

**Assises INET Strasbourg 27 – 28 Sept 2007**

# La performance publique locale: proposition d'une définition



Groupe de Recherche  
« Performance et  
Gouvernance Publique »

**David CARASSUS**

**CREG  
CECL**



**GRALE**

# La performance locale

**Sommaire**

- 1) Une absence de définition spécifique
- 2) Des dimensions fondamentales globales
- 3) Des finalités sous-tendues particulières
- 4) Des mesures et indicateurs contingents
- 5) La performance publique locale, c'est...
- 6) Intérêts d'une définition spécifique



# 1) Une absence de définition spécifique

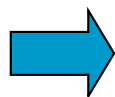
## ■ Difficulté d'une définition directe et précise

- Quel(s) objet(s) ? : Performance individuelle, des ressources consommées (financière, matérielle, etc.), des actions engagées (politiques, activités, produits, prestations), des effets obtenus, de l'organisation... ?
- Quel horizon ? : Court / long terme ? Rétrospectif / prospectif ?
- Quelles dimensions ? : Financière, opérationnelle, stratégique, politique, ...?
- Quelles mesures ? : absolue / relative, intrinsèque / extrinsèque, statique / dynamique ?
- Quels contextes ? : privé / public, modèles anglo-saxon / continental ?

# 1) Une absence de définition spécifique

## ■ Possibilité d'un rapprochement de concepts proches :

- Productivité : « *agencement des moyens de product. qui assure le maximum d'effort utile avec le minimum de consommations* » (GERVAIS et THENET, 2004)
- Efficacité : « *jugement que porte un individu ou un groupe sur l'organisation, et plus précisément sur les activités, les produits, les résultats ou les effets qu'il attend d'elle* » (SAVOIE et MORIN, 2001)
- Rentabilité : « *aptitude à faire naître un profit de la création de biens ou de services* » (JUNGBLUT, 1990)

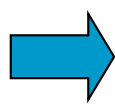


**Une vision limitée et trop contingente**



# 1) Une absence de définition spécifique

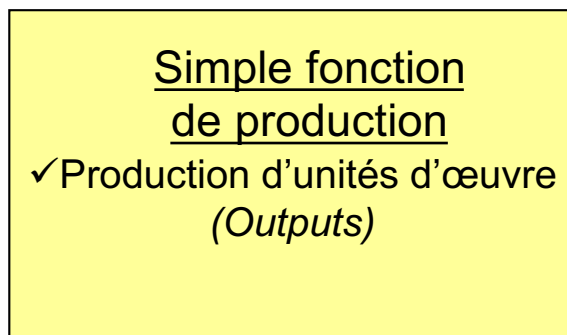
- Possibilité de la considérer comme un construit :
  - « *résultat d'un processus de causalité, ..., relative à un contexte choisi en fonction de la stratégie* » (LEBAS, 1995)
  - « *la réalisation des objectifs organisationnels* » (BOURGUIGNON, 1995)
  - Inexistence d'une seule performance mais « *des composantes de la performance* » (MORIN et SAVOIE, 1994)



**Une vision trop générale et non opérationnelle**

## 2) Des dimensions fondamentales globales

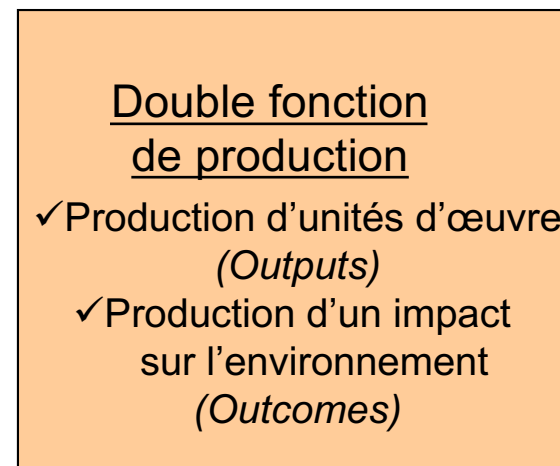
### Entreprises privées



### Performance financière

- ✓ Rentabilité financière
- ✓ Volume d'affaires

### Organisations publiques



### Performance économique et légale

- ✓ Maîtrise des dépenses
- ✓ Optimisation des recettes



### Performance managériale et politique

- ✓ Quantité et qualité de l'offre du service public
- ✓ Satisfaction des besoins



## 2) Des dimensions fondamentales globales

- Des dimensions organisationnelle, opérationnelle, environnementale et financière (KAPLAN et NORTON, 1992)
- Des dimensions politique, économique et stratégique (BESSIRE, 2000)
- Des dimensions systémique, économique, psychologique et écologique (MORIN et SAVOIE, 2001)
- Des dimensions organisationnelle, économique et sociale (CAPPELLETTI et KHOUATRA, 2004)

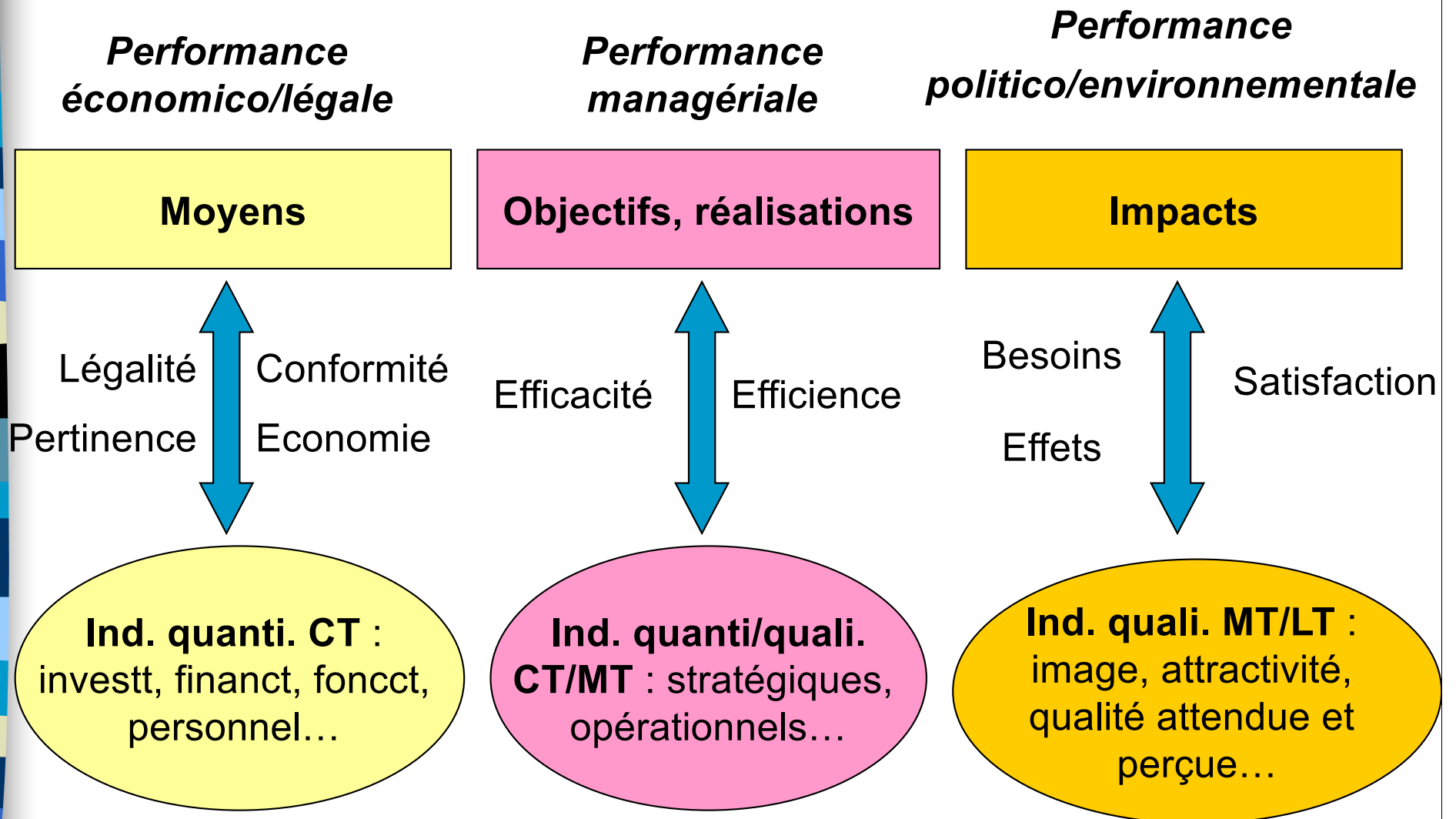


### 3) Des finalités sous-tendues particulières

- La régulation de l'activité économique (SMITH; MUSGRAVE)
  - ✓ offrir des biens et services en quantité et qualité suffisantes pour satisfaire les besoins, tout en participant à la mise en œuvre des politiques locale et nationale (LAUFER et BURLAUD, 1980)
- La poursuite de l'intérêt général et l'exercice d'une justice sociale (RAWLS)
  - ✓ garantir l'exercice des droits fondamentaux de la personne
  - ✓ assurer le bien-être social de tous



## 4) Des mesures et indicateurs contingents





## 5) La performance locale, c'est...

La capacité d'une collectivité locale à mettre en œuvre et à réaliser ses objectifs politiques, stratégiques et opérationnels, prédéfinis de manière concertée aux niveaux administratif et politique, tout en, :

- dans une logique économique/légale, maîtrisant les dépenses engagées et définies de façon adéquate, mais aussi optimisant les recettes,
- dans une logique managériale, maîtrisant la quantité et la qualité de l'offre de services publics locaux, apprenant de ses pratiques actuelles et passées, adaptant son système d'information, mais aussi responsabilisant, motivant et impliquant sa force de travail,
- dans une logique politico/environnementale, prenant en considération les besoins et degrés de satisfaction des acteurs locaux, mais aussi communiquant avec ses parties prenantes, de façon fiable, accessible, transparente et cohérente sur les actions engagées et les moyens mobilisés.

## 6) Intérêts d'une définition spécifique

- Intérêts directs : pour les collectivités locales
  - ✓ Permet de parler de performance en milieu public
  - ✓ Permet de conceptualiser pour, ensuite, instrumentaliser : détermination des objectifs, définition des indicateurs, mise en œuvre des outils de mesure
- Intérêt indirect : pour les organisations privées
  - « éclairer certains aspects de domaines connexes, au nombre desquels le management privé lui-même »  
(RIGAL, 1998)

Entreprise citoyenne

Dévelt. durable

Fonds Ethique

# Proposition d'une définition de la performance publique locale

**Merci de votre attention,  
bonne continuation et  
bonne digestion**

