

SOMMAIRE

PRÉFACE. REPENSER L'ACTION PUBLIQUE À L'AUNE DE LA RELIANCE ET DE LA COMPLEXITÉ	17
--	-----------

Annie Bartoli

INTRODUCTION GÉNÉRALE. LA MÉTAMORPHOSE DU MANAGEMENT PUBLIC ET DE SES OBJETS.....	23
--	-----------

David Carassus et Céline Chatelin

PARTIE INTRODUCTIVE. DE LA NÉCESSITÉ D'UNE RUPTURE EN MANAGEMENT PUBLIC.....	31
---	-----------

Chapitre 1. Un contexte académique et pratique favorable à une relecture du management public.....	35
---	-----------

David Carassus et Céline Chatelin

1. Un management public sous-tendu par une succession de courants montrant leurs limites 36
 2. Une pensée moderne et post-moderne à l'origine des limites NPM et post-NPM 38
 3. Un management public marqué par des pratiques élémentaires, sectorisées et hétérogènes 43
- Conclusion. Un point de bascule pour le management public vers une métamorphose ? 45

Chapitre 2. Complexité et in(ter)disciplinarité..... 51*Déborah Nourrit et Abid Bossouf*

1. La complexité de l'interdisciplinarité..... 52
2. In(ter)disciplinaires..... 53
3. À la frontière 57
- Conclusion. L'hypermodernité en question 58

Chapitre 3. De la modification des enjeux temporels du management public 65*Yvon Pesqueux*

1. De la temporalité structurelle de la transformation..... 67
2. De la temporalité courte de l'urgence à la temporalité longue
du risque 68
3. De la temporalité politique de la gouvernance publique..... 71
- Conclusion. L'action publique et ses temporalités multiples..... 75

**Chapitre 4. Du dépassement des frontières et logiques publiques/
privées à la coordination des acteurs comme bien commun
pour la conduite des politiques publiques 79***Manel Benzerafa-Alilat et Alain Burlaud*

1. Hybridation des logiques publiques et privées 80
2. Les défis de l'hybridation : frontières brouillées, souveraineté
disputée et apories de gestion..... 83
3. Vers une gouvernance du bien commun : produire de la valeur
publique en réseau 86
- Conclusion. Rationalités managériales et politiques : les défis
de la coordination 89

**PARTIE 1. ENJEUX ET CONCEPTS D'UN MANAGEMENT PUBLIC
HYPERMODERNE (HPM) 91****Chapitre 5. Intérêts et limites du NPM et post-NPM 95***Stéphanie Chatelain-Ponroy, Céline Chatelin et Marcel Guenoun*

1. Le NPM : vers une administration performante mais réductrice
de la complexité..... 96
2. L'émergence du post-NPM : palier les limites du NPM..... 99
3. Qu'attendre de la pensée complexe en management public 103
- Conclusion. Vers un « bien penser » du management public..... 105

Chapitre 6. Penser la complexité pour repenser le management public : définition et caractérisation de la pensée complexe en sciences de gestion 111

Régis Meissonier

- 1. Principes de la pensée complexe 112
- 2. La pensée complexe en sciences de gestion 116
- Conclusion. Repenser les fondements épistémiques du management public 120

Chapitre 7. Définition et caractérisation du HPM : d'un management complexé à un management en pensée complexe ... 123

David Carassus et Céline Chatelin

- 1. Le management public et ses complexes : effet de balancier 124
- 2. Les fondements d'un management public intégrant la pensée complexe 128
- 3. Vers un management public hypermoderne..... 133
- Conclusion. Vers un management décomplexé des politiques publiques, en hypermodernité 141

PARTIE 2. PROPOSITION D'UNE GOUVERNANCE HYPERMODERNE (HMG), EN TANT QUE MANAGEMENT DU HPM..... 145

Chapitre 8. Vers une logique de proactivité et d'ouverture de la gouvernance publique..... 151

Kémo Baldé et David Carassus

- 1. Un cadre d'analyse multidimensionnel de la gouvernance publique .. 152
- 2. Les limites des modes actuels de la gouvernance publique..... 154
- 3. Vers des pratiques renouvelées de gouvernance 156
- Conclusion. Une nouvelle gouvernance publique partie intégrante d'une gouvernance hypermoderne plus large à inventer..... 159

Chapitre 9. Vers une métamorphose de la fabrique de la décision publique..... 163

Céline Chatelin et Philippe Vaesken

- 1. Un processus décisionnel public confronté à une rationalité limitée..... 164
- 2. Effet mutilant de la logique linéaire bureaucratique et du compromis participatif..... 166
- 3. Métamorphose de la fabrique de la décision publique..... 168
- Conclusion. Penser l'action publique dans une dynamique ordre-désordre..... 175

Chapitre 10. Collaboration inter-organisationnelle à l'épreuve des paradoxes de la sectorialisation des résultats : cas de l'administration publique québécoise 179

André Bazinet et Bachir Mazouz

1. Gouvernamentalité par les résultats, sectorialisation et tensions de coordination 180
2. Les difficultés de coordination : entre sectorialisation et complexité de l'action collective..... 183
3. Expériences québécoises de coordination de l'action publique..... 185
- Conclusion. Quand l'accent est mis sur les résultats de chaque organisation, s'impose une gouvernance polycentrique, collaborative et multi-niveaux..... 190

Chapitre 11. Participation citoyenne et gouvernance publique : pour une conception hypermoderne refondée à partir des enjeux de complexité et de reliance 193

Stéphane Trébucq

1. État de l'art d'une remobilisation et reconnexion des acteurs et des idées 194
2. Les limites de la reliance dans le cas des projets et des budgets publics 198
3. Propositions pour un modèle de gouvernance hypermoderne 200
- Conclusion. Des relies sociales et cognitives à intégrer dans la gouvernance publique..... 203

Chapitre 12. Définition et caractérisation d'une gouvernance hypermoderne des organisations et des politiques publiques 207

Céline Chatelin et David Carassus

1. De la gouvernance des organisations à la gouvernance des politiques publiques..... 208
2. Les problèmes de l'action publique : une question de gouvernance ?..... 214
3. Vers une gouvernance hypermoderne des politiques publiques..... 216
- Conclusion. Vers une gouvernance publique hypermoderne à l'interstice des polycentricités..... 221

PARTIE 3. REDÉFINITION DES FONCTIONS ET OUTILS DE GESTION DANS UN CADRE HPM..... 225

LES FONCTIONS NOYAUX

Chapitre 13. Le management stratégique public hypermoderne.. 235

Christophe Favoreu, Pascal Bellemin et David Carassus

1. Les différents modèles « classiques » du management stratégique public 236
2. Les limites des approches actuelles du management stratégique public 239
3. Vers la métamorphose du management stratégique public en pensée complexe 241
- Conclusion. Vers une métamorphose du management stratégique 245

Chapitre 14. Vers une évaluation hypermoderne des politiques publiques 249

Fatiha Bouzar, Bruno Camous, David Carassus, Bruno Feral, Lara Mailliet et Séverine Renault

1. D'une évaluation administrative à une évaluation collaborative et ouverte 250
2. Les limites conceptuelles et empiriques de l'évaluation des politiques publiques 253
3. Les propositions de métamorphose de l'évaluation au prisme de la pensée complexe 255
- Conclusion. Vers une métamorphose de l'évaluation des politiques publiques 259

LES FONCTIONS ET OUTILS SATELLITES QUALITATIFS

Chapitre 15. La communication publique hypermoderne..... 263

Meriem Elayoubi-Mengi

1. La communication publique : un outil de gestion inscrit dans les paradigmes du NPM et du post-NPM 264
2. Les limites de la communication publique dans ces paradigmes 266
3. Vers une communication publique hypermoderne : les fondements conceptuels 268
4. Caractériser une communication publique hypermoderne : un modèle dialogique, récursif et polycentrique 271
- Conclusion. Vers une communication publique au service d'un management public hypermoderne 274

Chapitre 16. Repenser le marketing public : du marketing instrumental au marketing public hypermoderne..... 277

Corinne Rochette

1. État des concepts et théories du marketing public.....278
2. Les limites du marketing public hérité du NPM281
3. Vers un marketing public hypermoderne : agir en pensée complexe283
- Conclusion. Le marketing public hypermoderne au service de la cohérence de l'action publique.....287

Chapitre 17. Vers une GRH publique hypermoderne 291

Fatéma Safy-Godineau et Pauline Colin

1. Du statut à la performance : fondement et évolution de la GRH publique292
2. Défis et paradoxes de la GRH publique.....295
3. Vers une GRH publique hypermoderne.....301
- Conclusion. Reliance et coordination comme horizon de la GRH publique hypermoderne303

LES FONCTIONS ET OUTILS SATELLITES QUANTITATIFS

Chapitre 18. Repenser l'entité comptable pour faire de la comptabilité hypermoderne un levier de gouvernance de l'écosystème public..... 307

Bruno Feral, Evelyne Lande, Rova Razananaivo et Hasina Rasolonjatovo

1. Contours actuels de la reddition de comptes.....307
2. Limites des représentations et dérives des usages309
3. Métamorphoses de la comptabilité au prisme de la pensée complexe313
- Conclusion. Pour une comptabilité au service d'un écosystème public317

Chapitre 19. La gestion budgétaire publique au prisme du management public hypermoderne..... 321

Christophe Maurel et Pascal Bellemin

1. Le cadre conceptuel et les caractéristiques des budgets publics.....322
2. Les limites des pratiques budgétaires publiques.....324
3. Propositions pour une métamorphose des budgets publics326
- Conclusion. L'hypermodernité pour une gestion budgétaire plus performante.....330

Chapitre 20. Le contrôle de la gestion publique à l'heure de l'hypermodernité..... 335

Benjamin Drevetton, Angèle Renaud et Marc Bollecker

1. Le contrôle de gestion des organisations publiques : quelques repères..... 335
2. Le contrôle de gestion des organisations publiques : perspectives critiques 338
3. Proposition de métamorphose du contrôle de gestion des organisations publiques sous le prisme de l'hypermodernité... 341
- Conclusion. D'une approche instrumentale et hypermoderne 345

Chapitre 21. Le management public hypermoderne de la dette ... 347

Muriel Michel-Clupot et Serge Rouot

1. Finances publiques et management public 348
2. Fondamentaux de la finance et *new public management*..... 350
3. Métamorphose de la gestion de la dette publique et management hypermoderne..... 353
- Conclusion. Du risque d'endettement au risque de non-endettement...358

LES FONCTIONS ET OUTILS SATELLITES HYBRIDES

Chapitre 22. Hypermodernité du management public des crises : proposition d'un management hypermoderne des situations sanitaires exceptionnelles au sein des hôpitaux..... 361

Sandra Bertézène

1. Faire face aux situations sanitaires exceptionnelles : la doctrine française 362
2. Les limites de la doctrine actuelle : une lecture selon la crisologie d'Edgar Morin 364
3. Proposition d'une crisologie pour les situations sanitaires exceptionnelles : articuler retour d'expérience et bureaucratie flexible 368
- Conclusion. Une volte-face épistémologique pour un management hypermoderne des situations sanitaires exceptionnelles..... 371

Chapitre 23. Hypermodernité des fonctions achats et logistique dans le secteur public : vers un changement organisationnel ?..... 375

Joris Drapeau et Gisèle Mendy-Bilek

1. Les achats et la logistique dans les organisations publiques : deux fonctions supports en quête de reconnaissance 376
2. Les fonctions achats et logistique à l'épreuve des contradictions du management public contemporain ? 378

3. Repenser les fonctions achats et logistique dans une logique complexe et adaptative..... 381
- Conclusion. Entre continuité et transformation organisationnelle 385

Chapitre 24. Le pilotage hypermoderne du patrimoine immobilier public 389

Yoann Queyroi

1. L'héritage et le développement des pratiques de la gestion patrimoniale publique..... 390
2. L'avènement d'une fonction patrimoniale optimisatrice en quête de rationalisation 392
3. Penser les métamorphoses du pilotage patrimonial public à l'aune du paradigme de l'hypermodernité..... 394
- Conclusion. Vers un pilotage patrimonial HPM..... 399

Chapitre 25. Le management de projet public hypermoderne 403

Isabelle Franchistéguy-Couloume, Maïalen Gélizé et Véronique Pilnière

1. Du projet au management public de projet 404
2. Le management de projet public, des spécificités à prendre en compte..... 406
3. Le management de projet public hypermoderne : penser et agir complexe 407
- Conclusion. La dynamique vertueuse du management de projet public hypermoderne..... 415

Chapitre 26. Le management public hypermoderne des systèmes d'information 419

Magalie Duarte et Guillaume Biot-Paquerot

1. Spécificités du management des SI dans le secteur public 420
2. L'IA publique, révélateur des limites du MPSI..... 423
3. Propositions pour un MPSI hypermoderne 425
- Conclusion. Les enjeux politiques et institutionnels du MPSI 429

Chapitre 27. Le management hypermoderne des innovations publiques : une illustration par la politique de lutte contre les violences conjugales 433

Émilie Michelin, Madina Rival et Anne Berthinier-Poncet

1. L'innovation publique, histoire et définition..... 434
2. Limites et enjeux de l'innovation publique hypermoderne en période de transition..... 436

3. Application des cinq principes de la « pensée complexe » à l'innovation publique	438
Conclusion. Vers une innovation publique hypermoderne, hybride et coopérative	443

PARTIE 4. PROPOSITION D'UN MANAGEMENT HYPERMODERNE DES POLITIQUES PUBLIQUES 447

QUELQUES EXEMPLES DE MANAGEMENT HYPERMODERNE DES POLITIQUES PUBLIQUES

Chapitre 28. Vers une gouvernance de santé robuste et adaptative : leçons croisées de trois cas et propositions de métamorphose au prisme du HPM 455

Emmanuelle Cargnello-Charles, Sandrine Cueille et Lara Maillet

1. État de la connaissance et cadre d'analyse	456
2. Limites et critiques du cadre <i>mainstream</i>	457
3. Propositions de métamorphose au prisme du HPM	463
Conclusion. Vers une gouvernance plus robuste et plus adaptative	466

Chapitre 29. La politique régionale de développement social de Laval : l'ambition d'un management écosystémique mise à l'épreuve 469

Gérard Divay et Nassera Touati

1. La PRDS comme collectif méta organisationnel territorial.....	470
2. La mise à l'épreuve du modèle de collectif promu par la PRDS	472
3. Vers un management écosystémique de la performance collective..	475
Conclusion. De la nécessité de revoir le fonctionnement de l'État	480

Chapitre 30. Le management hypermoderne de la politique de l'eau 483

Salomé Guilbert et Simon Porcher

1. L'eau, <i>complexus</i> du vivant	484
2. Les impasses de la gouvernance française de l'eau	485
3. Une gouvernance hypermoderne de l'eau	488
Conclusion. Embrasser la complexité pour gouverner l'eau	493

Chapitre 31. Vers un management hypermoderne de la politique de sécurité civile 497

Olivier Berthod

1. Les ancrages conceptuels et traditions théoriques du management de la sécurité civile.....	498
--	-----

2. Le management de la sécurité civile à l'épreuve de trois difficultés majeures	500
3. Apports de la pensée complexe pour repenser le management de la sécurité civile.....	502
Conclusion. Quelques pistes de recherche	506

Chapitre 32. Le management public hypermoderne du patrimoine culturel : le cas du Maroc 509

Hayat Barakate et Ismail Messaou

1. Le management du PC dans les cadres classiques du management public	510
2. Incomplétudes du management public du PC post-NPM.....	513
3. Vers un HPM du PC : une recomposition en profondeur basée sur la pensée complexe.....	517
Conclusion. Un management entre tradition et modernité du PC : vers une méta-forme, qui reste à construire.....	523

LE MANAGEMENT PUBLIC HYPERMODERNE DES TRANSITIONS

Chapitre 33. Le management hypermoderne de l'intelligence économique 527

Olivier Coussi et Jérôme Vellayoudom

1. L'intelligence économique dans les cadres classiques du management public	528
2. Limites du management public de l'intelligence économique à l'ère post-NPM	530
3. Vers un management hypermoderne de l'intelligence économique...	532
Conclusion. Vers un management renouvelé de l'IE	537

Chapitre 34. Le management public hypermoderne de la résilience 541

Philippe Jean-Pierre

1. Résilience de l'organisation territoriale : concept protéiforme irréductible	542
2. Le management public de la résilience, au sein des cadres d'analyse traditionnels, révèle plusieurs angles morts	544
3. Vers un management public hypermoderne de la résilience.....	546
Conclusion. Terreau fertile pour appréhender la résilience en milieu complexe, la pensée HPM promet davantage : la robustesse territoriale.....	551

Chapitre 35. Le management hypermoderne des politiques du numérique 555

Pascal Frucquet et Didier Chabaud

1. Une littérature plutôt centrée sur les organisations que sur les politiques publiques du numérique 556
2. Un management des politiques du numérique peu conceptualisé et pratiqué de manière globale et intégrée..... 558
3. Vers un management intégré des politiques du numérique 561
- Synthèse et perspectives. Plusieurs pistes de recherche..... 567

Chapitre 36. Le management hypermoderne des transitions environnementales 571

Céline Chatelin, Youssoufi Touré et Stéphane Trébucq

1. Transition climatique et management : état des lieux 572
2. Les défis du management public des transitions environnementales 574
3. Propositions de métamorphose du management public des transitions environnementales au prisme de la pensée complexe 577
- Conclusion. D'un management public de conformité à un management de reliance au vivant 582

CONCLUSION. LE MANAGEMENT PUBLIC HYPERMODERNE, RAVIVER L'AUCTORITAS FACE AU POTESTAS 587

Patrick Gibert

1. Les amertumes du temps présent 588
2. La reliance avec des essais antérieurs : les espérances inachevées de l'analyse de politique 591
3. Comment concilier ambition et humilité ? 593
- Conclusion. Quelle réaction du pouvoir face à ce ravivage ?..... 596

ÉPILOGUE. ET APRÈS ? VERS UNE ÉCOLE DE PENSÉE HPM COMPLÉTÉE PAR UNE PARTICIPATION AUX PROCHAINS ACTES DE DÉCENTRALISATION ET RÉFORMES PUBLIQUES..... 599

Céline Chatelin et David Carassus

1. Une aventure scientifique collective et commune..... 599
2. Vers une école de pensée du management public hypermoderne ... 604
3. Vers une participation aux futurs actes de décentralisation et réformes publiques 612
- Conclusion. Une aventure morinienne à prolonger..... 625

LE MOT D'EDGAR MORIN 629

PRÉSENTATION DES AUTEURS631