APPEL À COMMUNICATIONS

Rencontre scientifique internationale CIRPEC-LAREQUOI 2020

Rabat, le 15 avril 2020

Innovations managériales et transformation de l'action publique

larequoi.uvsq.fr
cirpec.um5.ac.ma

Le Centre Interdisciplinaire de Recherches en Performance et Compétitivité (CIRPEC) de l'Université Mohamed V de Rabat, et le Laboratoire de Recherche en management (LAREQUOI) de l'Université de Versailles-Saint Quentin-en-Yvelines, organisent, dans le cadre de leur coopération en matière de Recherche Scientifique, une rencontre scientifique internationale sur le thème : « Innovations managériales et transformation de l'action publique ».

Présentation du thème de la rencontre

Si la littérature managériale s'est principalement intéressée aux entreprises privées (Le Roy, Robert & Giuliani, 2013 ; Autissier, Johnson & Moutot, 2016), le secteur public est également confronté à des enjeux managériaux importants (Bartoli & Blatrix, 2017). Le secteur public est aux prises avec des transformations structurantes et rapides : réforme territoriale, transformation de l'action publique, révision de la construction budgétaire et comptable (LOLF, RGPP, etc.), mutation des fonctions supports (RH, SI, achats, moyens généraux, etc....), transformation numérique, attentes de participation renforcée des citoyens ou tout simplement nécessaires économies dans la production des services publics, culture de l'évaluation et des indicateurs.

Confronté à ces enjeux, le secteur privé comme le secteur public développent et mettent en œuvre des innovations managériales au quotidien (Côme & Rouet, 2015). Les décideurs publics se lancent désormais dans des démarches innovantes pour trouver des alternatives de fonctionnement du service public et améliorer sa performance et son efficacité. Les managers publics ont ainsi, de plus en plus, besoin de méthodes et d'outils de travail mieux adaptés à la complexité des projets qu'ils gèrent, et à la représentation qu'ils ont de ces projets. Les outils traditionnels ne suffisent plus et l'ampleur des transformations nécessite un savoir-faire consolidé par l'expérience. Par exemple, des outils de gestion de portefeuille de projets, de planification et d'échanges collaboratifs sont devenus indispensables pour la mise en œuvre des chantiers, en prenant en compte les durées et le nombre d'acteurs impliqués. De plus en plus, les managers doivent donc pouvoir conjuguer les volets organisationnels (réorganisation, mutualisation, voire externalisation), les métiers et leurs évolutions (rénovation et simplification des processus) et les systèmes d'information (considérés comme des leviers et non pas comme des finalités), dans le cadre d'une démarche stratégique et en mobilisant les agents.

Pour Hamel & Breen (2007), l'innovation managériale se définit par une modification importante des modalités d'exécution des tâches de management ou bien des structures organisationnelles, dans le but de mieux pouvoir atteindre les objectifs. Les innovations managériales semblent bien s'imposer dans un contexte d'organisations de plus en plus « agiles » et participent à l'accélération de leur transformation, sur le plan stratégique,

de la production ou encore des procédures et processus administratifs. Il s'agit aussi de mettre en place les modalités et structures pour développer un management collaboratif répondant aux besoins de participation des agents.

Une étude récente d'Eurogroup Consulting (2017) met en évidence quatre facteurs qui permettent d'expliquer le développement des innovations managériales dans le secteur public :

- L'objectif d'efficience (et de réduction des déficits publics) qui doit être articulée aux attentes des citoyens, en termes de réponse à leurs besoins (services et qualité de services) ;
- La nécessaire adaptation du management public à de nouveaux modes d'action publique, dans un contexte de mutations, de réorganisations rapides et d'association des agents et des citoyens/usagers ;
- La prise en compte des opportunités offertes par le numérique en matière de circulation d'informations, de possibilité d'automatisation de certaines tâches et de développement d'outils de management collaboratif ;
- L'analyse des attentes des agents pour être en mesure d'y répondre en termes de cadre de travail, de modes de management et de responsabilisation.

Le manager public a donc bien un rôle « pivot » pour la modernisation de l'État (Bonnenfant & Berardi, 2012), et il peut, en mettant en œuvre une dynamique innovante, augmenter l'efficacité des services publics, en renforcer l'efficience et la qualité et associer les usagers/citoyens, ce qui permet d'envisager une meilleure adaptation des services. La prise en compte des attentes des agents peut également renforcer l'attractivité du secteur d'emploi, en particulier en installant les conditions d'une responsabilisation accrue des décideurs publics, à tous les niveaux. Il s'agit bien d'une réinvention des services publics.

Le secteur et les services publics peuvent s'inscrire dans des écosystèmes efficaces, capables de générer et de traiter des idées nouvelles et d'en assurer la mise en œuvre. Une posture particulière est donc attendue de la part des managers publics qui doivent être en capacité d'identifier les évolutions, les désirs et les attentes, et d'y répondre de manière opérationnelle. La contrainte budgétaire ne doit cependant pas constituer le déterminant principal de cette transformation des pratiques et des attitudes, car une démarche centrée sur la qualité des services peut, avec la mise en œuvre d'innovations, dépasser une simple optimisation des ressources et installer durablement la recherche de réponses adaptées aux besoins et attentes dans l'écosystème administratif.

L'intégration d'innovations managériales relève donc à la fois d'un processus, d'objectifs et d'une posture. Certains outils désormais intégrés du New Public Management peuvent s'inscrire dans la démarche générale, à condition de clarifier les objectifs et les missions des services publics. Il s'agit aussi de (re)mobiliser les agents en quête de sens, à partir

notamment des acquis actuels en matière d'expérience client et d'expérience collaborateur qui peuvent trouver une articulation avec une prise en compte de l'« expérience citoyen ».

En France comme au Maroc, dans des contextes évidemment différents, la réforme est à l'ordre du jour pour la transformation des administrations et des fonctions publiques. Des projets de restructurations sont plus ou moins aboutis et, surtout, le renforcement des capacités managériales et techniques est une priorité.

Le Maroc a réussi à relever de grands défis à travers la construction des institutions et le renforcement de la compétitivité économique du pays, mais son modèle de développement fait face à des difficultés qui entravent, de façon générale, le développement humain et social souhaité. Malgré les précédentes réformes, l'administration n'arrive pas à suivre le rythme des changements de la société marocaine et souffre de plusieurs dysfonctionnements structurels qui l'empêchent d'accompagner le développement global de la société, parce qu'elle manque souvent de compétences et des capacités d'innovation nécessaires à la mise en place de services publics de qualité.

La mise en perspective, dans cette rencontre internationale, des analyses et exemples relatifs aux innovations managériales et aux réformes de l'État est susceptible d'apporter des éléments de réponse aux questions suivantes :

- Quelles innovations managériales au sein des administrations et pour quels objectifs ? Quelle place pour le « digital » dans ces innovations managériales ?
- Quels sont les conditions et les leviers à mettre en œuvre pour favoriser les innovations managériales ?
- Quels sont les facteurs de succès et les points d'attention et de blocage pouvant favoriser une mise en œuvre pérenne de ces innovations managériales ?
- Comment les innovations managériales peuvent-elles contribuer à accélérer la transformation publique et la réforme de l'État, et à améliorer le niveau de qualité des services publics ?
- L'Administration publique intelligente (smart administration) constitue-t-elle une réponse aux évolutions des besoins de la nouvelle génération « Z » d'usagers ?
- Dans le contexte marocain, quels sont les apports du plan national de la réforme de l'administration aux innovations managériales ?

Contributions attendues

Cette rencontre scientifique internationale est l'occasion de partager des visions interdisciplinaires, multidisciplinaires et internationales de la problématique de l'innovation managériale dans le champ public. Ce sera l'occasion de croiser les regards entre chercheurs venant de disciplines et de contextes institutionnels différents (Maroc, France, Canada, Maghreb, Afrique sub-saharienne, etc.).

Les propositions de communication doivent être soumises sous forme d'un résumé de **2 000 caractères** au maximum.

Pour les propositions retenues, un support de présentation sera requis pour la participation à la rencontre scientifique. Les auteurs qui le souhaiteront pourront ensuite soumettre leur communication pour la publication d'un ouvrage collectif qui sera édité à l'issue de cette rencontre scientifique internationale.

Soumission des contributions et calendrier

Les propositions de communication sont à envoyer à l'adresse mail suivante :

rsi-cirpec-larequoi-2020@uvsq.fr

Calendrier des communications

- **30 janvier 2020 :** Date limite de réception des intentions de communication
- **15 février 2020 :** Réponse aux auteurs par le Comité scientifique
- **30 mars 2020 :** Remise des présentations au Comité d'organisation (format ppt)
- **15 avril 2020 :** Déroulement de la rencontre scientifique internationale

Comité Scientifique

- Mourad Attarça, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Salwa Bahyaoui, *Professeur habilité, Université Mohammed V de Rabat*
- Annie Bartoli, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Abdellatif Bouazza, *Professeur des universités, Université Mohammed Vde Rabat*
- Yves Chappoz, *Professeur des universités émérite, Université de Lyon*
- Thierry Come, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Hervé Chomienne, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Jérôme Dupuis, *Maître de conférences HDR, Université de Lille*
- Omar Hniche, *Professeur des universités, Directeur du CIRPEC*
- David Huron, *Maître de conférences HDR, Université de Nice*
- Abdelhalim Lakrarsi, *Professeur assistant, Université Mohammed V de Rabat*
- Aline Lemeur, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Pierre-Charles Pupion, *Professeur des universités, Université de Poitiers*
- Gilles Rouet, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Delphine de Saint Julien, *Maître de conférences HDR, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Jihane Sebaï, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Christelle Thouvenot, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*

Comité d'organisation

- Emmanuel Aman-Morin, *Ingénieur de recherche, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Mourad Attarça, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Quentin Bédard, *Chargé de communication, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Salwa Bahyaoui, *Professeur habilité, Université Mohammed Vde Rabat*
- Abdellatif Bouazza, *Professeur des universités, Université Mohammed V de Rabat*
- Donia Ferhane, *Chargée de projets relations publiques, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Omar Hniche, *Professeur des universités, Directeur du CIRPEC*
- Abdelhalim Lakrarsi, *Professeur assistant, Université Mohammed V de Rabat*
- Gilles Rouet, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*

Références

Autissier, D., Johnson, K. J. & Moutot, J.-M. (2016), « L'innovation managériale : rupture ou évolution du management », Questions de management, 2(13), I.M.C.F., pp. 25-33.

Bartoli, A. & Blatrix, C. (2017), Management dans les organisations publiques, 4e édition : défis et logiques d'action, Paris, Dunod.

Bonnenfant, G. & Berardi, C. (2012) « Le manager public, pivot de la modernisation de l'État », L'Expansion Management Review, 2(145), L'Express, pp. 22-31.

Côme, T. & Rouet, G. (dir.) (2015), Les innovations managériales, enjeux et perspectives, Paris, L'Harmattan.

Eurogroup Consulting (2017), Quelles innovations managériales pour accélérer la transformation de l'action publique.

Hamel, G. & Breen B. (2007), The future of management, Harvard Business School Press, Boston, version française, Éditions Vuibert, Paris, 2008.

Le Roy, F., Robert, M. & Giuliani, P. (2013), « L'innovation managériale. Généalogie, défis et perspectives », Revue Française de Gestion, 6(235), Lavoisier, pp. 77-90.