



Surmonter les freins structurels et organisationnels de la performance

LEROUX Erick, Professeur des Universités, Université Sorbonne Paris-Nord

PUPION Pierre-Charles, Professeur des Universités, Université de Poitiers

Les quatre articles étudiés présents dans ce numéro sont issus des communications réalisées au Colloque AIRMAP en 2024, dans l'atelier management public, agilité organisationnelle et performances des structures de l'Etat en Afrique, après un processus d'évaluation en double aveugle par la revue. S'intéressant aux défis rencontrés par les administrations publiques et les institutions dans l'accomplissement de leurs missions, ils présentent et analysent les obstacles structurels, organisationnels ou politiques qui nuisent à l'efficacité de l'action publique et à la performance des entités publiques. Les auteurs s'accordent sur le constat commun de lacunes manifestes : absence de volonté politique dans l'adoption de cadres juridiques pour les sportifs de haut niveau au Sénégal, dysfonctionnements techniques et organisationnels freinant la qualité des services publics numériques au Cameroun, insuffisances dans la gestion du changement organisationnel pour promouvoir la résilience dans les entreprises publiques béninoises, ou encore effets ambivalents de la culture bureaucratique sur la performance des agences publiques au Cameroun. Ils mettent ainsi en évidence une problématique commune : **Comment les administrations publiques et les institutions des pays en développement peuvent-elles surmonter les freins structurels et organisationnels pour améliorer leurs performances dans des contextes variés ?**

Les objets d'étude sont centraux qu'il s'agisse de la numérisation des services publics, du développement de politiques publiques, de la gestion du changement organisationnel au service de la résilience ou de l'évolution des pratiques bureaucratiques face aux réformes managériales. Dans ce cadre-là, ils explorent le rôle des administrations publiques et des institutions dans leur capacité à répondre aux attentes des citoyens, des employés ou des usagers. Ils proposent des solutions qui vont de l'amélioration des pratiques à la proposition de nouvelles réglementations.

Cependant, ces études retiennent des méthodologies différentes : qualitatives pour certaines avec la réalisation d'entretiens, quantitatives pour d'autres avec l'utilisation d'équations structurelles. Les contextes sont distincts, chaque article explorant un pays ou un domaine particulier.

Le premier article, « **Les déterminants de la qualité du service public en ligne : un regard dans les administrations publiques camerounaises** », coécrit par Mireille Bitye M., Sigismond Hervey Mvele, et Serge Elie Omgba Assembe, explore les facteurs influençant la qualité des services publics en ligne dans les administrations camerounaises. Grâce à une méthodologie qualitative et des études de cas multisites, les auteurs ont examiné les pratiques numériques au sein de quatre ministères. Les résultats révèlent trois déterminants clés : la qualité du système, de l'information, et des services. Des stratégies d'amélioration sont également proposées pour renforcer l'efficacité des services numériques.

Le deuxième article, « **Statut de sportif de haut niveau au Sénégal : l'inaction des autorités publiques et fédérales** », rédigé par Djibril Diouf, Papa Serigne Diene, et Benjamin Abdou Thiaw, s'intéresse à l'absence de cadre juridique pour les sportifs de haut niveau au Sénégal. À travers une approche qualitative, les auteurs montrent que l'inaction des autorités publiques et fédérales entrave la reconnaissance des sportifs. Cette situation génère des obligations non définies et un vide institutionnel nuisant à la coordination des politiques sportives.

Le troisième article, « **Changement organisationnel et satisfaction au travail dans les entreprises publiques au Bénin : Rôle de la résilience** », rédigé par Jean Agadame, S. Joress Agbovoedo, et Emmanuel Hounkou, examine l'effet de la résilience sur la relation entre changement organisationnel et satisfaction au travail dans les entreprises publiques béninoises. À l'aide d'une méthodologie quantitative et d'un modèle d'équations structurelles, les résultats montrent que la résilience joue un rôle médiateur, soulignant l'importance d'une gestion efficace du changement pour améliorer la satisfaction au travail.

Le quatrième article, « **Culture et performance : Favoriser la performance des administrations publiques en opérationnalisant la révolution culturelle préconisée par le Nouveau Management Public** », de Julien Benomar, explore l'impact de la culture bureaucratique sur la performance des administrations publiques. À travers une étude de cas sur trois ans, l'auteur constate que cette culture favorise certains objectifs, mais freine l'efficacité. Il propose une méthodologie pour réconcilier les valeurs bureaucratiques traditionnelles avec celles du Nouveau Management Public (NMP), en vue d'améliorer la performance des administrations.