

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL - UQAM

PLAN DE COURS

**PRINCIPES ET TECHNIQUES DE GESTION
DANS LE SECTEUR PUBLIC**

POL 4780 - 40

**CHARGÉE DE COURS :
PATRICIA GAZZOLI**

Campus de Montréal

Session : Automne 2012

HORAIRE ET LOCAL

Jeudi, 14 :00 – 17 :00

Salle DS–R340

DESCRIPTIF DU COURS

1) OBJECTIFS DU COURS

Après les années 80 les administrations publiques, dans plusieurs pays et dans différents paliers, ont passé par des réformes administratives significatives, caractérisées par la philosophie managériale. Ces transformations se doivent à une série de phénomènes, parmi lesquels la crise financière et économique des États, l'ascension des partis politiques d'orientation libéral-démocrate et le développement des technologies et des techniques de gestion, facilitées surtout par l'avancement des connaissances en informatique et en télécommunication. Dans ce contexte, le cours vise :

- à présenter cette tendance en termes de réforme administrative publique et à comprendre les contextes plus généraux de son adoption;
- à explorer les plusieurs orientations et principes de cette nouvelle philosophie de gestion publique;
- à inciter la pensée critique au sujet des réformes managériales, ainsi que des nouvelles techniques de gestion;
- à explorer les orientations et les techniques de gestion actuelles;
- à fournir des outils d'ordre conceptuel et pratique permettant aux étudiants de mieux saisir les récentes réformes dans l'administration publique, les critiquer et utiliser leurs propositions dans de différents contextes administratifs.

2) DÉMARCHE GÉNÉRALE

À fin d'optimiser l'apprentissage et rendre les cours plus dynamiques, outre les exposés magistraux, différentes activités pédagogiques seront mises en œuvre. Celles-ci permettront aux étudiants d'approfondir les thèmes proposés, les localiser dans la réalité québécoise et canadienne et relier la théorie à la pratique.

- Exposés et discussions
- Présentation des expériences vécues
- Présentation de lectures par les étudiants
- Débats préparés
- Travaux en équipe
- Présentation des événements de l'actualité reliés aux thèmes abordés dans le cours.

3) TRAVAUX ET ÉVALUATION

Les étudiants seront évalués sur la base d'examens individuels et de travaux individuels et collectifs, dans lesquels ils devront faire la preuve qu'ils ont bien assimilé les enseignements théoriques proposés. Le nombre idéal d'étudiants par équipe est de quatre.

Le cours comporte deux examens, l'un en mi-session, l'autre en fin de session. Le premier examen portera sur le contenu des sessions I à VI et le deuxième sur les sessions VII à XII. **Les lectures sur les thèmes abordés, indiquées dans le plan de cours, sont obligatoires.** Lors des examens, les étudiants n'auront pas le droit à leurs notes de cours.

À fin de rendre les cours plus dynamiques la participation des étudiants sera demandée, sous une base volontaire, pour la préparation de courtes présentations de textes (10 à 15 minutes), préparation des débats, rédaction des résumés des textes à être distribués aux autres étudiants, analyses critiques, présentation des expériences vécues au travail, des actualités, études de cas et discussions en groupe. Bien qu'ils puissent choisir quand participer, **tous** les étudiants devront participer à des activités en salle de cours, leur présence étant obligatoire la journée de leur participation.

S'y ajoutera un travail collectif long mettant à l'épreuve la maîtrise des concepts. Ce travail devra porter sur l'un des thèmes abordés dans le cours. Dans l'objectif de coconstruction des connaissances, quelques thématiques d'investigation seront proposées, surtout en ce qui touche à la réalité québécoise ou canadienne, à propos des plusieurs principes et techniques de gestion abordés dans le cours. Bien que les problématiques comprennent la recherche empirique, cette recherche doit pouvoir être développée à partir des média, des documents officiels publiés par les gouvernements, ou des rapports d'études. Cependant, l'analyse de la situation ou cas en étude à partir de la connaissance scientifique acquise est essentielle et au moins huit références scientifiques doivent figurer dans les travaux finaux. Lors du quatrième cours (12-05-2011) les étudiants devront présenter par écrit leur équipe ainsi que le thème choisi pour le travail de session.

Consignes pour le travail de session:

- Nombre de participants pour équipe: 4 ou 5 étudiants.
- Le thème choisi devra être approuvé au préalable par le chargé de cours.
- La recherche scientifique sur le thème devra se concentrer sur les publications scientifiques (revues scientifiques, livres). Les références du cours comptent comme sources bibliographiques possibles. Le travail doit présenter les références bibliographiques (au moins 8 références scientifiques).
- La recherche empirique peut porter sur des documents officiels des gouvernements, des rapports d'études, des média, des témoignages, etc.)
- La présentation orale devra durer 10 minutes (un maximum de 10 acétates), étant suivie par 5 minutes de questionnement.

Format du travail écrit:

- Max de 15 pages, excluant les références
- Times New Roman, 12', double interligne
- Présentation de références et bibliographie : suivre le modèle présenté par Infosphère <http://www.bibliotheques.uqam.ca/InfoSphere/>

Organisation du travail écrit :

- Introduction (+-1 page)
 - courte présentation du thème du travail
 - courte description de la méthode de recherche (stratégie de recension des écrits, stratégie de recherche empirique)
 - présentation de l'organisation du texte
- Présentation et discussion des approches scientifiques sur le thème (différents points de vue des

auteurs) (+- 5 pages)

- Présentation de la situation / cas en analyse (+- 3 pages)
- Analyse critique de la situation / cas à partir des références scientifiques (+- 3 pages)
- Conclusion (+-1 page)

TRAVAUX ET PARTICIPATION	POINTS	DATES
Examen partiel	20	08 novembre 2012
Examen de fin de session	30	20 décembre 2012
Participation durant le cours (présentation de textes, revues critiques, mini-recherches, revue de l'actualité, débats organisés, etc.)	15	à déterminer au cours de la session
Travail de session	35 Tout retard sera pénalisé d'un point par jour (max. 5 jours)	20 décembre 2012
TOTAL	100	Selon les exigences de l'UQAM

4) CRITÈRES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION DU TRAVAIL DE SESSION

TRAVAUX OU PARTICIPATION	CRITÈRES OU INDICATEURS	POINTS
Travail de session	Format et présentation	5
	Présentation de la revue de littérature sur le thème	8
	Présentation de la situation / cas étudié	10
	Qualité de l'analyse critique (intégration de la revue de littérature et des notions acquises dans le cours)	10
	expression écrite	2
	TOTAL	

À noter que, dans le cadre du travail final, l'étudiant devra faire mention de **toutes les citations tirées d'un document appartenant à autrui**, en utilisant les guillemets, et des **références exactes** pour chacune d'elles. À défaut de quoi, les règles de l'UQAM en matière de plagiat pourront être appliquées.

5) GESTION DES PROBLÈMES D'ÉQUIPES

Les membres du groupe sont responsables de la gestion de leurs différends à l'interne; ceci étant une partie intégrante de l'apprentissage visé par les travaux collectifs. Néanmoins, en

cas de problème majeur, ils doivent en informer le professeur dans les plus brefs délais (maximum de 3 semaines avant la date de remise du rapport écrit) qui tentera de les aider à trouver un arrangement; à défaut de quoi, la méthode de notation croisée sera de mise. Dans ce cas, chaque membre de l'équipe devra évaluer ses co-équipiers sur 100%. Les évaluations devront être envoyées au professeur (avant la date de remise du travail) de façon confidentielle avec un bref justificatif de la note attribuée à chacun. Ces évaluations seront prises en compte pour la pondération individuelle de la note attribuée par le professeur au groupe. Le professeur pourrait demander à chaque membre de spécifier la partie qu'il aurait lui-même rédigé. Si nécessaire, le professeur pourrait également demander aux étudiants concernés de lui transférer leurs correspondances dans le cadre de ce travail d'équipe.

6) LECTURES

Obligatoires : Recueil de textes (COOP de l'UQAM)

AUTRES RENSEIGNEMENTS :

Chargée de cours : Patricia Gazzoli

Bureau : A -1675

Courriel : gazzoli.patricia@uqam.ca; patricia.gazzoli@gmail.com

Heures de bureau : sur rendez-vous

Adresse du cours : 123-BGP3000-20@uqam.ca

PLAN

Date 04-10-2012

INTRODUCTION AU COURS

- Présentations des étudiants et du chargé de cours
- Revue du plan de cours
- Commentaires sur le recueil de textes
- Bibliographie

Thème I – LE PARADIGME BUREAUCRATIQUE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

- La bureaucratie selon Weber: contexte de développement des bureaucraties publiques
- La philosophie de gestion managériale en opposition au paradigme bureaucratique
- La fin contestable de la bureaucratie publique

Lectures :

AUCOIN, Peter (1997). «The Design of Public Organizations for the 21st. Century: Why Bureaucracy Will Survive in Public Management», *Administration publique du Canada*, vol. 40, n. 2, p. 290-306. ISSN 0008-4840

Date 11-10-2012

Thème II – LES RÉFORMES MANAGÉRIALES

Contexte de développement

Les grandes orientations de philosophie de gestion managériale (Nouvelle gestion publique)

Lectures :

CHARIH, Mohamed et Lucie ROUILLARD (1997). «The New Public Management», dans Mohamed Charih et A. Daniels, *New Public Management and Public Administration in Canada*, chapitre 1, Toronto, L'Institut d'administration publique du Canada, 328 p., p. 27-45, ISBN 0920715540

POLLITT, Christopher et Geert BOUCKAERT (2000). «The Nature of Public Management Reform», dans Christopher Pollitt et Geert Bouckaert, *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, Oxford, Oxford University Press, 314 p., p. 6–23. ISBN 0198295960

Participation étudiante:

Expérience vécue de réforme de type managérial au sein de la fonction publique

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- La réforme managériale au gouvernement du Québec
- La réforme managériale au Canada: état de la situation et considérations critiques
- La réforme managériale (ou l'intégration de principes managériaux) au sein d'une organisation publique précise

Date 18-10-2012

Thème III – LA GESTION PAR RÉSULTATS / LES AGENCES

Contrôle par résultats

Quels résultats? Dimensions à prioriser

Le modèle des agences

Lectures :

MARTIN, Valérie et Marie-Hélène JOBIN (2004). «La gestion axée sur les résultats: Comparaison des cadres de gestion de huit juridictions», *Administration publique du Canada*, v. 47, n. 3, p. 304–331, ISSN 0008-4840

GRAHAM, Andrew et Alasdair ROBERTS (2004). «The Agency concept in North America. Failure, adaptation and incremental change», dans Christopher Pollitt et Colin Talbot, *Unbundled Government. A Critical Analysis of the Global Trend to Agencies, Quangos and Contractualisation*, London, Routledge, 224 p., p. 140-163. ISBN 0415314488

ROY, Paul-René et Pierre GIARD (2003). «Des unités autonomes de service aux agences: un modèle administratif québécois en émergence», *Coup d'œil*, L'observatoire de l'administration publique,

Participation étudiante:

Présentation du texte de Graham: les agences en Amérique du Nord, particulièrement au Canada.
Distribution du résumé du texte.

Présentation du texte de Roy et Giard: les agences au Québec. Distribution du résumé du texte.

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- La gestion axée sur les résultats au Québec: La Loi de l'Administration Publique de 2002
- L'agence du Revenu du Québec : proposition et bilan
- La gestion axée sur les résultats au gouvernement canadien

Date 25-10-2012

Thème IV – LA GESTION DE LA QUALITÉ ET DES SERVICES

La qualité des produits et des services

Le contrôle de la qualité : possibilités, difficultés, impasses

La symbolique des services

L'orientation client

Consommateur, client, utilisateur, prestataire ou citoyen?

Lectures :

POLLITT, Christopher (1990). «Doing Business in the Temple? Managers and Quality Assurance in the Public Services», *Public Administration*, v. 68, winter. p. 435-452. ISSN 1467-9299

KERNAGHAN, Kenneth; Brian MARSON et Sandford BORINS (2001). «Le service au public», dans Kenneth Kernaghan; Brian Marson et Sandford Borins, *L'administration publique de l'avenir*, Toronto, Institut d'administration publique du Canada, 389p., p. 139-175. ISBN 0920715966

PAQUIN, Michel (1997). « Les relations entre l'administration publique et les citoyens », dans Mohamed Charih et A. Daniels, *New Public Management and Public Administration in Canada*, Toronto, L'Institut d'administration publique du Canada, 328 p., p. 201-213, ISBN 0920715540

Conférencier invité : Madame Line Pineault, directrice exécutive des Services stratégiques de Services Canada (à confirmer)

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- L'approche client et la qualité des services au gouvernement du Québec après 2003
- Les sondages de satisfaction des services publics au Canada: évolution de la satisfaction des citoyens
- La gestion de la qualité de services au sein d'une organisation publique en particulier

Date 01-11-2012

Thème V – L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

Les nouvelles technologies de l'information et l'administration publique - domaines

Difficultés d'implantation

Tendances

Lectures :

KERNAGHAN, Kenneth et Justin GUNRAJ (2004). «Integrating information technology into public administration: Conceptual and practical considerations», *Administration publique du Canada*, v. 47, n. 4, décembre, p. 525-546. ISSN 0008-4840

GAUTRIN, Henri-François (2004). *Rapport sur le gouvernement en ligne. Vers un Québec branché pour ses citoyens*, Introduction et chapitre 1, Québec : Assemblée nationale, 292 p., p. 7-32, ISBN 2550427505. Disponible au <http://sbisrvntweb.uqac.ca/archivage/18220615.pdf>

DUGDALE, Anni; Anne DALY; Franco PAPANDEA et Maria MALEY (2005). Accessing e-gouvernement : challenges for citizens and organizations. *International Review of Administrative Sciences*, v. 71, n. 1, p. 109-118, ISSN 0020-8523

Participation étudiante:

Présentation du texte de Gautrin. Distribution du résumé du texte.

Présentation d'une mini-recherche de mise à jour des réponses gouvernementales aux recommandations de Gautrin.

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- L'implantation du gouvernement en ligne au gouvernement fédéral
- L'implantation de l'administration en ligne en une organisation publique
- La numérisation des dossiers médicaux au Québec

Date 08-11-2012

Examen partiel

Date 15-11-2012

Thème VI – LIMPUTABILITÉ ET L'ÉTHIQUE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Les principes traditionnels d'imputabilité dans l'AP

L'imputabilité administrative

Imputabilité et contrôle : Possibilités, difficultés

Lectures :

OCDE (2005). *Gérer les conflits d'intérêts dans le service public. Lignes directrices de l'OCDE et expériences nationales*, 272 p., p. 23 -42, ISBN 9264104925

BOISVERT, Martine (2008). Examen de l'imputabilité dans le système parlementaire canadien : de la responsabilité ministérielle à la loi de fédérale sur la responsabilité. Chapitre 1 et chapitre 5, Mémoire, UQAM, Montréal, p. 11-18; p. 53-66. Disponible au : <http://www.archipel.uqam.ca/1627/1/M10649.pdf>

AUCOIN, Peter (2007). Après la Loi fédérale sur la responsabilité: le problème d'imputabilité du gouvernement du Canada est-il réglé?, IGF Journal, vol. 18, n. 2, hiver. p. 12-18. Disponible au : http://www.fmi.ca/uploads/1/igf_18_2.pdf#page=14

JUTRAS, Magalie; Allison MARCHILDON et Yves BOISVERT (éd.) (2004). Guide d'éthique organisationnelle. Québec : Centre d'expertise en gestion de ressources humaines, Secrétariat du Conseil du trésor. Accès en ligne : <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs52098>
À lire surtout : chapitre 1, chapitre 2 (deuxième phase) et conclusion

Participation étudiante :

Présentation du dossier sur l'éthique publique au Québec

Thèmes des groupes :

1. Ville de Montréal : les scandales éthiques
2. Ville de Montréal : redressement de la situation
3. Autres villes au Québec : les scandales éthiques
4. L'industrie de la construction : le rapport Duscheneau
5. Orientations / réactions du gouvernement québécois (La commission Charbonneau)

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- L'imputabilité au gouvernement canadien: développements récents
- La Ville de Montréal: la reddition de comptes au niveau municipal
- L'éthique dans le palier politique (Canada ou Québec)
- L'éthique des fonctionnaires publics (Canada ou Québec)

Date 22-11-2012

Thème VII – LA DÉCENTRALISATION

Types de décentralisation

La proximité du citoyen

Décentralisation des responsabilités, pouvoirs et budgets?

Lectures :

LEMIEUX, Vincent (2001). « Les politiques de décentralisation », In *Décentralisation, politiques publiques et relations de pouvoir*, Québec : Presses de l'Université de Montréal, p. 35-52.

Dossier «Décentralisation au Québec" : préparation au débat

DIVAY, Gérard (2006). «Les élus locaux peuvent-ils souder les fragments localisés de l'État?», *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 37-42.

PROULX, Marc-Urbain (2006). « L'appropriation, clé de la décentralisation », *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 27-35.

MASSICOTTE, Guy (2006). « La décentralisation : un enjeu stratégique pour le Québec », *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 43-49.

BELLEY, Serge (2005). « La voie asymétrique et contractuelle pour débloquent le dossier de la décentralisation au Québec », *Coup d'œil*, v. B, n. 2, p. 6-7.

MELOCHE, Jean-Philippe et Christopher R. BRYANT (2006). «Entre le discours et la réalité : quelques mesures de décentralisation au Québec», *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 13-19. ISSN 1493-8871

BROCHU, Isabel (2006). «Scénarios pour les territoires MRC du Québec», *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 59-64. ISSN 1493-8871

GRAVEL, Robert J. et Alexandre HUARD (2006). «Décentralisation et gouvernance locale : « vers une incohérence du système municipal québécois », *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 21-26. ISSN 1493-8871

LAROCQUE, André (2006). « Le plus grand danger de la décentralisation : passer à côté de l'essentiel », *Organisations et territoires*, v. 15, n. 2, p. 13-19. ISSN 1493-8871

Participation étudiante:

Distribution des résumés des textes du dossier «Décentralisation au Québec".
Débat: pour ou contre la décentralisation des pouvoirs publics au Québec?

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- La décentralisation politique au gouvernement du Québec
- La décentralisation administrative au gouvernement du Québec (réseaux de la santé ou réseau de l'éducation)

Date 29-12-2012

Thème VIII – LA GESTION EN RÉSEAUX

Conférence : Les rendez-vous annuel de la fonction publique

Date 06-12-2012

Thème IX – LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ (PPP)

Contexte

Accords, contrats, responsabilités

Expériences à travers le monde
Risques

Lectures :

MAZOUZ, Bachir et Noureddine BELHOCINE (2008). «Gérer l'interface politique, organisationnelle et économique des PPP», dans Michel Boisclair et Louis Dallaire, *Les défis du partenariat dans les administrations publiques. Un regard systémique. Théorie et pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 368 p., p. 173-200, ISBN 276051532X

VINING, Aidan R. et Anthony E. BOARDMAN (2008). «Public-private partnerships in Canada: Theory and evidence», *Administration publique du Canada*, v. 51 n. 1, mars, p. 9-44, ISSN 0008-4840

Participation étudiante:

Présentation du texte de Vining. Distribution du résumé du texte.

Présentation de la discussion médiatique touchant l'emploi d'un PPP dans :

- a) la construction du nouveau centre hospitalier du CHUM
- b) la construction de la nouvelle salle de l'Orchestre Symphonique de Montréal

Suggestion de thèmes reliés pour le développement du travail de session:

- Le nouveau centre hospitalier du CHUM
- L'emploi des PPPs dans les infrastructures publiques
- Le gouvernement du Québec et la réglementation des PPP
- L'intérêt du secteur privé dans les PPPs au Québec et au Canada

Date 13-12-2012

Thème X – CONSIDÉRATION CRITIQUE DES RÉFORMES MANAGÉRIALES

Contextualisation des réformes Vs. principes généraux

Principes généraux : complémentarité ou opposition schizophrénique?

Le changement organisationnel

Tendances

Date 20-12-2012

Examen final

Remise du travail de session

LE CENTRE PAULO FREIRE

Le Centre Paulo Freire, qui est animé par des étudiantes et étudiants de deuxième et troisième cycles sera ouvert 5 jours par semaine, au local A-3645. Le Centre offre un service d'appui académique aux étudiantes et étudiants inscrits dans les programmes de science politique. Pour connaître leurs heures d'ouverture, SVP composez le 514 987-3000 poste 2544.

PLAGIAT

Règlement no 18 sur les infractions de nature académique

Tout acte de plagiat, fraude, copiage, tricherie ou falsification de document commis par une étudiante, un étudiant, de même que toute participation à ces actes ou tentative de les commettre, à l'occasion d'un examen ou d'un travail faisant l'objet d'une évaluation ou dans toute autre circonstance, constituent une infraction au sens de ce règlement

La liste non limitative des infractions est définie comme suit :

- la substitution de personnes ;
- l'utilisation totale ou partielle du texte d'autrui en le faisant passer pour sien ou sans indication de référence ;
- la transmission d'un travail pour fins d'évaluation alors qu'il constitue essentiellement un travail qui a déjà été transmis pour fins d'évaluation académique à l'Université ou dans une autre institution d'enseignement, sauf avec l'accord préalable de l'enseignante, l'enseignant ;
- l'obtention par vol, manœuvre ou corruption de questions ou de réponses d'examen ou de tout autre document ou matériel non autorisés, ou encore d'une évaluation non méritée ;
- la possession ou l'utilisation, avant ou pendant un examen, de tout document non autorisé ;
- l'utilisation pendant un examen de la copie d'examen d'une autre personne ;
- l'obtention de toute aide non autorisée, qu'elle soit collective ou individuelle ;
- la falsification d'un document, notamment d'un document transmis par l'Université ou d'un document de l'Université transmis ou non à une tierce personne, quelles que soient les circonstances ;
- la falsification de données de recherche dans un travail, notamment une thèse, un mémoire, un mémoire-crédation, un rapport de stage ou un rapport de recherche.

Les sanctions reliées à ces infractions sont précisées à l'article 3 du Règlement no 18.

Pour plus d'information sur les infractions académiques et comment les prévenir : www.integrite.uqam.ca

ENTENTE D'ÉVALUATION

6.9 Entente d'évaluation

6.9.2 Objet de l'entente d'évaluation

Une entente [démocratique] doit intervenir entre [l'enseignantE] et les [étudiantEs inscritEs] à ce groupe-cours sur les aspects particuliers suivants :

- a) le nombre et les échéances des évaluations;
- b) la pondération respective des contenus ou objets d'évaluation dans l'évaluation globale.

Cette entente doit respecter les modalités et échéances déjà établies, lorsque s'effectue une évaluation commune à plusieurs groupes d'un même cours.

6.4 Modalités d'application de l'évaluation et de la notation

- a) Si un examen fait partie des modalités d'évaluation, il ne peut intervenir dans le résultat global pour plus de cinquante pour cent (50%). Les autres éléments d'évaluation ne sont pas assujettis à cette disposition.
- b) Si l'évaluation porte sur un unique travail de trimestre, la production de ce travail doit donner lieu à plus d'une évaluation et à l'attribution d'une notation d'étape.

6.9.3 Procédure

Cette entente [démocratique] doit être consignée et doit intervenir dans les deux semaines qui suivent le début officiel des cours (ou dans un laps de temps proportionnel s'il s'agit d'un cours à horaire spécial). L'entente à laquelle souscrivent [l'enseignantE] et la majorité des [étudiantEs présentEs] doit être signée par [l'enseignantE] et par deux [étudiantEs] du groupe-cours qui agissent alors à titre de témoins.