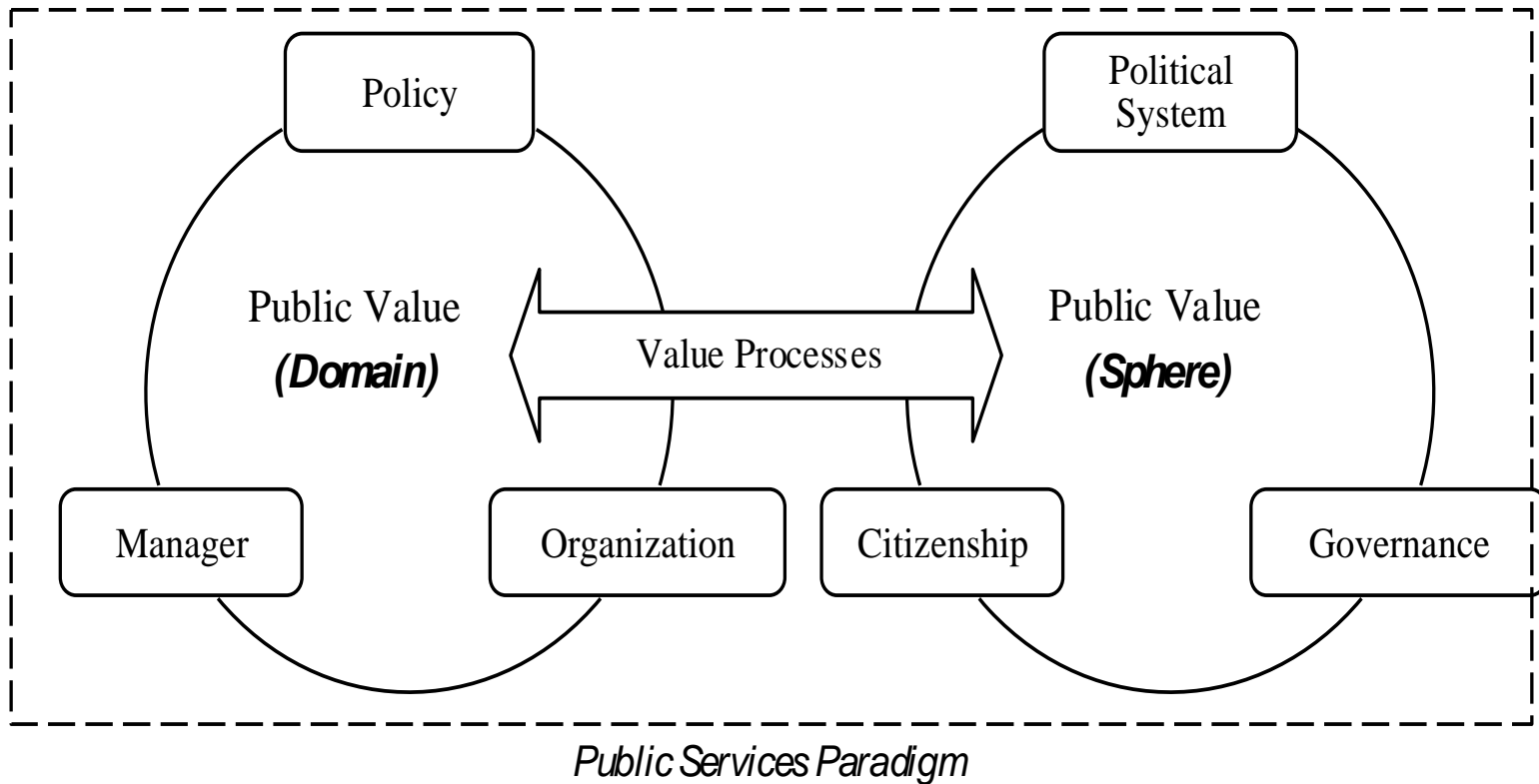
- ❑ Nouveau millénaire: OMD, ODD (sursimplification, qualitatif et morale).
- ❑ Qualité de service: outil de consensus, partenariat, benchmark, Evaluation.
- ❑ Plus de pression pour une meilleure qualité de vie avec moins de moyens.
- ❑ Ethique, responsabilité et valeurs sont plus que des tendances ponctuelles.

# Focus du thème

---

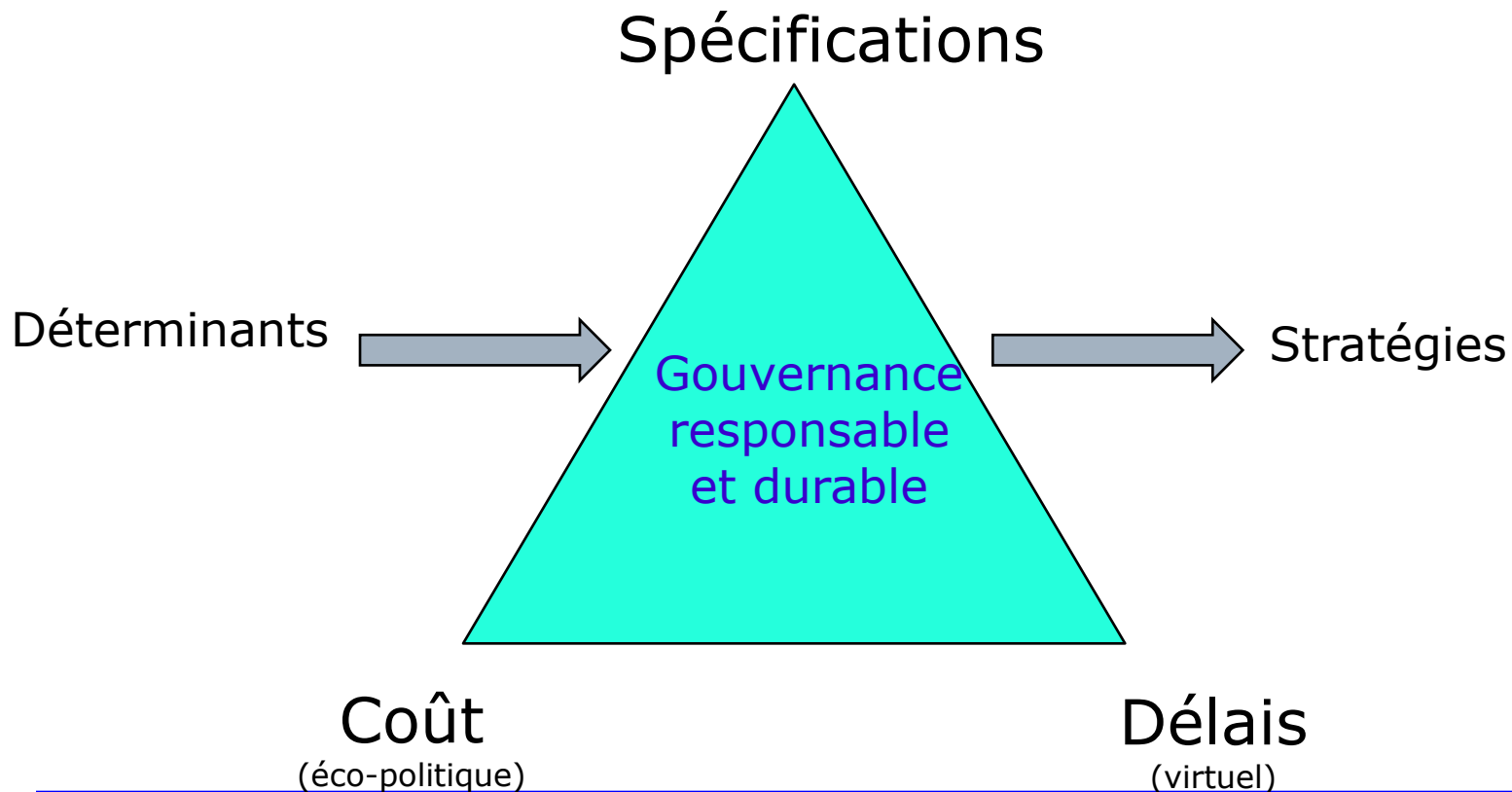


# Service public: processus, ou fonction?



# Triangle d'or de la qualité du service public

---



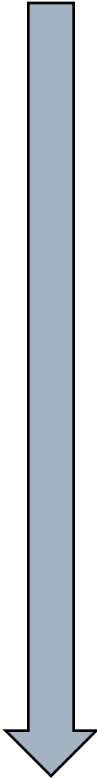
# Paradoxes intrinsèques

---

- « l'Etat est surdéveloppé quantitativement et structurellement, il est sous-développé du point de vue qualitatif et fonctionnel. » (J.F. Médard, 1990).
- Etat prédateur vers un Etat prédaté
- Etat intermédiaire (relation perverse)

# Logique service Vs bien public

---

- 
- Clients (dominance)
  - Usagers (expérience)
  - Consommateurs (Intérêt)
  - Citoyens (décision: aux Vs pour)
-



# Vagues de réformes en AP: vers quel **nouveau** paradigme?

Potentiel	Cause	Approche	Exemple(s)
<b>Finalités/Utopies</b>	Finale (Téléologie)	A (re)découvrir en PA	
<b>Paradigmes</b>	Formelle (essence)	Diffusion des politiques et variation locale	Occidental, continental, Islamique?
<b>Idéal type</b>	Formelle (essence)	Non utile à (re)découvrir en PA	Bureaucratie Wébérienne
<b>Modèles</b>		Diffusion des politiques et variation locale	NPM, NPS, NWS, NPG, Post NPM <b>PVM, GPR</b>
<b>Pratiques</b>	Efficiente	Extrapolation et transfert	City and Quality Management

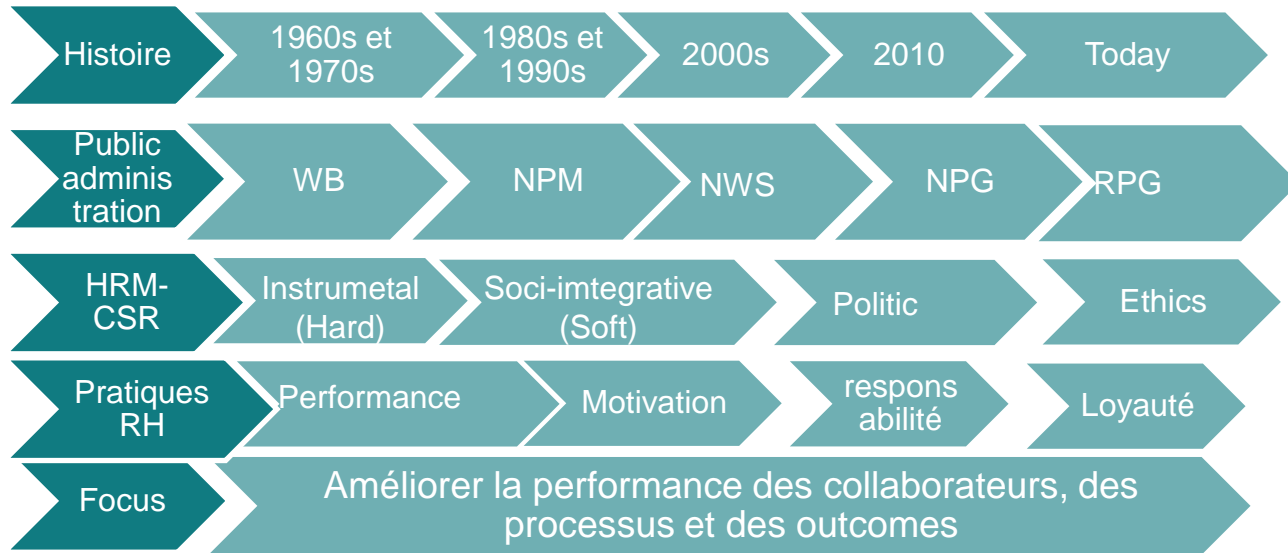
↑ Réel

Adapté de Ongaro. E (2017)

# Les vagues de réformes



- Economique: séries de crises au niveau macro,
- Managérial: Line Managers comme clients des professionnels RH,
- Stratégique: Priorité aux objectifs des utilisateurs finaux,
- Philosophique (Ethique): du conflit et la différenciation à l'harmonie et la justice.



# Les paradigmes en AP (Occidentale)

---

- Les 6 paradigmes inhérents au développement de l'administration publique:
  - 1900-1926: la dichotomie politique- administration
  - 1927-1937: les principes de l'administration
  - 1950-1970: L'AP comme science politique
  - 1956-1970: L'AP comme Management
  - 1970- présent: L'AP comme AP, NPM
  - 1990- présent: Gouvernance (bonne, responsable)

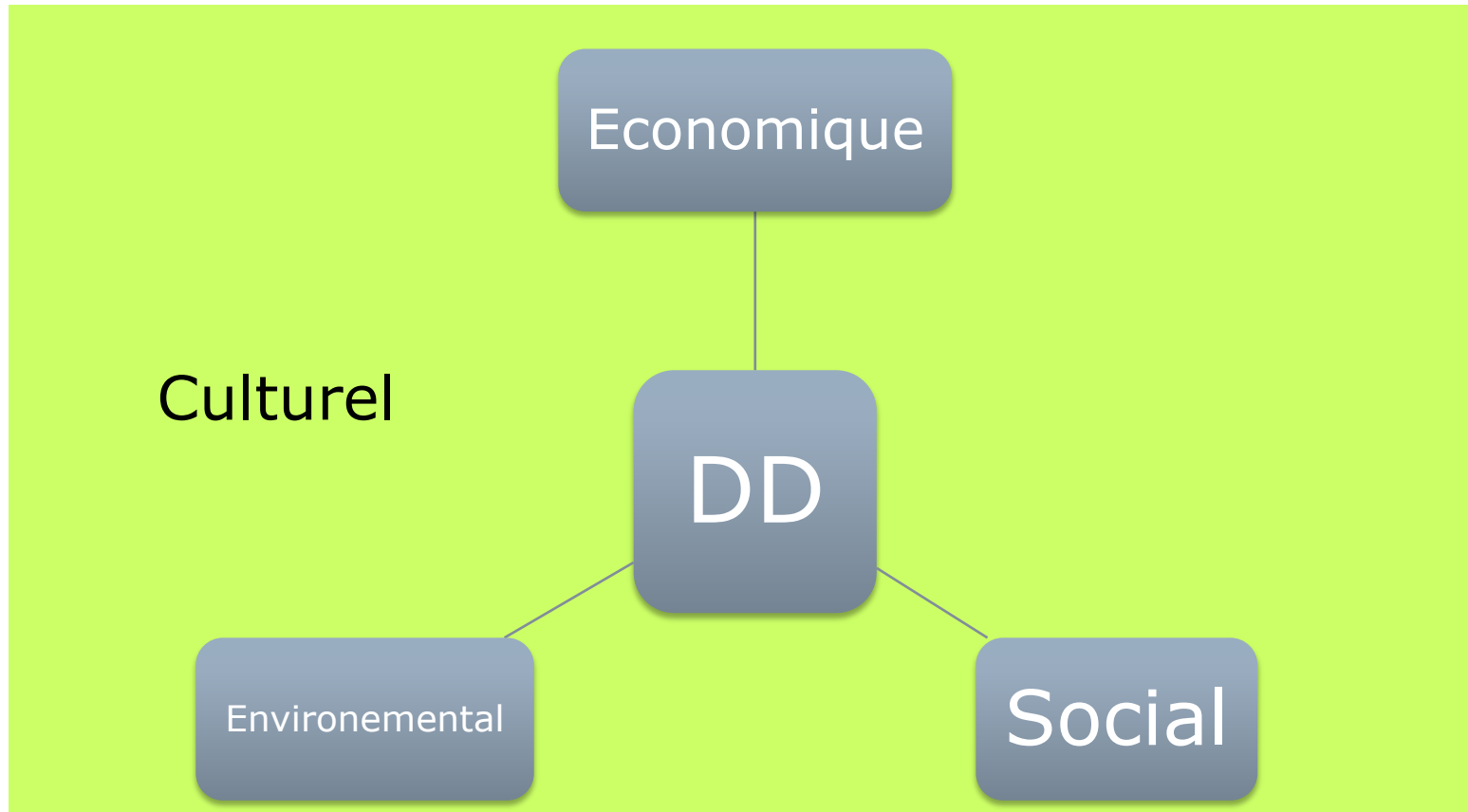
# ODD: Durabilité de la qualité de vie?

---

<b>Science</b>	<b>Paradoxe</b>	<b>Principes</b>
Ontologie	Quel Réel?	Normativité
Epistémologie	Comment le savoir?	Intégration
Axiologie	Quelle valeur?	Responsabilité
Anthropologie	Nature et rôle de l'Homme?	Equité
Sociologie	Comment la société est organisée?	Dynamisme

# Perspectives du DD

---



# Articulation DD/GPR/Qualité

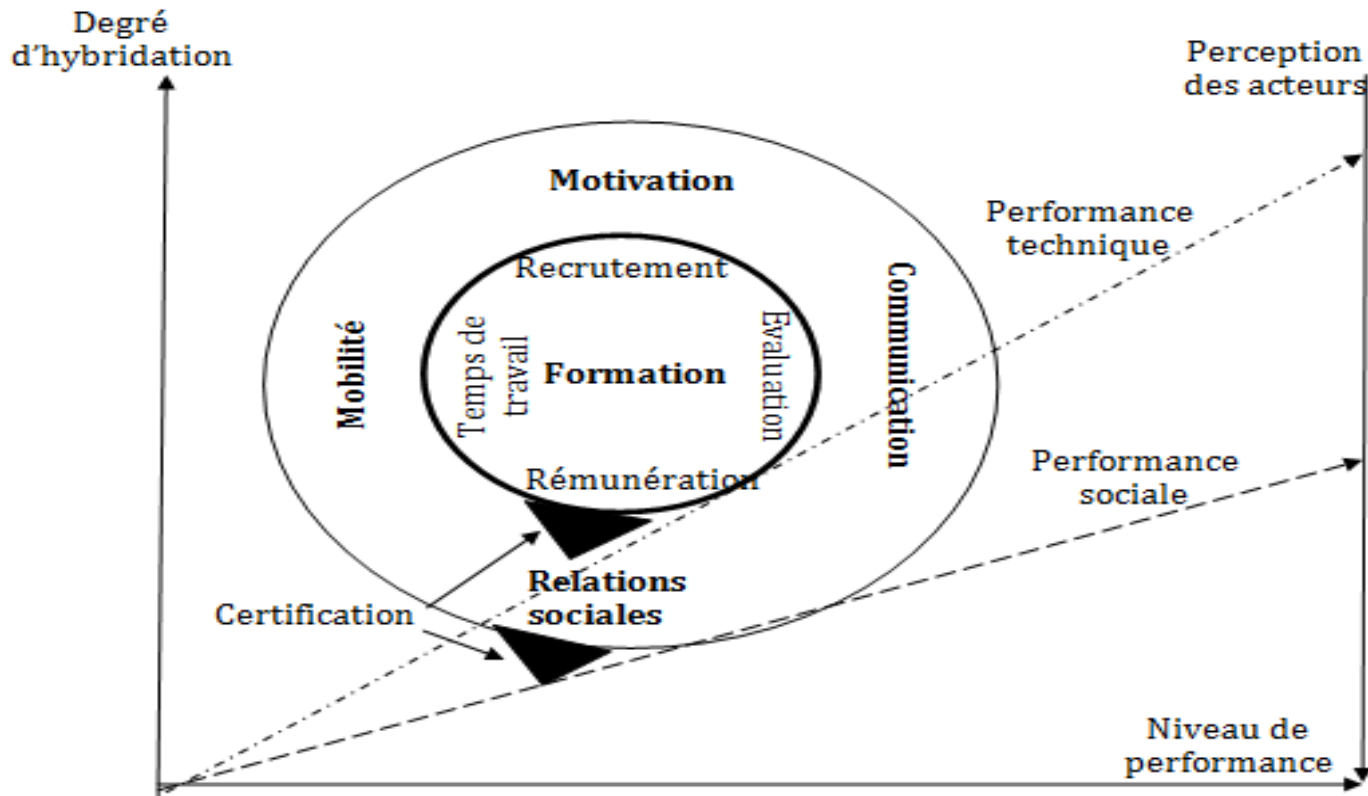
Worldview	DD	Gouvernance	Qualité SP
Traditionnel	Famille et local	Récolte commune/ conservatisme	Consensus
Moderne	Win-Win (TECH)solutions	Rationalité	Indépendance
Post-moderne	Inclusion et Global	Green	Unicité
Intégratif	Spirituel	Responsabilité	Dignité

# Hybridation systémique entre GRH et qualité

---

	<b>Système Qualité</b>	<b>Système RH</b>
<b>Pratiques Hard</b>	Orientées-Techniques	Contrôle stratégique serré
<b>Pratiques Soft</b>	Orientées-Comportements	« Auto-régulation » et « Auto-engagement »
<b>Degré d'hybridation (Hard/Soft)</b>	Certification (générique/ sectorielle)	Stratégie d'affaire (leadership des coûts/ Qualité et différentiation)

# Certification qualité dans le service public

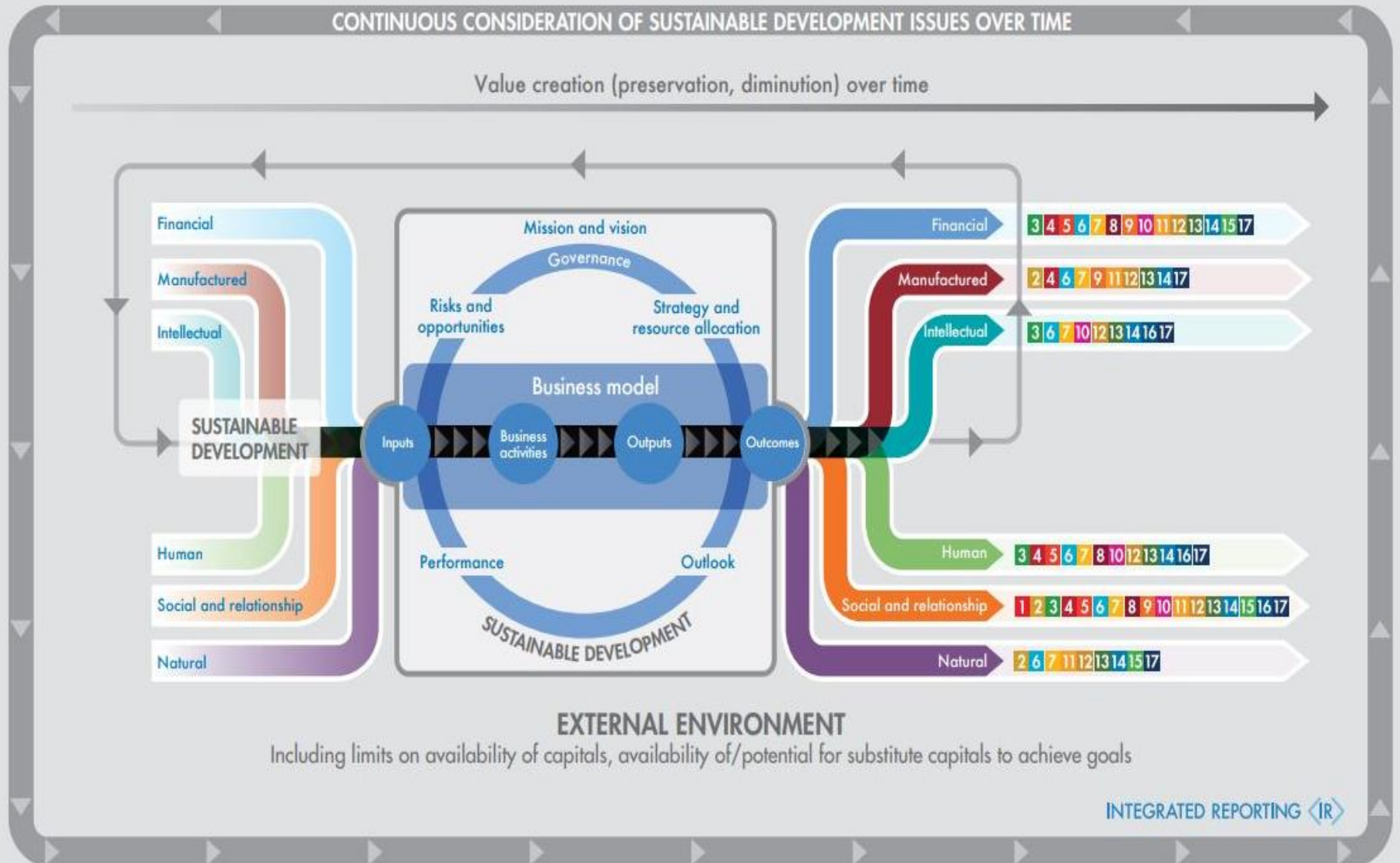


Statut de la qualité dans le système RH



# Chaîne de valeur en DD et reporting intégré

Aligning the SDGs with the value creation process



# Mesures préconisées

---

## **Systeme RH**

- Certifications des responsables.
- Audit de l'éthique
- Amélioration reconnue
- Cercles de responsabilité
- Cyclic (network) added-value

## **Systeme Qualité**

- Certifications des process.
- Audit de conformité
- Amélioration continue
- Cercles de qualité
- Linear added-value

# conclusion



- Plus d'empowerment pour les citoyens, du savoir et d'engagement pour nos "agents" publiques.
- Priorité à la transparence, la confiance et la flexibilité.
- Manager la diversité, compétences et savoir, innovation et créativité.



All environmental forces requires speed, quality, innovation and globalisation



# Merci pour votre intérêt

---

## Bibliographie:

*Light, P. (1997). The tides of reform : making government work 1945-1995. New Haven : Yale University Press.*

*Pollitt, C. et G. Bouckaert (2011). Public Management Reform : A Comparative Analysis – NPM, Governance and the Neo –Weberian State. 3rd edition. Oxford : Oxford University Press.*

*Ongaro. E (2017). Philosophy and Public Administration: An Introduction. Edward Elgar Pub.*

*Talbot, C. et C. Johnson (2007). « Seasonal cycles in public management : disaggregation and re-aggregation ». Public Money & Management, 27 (1) : 53–60.*