

Rôles et impacts des consultants à l'échelle locale



Plénière n° 1 - Le politique, le fonctionnaire et le consultant : un ménage à trois ?
Colloque annuel de la revue PMP
Paris, 30 juin 2022

**Le pilotage
des politiques
publiques locales**
De la planification à l'évaluation

LES INDISPENSABLES



David CARASSUS

Professeur des universités
Directeur de la Chaire OPTIMA
david.carassus@univ-pau.fr



David Carassus
Préface
Jean Arthuis
Stéphane Pintre



SOMMAIRE

- 1) Rôles et impacts en théorie
- 2) Rôles et impacts en pratique
- 3) Perspectives à l'échelle locale

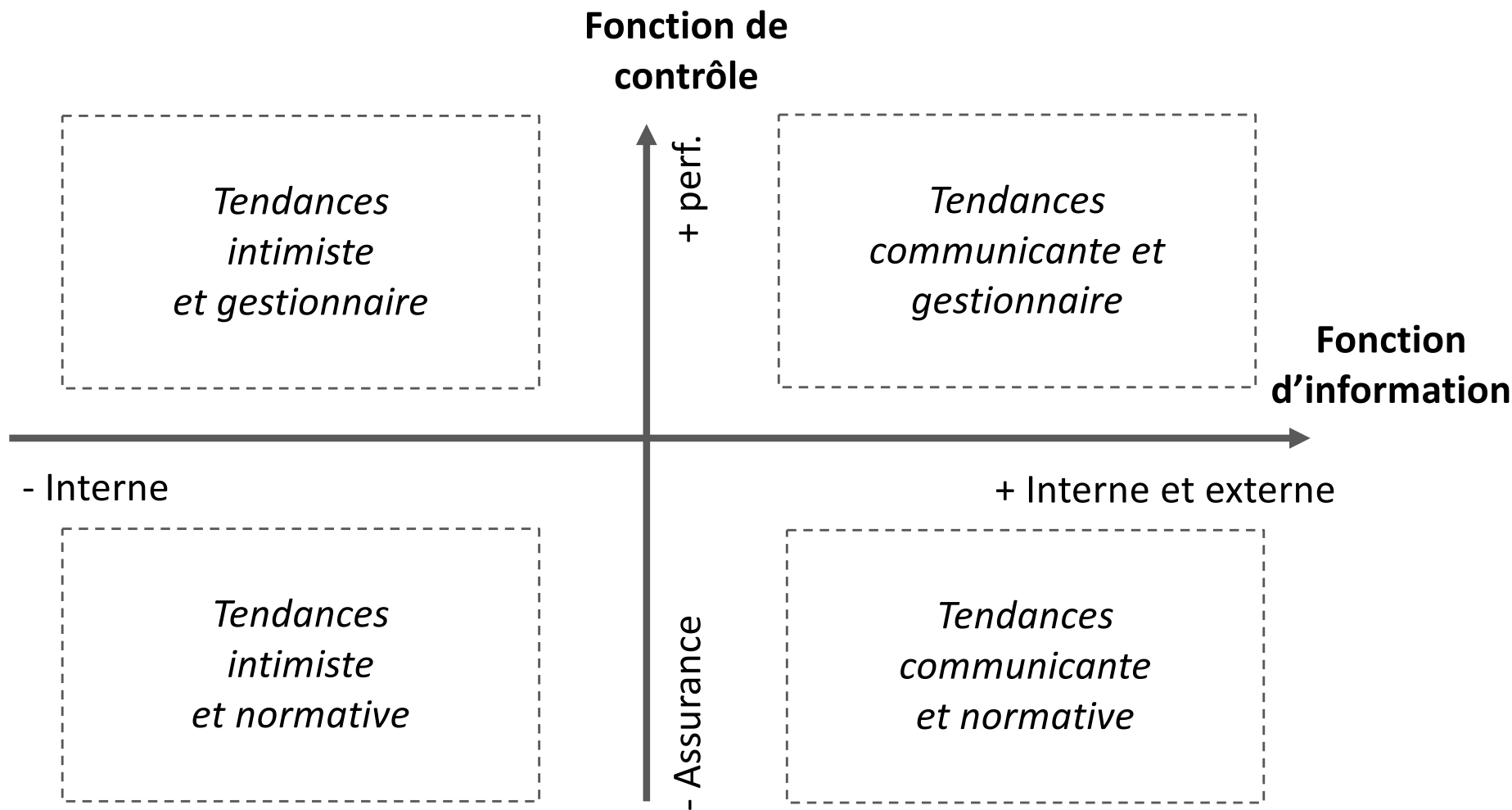
1) Rôle et impacts en théorie : des fonctions importantes

- Théories des choix publics : moyen de modifier les conflits d'intérêts entre élus, électeurs et fonctionnaires
- Théories de l'agence / signal : mode de résolution des problèmes de hasard moral et de sélection adverse entre principal et agent; mode de réduction de l'asymétrie informationnelle entre acteurs
- Théories de la gouvernance : mécanismes de coordination ou d'aide au processus de décision / information
- Théories du contrôle : outils d'assurance/inspection vs outils de maîtrise / performance / pilotage ; modes d'apprentissages

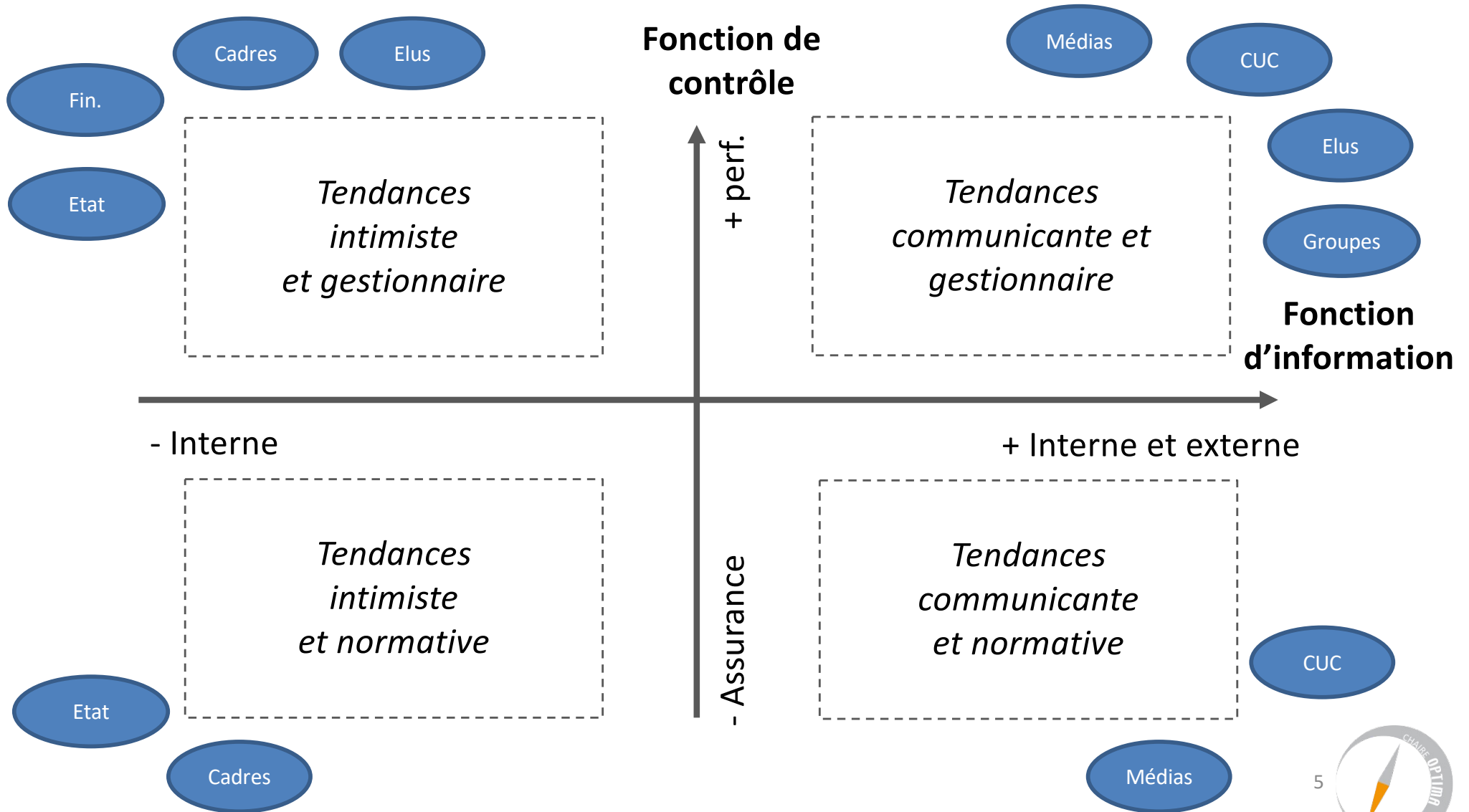
➔ **Fonction de contrôle** : observation des comportements ou pratiques
(assurance -> performance)

➔ **Fonction d'information** : réduction de l'asymétrie informationnelle
(interne -> externe)

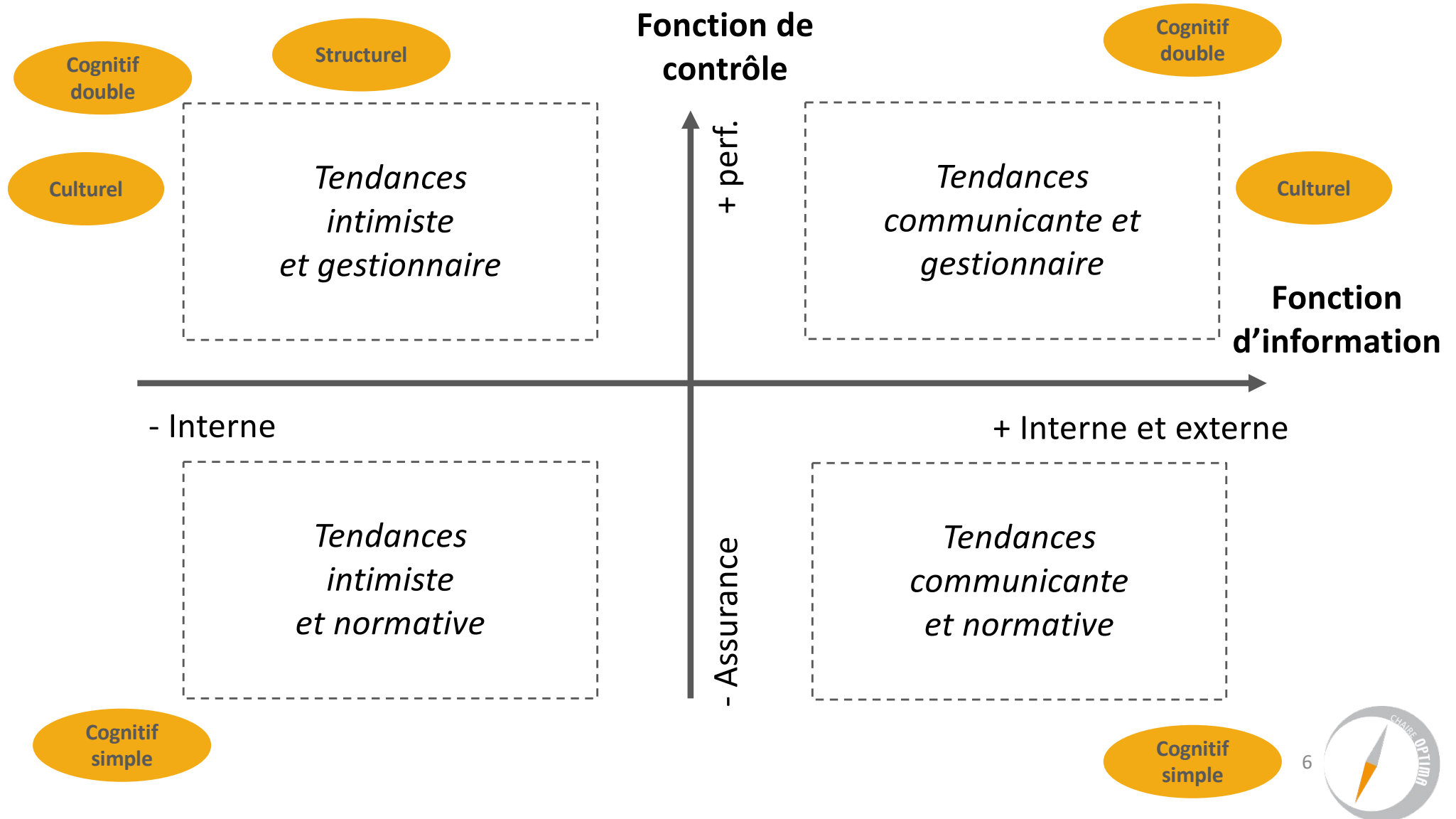
1) Rôle et impacts en théorie : des fonctions importantes



1) Rôle et impacts en théorie : des fonctions importantes

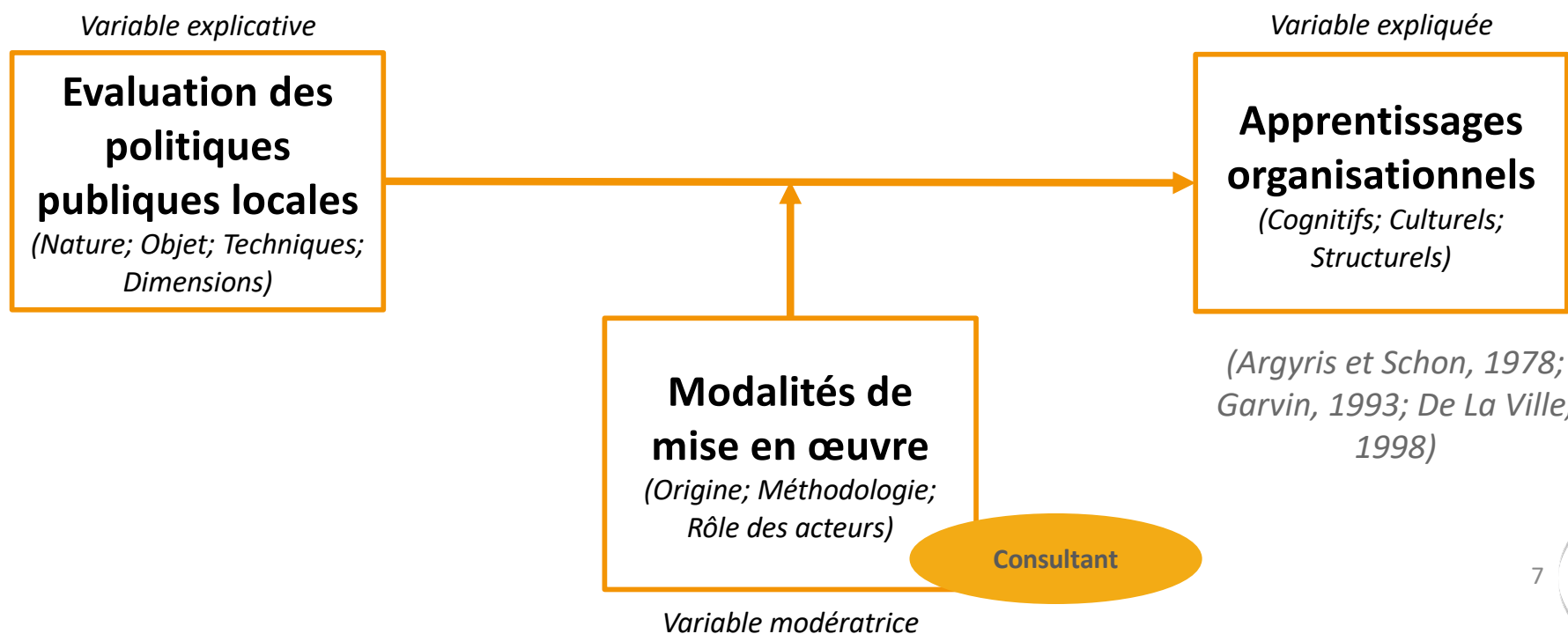


1) Rôle et impacts en théorie : des fonctions importantes



2) Rôle et impacts en pratique : des fonctions limitées

- Etude quantitative : analyse des effets de l'évaluation des politiques locales (intégrant la possible intervention du consultant)
 - **Échantillon** : 400 collectivités répondantes
 - **Modèle de recherche** :



2) Rôle et impacts en pratique : des fonctions limitées

- Etude quantitative : analyse des effets de l'évaluation des politiques locales (intégrant la possible intervention du consultant)
 - **Résultats** :
 - 1/3 des missions d'évaluation réalisées par des **consultants**
 - Des évaluations liées à une **obligation légale, ponctuelles**, mobilisant souvent des **indicateurs exogènes** (politiques sociales; dév. éco.)
 - Des **apprentissages positifs** sur le plan culturel pour la prise en compte des besoins du territoire et des possibles apprentissages cognitifs en double boucle (modification des objectifs et orientations stratégiques);
 - Une **absence d'apprentissages** structurels et budgétaires
 - Des **apprentissages négatifs** sur le plan culturel concernant une logique d'amélioration continue

2) Rôle et impacts en pratique : des fonctions limitées

- Retour d'expérience : consultant auprès des collectivités locales / chercheur dans le cadre du réseau OPTIMA
 - **Terrains** : plusieurs dizaines de collectivités locales sur 20 ans
 - **Cadre théorique** : théorie de l'appropriation (symbolique, instrumentale, socio-politique, cognitive) - A. Grimand et F-X De Vaujany (2006)
 - **Résultats** :
 - Des fonctions principales d'**assurance** et de **légitimation** (partenaires, CUC, médias, etc.) / des fonctions secondaires d'aide à la décision ou de pilotage
 - Une **appropriation** importante sur les plans **symbolique** et **instrumentale**, mais réduite sur les plans socio-culturel et cognitif
 - Une **faible institutionnalisation** de la connaissance produite : faible influence sur les décisions stratégiques, financières et organisationnelles

3) Perspectives à l'échelle locale : plusieurs voies

- Des fonctions à maintenir (indépendance, expertise, etc.)
- Mais sous conditions :
 - **Institutionnalisation** de certaines interventions : mise en œuvre d'un audit légal de la performance des politiques publiques, etc.
 - Une inscription dans un **temps long** des interventions : transferts de compétences / d'outils; form-action des fonctionnaires territoriaux et des élus locaux, apprentissages, etc.
 - Un nécessaire **lien à la recherche** sur les prestations « innovantes » sans instrumentation / solution stable et adaptée (« du prêt à porter à la haute-couture »)
 - Une intégration continue dans les **circuits d'information et de décision** : dialogue budgétaire, dialogue stratégique, communication locale externe sur les politiques locales, etc.

Rôles et impacts des consultants à l'échelle locale



Plénière n° 1 - Le politique, le fonctionnaire et le consultant : un ménage à trois ?
Colloque annuel de la revue PMP
Paris, 30 juin 2022

**Le pilotage
des politiques
publiques locales**
De la planification à l'évaluation

LES INDISPENSABLES



David CARASSUS

Professeur des universités
Directeur de la Chaire OPTIMA
david.carassus@univ-pau.fr



David Carassus
Préface
Jean Arthuis
Stéphane Pintre

