

Thématique : Le développement durable dans les administrations publiques françaises

Sujet : « L'institutionnalisation du développement durable : Réforme institutionnelle, exemplification en matière de développement durable ou changement organisationnel ? Le cas de la stratégie gouvernementale de développement durable – dans les ministères – au travers du Plan Administration Exemplaire. »

Article 48 de la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement (1) : « *L'Etat doit être exemplaire en matière de développement durable. Une condition essentielle pour être crédible quand il s'agit d'en faire la promotion* » Concrétisée par la circulaire 5351 SG du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'Etat au regard du D.D. et des circulaires en complément sur les indicateurs et les outils incitatifs (circulaires 5451SG du 11 mars 2010, 5585 SG du 2 mai 2012. ...)

P.A.E

Contexte de la thèse : analyser le Plan Administration Exemplaire (P.A.E. / Circulaire 5351 SG du 3 décembre 2008) : Quelles traductions managériales au niveau ministériel de la stratégie gouvernementale de développement durable.

Objet de la thèse : mettre en tension le discours sur le développement durable véhiculé au travers du processus d'institutionnalisation et les éléments concrets d'opérationnalisation du Plan Administration Exemplaire

Le P.A.E. en question.

20 fiches-actions définissant les domaines d'actions durables des ministères ; Fonds Etat Exemplaire (F.E.E.) de 100 millions redistribué aux ministères les plus performants en matière de développement durable suivant la satisfaction d'indicateurs de réussite (11 pour l'exercice 2010, 14 pour l'exercice 2011) dans le cadre des bilans annuels ministériels P.A.E. ; reporting extra-financier (bilan social rattaché au F.E.E.) ; ...

Après 3 ans de bilans P.A.E. (2009-2011), sont notés :

une concurrence entre ministères ; un recentrage des actions autour d'indicateurs prioritaires permettant de valider les indicateurs du fonds financier au détriment du déploiement du P.A.E. ou d'autres indicateurs jugés secondaires ou n'étant pas mesurables (clauses sociales, stratégie de déploiement du P.A.E., communication, synergie inter et intra-ministérielle, etc.) ; une généralisation des indicateurs de réussite à tous les ministères qui recouvrent des périmètres d'actions différents donc ayant des priorités politiques différentes ; un recentrage autour d'indicateurs de performance essentiellement alignés sur les politiques d'achats et donc des objectifs de rationalisation ; un rapprochement (si ce n'est un fort ancrage) avec les politiques de réforme incluses notamment dans les Plans d'Actions Achats de la politique de rationalisation des budgets de fonctionnement des ministères et des services attenants.

Finalité : Analyser les effets performatifs des instruments juridiques discursifs et des outils de mise en œuvre pratique de l'exemplarité de l'Etat en matière de développement durable et de vérifier s'il s'agirait d'une exemplarité de l'Etat en matière de développement durable et/ou d'une exemplarité de l'Etat promouvant sa propre réforme dont le cadre est offert par le développement durable au travers de la rhétorique de l'exemplarité.

Principaux enjeux de la thèse : analyser « le dire », « le quoi dire », « le pourquoi le dire » et « le comment le dire » - et « le faire », « le quoi faire », « le pourquoi le faire » et « le comment le faire » dans la dualité Durable – Exemplaire ; Déconstruire les notions d'exemplarité et de durabilité afin de co-construire de l'action collective autour de la problématique commune du développement durable ; Conceptualiser l'efficience institutionnelle du P.A.E. au regard de l'efficience organisationnelle et co-construire une approche stratégique - analytique de cette dernière au regard des enjeux intégrés du développement durable et du P.A.E.

Cadre analytique et conceptuel

Discuter Les 12 principes de la nouvelle gestion publique (NGP ou NPM, *New Public Management*) (Holloway et al, 1999 ; Pollitt, 1995 ; Ferlie et al, 1996 ; Kettl, 1997 ; Pollitt, 2000 ; du Gay, 2000).

Mots clé de la NGP « Compétition entre services administratifs » - Priorité des outputs (objectifs et missions ponctuels) - Management non bureaucratique (pas par les règles et les procédures formelles) - Investissement dans la prévention, moins dans la résolution des problèmes - Maximisation financière et recherche de gains, voire, de profit, pas uniquement de bonne dépense des impôts - Organisations en réseau avec forte décentralisation de l'autorité - Management participatif encouragé - Utilisation de mécanismes de marché (exemple, finance participative) - Promotion des partenariats public - privé et les associations du tiers secteur (dimension sociale) - Séparation entre le stratégique (devenu politique) et l'opérationnel (l'administration) - Autonomisation des services administratifs via la contractualisation - Allocation budgétaire en fonction de la contractualisation et indicateurs de performance - Evaluation a posteriori de l'efficience organisationnelle.

Et, en partant du dialogue mené de façon critique dans le cadre du renouveau du management public entre le développement durable (Wackermann, Pollermann dans le dialogue sur le développement durable), le New Public Management, l'approche néo-wébérienne – la Nouvelle Gouvernance Publique (Weber, Yves Emery et David Giaque dans le dialogue sur l'approche néo-wébérienne), le néo-institutionnalisme (DiMaggio, Powell, North, March, Olsen, ...) et le management de la qualité (Yves Emery, ...), il s'agira d'analyser les différentes mutations cognitives, politiques, organisationnelles, fonctionnelles, structurelles et comportementales

Etude de cas / Observation participante

Terrains ciblés : Ministère de la Défense ; Ministère des affaires sociales et de la santé ; Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'environnement ; Direction du budget – Bercy (ce sera une des limites de la thèse) ; Commissariat Général au Développement Durable (C.G.D.D.) / Délégation Interministérielle au Développement Durable ; Service des Achats de l'Etat.

Les cadres de l'administration (où nous distinguons les niveaux hiérarchiques décisionnels et opérationnels : les Secrétaires Généraux qui sont les Délégués ministériels au Développement Durable ; les Responsables Pôles Développement Durable des ministères ; Correspondants ministériels Achats-Responsables ; Chefs de services ; les référents développement durable des différents services centraux et déconcentrés ; les agents des pôles développement durable ; les agents administratifs) ; **Le Commissariat Général au Développement Durable** (Chef du bureau des services publics exemplaires ; Chef de bureau de la sous-direction de l'intégration du développement durable par les acteurs économiques) ; **La Délégation Interministérielle au Développement Durable : le délégué interministériel au développement durable ; Le service du premier ministre (ou autre correspondant possible) ; Service des Achats de l'Etat** (Chargé de mission pour l'animation interministérielle de la politique d'achats publics responsables ; Service de rationalisation et de modernisation des Achats Publics) ; **Dilection Budget de Bercy.**