



# 2018

Annual Conference of the  
EUROPEAN GROUP FOR  
PUBLIC ADMINISTRATION

LAUSANNE | SWITZERLAND | 5-7 SEPTEMBER 2018  
PhD SYMPOSIUM | 3-4 SEPTEMBER 2018

## CALL FOR PAPERS

## Séminaire francophone du GEAP

*Stabilité et instabilité de l'environnement du travail public : Effets sur la quête de l'innovation et de la qualité des services*

### CALL FOR PAPERS

#### Le Séminaire francophone

Le Séminaire est un lieu unique d'échanges en langue française au sein de la conférence annuelle du Groupe Européen pour l'Administration Publique. Il véhicule des idées, méthodes et traditions politico-administratives spécifiques, avec une large couverture européenne et internationale.

Sensible aux attentes des administrateurs et à sa mission d'actualisation des savoirs, le séminaire invite au dialogue chercheurs et praticiens confirmés au cours de sessions de communications, tables rondes, ou compte-rendus d'expériences de terrain.



Le Séminaire Francophone est organisé avec le concours de l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), organisme de recherche, de formation des fonctionnaires et d'accompagnement des réformes et des politiques publiques des Ministères de l'Economie et des Finances (Paris, Bercy).

#### *Stabilité et instabilité de l'environnement du travail public : Effets sur la quête de l'innovation et de la qualité des services*

Fin 2017 plusieurs bonnes nouvelles ont réjoui les décideurs publics en Europe et ailleurs. Les indicateurs économiques passent au vert, ainsi que leurs projections (BM, FMI, BCE). La croissance mondiale anticipée à 3% (2,9% BM 2017 ; 3,6% FMI 2018) recouvre une meilleure répartition entre les pays développés et les pays émergents. Par-delà, le paysage politique se clarifie en Europe à la suite d'élections majeures (France, Pays Bas, Autriche, Allemagne). Pour

l'UE, la grande incertitude générée par le Brexit semble circonscrite désormais dans un cheminement procédural mieux maîtrisé.

Cependant le surcroît de clarté dans les affaires publiques ne remet pas en question la vague de réformes générée par la grande crise de 2007-2008. La maîtrise des dépenses, devenue la principale priorité des Etats et des collectivités locales, a donné naissance à travers l'Europe à de nombreuses stratégies de réforme institutionnelles et gestionnaires (Raudla & al 2015). Elles se poursuivront dans les pays de tradition politique et administrative napoléonienne du fait de leur endettement et de leur déficit public excessifs. Mais elles s'enrichissent d'exigences accrues de qualité des services publics, de modernisation et de transformation numérique, d'innovation et de co-production.

Ainsi, les réformes actuelles cherchent à faire évoluer à la fois le contexte et les modalités du travail public. En France, le Comité d'Action Publique 2022 (CAP22) s'interroge sur les périmètres institutionnels, le portage et la définition des politiques publiques (faire les bonnes choses), et sur le besoin d'améliorer les services publics en termes de qualité, de simplification, de GRH et de gestion budgétaire (bien faire les choses) (Rochet 2010). En Belgique, la réforme de l'Etat fédéral est entrée dans sa sixième phase, tandis que se poursuit la refonte des services publics et que des modalités innovantes telles le télétravail viennent bouleverser le quotidien des fonctionnaires (IGPDE 2017). En Suisse, les modèles de management inspirés de la nouvelle gestion publique sont en évolution pour mieux intégrer la dimension politique et financière de l'action publique, comme c'est le cas au sein de l'administration fédérale, alors que de nombreux autres chantiers de réformes continuent (fusions de communes et réflexion sur les niveaux du fédéralisme, défonctionnarisation, digitalisation de l'administration, etc.). De fait, les administrations mobilisent simultanément les leviers de réforme identifiés par Bouckaert (2003) : les restructurations (périmètres, spécialisations, fragmentations), les sources de pressions internes et externes (instruments de pilotage, mécanismes concurrentiels) et les outils pour transformer la nature des relations (chartes, contractualisations, valeurs de l'orientation-client).

En résulte un environnement du travail public plus mouvant et fractionné, évoluant par rythmes asynchrones. Cela conduit à la principale interrogation du séminaire francophone : **comment optimiser le fonctionnement des services publics avec un cadre institutionnel en plein bouleversement ?** A quel moment l'instabilité institutionnelle et organisationnelle va-t-elle contrarier l'ambition d'optimisation que doivent porter les agents au plus près du terrain ? Comment doser la stabilité/instabilité externe et la stabilité/instabilité interne des organisations publiques ? Quel en est l'impact sur la qualité des services, leur simplification, leur amélioration continue et l'innovation sociale et numérique ? Ces questions dépassent le vieux paradoxe gestionnaire qui oppose l'efficience à la qualité des services. Elles vont au-delà aussi de la surcharge de changements organisationnels et cherchent à dépasser les tensions et paradoxes inhérents à l'action publique.

Au sens général les sciences du management ont déjà abordé les effets de la stabilité et de l'instabilité de l'environnement de travail sur la qualité des services, leurs coûts et l'innovation. La réussite des changements dépend de la capacité des leaders à reconnaître les tensions et le stress des agents, d'aménager l'existence de repères stables dans l'environnement interne, et de bien doser les objectifs de transformation (Jick & Peiperl 2002 ; Song 2008 ; Christensen & Laegreid 2012). La littérature sur les démarches d'optimisation et de rationalisation appelle à un travail minutieux et progressif d'ajustement des systèmes à partir de cadres stables et bien

étudiés (Hammer & Champy 1993 ; Boudreau & Bernier 2017). Quant à l'innovation et à la quête de solutions créatives, l'existence d'un cadre et de règles préexistantes sont bien plus propices qu'une fluidité voire un chaos excessifs (Kim & Chang 2009, Bornand & Foucher 2017). L'environnement de travail comme cadre connu donne prise à la pensée innovante en tant que point de départ, il favorise les processus essentiels d'incubation des idées innovantes (Auger 2008). Or les stratégies de réforme en cours semblent vouloir excéder les limites de ces trois arbitrages.

Rattrapé par l'actualité, le management public doit insister sur ces points qui concernent tous les pays de la francosphère. En France le programme CAP22 fait d'ailleurs de « l'environnement de travail modernisé » pour les agents une de ses priorités principales. L'atteinte de ce but s'accordera-t-elle avec les réformes en cours et à venir ?

Le Séminaire Francophone accueille des contributions qui abordent ces thèmes de façon théorique (revues de la littérature, conceptualisations et constructions de modèles) et empirique (recherches, études), ainsi que des retours d'expérience inédits (études de cas). Les travaux comparatifs seront tout particulièrement bienvenus.

## Format des propositions

Nous invitons les chercheurs et les praticiens à nous communiquer par le biais du site Internet du congrès un résumé de deux pages maximum en respectant les intitulés suivants:

- ✓ Titre de la communication
- ✓ Les thèmes ou mots clés
- ✓ La problématique soulevée
- ✓ Un résumé des méthodes de recherche et/ou approche empirique utilisée
- ✓ Les résultats avancés
- ✓ Les références sélectives
- ✓ Le nom des auteurs, le nom des Universités ou organisations et les coordonnées (Adresse, E-mail, N° téléphone)

## Dates-clé:

- ✓ Délai pour la soumission des propositions de communication : 18 avril, 2018
- ✓ Délai pour la décision et la sélection par les coordinateurs : 9 mai, 2018
- ✓ Délai pour la soumission de la communication complète: 16 août, 2018

Pour plus d'information, n'hésitez pas à contacter les coordinateurs :

[emil.turc@univ-amu.fr](mailto:emil.turc@univ-amu.fr); [jmattijs@ulb.ac.be](mailto:jmattijs@ulb.ac.be)

## En pratique

Vous pouvez soumettre vos propositions de communication via le site de la Conférence : [www.egpa-conference2018.org](http://www.egpa-conference2018.org) ou directement via le système de gestion de conférence: <https://www.conftool.com/egpa2018>

Pour toutes informations complémentaires, consultez le site de la Conférence :

[www.egpa-conference2018.org](http://www.egpa-conference2018.org)

## Séminaire francophone

### Comité scientifique

#### **Annie BARTOLI**

Professeur  
Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines, France.

#### **Véronique CHANUT**

Professeur  
Université Panthéon-Assas, Paris, France.

#### **Jean DESMAZES**

Professeur, Université de la Rochelle, France.

#### **Yves EMERY**

Professeur, IDHEAP, Lausanne, Suisse.

#### **Robert FOUCHET**

Professeur, Université d'Aix-Marseille, France.

#### **Marcel GUENOUN**

Directeur de la recherche, Institut de la Gestion Publique et  
du Développement Economique, Paris, France.

#### **Bachir MAZOUZ**

Professeur, ENAP, Québec, Canada.

#### **Martial PASQUIER**

Professeur, IDHEAP, Lausanne, Suisse.

#### **Marius PROFIROIU**

Professeur, Académie des Etudes Economiques,  
Bucarest, Roumanie.

### Coordonnateurs

#### **Dr. Emil TURC**

Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale  
CERGAM

Université d'Aix-Marseille

[emil.turc@univ-amu.fr](mailto:emil.turc@univ-amu.fr)

#### **Prof. Dr Jan MATTIJS**

Solvay Brussels School - E.M.

Université Libre de Bruxelles

[Jan.Mattijs@ulb.ac.be](mailto:Jan.Mattijs@ulb.ac.be)

**Notes d'orientation politique sur la gouvernance européenne  
du GEAP** – Veuillez noter que tous les auteurs avec une  
communication acceptée peuvent soumettre une proposition  
de Note d'orientation politique. Pour plus d'information,  
contactez : Dr. Fabienne Maron