

Regroupements, mutualisations, fusions, intercommunalisation, métropolisation, ... : *vers un nouveau management dans les organisations publiques locales ?*

Réunion de la section départementale du SNDGCT
17 juin 2013

David CARASSUS

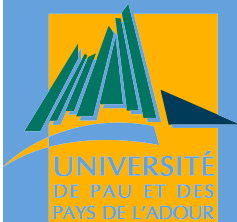
Maître de conférences, HDR – IAE/UPPA

Damien GARDEY

Professeur, ESC Pau

Pierre MARIN

Doctorant - ATER – IAE/UPPA



Sommaire de la présentation

I. La présentation du groupe de recherche

II. Vers un nouveau management dans les collectivités locales ?

III. Les partenariats possibles avec l'Université

I. Présentation du groupe de recherche

- Sa composition locale (UPPA) :
 - 1 directeur de recherche
 - 5 enseignants-chercheurs permanents associés
 - 15 doctorants
 - Appui sur le master « Management public local »
- Son partenaire national : réseau PILOTE
 - 10 universités
 - 50 enseignants-chercheurs associés
 - 150 praticiens de collectivités locales



I. Présentation du groupe de recherche

- Nos approches spécifiques de recherche :
 - Une vision « systémique / organisation » : *pilotage des politiques publiques (planification, responsabilisation, évaluation), contrôle interne/externe, approche Lean, modes de gouvernance*
 - Une vision « ressources » : *optimisation du patrimoine public, performance et RH, maîtrise des risques financiers, SIAD, Achat, qualité informationnelle, PPP*
 - Une vision « politique » : *politique de développement économique, activité de vidéo-surveillance, etc.*

I. Présentation du groupe de recherche

- Nos partenaires locaux :
 - Ville de Pau, Communauté d'agglomération Pau-Pyrénées
 - Conseil Général des Hautes-Pyrénées
 - Service Départemental d'Incendie et de Secours 64
 - Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques
 - Ville de Lescar
 - CNFPT
 - ESEN et la DGESIP



Rappel - Sommaire de la présentation

I. La présentation du groupe de recherche

II. Vers un nouveau management dans les collectivités locales ?

- a) Le contexte en tensions des organisations publiques locales**
- b) Les solutions actuelles et leurs limites**
- c) Des propositions de solutions innovantes**

III. Les partenariats possibles avec l'Université

II.a) Le contexte en tensions des organisations publiques locales

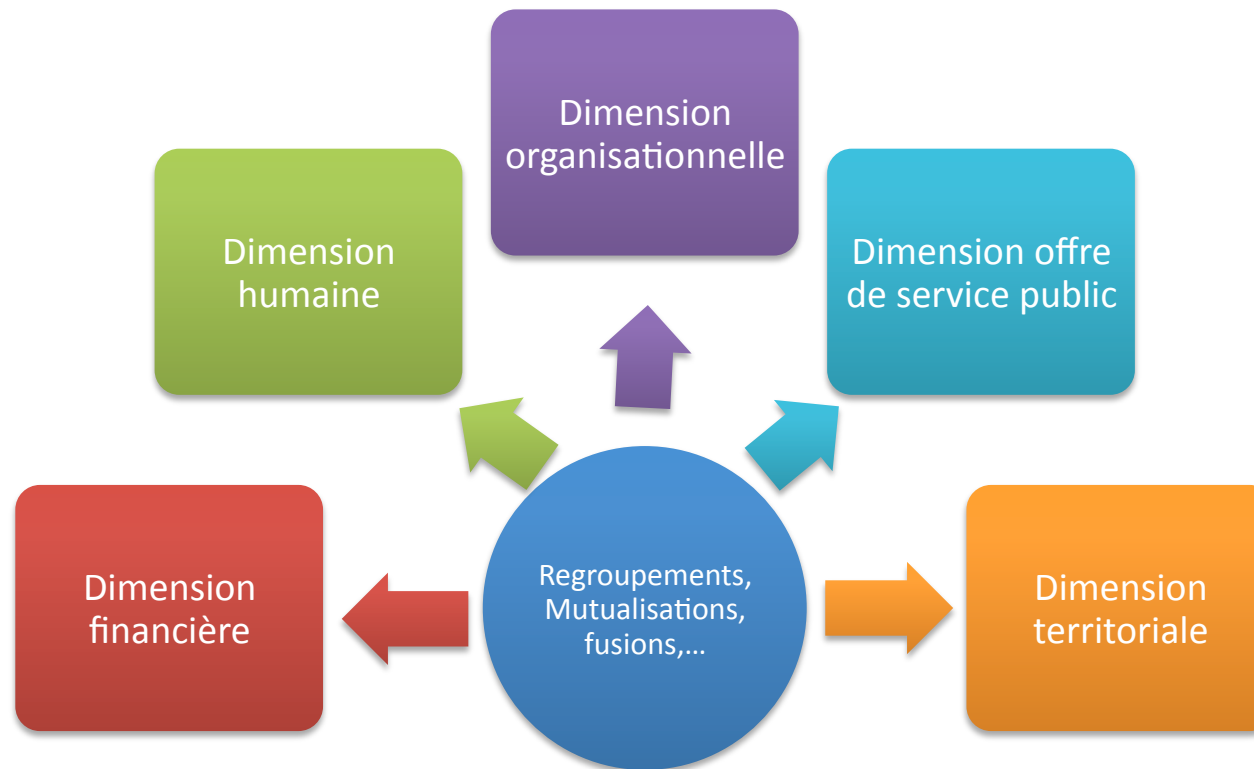
- Des contraintes toujours plus importantes
 - Financières, sociales, légales,...
 - Des attentes importantes de la part de la population (impôts/offre SP)
- La difficulté de trouver de nouvelles ressources externes
 - Pression fiscale importante sur les ménages et les entreprises
 - Recours à l'emprunt difficile
 - Dotations de l'état en diminution de manière marginale / aux compétences décentralisées

II.b) Les solutions actuelles et leurs limites

- Des premières solutions internes insuffisantes
 - Des décalages de l'investissement, des « coups de rabot », des « solutions amaigrissantes »,
 - Limités par de faibles gains de productivité (Loi de Baumol, 1966, New York. Performing Arts : The Economic Dilema) :
 - Loi de fatalité des coûts croissants appliquée au problème du financement public dans l'industrie du spectacle vivant
 - Pour les activités de services, les gains de production sont ainsi réduits (stagnation de l'innovation technologique, facteur travail incompressible et continuité du service public) et faibles à court/moyen terme (statut fonction publique)

II.b) Les solutions actuelles et leurs limites

- Des effets pervers possibles sur plusieurs dimensions



II.b) Les solutions actuelles et leurs limites

Dimension financière

- Déresponsabilisation (prise de décision en central, reports systématiques ou complexes,...)
- Perte d'autonomie, Réactivité financière faible,
- ...

Dimension humaine

- Souffrance au travail,
- Démotivation, Pb / management de proximité,
- Pertes de repères, non-identification/appartenance à la structure,...

Dimension organisationnelle

- Bureaucratisation,
- Complexification des modes de fonctionnement,
- Modes de gouvernance peu lisibles et plus rigides

II.b) Les solutions actuelles et leurs limites

Dimension offre de service public

- Suppression de certains services de proximité,
- Stratification, lisibilité complexe /citoyen, Perte de confiance

Dimension territoriale

- Manque de projets politiques/stratégiques clairs,
- Retrait du politique à la faveur du technocratique,
- Changement de l'image,
- Difficultés de maîtrise et de réponse aux besoins locaux

II.c) Des propositions de solutions innovantes

- La définition de stratégies locales
 - La définition et le partage d'un sens commun, d'une vision de l'avenir pour la collectivité
 - Une analyse stratégique de l'organisation (interne, externe)
 - Une meilleure connaissance des besoins des usagers et attentes des citoyens
 - Une stratégie co-construite
 - Avec des objectifs et des politiques/actions clés (compétences obligatoires et optionnelles)
 - Sur un planning donné
 - Via la participation de l'ensemble des parties prenantes : démarche « top-down » par les élus, démarche « bottom-up » par les acteurs administratifs

II.c) Des propositions de solutions innovantes

- L'adaptation de l'organisation à la stratégie
 - La responsabilisation de l'ensemble des acteurs (depuis l'élu qui donne la « feuille de route » à l'agent qui s'engage dans la mise en œuvre)
 - La gestion de la transversalité par le développement du management en mode projet
 - « L'excellence opérationnelle », en faisant mieux (qualité/quantité) avec moins
 - La révision de l'allocation des moyens (financiers, humains, patrimoniaux) en lien avec une logique d'objectifs et de résultats/effets

II.c) Des propositions de solutions innovantes

- La diffusion de la culture et des outils de l'évaluation des politiques publiques (int/ext)
 - En interne par l'utilisation des tableaux de bord, la rénovation du dialogue de gestion, les rapports d'activité / de performance
 - En externe par la diffusion d'une logique d'« *accountability* », par le développement des audits financiers/de performance, par l'évolution de la communication politique

Rappel - Sommaire de la présentation

I. La présentation du groupe de recherche

II. Vers un nouveau management dans les collectivités locales ?

III. Les partenariats possibles avec l'Université



III. Les partenariats possibles

- Un partenariat gagnant-gagnant
 - Pour les organisations publiques locales
 - Bénéficiaire de l'expertise des chercheurs pour le pilotage et le management de leur organisation
 - Etre pilote dans l'expérimentation de nouveaux principes et outils de gestion de leurs activités
 - Améliorer leur gouvernance et performance
 - Pour l'Université
 - Expérimenter, sur le terrain, le résultat de nos travaux de recherche
 - Réaliser des études quantitatives et qualitatives à travers des recherches-actions
 - Avoir le soutien des « acteurs du terrain » pour des rencontres ou séminaires université – secteur public

III. Les partenariats possibles

- Des modalités différentes plus ou moins fortes
 - / formation : participation à des séminaires et unités d'enseignement, accueil d'étudiants stagiaires (M1 et M2)
 - / colloque, congrès : intervention, co-organisation
 - / étude clinique : analyse et proposition
 - / publications : co-écriture
 - / accompagnement : par l'équipe actuelle, par la mise à disposition de chercheurs spécifiques (Cifre, convention)

➔ Chaire : partenaires principaux (3 ans) et ponctuels

Regroupements, mutualisations, fusions, intercommunalisation, métropolisation, ... : *vers un nouveau management dans les organisations publiques locales ?*

Réunion de la section départementale du SNDGCT
17 juin 2013

David CARASSUS

Maître de conférences, HDR – IAE/UPPA

Damien GARDEY

Professeur, ESC Pau

Pierre MARIN

Doctorant - ATER – IAE/UPPA

