

# Rencontre scientifique internationale CIRPEC-LAREQUOI 2020

*le 8 décembre 2020*

## Innovations managériales et transformation de l'action publique

Le Centre Interdisciplinaire de Recherches en Performance et Compétitivité (CIRPEC) de l'Université Mohamed V de Rabat, et le Laboratoire de Recherche en management (LAREQUI) de l'Université de Versailles-Saint Quentin-en-Yvelines, organisent, dans le cadre de leur coopération en matière de Recherche Scientifique, une rencontre scientifique internationale sur le thème : « Innovations managériales et transformation de l'action publique ».

## **Présentation du thème de la rencontre**

Si la littérature managériale s'est principalement intéressée aux entreprises privées (Le Roy, Robert & Giuliani, 2013 ; Autissier, Johnson & Moutot, 2016), le secteur public est également confronté à des enjeux managériaux importants (Bartoli & Blatrix, 2017). Le secteur public est aux prises avec des transformations structurantes et rapides : réforme territoriale, transformation de l'action publique, révision de la construction budgétaire et comptable (LOLF, RGPP, etc.), mutation des fonctions supports (RH, SI, achats, moyens généraux, etc....), transformation numérique, attentes de participation renforcée des citoyens ou tout simplement nécessaires économies dans la production des services publics, culture de l'évaluation et des indicateurs.

Confronté à ces enjeux, le secteur privé comme le secteur public développent et mettent en œuvre des innovations managériales au quotidien (Côme & Rouet, 2015). L'intégration d'innovations managériales dans le secteur public relève à la fois d'un processus, d'objectifs et d'une posture. Certains outils désormais intégrés du New Public Management peuvent s'inscrire dans la démarche générale d'innovation managériale, à condition de clarifier les objectifs et les missions des services publics. Il s'agit aussi de (re)mobiliser les agents en quête de sens, à partir notamment des acquis actuels en matière d'expérience client et d'expérience collaborateur qui peuvent trouver une articulation avec une prise en compte de l'« expérience citoyen ».

En France comme au Maroc, dans des contextes évidemment différents, la réforme est à l'ordre du jour pour la transformation des administrations et des fonctions publiques. Des projets de restructurations sont plus ou moins aboutis et, surtout, le renforcement des capacités managériales et techniques est une priorité. Le Maroc a ainsi réussi à relever de grands défis à travers la construction des institutions et le renforcement de la compétitivité économique du pays, mais son modèle de développement fait face à des difficultés qui entravent, de façon générale, le développement humain et social souhaité. Malgré les précédentes réformes, l'administration n'arrive pas à suivre le rythme des changements de la société marocaine et souffre de plusieurs dysfonctionnements structurels qui l'empêchent d'accompagner le développement global de la société, parce qu'elle manque souvent de compétences et des capacités d'innovation nécessaires à la mise en place de services publics de qualité.

La mise en perspective, dans cette rencontre internationale, des analyses et exemples relatifs aux innovations managériales et aux réformes de l'État est susceptible d'apporter des éléments de réponse aux questions suivantes :

- Quelles innovations managériales au sein des administrations et pour quels objectifs ? Quelle place pour le « digital » dans ces innovations managériales ?
- Quels sont les conditions et les leviers à mettre en œuvre pour favoriser les innovations managériales ?
- Quels sont les facteurs de succès et les points d'attention et de blocage pouvant favoriser une mise en œuvre pérenne de ces innovations managériales ?
- Comment les innovations managériales peuvent-elles contribuer à accélérer la transformation publique et la réforme de l'État, et à améliorer le niveau de qualité des services publics ?
- L'Administration publique intelligente (smart administration) constitue-t-elle une réponse aux évolutions des besoins de la nouvelle génération « Z » d'utilisateurs ?
- Dans le contexte marocain, quels sont les apports du plan national de la réforme de l'administration aux innovations managériales ?
- Dans le contexte de la crise liée à la pandémie du covid-19, comment les pouvoirs publics ont-ils pu faire preuves d'innovation - ou d'absence d'innovation - face aux défis sanitaires, économiques et sociaux ? Comment pourraient-ils faire preuve d'innovation pour répondre aux défis de la situation post covid-19 ?

## Les organisateurs de la journée scientifique

La journée scientifique internationale est organisée par deux laboratoires de recherche :

- Le CIRPEC de l'Université Mohamed V de Rabat (Maroc)  
cirpec.um5.ac.ma
- Le LAREQUOI de l'Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (France)  
larequoi.uvsq.fr

### Comité Scientifique

- Mourad ATTARÇA, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Salwa BAHYAOUÏ, *Professeur habilité, Université Mohammed V de Rabat*
- Annie BARTOLI, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Abdellatif BOUAZZA, *Professeur des universités, Université Mohammed V de Rabat*
- Yves CHAPPOZ, *Professeur des universités émérite, Université de Lyon*
- Thierry COME, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Hervé CHOMIENNE, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Jérôme DUPUIS, *Maître de conférences HDR, Université de Lille*
- Omar HNICHE, *Professeur des universités, Directeur du CIRPEC*
- David HURON, *Maître de conférences HDR, Université de Nice*
- Abdelhalim LAKRARSI, *Professeur assistant, Université Mohammed V de Rabat*
- Aline LEMEUR, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Pierre-Charles PUPION, *Professeur des universités, Université de Poitiers*
- Gilles ROUET, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Delphine de SAINT JULIEN, *Maître de conférences HDR, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Jihane SEBAÏ, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Christelle PERRIN, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en Yvelines*

## Comité d'organisation

- Emmanuel AMAN-MORIN, *Ingénieur de recherche, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Mourad ATTARÇA, *Maître de conférences, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Quentin BEDARD, *Chargé de communication, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Salwa BAHYAOUI, *Professeur habilité, Université Mohammed V de Rabat*
- Abdellatif BOUAZZA, *Professeur des universités, Université Mohammed V de Rabat*
- Donia FERHANE, *Chargée de projets relations publiques, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*
- Omar HNICHE, *Professeur des universités, Directeur du CIRPEC*
- Abdelhalim LAKRARSI, *Professeur assistant, Université Mohammed V de Rabat*
- Gilles ROUET, *Professeur des universités, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines*

## Programme du symposium

9h

### Allocutions introductives



Omar Hniche



Gilles Rouet



Yves Chappoz

**Omar HNICHE**, Professeur des universités, Université Mohammed V, Rabat, Directeur du CIRPEC

**Gilles ROUET**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'ISM-IAE Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

**Yves CHAPPOZ**, Professeur des Universités, Université Lyon 3, Président Académique de l'Association Internationale en Management Public (AIRMAP)

9h15 - 11h

### Séance plénière 1 : Les innovations managériales dans les réformes de l'action publique

Modérateurs : **Gilles ROUET**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'ISM-IAE Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et **Omar HNICHE**, Professeur des universités, Université Mohammed V, Rabat, Directeur du CIRPEC



Omar Hniche



Gilles Rouet



Emilie Marcovici



Saïd Mssassi



Abdelmajid Haddad



Meriem Mengi



Aïcha El Azzaoui

**Emilie MARCOVICI**, Maître de conférences en droit public, Université Jean Moulin-Lyon 3

« *L'État managérial digital : chance ou risque pour l'action publique ?* »

**Saïd MSSASSI**, Enseignant Chercheur en sciences de gestion, et **Abdelmajid HADDAD**, Enseignant Chercheur en sciences de gestion, Université Abdelmalek Essaadi - ENCG Tanger  
« *L'apport innovant du management par la qualité dans la gestion publique : vers une alternative aux réformes Post- NPM* »

**Meriem MENGI**, Maître de conférences, Université de Pau et des Pays de l'Adour - IAE Pau

« *La communication comme levier de transformation dans les services publics : étude de l'incubateur des services numériques de l'État* »

**Aïcha EL AZZAOU**, Professeur chercheur, FSJES, Université Fès  
« *Les déterminants de l'adoption et de la mise en œuvre d'un management par l'innovation : une approche par les projets de territoire dans les collectivités territoriales, réflexion à partir de la région Fès-Meknès* »

## 11h15 à 12h45 Session d'ateliers en parallèle

### Atelier 1 : Innovation managériale , gouvernance et pilotage de la performance

Modérateurs : **Abdellatif BOUAZZA**, Professeur des universités, Université Mohammed V de Rabat et **Gilles ROUET**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'ISM-IAE Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines



Abdellatif Bouazza



Gilles Rouet



Asmae Belaraj



Acharaf El Filali



Noufissa  
El Moujaddidi



Khalid Meftah



Jamila Ez Zauine



Abdelkebir  
Elouidani

**Asmae BELARAJ**, Doctorante, FSJES, Université Mohammed V Rabat, Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable  
*« Le nouveau management public : vers une bonne gouvernance des établissements publics »*

**Acharaf EL FILALI**, Doctorant et **Noufissa EL MOUJADDIDI**, Professeur des universités, Université Mohammed V - Rabat  
*« Le New Public Management au cœur de la transformation managériale de l'administration marocaine »*

**Khalid MEFTAH**, Doctorant, FSJES Agdal - Laboratoire Management Stratégique  
*« Les modèles de gouvernance des ports au Maroc : Entre le retrait progressif de l'Etat et l'entrée ascendante du privé »*

**Jamila EZ-ZAOUINE**, Doctorante et **Abdelkebir ELOUIDANI**, Enseignant-chercheur, Laboratoire d'Etudes et Recherches en Economie et Gestion (LEREG). Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Ibn Zohr, Agadir.  
*« La gestion axée sur les résultats : Levier de modernisation du management des organisations publiques au Maroc (Retour d'expériences) »*

## Atelier 2 : L'innovation managériale dans l'action publique des collectivités territoriales - 1

Modérateurs : **Hicham BENYASSINE**, Enseignant-chercheur, Université Mohammed V de Rabat et **Jihane SEBAI**, Maître de conférences en gestion, ISM-IAE Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines



Hicham Benyassine



Jihane Sebai



Nouah Amrani



Mohammed Hemmi



Naoufel Belhaj



Fadoua Laghzaoui



Sarah Ferehoun



Jérôme Dupuis



Akim Chekhhab

**Nouha AMRANI**, Doctorante et **Mohammed HEMMI**, Professeur, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales-Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès-Maroc

*« Le Management des collectivités territoriales : de l'hybridation vers le NMP »*

**Naoufel BELHAJ**, Doctorant, Faculté de Droit, Université Cadi Ayyad – Marrakech

*« Le rôle du maire dans la promotion du développement urbain durable »*

**Fadoua LAGHZAoui** et **Sarah FEREHOUN**, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Tanger-Maroc  
*« Le management environnemental : quelles innovations pour le secteur public territorial ? »*

**Jérôme DUPUIS**, Maître de conférences HC et **Akim CHEKHAB**, Doctorant, IAE- Université de Lille, RIME Lab. (EA 7396)

*« La création de communautés managériales ouvertes dans des collectivités territoriales françaises ; des initiatives innovantes ? »*



### Atelier 3 : Innovation et pilotage de l'action publique - 1

Modérateurs : **Meryem CHIADMI**, Enseignante-Chercheuse, Université Mohammed V de Rabat et **Mourad ATTARÇA**, Maître de conférence - IAE Versailles / LAREQUOI



Meryem Chiadmi



Mourad Attarça



Adil Zabadi



Abdelfattah Rouchdi



Ismael Azaguagh



Khalid Oulad Seghir



Said Najeh



Zainab Heyame

**Adil ZABADI**, Professeur, INAU et **Abdelfattah ROUCHDI**, Cadre Chercheur

« *Le management des risques et action publique au Maroc : une innovation de rupture ou une innovation incrémentale ?* »

**Ismael AZAGUAGH**, Docteur, Economiste des Pêches

« *Institut National de Recherche Halieutique* »

« *Management des ressources communes en situation des « anticommons » : Cas des ressources halieutiques au Maroc* »

**Khalid OULAD SEGHIR**, Enseignant-chercheur

et **Said NAJEH**, Docorant, FSJES – Tanger, Maroc - Groupe de Recherche en Economie et Territoire Université Abdelmalek Essaadi

« *La comptabilité de gestion dans le secteur public : un instrument de communication externe* »

**Khalid OULAD SEGHIR**, Enseignant-chercheur, FSJES – Tanger, Maroc - Groupe de Recherche en Economie et Territoire et **Zaï nab HEYAME**, Doctorante

« *Difficultés de la mise en place de la comptabilité générale au sein des EPA nouvellement créés : Cas AREP* »

Pause

14h à 15h30

## Session d'ateliers en parallèle

Atelier 4 : Innovation de l'action publique dans le secteur de la santé et de l'éducation

Modérateurs : **Abdehalim LAKRARS**i, Professeur, Université Mohammed V de Rabat et **Hervé CHOMIENNE**, Maître de conférences - IAE Versailles / LAREQUOI



Abdehalim LAKRARS



Hervé Chomienne



El Hachem Amzil



Mohammed Achraf Nafzaoui



Jihane Sebai



Fatima Yatim



Houda Krabti



Khalid Belkhoutout



Mourad Attarca

**El Hachem AMZIL**, Doctorant et **Mohammed Achraf NAFZAOUI**, Professeur, ENCG – Kenitra Université Ibn Tofail  
*« L'apport de la fonction « Contrôle du gestion » dans l'innovation managériale des établissements publics marocains : Cas des CHU »*

**Jihane SEBAI**, Maître de conférences en gestion, ISM-IAE Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et **Fatima YATIM**, Maître de conférences en gestion, Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique  
*« Innovation manageriale dans le champ de la santé : l'exemple des métiers de la coordination »*

**Houda KRABTI**, Doctorante et **Khalid BELKHOUTOUT**, Professeur, Université Mohamed V – Souissi  
*« L'assurance qualité dans l'enseignement supérieur marocain : un outil de gouvernance et de régulation à l'épreuve du COVID-19 »*

**Mourad ATTARCA**, Maître de conférences en gestion et **Hervé CHOMIENNE**, Maître de conférences en gestion ISM-IAE Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines  
*« Les innovations managériales dans l'Education Nationale : les nouveaux rôles des chefs d'établissement et des corps d'inspection »*

## Atelier 5 : Innovation et pilotage de l'action publique - 2

Modérateurs : **Badre Eddine CHEGRI**, Enseignant-chercheur, Université Mohammed V de Rabat et **Mourad ATTARÇA**, Maître de conférence - IAE Versailles / LAREQUOI

**Fatima Zohra MANAME**, Doctorante et **Bencheikh EL AYACHI**, Enseignant-chercheur, Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Tanger - Université Abdelmalek Essaâdi

*« Le Plan National de la Réforme de l'Administration 2018-2021 (PNRA) et innovations managériales dans le contexte marocain : enjeux, apports et limites »*

**Samir TADA**, Auditeur Interne au sein - EPA & Professeur vacataire et **Tarik JELLOULI**, Enseignant-Chercheur, FSJES Fès Maroc

*« L'audit interne dans les Etablissements Publics à caractère Administratif (EPA) au Maroc : Etat des lieux et facteurs clés de succès »*

**Réda ZEHOUANI**, Doctorant et **Fadoua LAGHZAOU**, Enseignant-chercheur, UAE FSJES, Tanger  
*« L'intégration du Contrôle Interne dans le contexte organisationnel des Collectivités Territoriales Marocaines »*

**Mohamed LAGRARI**, Doctorant et **Mounir ZOUITEN**, Professeur, Université Mohamed V, Souissi-Rabat  
*« La nouvelle stratégie de sédentarisation des marchands ambulants, entre innovation de l'action publique et résistance : cas de la région Casablanca-Settat »*



Badre Eddine Chegri



Mourad Attarça



Fatima Zohra Maname



Bencheikh El Ayachi



Samir Tada



Tarik Jellouli



Réda Zehouani



Fadoua Laghzaoui



Mohamed Lagrari



Mounir Zouiten

## Atelier 6 : L'innovation managériale et la gestion des talents

Modérateurs : **Salwa BAHYAOUI**, Enseignante-Chercheuse, Université Mohammed V de Rabat et **Thierry CÔME**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'IUT Mantes-en-Yvelines



Salwa Bahyaoui



Thierry Côme



Sara El Marhani



Soufiane  
Karakchou



Amina Aomari



Valéry Mfondoum



Douae El Ajaje



Abderazzak  
El Meziane

**Sara EL MARHANI**, Doctorante, Université Hassan 2 de Casablanca, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Ain Sebàa, Laboratoire de recherche en nouvelle économie et développement

*« La Gestion par Compétence comme acteur majeur de l'Innovation Managériale dans le Secteur Public. Analyse et interrogations »*

**Soufiane KARRAKCHOU**, Doctorant et **Amina AOMARI**, Professeur, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (FSJES) – Souissi, Université Mohammed V  
*« Les innovations managériales au service de la performance publique : cas du management des talents dans les organisations publiques »*

### **Valéry MFONDOUN**

*« Exercice prospective pour une stratégie de territorialisation du management public : Une Approche de l'action publique par la convergence des compétences entrepreneuriales »*

**Douae EL AJAJE**, Doctorante et **Abderazzak EL MEZIANE**, Professeur, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Souissi Université Mohammed V Rabat  
*« Les pratiques du contrôle de gestion public dans les organisations publiques »*

## Pause

## 15h45 - 17h30 Séance plénière 2 : Innovation managériale, gouvernance et performance publique



Badre Eddine Chegri



Gilles Rouet



Rkia El Idrissi



Fatima Ouahraoui



Mohammed Adrdour



Tarik Jellouli



Eric Leroux

Modérateurs : **Badre Eddine CHEGRI**, Enseignant-chercheur, Université Mohammed V de Rabat et **Gilles ROUET**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'ISM-IAE Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

**Rkia EL IDRISSE**, Professeur, EST Safi - GREMID – Université Cadi Ayyad  
« *L'innovation managériale dans les administrations : cas du Balanced Scorecard* »

**Fatima OUAHRAOUI**, Enseignant Chercheur en sciences de gestion, et **Mohammed ADRDOUR**, Enseignant Chercheur en sciences de gestion, ENCG- Agadir, Université Ibn Zohr  
« *L'évaluation de la performance des organisations décentralisées entre les impératifs d'intérêt général et les contraintes inhérentes aux collectivités territoriales* »

**Tarik JELLOULI**, Professeur habilité à diriger les recherches, Faculté des sciences Economiques, Juridiques et Sociales de Fès  
« *Gestion de changement et système d'information hospitalier : une étude du cas du centre hospitalier universitaire Hassan II de Fès* »

**Eric LEROUX**, Maître de conférences HDR, Université Sorbonne Paris Nord, CEPN (CNRS, UMR 7234)  
« *L'innovation managériale à travers les Partenariats Privés-Publics (PPP) : le cas du secteur du tourisme* »

## 17h30

## Conclusion et fin de la journée scientifique



Omar Hnliche



Gilles Rouet



David Huron

**Omar HNICHE**, Professeur des universités, Université Mohammed V, Rabat, Directeur du CIRPEC

**Gilles ROUET**, Professeur, Université Paris Saclay - Directeur de l'ISM-IAE Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

**David HURON**, Maître de conférences HDR, Université Côte d'Azur, de l'Association Internationale en Management Public (AIRMAP)

## Modalités de connexions aux sessions

Toutes les séquences de la Journée Scientifique Internationale se dérouleront sur des sessions ZOOM.

- Pour accéder à une session, cliquez sur le lien à la suite du titre de la session (lien html)
- Coupez votre micro et votre caméra
- Les séquences seront enregistrés automatiquement ; il est nécessaire de donner votre accord (fenêtre Zoom) à cette fonction pour pouvoir participer à la session
- Pour les intervenants aux séances plénières et aux ateliers, les modérateurs donneront les consignes pour :
  - o l'activation de la caméra et du micro
  - o le partage d'écran pour la diffusion des présentations
- Lors les séances plénières comme pour les ateliers, il est possible de poser des questions ou de faire des remarques via la fonction « *chat* » (ouverture de la fenêtre de chat à droite de l'écran)  
-> les modérateurs prendront en compte les questions et les commentaires dans la conduite des débats