



Pilotage de la performance et action publique. Quelques repères

BENJAMIN DREVETON

PROFESSEUR DES UNIVERSITÉS – IAE DE POITIERS

La progressive institutionnalisation de la notion de performance

- ❑ Développement du *New Public Management*

- ❑ « *l'ensemble des doctrines administratives ayant dominé les réformes bureaucratiques dans de nombreux pays membres de l'OCDE depuis les années 1970* » (Hood, 1990).

- ❑ Approche instrumentale du management des organisations publiques

- ❑ Fondé sur deux idées :

- ❑ Le déploiement des outils de gestion et plus particulièrement des outils de contrôle de gestion

- ❑ Une référence : les pratiques des organisations privées

Une notion délicate à appréhender (1/2)

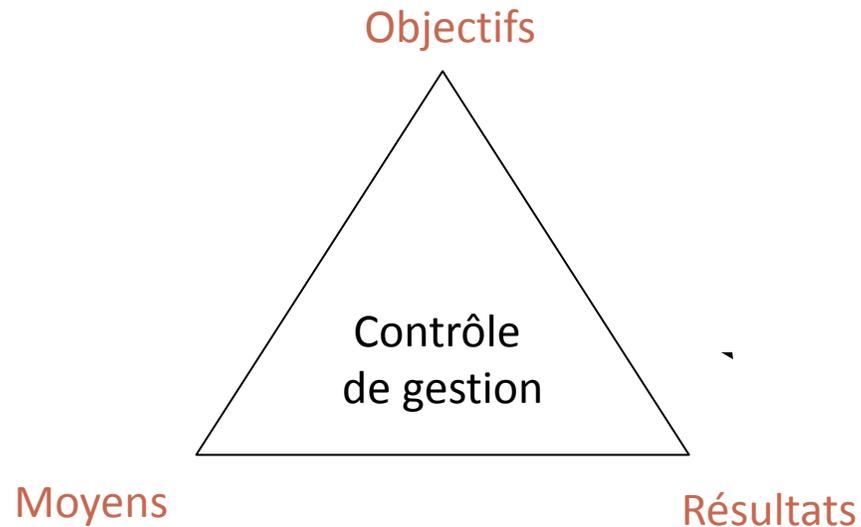
□ Une notion polysémique :

- Performance = succès
- Performance = résultat
- Performance = action / processus

□ Une triptyque à contextualiser :

- Quels **résultats** mesurer ? (au regard de la double fonction de production de l'organisation publique)
- Comment agir sur les **moyens** ? (lorsque ceux-ci sont imposés)
- Comment fixer les **objectifs** ? (lorsque, par exemple, il n'y a pas d'historique)

Une notion délicate à appréhender (2/2)



- ❑ Triple enjeu : Pertinence, Efficacité, Efficience
- ❑ La prise en compte de l'utilisateur : mesure des attentes et de la satisfaction
- ❑ Une notion multidimensionnelle qui ne peut se réduire à la performance financière



Une nécessité : un changement de paradigme

- Organiser le passage d'une administration publique fondée sur **le paradigme du contrôle**
 - Importance de la vérification
 - Logique de moyen

- A un management public basé sur un **paradigme du pilotage** :
 - Maîtrise de l'action publique
 - Logique de résultat



Le pilotage de la performance: Quels dangers ?

- Apparition de comportements paradoxaux
 - Camoufler la performance réelle
 - Organiser un mythe de la fiabilité
 - Renforcer des structures traditionnelles
- 