IMPLEMENTATION DU NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE CONGOLAISE :

contraintes et perspectives processuelles

par

Jean-Baptiste NKONGOLO KABILA MUTSHI

Doctorant en Sciences Politiques et Administratives,
Université de Kinshasa

Résumé

Cette réflexion ambitionne de poser les jalons d'une véritable implémentation du Nouveau Management Public dans l'Administration publique congolaise défiée depuis belle lurette. Cet exercice, qui tente de promouvoir la responsabilisation, le managérialisme et la contractualisation, passerait par la capitalisation de quatre principales fonctions de ce nouveau paradigme de gouvernance des organisations publiques, à savoir : la fonction stratégique, la fonction finance, la finance marketing et la fonction ressources humaines.

Mots-clés : *implémentation, Nouveau Management Public, responsabilisation, managérialisme, contractualisation, efficience, performance*

Abstract

This reflection aims to lay the groundwork for a real implementation of new public management in the Congolese public administration has challenged for a long time. This exercise, which attempts to promote empowerment, managerialism and contractualization, would go through the capitalization of four main functions of this new paradigm of governance of public organizations, namely: strategic function, finance function, marketing finance and human resources function.

Keywords : *Implementation, New Public Management, responsibility, managerialism, contractualization, efficiency, performance*

INTRODUCTION

Parler de Nouveau Management Public (NMP), tel que le sous-tend Y. Pesqueux[1], c'est indiquer une bifurcation par rapport au management public *stricto sensu* dont, avec A. Bartoli[2], on rappellera la définition : « *l'ensemble des processus de finalisation, d'organisation, d'animation et de contrôle des organisations publiques visant à développer leurs performances générales et à piloter leur évolution dans le respect de leur vocation* ». Et pourtant, avec le management public, il s'agissait déjà, depuis la thématique du Planning Programming Budgeting System (PPBS) et la Rationalisation des Choix Budgétaires (RCB) d'acter la prise en compte des catégories managériales dans le fonctionnement des administrations publiques en remplacement de la tradition « administrative » déclassée sur la base de l'argument péjoratif de la bureaucratie.

Dès lors, le NMP est un modèle de gestion de l'Administration publique érigé en opposition au modèle de gestion bureaucratique[3]. Il pose problème en raison de l'adaptation des méthodes de management du secteur privé au secteur public, conduisant à des changements profonds dans les services publics. Ces changements redéfinissent les modalités de l'Administration publique et engendre des conséquences notables en matière de gestion. Ce nouveau mode de gestion a ainsi émergé, ces dernières décennies, dans de nombreux pays.

En République Démocratique du Congo (RDC), l'Administration publique est en perpétuelles réformes. A en croire D-R. Fwamba Libota, ce géant pays au cœur de l'Afrique pourrait-il renouer avec son destin de grandeur économique et du bien-être social grâce aux différentes réformes mises en œuvre dans les domaines des finances publiques et de l'administration ? L'Administration publique congolaise continue donc à être réputée d'inefficace et contreperformante dans toutes ses composantes. Le NMP devrait donc être appréhendée comme l'une des panacées auxquelles les gouvernants devraient s'évertuaient dans leur démarche thérapeutique.

---

[1] Y. PESQUEUX, *Le nouveau management public (ou New Public Management)*, 2006, p. 1.
[2] Lire avec intérêt A. BARTOLI, *Le management des organisations publiques*, Paris, Dunod, 1997.
[3] M. CHARBONNEAU, « Nouveau management public », dans L. COTE et J.-F. SAVARD (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, 2012.

A cet effet, cette réflexion s'attèle, d'une part, à relever les principaux problèmes gestiologiques auxquels fait face l'Administration publique congolaise et, d'autre part, préconise les perspectives processuelles de l'implémentation du NMP au sein de la cheville ouvrière congolaise.

Pour y parvenir, la démarche méthodologique ainsi empruntée considère l'Administration publique congolaise comme un sous-système relevant du système global qui est l'Etat congolais. Ainsi, nous avons recouru aux entretiens dirigés avec quelques cadres et agents de l'Administration publique, aux sources documentaires et à l'observation participante au cours d'une période plus ou moins longue.

Outre cette note introductive et la conclusion reprise à la fin de l'ensemble de la dissertation, cette réflexion est assise sur quatre axes : le NMP comme nouveau paradigme de gouvernance des organisations publiques, l'Administration publique congolaise et ses principaux problèmes ainsi que les perspectives sur l'implémentation du NMP.

I. NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC COMME NOUVEAU PARADIGME DE GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS PUBLIQUES

Notons d'entrée de jeu, que C. HOOD[4] est celui qui proposa la dénomination *« Nouveau Management Public »* dans un article publié en 1991. Par cette appellation, il cherchait à décrire les tendances qu'il observait, avec d'autres, dans les réformes administratives récentes qu'avaient connues bon nombre de pays de l'OCDE. Pour plusieurs auteurs, l'événement qui consacra l'émergence du NMP, est la réforme de l'Administration britannique entreprise dans la mouvance du néolibéralisme naissant, lors de l'arrivée au pouvoir de Margaret Thatcher en 1979. Durant les années qui suivirent, plusieurs pays, principalement anglo-saxons, emboitèrent le pas à la Grande Bretagne. Sur la base principale de l'exigence britannique, HOOD décrivit le Nouveau Management Public comme une recherche de frugalité.

Le NMP se doit de s'adapter à la conjoncture et aux multiples évolutions sociales afin que l'Etat soit efficace, performant et fournisse un service public adapté aux attentes des citoyens[5]. Il fait donc partie des adaptations du management public au contexte économique. Il n'est pas la première tentative de modernisation de la gestion publique.

Dans la plupart des pays développés, les organisations publiques sont soumises à des injonctions destinées à faire évoluer leurs modes de fonctionnement, en lien avec l'adoption de pratiques rattachées au secteur privé. Le NMP est ainsi devenu un concept dominant en ce qui concerne la réforme des organisations publiques. Bien qu'implanté depuis la fin des années 1970, ce mouvement a connu une diffusion longue et mondiale. Certes, ce mouvement est aujourd'hui largement interrogé[6]. De nombreux chercheurs évoquent l'émergence potentielle d'une ère post-NMP. De nouveaux concepts émergent ainsi : la nouvelle gouvernance publique[7], l'Etat néo-wébérien[8] ou la gouvernance de l'ère digitale…

G. Atshwel-Okel Muntungi[9], de son côté, révèle que le NMP a pour origine des pressions tant internes et externes au secteur public, pressions qui se complètent et se renforcent plus ou moins selon les configurations. Ce management remet en cause non seulement la gestion des Administrations publiques, mais il pousse aussi l'Etat à s'interroger sur son rôle et ses missions.

---

[4] C. HOOD, « A Public Management for all Seasons? », in *Public Administration*, Vol. 69, n°1, 1991, pp.3-19.

[5] A. AMAR et L. BERTHIER, « Le nouveau management public : avantages et limites », in *Revue Gestion et management publics*, vol. 5, 2007, pp. 2-3.

[6] C. POLLITT, « Is the emperor in his underwear ?: An analysis of the impacts of public management reform », in *Public Management*, Volume 2, Number 2, 1 June 2000 , pp. 181-199.

[7] D. OSBORNE, « The new public governance ? », in *Public Management Review*, vol 8, n° 3, September 2006, pp. 377-387.

[8] D. CEPIKU et M. MENEGUZZO, « Public Administration Reform in Italy : A Shopping-basket Approach to the New Public Management or the New Weberianism ? », in *International Journal of Public Administration*, Jan, Vol. 34 Issue 1/2, 2011, pp. 19-25.

[9] G. ATSHWEL-OKEL MUNTUNGI, *Le Nouveau Management Public Territorial pour un développement durable des « Mini-Etats ». Une Nouvelle Approche Conventionnelle et Partenariale*, Thèse de doctorat en SPA, UNIKIN, 2014, inédite.

Malgré ce foisonnement conceptuel et les amendements dont il a pu faire l'objet dans les pays précurseurs, le NMP continue à se diffuser mondialement, notamment dans les pays qui y accèdent nouvellement[10]. Inspiré des théories du public choice qui mettent l'accent sur les effets pervers de l'intervention publique et considèrent que la solution aux problèmes sociaux réside plutôt dans le marché, ce mouvement a pris des figures très différentes d'un pays à l'autre. Il existe, cependant, des composantes majeures du NMP qui se retrouvent de manière systématique dans les réformes publiques et qui renvoient à la recherche d'une performance accrue, tant qualitative que quantitative.

Pour E. Abord de Chatillon et C. Desmarais[11], il existe trois composantes majeures des réformes liées au NMP dont la recherche de performance constituerait un dénominateur commun. Ces composantes sont :

- *le managérialisme* : la recherche de performance s'articule dans un premier temps autour de la recherche d'une meilleure maîtrise du coût des actions publiques. Si la réduction drastique des moyens de l'action publique est le fait essentiellement des expériences les plus précoces en matière de NMP, la réduction des coûts demeure une dimension essentielle de ce mouvement. Directement issue de la théorie des choix publics[12], elle renvoie à l'idée que la recherche de performance peut être déconnectée des moyens alloués aux organisations publiques. La recherche de réduction des moyens est donc une constante du NMP[13] ;
- *la responsabilisation* : la recherche de performance est dans un second temps associée à la responsabilisation, ou l'accent sur la responsabilité des acteurs et des structures. Cet axe se traduit par la création de structures autonomes, redevables (accountability) de leurs actions et de leurs coûts, qui se prolonge par la recherche d'autonomisation des managers[14]. La responsabilisation renvoie ainsi à la généralisation dans les organisations publiques des pratiques de management par objectifs et de reporting ;
- *la contractualisation* : la recherche de performance associée au NMP renvoie également à la remise en question des reconfigurations organisationnelles. Si les organisations de petite et de grande taille ont été tour à tour valorisées comme source de performance publique, la tendance actuelle renvoie davantage à l'insertion des organisations publiques dans des réseaux d'acteurs multiples, à travers par exemple les partenariats public/privé. Ainsi, le NMP conduit-il à inclure l'action publique et le travail public dans des réseaux élargis de parties prenantes.

Qu'à cela ne tienne, le NMP s'est répandu sous des formes diverses, dans le monde entier. Si certains pays l'ont mis en œuvre, parfois d'une manière brutale dès le début des années quatre-vingts (Grande Bretagne, Nouvelle Zélande, Australie…), d'autres comme la France ont plutôt incorporé, de manière incrémentale, des dispositifs de gestion de l'activité publique inspirés des principes de base de ce mouvement général[15].

II. EVENTAIL DES PRINCIPAUX PROBLEMES DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE CONGOLAISE

Les problèmes de l'Administration publique congolaise ne cessent de faire l'objet de plusieurs réflexions et publications. Nous avons, non exhaustivement, épinglé les travaux de Bola Ntotele, Musao Kalombo, Mengeli Longomo et Fwamba Likunde.

---

[10] T. DIEFENBACH, « New public management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic enlightenment », in *Public Administration*, Dec 2009, Vol. 87 Issue 4, pp. 892-909.

[11] E. ABORD de CHATILLON et C. DESMARAIS, Le Nouveau Management Public est-il pathogène ? in *Management international*, 2012, 16(3), 10–24. https://doi.org/10.7202/1011413ar

[12] W. NISKANEN, *Bureaucracy and Reprensentative Government*, Chicago, Aldine, 1971.

[13] I. KIRKPATRICK et alii, The New Managerialism and Public Service Professions; Change in Health, Social Services and Housing, Palgrave Macmillan, March 2005.

[14] P. BARBERIS, « The new public management and a new accountability », in *Public Administration*, vol. 76, n° 3, 1998, pp. 451-470.

[15] D. OSBORNE et alii, *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, New York, Penguin, 1992.

En effet, les travaux de Bola Ntotele mettent en relief les problèmes cruciaux dans tous les secteurs vitaux de l'Administration publique congolaise. Ceux de Musao Kalombo[16] soutiennent que l'analyse de l'évolution de l'Administration publique congolaise révèle sa fragilité et son faible rendement dus essentiellement à la mauvaise organisation des structures et de l'absence de la culture de la bonne gouvernance. L'auteur poursuit en mettant en exergue les épineux problèmes de cette cheville ouvrière, en ces termes : le déficit organisationnel, l'incapacité technique, la corruption, la concussion, l'impunité, le détournement, le dossier de mise à la retraite.

Par ailleurs, M. Mengeli Longomo[17] met en exergue les maux et les dysfonctions du système administratif congolais depuis les longues années de son indépendance. Conditionnement institutionnel, environnement économique et social, équipement administratif et bureaucratie notamment, le fléau de la corruption, sont présentés et critiqués, démontrant l'idée de l'inexistence même d'un État capable d'assurer ses missions externes dans l'état déplorable actuel de son Administration publique. L'Administration publique de la RDC est donc malade de son environnement externe et interne, elle reste figée dans ses méthodes et pratiques archaïques des années coloniales suite aux inadaptations diverses qui ont été largement démontrées.

J. Kolakola[18], pour sa part, épingle dix principaux goulots d'étranglement de l'Administration publique congolaise, à savoir : la mauvaise gestion du personnel, la problématique de l'avancement de grade ou la promotion, le non-respect des règles de la cotation des agents, la politisation de l'Administration à la base de l'injustice et ses corollaires, le conflit des compétences ou l'empêchement des attributions entre le Cabinet et l'Administration de la Fonction Publique, le manque de motivation ou d'une bonne rémunération des agents, le manque d'une politique de programmation et de planification des agents éligibles à la retraite, les mauvaises conditions de travail des agents publics, le manque des sanctions de certains agents de carrière ainsi que le défi d'application de nouvelles innovations apportées par le statut de 2016. Et D-R. Fwamba Likunde[19], dans la quête des réponses aux défis majeurs de l'Administration publique congolaise, passe en revue les différentes réformes implémentées en RDC dans les domaines de la gouvernance des finances publiques et de l'administration depuis les années 2000. Il en esquisse les résultats atteints à ce jour, ainsi que les différents défis rencontrés dans la quête d'une nouvelle gouvernance publique basée sur la logique des résultats. Pour y parvenir, il pose le diagnostic de la cohérence de ces différentes mutations face aux enjeux de la performance publique, mettant en exergue certains objectifs ultimes, à savoir : la maîtrise des dépenses publiques en vue de garantir, notamment la soutenabilité budgétaire ; l'amélioration de la qualité des services publics par la simplification des démarches administratives ainsi que le renforcement du contrôle et la transparence en matière de gestion publique.

Eu égard à ce qui précède, notons que les problèmes de l'Administration publique congolaise relèvent essentiellement des faits caractériels suivants :

- un cadre juridique obsolète et inadapté à l'évolution du contexte du pays ;
- un cadre organique non uniforme et inadéquat par rapport au besoin réel en ressources humaines avec comme conséquence, la multiplicité des structures organiques par ministère, ce qui est souvent peu efficace ;
- un impact budgétaire important en termes de charge couverte par l'Etat pour une administration inefficace ;

[16] A. MUSAO KALOMBO, « Analyse critique du système administratif congolais. Perspectives pour une bonne gouvernance », in *M.E.S.*, Numéro 119, Octobre-Décembre 2021, pp. 66-78.

[17] M. MENGELI LONGOMO, *Les problèmes de l'Administration publique en RDC*, Paris, L'Harmattan, 2016, 198p.

[18] J. KOLAKOLA, « Disfonctionnement au sein de la structure de l'administration du ministère de la fonction publique de la République Démocratique du Congo : causes et perspectives », in https://www.academia.edu/92492891/disfonctionnement_au_sein_de_la_structure_de_l_administration_du_ministere_de_la_fonction_publique_de_la_republique_democratique_du_congo_causes_et_perspectives.

[19] D-R. FWAMBA LIKUNDE, *La réforme des finances publiques et de l'administration en RDC. Enjeux d'un État moderne et performant*, Paris, L'Harmattan, 2024, 282p.

- une politique de recrutement inadaptée renforcée par une gestion irrationnelle des ressources humaines, des emplois et des effectifs, la non application rigoureuse du statut des agents des carrières des services publics de l'Etat ;
- le non-respect des normes et des règlements d'Administration notamment ceux relatifs à la cotation et à l'avancement en grade, au régime disciplinaire, aux avantages sociaux en cours de carrières et autres, le vieillissement du personnel de l'Etat ;
- l'absence d'un régime de protection sociale efficace, d'une politique de rémunération et des avantages sociaux, la non maitrise de la masse salariale de la fonction publique, le désintéressement des fonctionnaires par rapport aux politiques, programmes, projets publics ainsi que des réformes engagées par le gouvernement, un manque d'outils de travail adaptés et un usage des techniques, technologies et méthodes de gestion obsolètes ;
- l'inefficacité et la défaillance d'un système, procédure, processus et des outils utilisés dans l'Administration publique ;
- l'inexistence d'un système de suivi évaluation de la carrière et de la performance des agents de l'Etat ;
- l'absence d'une politique équitable de motivation sur le plan de la rémunération et des avantages de fin de carrière.

In globo, relevons sans peur d'être contredit qu'en République Démocratique du Congo, l'Administration publique fait face à d'énormes difficultés qui ne permettent pas au gouvernement d'assurer véritablement les services appropriés aux citoyens. Cette Administration est minée par les problèmes à la fois d'ordres structurels et conjoncturels, relevant du tout et de ses composantes. Du secteur régalien au secteur socio-culturel, en passant par l'économico-financier, on épingle sans peines ces problèmes qui sont, disons-le, à la base de la dégradation du système administratif congolais tout entier.

A dire vrai, tous ces maux constituent des contraintes auxquelles l'implémentation du NMP devrait s'heurter dans le contexte congolais. Dès lors, ce processus se révèle comme une tâche très ardue sur laquelle les fonctions classiques du NMP devraient faire le balisage.

III. VERS L'IMPLEMENTATION DU NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE CONGOLAISE

L'introduction du NMP dans l'Administration publique implique des changements profonds dans les modes de gestion et d'administration. Le NMP adapte des méthodes de management du secteur privé au secteur public. Il permet enfin d'introduire des effets incitatifs via la rémunération des agents et d'accentuer la responsabilité des structures en généralisant l'évaluation et la reddition des comptes. Plus précisément et de manière concrète, de nombreuses actions s'inscrivent dans le champ du Nouveau Management Public. A. Amar et L. Berthier[20], les regroupent par fonction.

En effet, la mise en application du NMP dans l'Administration publique congolaise implique de nombreuses actions. C'est pourquoi, il y a lieu de penser aux fonctions du NMP, telles que décryptées par Laufer et Burlaud[21], déclinées à travers des actions ci-dessous :

Tableau unique : Fonctions et actions du Nouveau Management Public

Fonctions	Actions
Fonction stratégique	- Gestion par les résultats - Mise en place d'une planification stratégique - Privatisation d'entreprises publiques, externalisation (faire-faire) - Mise en place de partenariats public/privé

[20] A. AMAR et L. BERTHIER, *art. cit.*, p. 4.
[21] LAUFER et BURLAUD cités par A. AMAR et L. BERTHIER, *art. cit.*, p. 4.

	- Séparation des fonctions politique (conception) et administrative (mise en œuvre) - Déconcentration et/ou décentralisation - Utilisation des NTIC et de la communication interne (intranet) - Généralisation de l'évaluation (culture de la performance) - Simplification des formalités administratives
Fonction finance	- Réduction des déficits - Budgétisation par programme - Plus grande transparence de la comptabilité
Fonction marketing	- Développement du marketing public (consultations, enquêtes, sondages, etc.) - Communication externe (pour une meilleure communication)
Fonction ressources humaines	- Réduction des effectifs - Responsabilisation et motivation des fonctionnaires (individualisation des rémunérations, primes au rendement, etc.) - Développement de la participation

Source : Adapté par nous sur base de la réalisation de LAUFER et BURLAUD cités par AMAR et BERTHIER, *op.cit*, p.4.

Comme nous l'indique ce tableau, le NMP est transdisciplinaire, touchant à la fois les fonctions stratégique, finance, marketing et ressources humaines. Il pousse l'État à s'interroger sur son rôle et ses missions, celles qu'il doit assurer, celles qu'il peut déléguer ou confier à des agences ou des entreprises privées et celles qu'il peut organiser en partenariat avec le secteur privé. Selon G. Braun[22], *« la quasi-totalité des exemples étrangers montre l'existence d'une nette corrélation entre la réduction du format et des missions de l'État et une réforme de celui-ci susceptible d'obtenir quelque succès significatif »*.

Relativement à l'Administration publique congolaise, il y a lieu de relever que ces quatre fonctions devraient bien être capitalisées à travers des actions stratégiques et opérationnelles.

En effet, la fonction stratégique appelle, ici, à des actions stratégiques qui pourraient plus précisément amener à des changements organisationnels. La mise en place du NMP implique donc un changement dans la structure même de l'Administration publique congolaise. Cette structure peut être interne (hiérarchie, organigramme) et externe (organisation générale des administrations publiques). C'est donc sur ces deux types de structures que des actions correctives devraient être menées.

La préoccupation financière, qui induit la recherche du moindre coût, est donc un des objectifs premiers que l'Administration publique congolaise devrait souhaiter atteindre grâce à l'application des principes du NMP. Afin d'accomplir ses missions, une nouvelle fonction devrait être intégrée dans l'Administration publique : la fonction contrôle de gestion. Cette dernière mettra en place des outils d'aide à la décision en rendant systématiquement compte de l'efficacité des unités publiques.

Plus concrètement, l'utilisation du tableau de bord dans différentes administrations publiques, amènera à un contrôle de la performance basé non plus sur des critères strictement financiers (respect des budgets, minimisation des coûts, …), mais aussi sur des indicateurs non financiers tels que la qualité du service public ou la satisfaction des citoyens et autres usagers.

La fonction marketing apparait, par ailleurs, donc aussi comme un élément essentiel pour appliquer comme il se doit les prescriptions de l'école du NMP. Une nouvelle fois, l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication apparait comme l'un des piliers de la

[22] G. BRAUN, Rapport d'information n°348 au nom de la commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur une étude comparative portant sur la réforme de l'État à l'étranger, Paris, France, Sénat, 2001, 104 p.

politique de communication que devrait être mené par l'Administration. Elles permettront aux citoyens, usagers singulièrement, d'avoir accès à une grande partie des informations relatives à la gestion de l'Administration publique à travers ses différentes composantes.

Pour ce faire, l'Administration publique congolaise devra se pencher sur le marketing public. Il s'agit de multiplier les consultations auprès d'organismes indépendants, les enquêtes, les sondages auprès de la population, … Si ces éléments ont pour objectif de transmettre de l'information, ils sont surtout là pour séduire l'opinion publique : le citoyen ou l'usager devrait être convaincu que sa contribution sera utilisée au mieux renforçant ainsi la légitimité de l'Etat. La qualité de la communication apparait donc presque ainsi importante que la pertinence des outils de gestion. Là est une des grandes nouveautés qu'apporte l'application des principes du Nouveau Management Public dans l'Administration publique.

En termes de pilotage des ressources humaines, les apports du NMP sont doubles à l'Administration publique congolaise. Premièrement, un désir de réduction des effectifs et deuxièmement, une volonté de motiver l'ensemble des acteurs. La réduction des effectifs fait référence à l'objectif de la recherche des moindres coûts. Précisons toutefois que cette réduction des effectifs se fait par le non renouvellement de postes et par réduction du nombre d'admis aux divers concours permettant l'accès à la fonction publique. Cette volonté de réduire les coûts s'allie à un désir de productivité accrue. Pour que la productivité des agents et cadres augmente, divers éléments visant à les motiver ont été mis en place. Citons l'individualisation des rémunérations, pratique très courante dans le secteur privé, les primes au rendement, ainsi que le renforcement des responsabilités pour chaque acteur. S'ajoute à cela, une autonomie accrue qui rejoint l'idée de la séparation de l'Administration en petites unités indépendantes.

CONCLUSION

Point n'est besoin de rappeler au terme de cette étude que l'Administration publique constitue un élément fondamental du système de gouvernance d'un État moderne et, sans nul doute, elle joue un rôle déterminant d'éclaireuse dans la prise de décisions politiques, dans la matérialisation de l'exercice des pouvoirs publics, dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales et dans la saine gestion des services publics.

Malheureusement, en RDC, l'Administration publique ne parvient plus à jouer ces rôles depuis belle lurette. Ce qui justifie même le recours au Nouveau Management Public, un nouveau paradigme de gouvernance des organisations publiques.

En effet, le Nouveau Management Public tend à rendre les organisations publiques plus responsables de leurs performances et leurs réalisations, et ambitionne de faire passer la sphère publique, en général, d'une logique de bureaucratie wébérienne de « service public » à une logique post-bureaucratique promouvant des valeurs d'efficience et de performance.

Dans ce cas précis, ce nouveau paradigme vise à introduire, normalement, de façon incrémentale, des perspectives managériales, à travers les fonctions stratégique, finance, marketing et ressources humaines, pour optimiser la gestion de l'Administration publique congolaise. Dès lors, de nombreux avantages naitront et ce management permettra de perfectionner et de moderniser l'action publique.

BIBLIOGRAPHIE

- ABORD de CHATILLON et C. DESMARAIS, Le Nouveau Management Public est-il pathogène ? in *Management international*, 2012, 16(3), 10–24.
- AMAR et L. BERTHIER, « Le nouveau management public : avantages et limites », in *Revue Gestion et management publics*, vol. 5, 2007.
- ATSHWEL-OKEL MUNTUNGI, *Le Nouveau Management Public Territorial pour un développement durable des « Mini-Etats ». Une Nouvelle Approche Conventionnelle et Partenariale*, Thèse de doctorat en SPA, UNIKIN, 2014.
- BARBERIS P., « The new public management and a new accountability », in *Public Administration*, vol. 76, n° 3, 1998.

- BARTOLI, *Le management des organisations publiques*, Paris, Dunod, 1997.
- BRAUN, Rapport d'information n°348 au nom de la commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur une étude comparative portant sur la réforme de l'État à l'étranger, Paris, France, Sénat, 2001.
- CEPIKU et M. MENEGUZZO, « Public Administration Reform in Italy : A Shopping-basket Approach to the New Public Management or the New Weberianism ? », in *International Journal of Public Administration*, Jan, Vol. 34 Issue 1/2, 2011.
- CHARBONNEAU M., « Nouveau management public », dans L. COTE et J.-F. SAVARD (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, 2012.
- DIEFENBACH T., « New public management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic enlightenment », in *Public Administration*, Dec 2009, Vol. 87 Issue 4.
- FWAMBA LIKUNDE D-R., *La réforme des finances publiques et de l'administration en RDC. Enjeux d'un État moderne et performant*, Paris, L'Harmattan, 2024.
- HOOD, « A Public Management for all Seasons? », in *Public Administration*, Vol. 69, n°1, 1991.
- KIRKPATRICK et alii, The New Managerialism and Public Service Professions; Change in Health, Social Services and Housing, Palgrave Macmillan, March 2005.
- MENGELI LONGOMO M., *Les problèmes de l'Administration publique en RDC*, Paris, L'Harmattan, 2016.
- MUSAO KALOMBO, « Analyse critique du système administratif congolais. Perspectives pour une bonne gouvernance », in *M.E.S.,* Numéro 119, Octobre-Décembre 2021.
- NISKANEN W., *Bureaucracy and Reprensentative Government*, Chicago, Aldine, 1971.
- OSBORNE D., « The new public governance ? », in *Public Management Review*, vol 8, n° 3, September 2006.
- OSBORNE et alii, *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, New York, Penguin, 1992.
- PESQUEUX Y., *Le nouveau management public (ou New Public Management)*, 2006.
- POLLITT, « Is the emperor in his underwear ?: An analysis of the impacts of public management reform », in *Public Management*, Volume 2, Number 2, 1 June 2000.