



11<sup>ème</sup> colloque international AIRMAP  
du 1<sup>er</sup> au 3 juin 2022

## Visions et valeurs du management public dans un contexte de crise(s)

Rabat, 2022



AIRMAP  
Association Internationale de  
Recherche en Management Public



### Atelier #10 :

## « Crises, management public et gouvernance en Afrique : visions, outils et valeurs »

Président.e.s d'atelier :

Mireille BITYE MENDOMO  
Université de Yaoundé II  
Cameroun



Félix ZOGNING N.  
Université du Québec en  
Outaouais



Geoffroy T. ALIHA  
Université d'Abomey-Calvani  
Bénin



Djibril DIOUF  
Université Cheikh Anta Diop de  
Dakar - Sénégal



Julien BENOMAR  
Université Paris 1 –  
Panthéon-Sorbonne



Martial KADJI  
Université de Douala



Université de  
DOUALA

Co-Présidents d'atelier invités

Thierry COME  
Université Paris-Saclay  
IUT Mantes-en-Yvelines /  
LAREQUOI



Erick LEROUX  
Université Sorbonne  
Paris Nord



Mouhamed El Bachir WADE  
Université Cheikh Anta Diop  
Dakar - Sénégal



## Coordonnées où transmettre votre proposition

Contact information where to send your paper proposal

<https://airmap2022.sciencesconf.org/>

### Track #10: Crises, Public Management and governance in Africa: visions, tools and values

In a context of change and very evolving rupture, States and public organizations in Africa as everywhere else, face various tensions (economic, political, military, health, sociological crises, etc.) sources of harmful consequences on the functioning of societies and individuals, including governance crises. In calling for public action, the literature finds an imbalance between disciplines in crisis management. Seen from this angle, Rochet and Keramidas (2007) observe that political science, and to a lesser extent management science, seem to be behind on this theme compared to economics. We attempt to explore this reality in African territory by addressing the following research question: "To what extent can public management ensure effective crisis management in the interest of improving the governance of African states?" Specifically, what are the visions, tools and values of public management specific to the African terrain, likely to improve the governance of states and their branches in their face of crises?

### 1°. OBJECTIFS DE L'ATELIER

L'objectif de l'atelier est de mener une réflexion approfondie sur la problématique des crises en lien avec la gouvernance des États africains et d'apprécier l'impact du management public dans ledit processus. De manière spécifique, il est question de procéder à un diagnostic des visions, outils et valeurs du management public, propres au terrain africain et susceptibles de juguler les crises, vecteur des dysfonctionnements en matière de gouvernance publique dans ce contexte précis.

### 2°. CONTEXTE, ENJEUX ET QUESTIONNEMENTS

La réponse à la question de savoir si les crises sont accidentelles semble négative dans la littérature car bon nombre d'écrits attestent que celles-ci remontent dans les années 1930 avec la crise mondiale, les chocs pétroliers en 1970, la montée du capitalisme, etc. Avec le développement triomphant de la mondialisation dans les années 1990, la situation n'a pas véritablement changé si l'on s'en tient aux travaux de Bost et Rosière (2018) qui déclarent : « *alors que les idées d'ouverture, d'intégration et de mobilité, étaient les mots-clefs, il est aisé aujourd'hui de souligner la paradoxale et progressive « fermeture » du monde qui paraît tout à la fois symptôme et cause des tensions actuelles* ». De ce point de vue, les crises apparaissent comme un phénomène dynamique qui se déplace dans le temps et l'espace du fait de la mise en œuvre des mécanismes qui sont censés les conjurer, malheureusement qui créent encore des problèmes plus graves. De même, elles se présentent sous plusieurs facettes : crises financières, crises économiques, crises militaires, crises géopolitiques et stratégiques, crises sanitaires. Il y a aussi des crises électorales et constitutionnelles (crises de gestion et crises de succession) observées dans les territoires (Ayissi et Maia, 2012), y compris les crises écologiques, alimentaires, de l'eau, de régime, humanitaires et certaines qui sont même sans qualificatif (Bartoli et Blatrix, 2012). Faut-il alors constater que la notion de crise renvoie à un mot valise qui

s'illustre bien par sa dimension composite, source de plusieurs interprétations selon le cas.

En outre, quel que soit leurs formes, les crises traduisent la présence des transformations importantes, de mutations ou de ruptures, de dysfonctionnements majeurs, ou d'instantanés de forte turbulence qui naturellement affectent la gouvernance des États et de façon générale des sociétés (Bartoli et Blatrix, 2012). A titre illustratif, il convient de revenir sur les difficultés apparues avec la crise des *subprimes* de 2007 dans de nombreux pays et qui perdurent jusqu'à date: stagnation de la croissance dans les pays développés et ralentissement dans les pays émergents (Brésil entré en récession en 2016, difficultés en Argentine, Mexique, Afrique du sud, etc.), désindustrialisation des pays industrialisés et délocalisations de nombreuses activités vers les pays à bas salaires, tensions boursières en Chine et dans la zone euro, retour à des formes de nationalisme économique (cas des États-Unis au travers de la politique « *America First* » lancée par Donald Trump). Il y a aussi lieu d'évoquer la légendaire crise Covid-19 avec ses conséquences désastreuses aussi bien pour l'activité réelle et les revenus que pour les marchés financiers (Ajili, 2020).

En Afrique, les crises sont également nombreuses : crises socioéconomiques, crises sanitaires, alimentaires, sécuritaires, sociopolitiques allant jusqu'à la crise de gouvernance largement discutée dans ce contexte précis (Faria, 2004 ; Bollée, 2016 ; Metou, 2018). La plupart du temps, ces crises proviennent des tensions socio-culturelles, la colonisation (Cameron, 2010 ; Bityé, 2021) ; les conflits internes (Faria, 2004 ; Gazibo, 2018) et les causes structurelles : l'absence de moteur industriel, la dépendance agricole et la crise de subsistance, l'endettement des pays, et l'absence d'une bourgeoisie entrepreneuriale (Ahmed, 1993). Face à cette situation, toute politique actuelle de développement socio-économique et culturel devrait intégrer cette donnée dans les idées et les actes afin d'éviter les conséquences néfastes inattendues et indésirables. Le développement durable doit alors prendre le pas sur les actions à court terme (Kemadjou et Sunderlin, 1999) dont l'action publique apparaît comme étant un des leviers déterminants pour une gestion efficace des crises (Gunderson et Holling, 2002).

Comme partout ailleurs, la gestion publique des crises en Afrique intéresse plusieurs acteurs nationaux et internationaux qui tentent d'identifier la source de provenance (Desmidt et Hauck, 2017). A cet effet, des initiatives régionales, bilatérales et multilatérales en matière de gestion des crises dans ce contexte ont été prises de part et d'autre par les États du continent (Fernanda, 2004). Dans ce contexte, l'heure est aussi à la préservation de la paix et de la sécurité des États pour la prévention des conflits (sources d'instabilité). Dès lors, dans une logique de modernisation de ses services et d'intégration des questions et problématiques liées à la Responsabilité Sociales des Organisations (RSO) dans sa stratégie, l'administration publique est donc invitée à « changer » (Bidi, Bane et Feige, 2017) de paradigme pour une gouvernance plus efficace.

Cela va sans dire que les questions de crises en relation avec la gouvernance et le management public, objet de notre réflexion, offre une multitude de disciplines qui s'intéressent à l'action publique. Ceci, du fait que les États et les organisations publiques se trouvent fortement interpellés par les enjeux et incidences sociétales de la crise exigeant des analyses d'ordre juridique, économique, sociologique, politique, gestionnaire... Seulement, la littérature existante constate un déséquilibre concernant l'engagement des disciplines sus évoqué dans les analyses des crises comme objet d'analyse. Du point de vue de Rochet et Kéramidas (2007), la science politique, et dans une moindre mesure les sciences de gestion, semblent être en retrait sur cette thématique par rapport aux sciences économiques. En effet, elles paraissent comme

à distance dans l'activité de publications rendant compte de la crise comme objet d'analyse. Or, dans un environnement en mutation, les organisations doivent faire évoluer leurs missions et objectifs ainsi que leur modèle d'activité. Ces mutations sont d'autant plus critiques dans le secteur public que les outils de gestion utilisés pour répondre au changement sont souvent mal adaptés. Pourtant, les situations de crise pour les décideurs et organisations publiques, peuvent, sous certaines conditions se transformer en levier stratégique pour conduire le changement au sein des organisations (Rochet et Kéramidas, 2007).

Le management public étant adaptatif face aux mutations (Bartoli et Blatrix, 2012 ; Fninou et Meyssonier, 2013), nous tentons d'analyser la problématique des crises en lien avec l'action publique et la gouvernance africaine en formulant la question de recherche suivante : « dans quelle mesure le management public peut-il assurer une gestion efficace des crises dans l'intérêt de booster la gouvernance des États africains ? ». En d'autres termes, quels sont les visions, outils et valeurs du management public propres au terrain africain, susceptibles de rendre plus efficace la gouvernance des États et leurs démembrements face aux crises ? Y a-t-il possibilité de comparaison entre les territoires africains ? Et quels sont les résultats et perspectives en termes de développement durable ?

L'objet de l'atelier est de susciter la mobilisation des chercheurs et des praticiens autour d'une réflexion scientifique assez rarement traitée en Afrique et à l'issue de laquelle, il sera possible de tracer un schéma représentatif spécifique au terrain étudié en termes de visions, outils et valeurs du management public en proie aux crises, sources de dysfonctionnement en matière de gouvernance publique.

### 3°. TYPE DE CONTRIBUTION ATTENDUE

Les auteurs intéressés par cet atelier, sont invités à soumettre différentes contributions permettant de renforcer les connaissances sur le sujet traité en contexte africain. Les interventions des communicants pourraient principalement suivre les orientations suivantes : le bilan et statut des crises, états des lieux sur les visions, outils et valeurs déployés par les États et leurs démembrements et le degré d'implication du management public face aux crises ; l'exposition des disciplines de l'action publique dans la gestion des crises ; le jeu des acteurs face aux mutations et ruptures, perspectives post-régulation, etc. Les domaines d'études concernent l'une des bases sectorielles du management des sociétés notamment : histoire, sociologie, administration, gestion, économie, politique, culture, santé, droit, développement, environnement, géostratégie, sécurité, écologie, etc. Le fil conducteur sera de présenter des papiers théoriques, des études de cas sectoriels ou des situations de gouvernance faisant observer les logiques d'un pays, d'une région, d'une ville, les innovations dont elles sont porteuses et les résultats en termes d'une gestion plus efficace des crises et d'amélioration de la gouvernance des États en Afrique.

#### 4°. BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

AHMED, M. M. (1993). « La crise de l'économie soudanaise dans les années 1980 : Indicateurs principaux et causes structurelles ». *Egypte/Monde Arabe*, 15-16, 10.

AJILI, W. (2020), « La crise économique & financière Covid-19 : quelques repères de réflexion », *ResearchGate*, 7.

AYISSI, A. et MAIA, C. (2012). « La gestion des crises constitutionnelles en Afrique : mandat et défis de la médiation internationale ». *Annuaire français de relations internationales*, XIII, 173-198.

BAGAYOKO, N. et KONE, F. R. (2017). « Les mécanismes traditionnels de gestion des conflits en Afrique subsaharienne ». *Centre FrancoPaix en résolution des conflits et missions de paix*, Rapport de recherche 2, 55.

BARTOLI, A et BLATRIX, C, (2012). « Des sciences modestes de l'action publique ? Politiques et management public face à la crise ». *Politique et Management Public*, 29, 3, 289-304.

BIDI, G., BANE, M. et FEIGE, J. (2017). « Les administrations africaines à l'heure de la modernisation : la RSO comme facteur-clé de succès au Sénégal ». Lyon (France), *26<sup>ème</sup> Congrès de l'AIMS - Sciences, technologies et management stratégique*, 9 juin, 15.

BITYE M (2021). *Gouvernance africaine et caractérisation des paradoxes du NPM dans la fonction publique camerounaise*. Editions JFD, Montréal, Canada.

BOST, F., et ROSIERE, S. (2018), « Crises et mutations contemporaines : approches géopolitiques et géoéconomiques », *L'Espace Politique*, 34, 1, 10.

FERNANDA, F. (2004). « La gestion des crises en Afrique subsaharienne : Le rôle de l'Union européenne ». *Occasional paper*, 55, 81.

FNINO, B., et MEYSSONNIER, F. (2013). « Un système de pilotage de la performance publique à dominante managériale : analyse de l'expérience de Dubaï ». *Politiques et management public*, 30, 2, 241-259

GOURIELLEC, S. L. (2016). « Introduction - « des Afriques » : gestion de crises et résolution des conflits en Afrique subsaharienne ». *Revue Défense Nationale*, 7, 792, 19-19.

HEYER, E. et TIMBEAU, X. (SD) (2020). « Perspectives économiques 2020-2021 ». *OFCE Policy brief*, 78, 24.

KEMAJOU WADJA, J.P. et SUNDERLIN, W. D. (1999). « L'Impact de la Crise Economique sur les Populations, les Migrations et le Couvert Forestier du Sud-Cameroun ». Centre For International Forestry Research, *Occasional paper*, 25, 23.

ROCHET C. et KERAMIDAS O., (2007). « La crise comme stratégie de changement dans les organisations publiques ». *La Revue des Sciences de Gestion*, 6, 228, 13-22.