

Annexe 1 : Modernisation des services publics en France

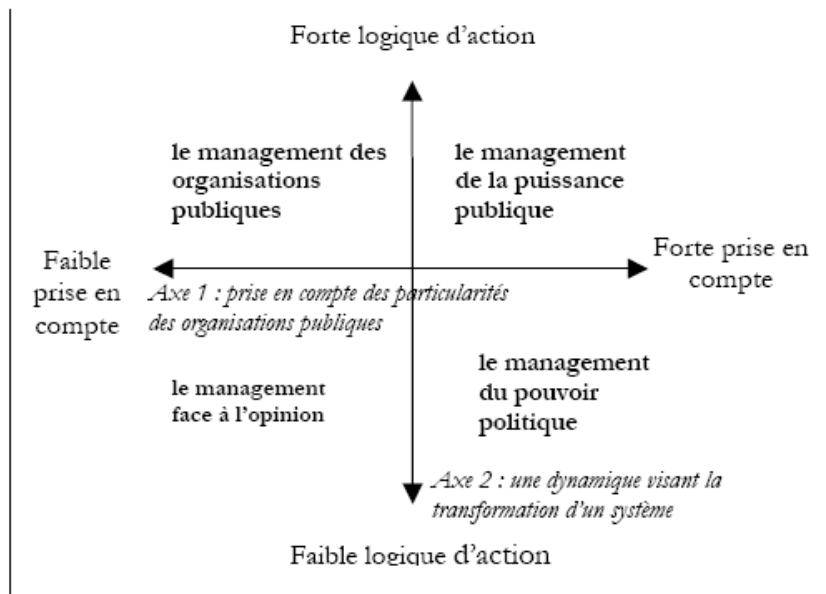
1

Principaux projets « modernisateurs »	Conception dominante du changement et principaux outils	Changement principalement centré sur :
Rationalisation des choix budgétaires (années 1960 et 1970)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planification et programmation d'objectifs et moyens dans le cadre des politiques publiques 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Administrations centrales
« Foisonnement managérial » (1984-1988) « Qualité administrative » (1986-1988)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Incitation politique ■ Contexte de mise en œuvre parfois délicate de la décentralisation (transferts d'activités et d'agents publics) porteur de remises en cause ■ Importation d'outils « qui ont fait leurs preuves » (par exemple démarche qualité) principalement sur la base du volontariat 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Services déconcentrés des ministères ■ Actions locales et parfois ministérielles ■ Initiatives en collectivités
« Renouveau du service public » (1989-1991)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Forte impulsion politique ■ Démarches plutôt facultatives ■ Processus participatif ascendant de diffusion du changement autour de « projets de service » ■ Formation des dirigeants publics au management 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agents et les services déconcentrés des ministères ■ Réflexion interministérielle mais actions ministérielles et surtout locales
Réforme de l'État (1995-1996)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Forte impulsion politique et mise en place d'une structure stable de pilotage et d'aide à la diffusion du changement ■ Développement de relations contractuelles (contrats de services) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Usagers et les services centraux des ministères ■ Actions interministérielles, ministérielles et locales ■ Parallèlement, fort développement de démarches chez les autres acteurs publics (collectivités locales, hôpitaux...)
Modernisation de l'État (1997-2002)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Impulsion politique et conception, pilotage et évaluation par des structures administratives dédiées ■ Processus d'intention participative et interactive entre centre et périphérie ■ Démarches de « projets Pluriannuels de modernisation » obligatoires pour chaque ministère (contrôle de gestion, administration électronique...) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Services centraux et déconcentrés des ministères ■ Actions interministérielles, ministérielles et locales ■ Actions spécifiques en parallèle dans les collectivités et établissements hospitaliers
Lolf (Loi votée en 2001 et mise en œuvre en 2006) et poursuite des autres axes de la modernisation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Loi organique avec large consensus politique et dont l'application est obligatoire ■ Articulation politique et gestionnaire selon une logique « missions-objectifs-moyens-résultats » (gestion budgétaire par la performance) ■ Nombreux outils : formalisation stratégique (programmes), mise en œuvre (plans de performance), suivi budgétaire (budgets opérationnels programmes), évaluation (rapports annuels de performance, audits de modernisation...), démarches de modernisation (administration électronique, qualité de service...) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Expérimentations puis généralisation à tous les services de l'État ■ Développement de démarches managériales dans tous les types de services publics

¹ Bartoli, A. & Hervé, C. (2011). Le développement du management dans les services publics : évolution ou révolution ?. *Informations sociales*, 167(5), 24-35. doi:10.3917/inso.167.0024.

Annexe 2 : Typologie de Zampiccoli

2



² Zampiccoli L., « Le management public : approches conceptuelles et enjeux de pilotage », *Gestion et Management Publics*, vol.9, Mai 2011.

Annexe 3 : Les fonctions de la communication publique

Auteur	Types de fonctions	Fonctions	Description
Zémor (2008)	/	1. « Informer »	Faire savoir, rendre compte et faire valoir
		2. Ecouter	Les attentes, les interrogations et les apports du débat public
		3. Contribuer à assurer la relation sociale	Sentiment d'appartenance collectif, prise en considération du citoyen en tant qu'acteur
		4. Accompagner les changements tant comportementaux que de l'organisation sociale » ³	/
Pasquier (2017)	Fonctions centrales	1. « L'information du public »	Cette fonction implique que l'organisation publique communique toute publication essentielle comprenant les décisions prises par celle-ci (lois, arrêtés, décrets et ordonnances) et ce, sans aucune rétention.
		2. L'explication et l'accompagnement des décisions	Cette fonction sert à éclairer l'information de manière à éviter les incompréhensions. De plus, l'accompagnement prépare les organisations publiques aux éventuelles questions des citoyens.
		3. Défendre des valeurs et promouvoir les comportements responsables	L'organisation publique communique sur les différents comportements à adopter.

³ Zémor, P., *La communication publique*, Paris, PUF (4e éd.), 2008 (Que sais-je).

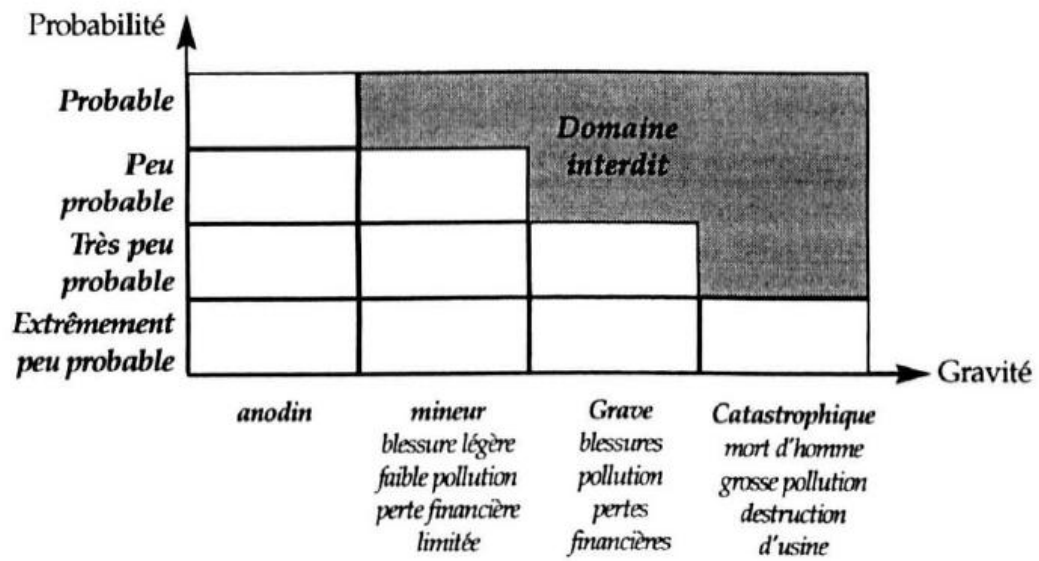
		4. <i>Assurer le dialogue entre les institutions et les citoyens</i> » ⁴	Le citoyen doit pouvoir identifier la source du message facilement afin de l'intégrer correctement et de s'assurer de la véracité des propos. Le dialogue implique une communication permanente.
	<i>Fonctions complémentaires</i>	1. <i>« Accueillir</i>	Reprise des différentes phases du contact entre les citoyens et les organisations publiques ainsi que leur qualité.
		2. <i>Ecouter</i>	Entendre le message mais aussi le comprendre et le cas échéant, résoudre le problème.
		3. <i>Promouvoir la légitimité des organisations et les actions publiques</i>	Comprendre l'existence et l'utilité des organisations publiques.
		4. <i>Contribuer au maintien social</i> » ⁵	Unir les citoyens notamment par le biais de conférences, de débats, etc.

⁴ Pasquier, M., *Communication publique*, Bruxelles, De Boeck (2e éd), 2017.

⁵ Ibid.

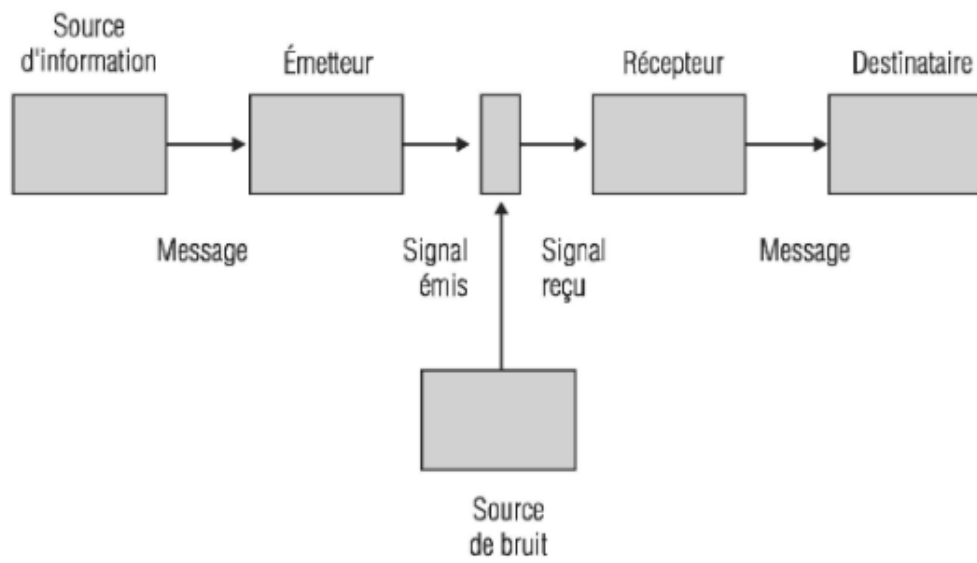
Annexe 4 : Schéma analyse des risques

6



⁶ Bouzon, A. (1999). « Communication de crise et maîtrise des risques dans les organisations », Communication et organisation [En ligne], 16 | 1999, mis en ligne le 27 mars 2012, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2257> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2257

Annexe 5 : Schéma de la communication



7

⁷ C. Shannon et W. Weaver, reproduit in Yves Winkin, *Anthropologie de la communication*, Paris, Le Seuil, 2001 [1996], p. 28.

Annexe 6 : Communication dès les premiers instants de la crise

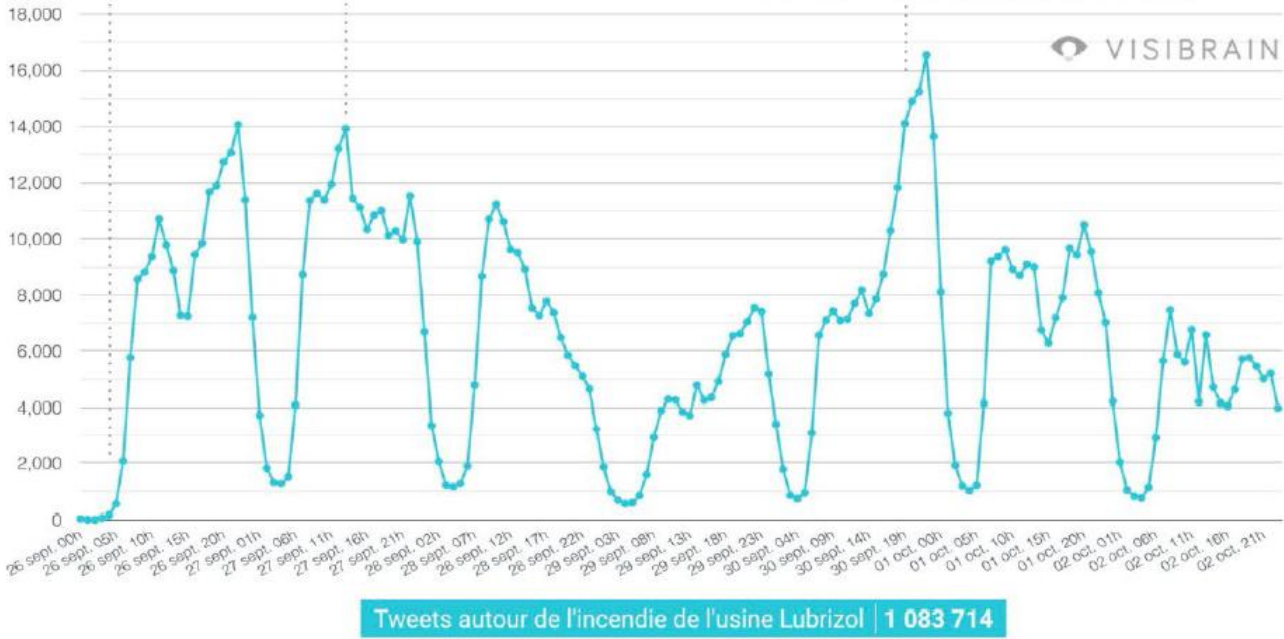
Les principales actions de communication des services de l'État dans l'immédiate après-crise

- 1 tweet d'alerte à 4 h 50, suivi de 18 tweets et retweets sur les réseaux sociaux ;
- 4 communiqués de presse à partir de 5 h 15 ;
- 5 conférences de presse dès 6 h 45 ;
- des prises de son auprès de trois médias (Paris Normandie, France Bleue, Normandie Actu) ;
- 1 audioconférence presse avec 9 médias à 7 h 30 ;
- 1 conférence de presse à la préfecture à 10 h en présence de 13 médias ;
- 1 point presse du ministre de l'intérieur à 11 h 30 en présence de 16 médias ;
- 1 conférence de presse à la préfecture à 15 h en présence de 17 médias ;
- la mise en place d'une cellule d'information du public dans des délais brefs.

8

⁸ Sénat (2021). *Commission d'enquête chargée d'évaluer l'intervention des services de l'Etat dans la gestion des conséquences environnementales, sanitaires et économiques de l'incendie de l'usine Lubrizol à Rouen.* http://www.senat.fr/commission/enquete/incendie_de_lusine_lubrizol.html (consulté le 15/05/2021)

Annexe 7 : Tweets entre le 26 septembre et le 2 octobre 2019



9

⁹ Ibid.