

Année univ. :	2019-2020
Formation :	Master Management de l'Innovation en secteur public
Enseignement :	Pilotage des politiques publiques
Intervenant :	David CARASSUS, Professeur des universités, IAE Pau-Bayonne

CONTEXTE

Les démarches de pilotage des politiques publiques, et plus généralement la gestion de la performance, sont aujourd'hui très largement diffusées au sein des organisations publiques des pays occidentaux. Cette évolution de la gestion publique, qui a concerné dans un premier temps et majoritairement l'administration centrale et les agences gouvernementales pour se diffuser progressivement au secteur public local, traduirait un mouvement de fond appelé à durer (OCDE, 2005 ; BOUCKAERT et HALLIGAN, 2008). Le recours à ce type de démarche constitue à la fois une rupture et un changement majeur pour les collectivités locales dans le sens où (1) il mobilise de manière concomitante l'ensemble des fonctions ou leviers du management (les fonctions de planification, de contrôle, d'allocation, d'animation et de budgétisation), (2) se caractérise par l'emploi d'une diversité de nouveaux principes et techniques de management (les indicateurs de performance, la responsabilisation, les tableaux de bord...) et (3) induit une transformation en profondeur des comportements, des valeurs, et des modes d'interactions internes. De par leurs nouveautés et leurs finalités, les démarches de performance en milieu public constituent à la fois une innovation managériale majeure, mais aussi un vecteur de changement et de transformation organisationnelle.

Si les innovations managériales et les démarches de modernisation se multiplient dans le secteur public local, rares sont les formations qui proposent de manière spécifique de définir leurs caractéristiques de mise en œuvre (FERNANDEZ et RAINEY, 2006). Aussi, l'objet de ce module consiste à définir et caractériser les outils et modalités de mise en œuvre des démarches de performance dans le secteur public local.

Les étudiants suivant ce parcours doivent pouvoir maîtriser l'ensemble des concepts et outils concernés et savoir les mobiliser dans les conditions particulières liées au secteur public.

OBJECTIFS DU COURS

- la connaissance des outils et modalités de pilotage de l'action et des structures publiques selon une gestion par la performance
- l'acquisition de savoir-faire méthodologiques dans la mise en œuvre d'une démarche de performance
- le développement de savoir-être dans la gestion du changement dans les organisations publiques

- la capacité à proposer une méthodologie opérationnelle de gestion par les résultats dans le secteur public

PLAN – ORGANISATION DU COURS

N° étape	Libellé et contenu	Heures de cours	Heures travail étudiant	Validation par l'étudiant
1	<u>Introduction</u> Analyse du contexte public Définitions préalables Enjeux du pilotage des politiques publiques Evolution des pratiques de pilotage	3H	30 min	Quizz à valider par l'étudiant
2	<u>Phase 0</u> <u>La définition des modalités de mise en œuvre de la démarche</u> Etape 0.1) La constitution d'une équipe, pour porter la démarche et prendre les décisions nécessaires Etape 0.2) La définition d'un planning prévisionnel, pour fixer un cadre Etape 0.3) Le choix de l'outil informatique, pour formaliser les avancées Etape 0.4) La présentation de la démarche devant les parties prenantes, pour communiquer auprès des différents acteurs	3H	30 min	Quizz à valider par l'étudiant
3.	<u>Phase 1</u> <u>La planification politique et opérationnelle de l'action publique locale</u> Etape 1.1) La réalisation d'un diagnostic, pour connaître l'existant Etape 1.2) Le choix d'une ambition globale et d'une segmentation stratégique, pour structurer et prioriser Etape 1.3) La détermination des objectifs, pour donner du sens	6H	6H30	Quizz à valider par l'étudiant Cas 1 : proposition d'un diagnostic stratégique Cas 2 : proposition d'une segmentation stratégique

	<p>Etape 1.4) Le choix du niveau de priorité, pour aider à la décision</p> <p>Etape 1.5) L'adaptation du SI (financier, RH, Patrimoine) à la lecture par politique publique, pour dépasser la seule analyse règlementaire par nature</p>			
4.	<p><u>Phase 2</u></p> <p><u>La responsabilisation de l'organisation publique locale</u></p> <p>Etape 2.1) L'organisation des politiques publiques, pour passer à un management en mode projet</p> <p>Etape 2.2) L'identification et l'allocation des moyens nécessaires à la réalisation des politiques, pour mettre en cohérence objectifs et ressources</p>	6H	3H30	<p>Quizz à valider par l'étudiant</p> <p>Cas 3 : mise en relation de la segmentation stratégique avec l'organigramme et les moyens de la structure</p>
5.	<p><u>Phase 3</u></p> <p><u>L'évaluation des politiques publiques</u></p> <p>Etape 3.1) La détermination des indicateurs de performance, pour mesurer</p> <p>Etape 3.2) La définition de tableaux de bord par politique et structure, pour suivre l'activité</p> <p>Etape 3.3) La formalisation des projets et rapports d'activité par politiques publiques, pour partager et rendre compte</p> <p>Etape 3.4) La formalisation des projets de services, pour activer le dialogue de gestion</p>	6H	6H30	<p>Quizz à valider par l'étudiant</p> <p>Cas 4 : construction d'un tableau de bord pour évaluer une politique publique</p> <p>Cas 5 : construction d'un rapport d'activité ou construction d'un projet de service</p>
		24H	20H30	

MODALITES D'EVALUATION

Les étudiants sont notés :

- Sur la base de quizz proposés à la fin de chaque partie du cours
- Sur la base d'études de cas et de rapports que les étudiants devront produire et renvoyer à l'enseignant référent

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

- Allard-Poesi Florence et Perret Véronique, Rôles et conflits de rôles du responsable de projet ; Revue Française de gestion, 2005/1, N°154, pages 193-209
- Aurégan P., Joffre P., Bâtir sa stratégie dans une économie de projet, in Gestion privée et Management public, Une perspective québécoise et française, Edition Ems, 2005
- Batac J., Carassus D. (2009), « Interactions between control and organizational learning in the case of a municipality, A comparative study with Kloot (1997) », Management Accounting Research p 102 – 116.
- Bourguignon P., « Performance et contrôle de gestion » in Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit, 2000.
- Carassus D., Favoreu C., « De la performance nationale à la performance locale : étude de l'application de la LOLF aux collectivités locales », working paper Ville-Management, 2005.
- Carassus D., Gardey D., Les interactions entre contrôle et apprentissage organisationnel dans le contexte en changement du secteur public local : une lecture renouvelée axée sur l'amélioration de la performance, Colloque et séminaire doctoral sur le développement organisationnel et le changement, Lyon 14 au 16 juin 2010
- Carles J., « Le contrôle interne dans les collectivités locales », 4èmes rencontre expert-comptables – Université des sciences sociales Toulouse 1, 1997.
- CNFPT-INET, « Les démarches de type Lolf », rencontres du club finances de la Gazette des communes, 2006.
- Crozier M., « Le changement dans les organisations », revue Française d'Administration Publique n°59, 1991.
- Demeestere R., « Quelle démarche de pilotage pour une collectivité territoriale ? », revue Française de finances publiques, n°53, 1996.
- Ernst and Young « Panorama des pratiques de contrôle interne dans le secteur public », secteur public, 2006.
- Forest V., L'individualisation des rémunérations dans la fonction publique : quels enjeux pour le management public en France ?, 2009
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1977). Management of Organizational Behavior 3rd Edition– Utilizing Human Resources. New Jersey/Prentice Hal

- Huron D., Le management public local au regard de la spécificité territoriale française, Actes des XIVèmes Journées Nationales des IAE, Nantes, 1998
- Huteau S., « La nouvelle gestion publique locale » éditions Le moniteur, 2008.
- Kaplan R. S., Norton D. P. The balance Scorecard - Measures that drive performance, Harvard Business Review, janvier-février, p. 71-79, 1992
- Kloot L., (1997), Organizational learning and management control systems : responding to environmental change , Management Accounting Research, vol. 8, pp. 47-73.
- Kœnig G., Management stratégique, Paris, Nathan, 1997
- Lambert A., Migaud D., « La mise en oeuvre de la loi organique relative aux lois de finances : réussir la LOLF, clé d'une gestion politique responsable et efficace » rapport au gouvernement, 2005.
- Mintzberg H., Le management, Voyage au cœur des organisations (Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of Organizations) New York, 1989
- Mordacq F., « LOLF 2006 : la gestion sera-t-elle plus efficace ? » in les notes bleues de Bercy n°305, 2006.
- Perret B., Trosa S., « Vers une nouvelle gouvernance publique : la nouvelle loi budgétaire, la culture administrative et les pratiques décisionnelles » in Esprit, n°2, 2005.
- Pinson G., Gouverner la ville par projet, Urbanisme et gouvernance des villes européennes, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 2009
- Thiétart, Raymond-Alain, Le management, Que-sais-je, PUF, 11ème édition, 2008

ASSISTANCE PEDAGOGIQUE ET TECHNIQUE

Des moyens d'organisation, d'accompagnement ou d'assistance, pédagogique et technique sont mis à disposition du stagiaire/étudiant.

Un suivi pédagogique interactif sera proposé, permettant aux stagiaires/étudiants d'échanger avec leurs enseignants et entre apprenants.

Le pôle ARTICE s'engage à apporter des réponses aux apprenants sur des dysfonctionnements ou des questions techniques tels que : les méthodes d'accès à la plateforme pédagogique et aux contenus, les comportements des activités d'apprentissage et les paramétrages, les comportements non désirés et mauvaises manipulations.

Cette assistance se traduit par un forum mis à disposition des stagiaires/étudiants sur chaque espace cours. Un moyen rapide, pratique et facile d'usage pour mieux accompagner les stagiaires/étudiants.