

**Lettre des directrices**  
**Letter from the Directors**

Nathalie Burlone and Anne Mévellec

Volume 13, Number 1, 2016

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1038829ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1038829ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Centre d'études en gouvernance de l'Université d'Ottawa

ISSN

1912-0362 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Burlone, N. & Mévellec, A. (2016). Lettre des directrices / Letter from the Directors. *Revue Gouvernance / Governance Review*, 13(1), 1–4.  
<https://doi.org/10.7202/1038829ar>

# *Lettre des directrices*

*Par Nathalie Burlone et Anne Mévellec*

Chère lectrice, cher lecteur,

Depuis l'automne 2015, une nouvelle équipe a pris le relais de l'édition de la Revue Gouvernance. Anne Mévellec et Nathalie Burlone, toutes deux professeures agrégées à l'École d'études politiques de l'Université d'Ottawa, sont heureuses de vous présenter ce dernier numéro regroupant quatre articles qui s'approprient le thème de la gouvernance publique en mettant l'accent sur les phénomènes sous-jacents des réformes et politiques publiques. En effet, un premier texte cherche à élucider les conditions dans lesquelles la tarification aux usagers peut être envisagée. Les trois autres textes proposent des analyses critiques des réformes administratives mettant de l'avant des instruments liés à la mesure de la performance, à la reddition de comptes ou encore à la gestion des ressources humaines, et ce dans les contextes québécois, ontarien et fédéral canadien.

Le premier article, de Connie Hache, se penche sur les liens entre la prise de décision et l'idéologie de parti lors d'imposition de frais d'utilisation de services. À l'aide du cas portant sur l'augmentation des frais d'utilisation pour les suspensions de casier judiciaire, l'auteure montre que, conformément à théorie des choix publics, les décideurs n'acquiescent pas à la majorité des demandes des citoyens-électeurs et des groupes de pression si ces demandes ne sont pas alignées avec l'intérêt du gouvernement à renforcer leur position idéologique.

L'article de Benoît Ladouceur et Étienne Charbonneau s'intéresse à la gestion des risques au gouvernement du Québec en tant qu'instrument bénéfique à la performance des organisations publiques. En se basant sur les réponses au questionnaire annuel sur l'application de la Loi sur l'Administration publique du Secrétariat du Conseil du trésor (2004-2013), les auteurs lient l'application de la gestion des risques aux bonnes pratiques généralement reconnues, notamment un appui de la direction et la désignation de responsables, et ce, pour l'ensemble du processus. Les auteurs montrent, entre autres, que les ministères et les organismes de plus grande taille ont tendance à s'approprier plus rapidement certains moyens de gestion de risques.

Victoria Diaz, pour sa part, s'intéresse à la reddition de comptes des universités ontariennes. Elle démontre que les instruments mis en place par le gouvernement à partir de 2005, n'ont finalement que peu d'effets contraignants. Au contraire, les universités se

sont approprié ces dispositifs faisant en sorte qu'elles ont réussi à en limiter les effets potentiellement coercitifs. Toutefois, l'examen de la mise en œuvre des instruments de reddition de comptes témoigne aussi d'effets induits, au nombre desquels se comptent un certain d'alignement des priorités, un intérêt pour des données non quantitatives, et une plus grande acceptabilité des demandes de redditions de compte. L'analyse proposée ici est centrée sur les instruments de mise en œuvre. Elle invite néanmoins à une réflexion plus large sur les objectifs des réformes managériales et leurs effets réels ou supposés, ainsi que sur les transformations latentes du contexte universitaire.

Enfin, l'article de Christian Rouillard revient sur plusieurs décennies de réformes administratives au sein du gouvernement fédéral canadien. Sous la forme d'un bilan critique, l'examen des réformes montre qu'elles partagent des éléments d'une même stratégie visant à augmenter l'autonomie des gestionnaires publics afin d'améliorer la performance organisationnelle (efficacité, efficience et économie). Il montre aussi que malgré cette frénésie de réformes, les rationalités managériale et légale sont loin d'être réconciliées. L'exemple de l'évolution de la définition et de la mise en pratique du principe du mérite, l'une des pierres angulaires de la fonction publique canadienne, illustre les contradictions produites et pérennisées par-delà les réformes administratives.

Bonne lecture!

# *Letter from the directors*

*By Nathalie Burlone and Anne Mévellec*

Dear reader,

Since the Fall of 2015, a new team has taken over the editing of *Revue Gouvernance*. Anne Mévellec and Nathalie Burlone, both Associate Professors at the School of Political Studies at the University of Ottawa, are pleased to present this latest issue comprising four articles on public governance and underlying phenomena of reforms and public policies. The first paper seeks to clarify the conditions under which user fees may be considered. The three other texts offer critical analyses of administrative reforms putting forward instruments linked to performance measurement, accountability and human resource management in Canadian provincial (Quebec and Ontario) and federal contexts. The first article by Connie Hache explores the links between decision-making and ideology of the party. Through the case of user fees associated to the suspension of criminal records, the author shows that, according to public choice theory, decision makers do not consent to the majority of requests from citizens and interest groups if these are not aligned with the government's interest in strengthening its ideological position.

Authors Benoit Ladouceur and Étienne Charbonneau are interested in risk management as an instrument beneficial to the performance of public organizations in Quebec. Based on responses to the annual questionnaire on the application of the Public Administration Act compiled by Quebec's Treasury Board Secretariat (2004-2013) the authors associate the application of risk management to generally accepted best practices to the whole process, specifically support of management and appointment of officials. The authors show, among other, that large departments and organizations tend to adopt risk management tools quicker than small ones.

Victoria Diaz, for her part, is interested in accountability of Ontario universities. She demonstrates that the instruments put in place by the government since 2005 ultimately have little binding effect. Instead, universities have taken ownership of these tools, limiting their potentially coercive effects. However, the review of the implementation of the accountability instruments also reflects induced effects, among which figure some alignment of priorities, an interest for non-quantitative data and greater acceptability of accountability requests. The analysis presented here is focused on the implementation of instruments. It nevertheless calls for a broader reflection on the objectives of managerial

reforms and their real or supposed effects, as well as the latent transformation of universities.

Finally, Christian Rouillard's article looks back on decades of administrative reforms within the Canadian federal government. In the form of a critical review, assessment of reforms shows they share elements of a strategy aimed at increasing the autonomy of public managers in order to improve organizational performance (effectiveness, efficiency and economy). It also shows that despite the frenzy of reforms, managerial and legal rationalities are far from being reconciled. The example of the evolution of the definition and implementation of the merit principle, one of the cornerstones of the Canadian public service, shows the contradictions produced and perpetuated across administrative reforms.

Enjoy the reading!