

Management international International Management Gestión Internacional



Mot de la rédaction Word from the Editor Palabras de la redacción

Patrick Cohendet

Volume 16, Number 3, Spring 2012

La transformation des organisations publiques
The transformation of public organizations
La transformación de las organizaciones públicas

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1011411ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1011411ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (print)
1918-9222 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Cohendet, P. (2012). Mot de la rédaction / Word from the Editor. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 16(3), v–vii.
<https://doi.org/10.7202/1011411ar>

Tous droits réservés © Management international / International Management / Gestión Internacional, 2012

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

MOT DE LA RÉDACTION

Numéro Thématique : La transformation des organisations publiques.

À travers ce numéro thématique exceptionnel consacré à «la transformation des organisations publiques : défis contemporains en gestion des ressources humaines et risques de déviations organisationnelles à l'échelle internationale», nous invitons les lecteurs de *Management International* à dresser un bilan des changements profonds qu'ont connus les organisations publiques au cours des dernières décennies. De très nombreux pays dans le monde, en particulier ceux de l'OCDE, ont entrepris des réformes radicales de la gestion de leur secteur public pour répondre à divers impératifs : rapprocher cette gestion des critères et des normes d'efficacité de celle du secteur privé, décentraliser les pouvoirs de décision dans le secteur public, rendre ce secteur plus attractif et performant, etc. L'ampleur des changements en cours et leurs impacts sur la gouvernance du secteur public, et l'intérêt grandissant que suscite ces questions aussi bien auprès des responsables politiques et économiques que des chercheurs, nous ont amené à structurer ce numéro thématique en deux dossiers :

Le premier dossier, «Les défis contemporains de la gestion des ressources humaines dans le secteur public : une perspective internationale» est coordonné par nos collègues Céline Desmarais, David Giauque et Sylvie St-Onge. Ce dossier nous invite à un examen approfondi des réformes menées de manière convergente par la plupart des pays de l'OCDE sur la «nouvelle gestion publique des ressources humaines». Le dossier offre l'occasion d'analyser les incidences aussi bien positives que négatives des nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines dans le secteur public. À travers l'analyse de nombreux cas et expériences concrètes, les contributions de ce dossier mettent en évidence les paradoxes, les tensions, les difficultés et aussi les échecs, liés à la mise en pratique de ces réformes.

Le second dossier, «Déviations organisationnelles à l'aune de la gestion de la performance publique», est coordonné par Bachir Mazouz, César Garzon, et Pascal Picard. Les contributions de ce dossier mettent en évidence les tensions de gouvernance que provoquent respectivement des changements radicaux introduits au niveau des *institutions*, des *structures*, des *cadres officiels* et des *outils* de gestion de la performance publique. Après avoir identifié et caractérisé ces tensions, les auteurs soutiennent la possibilité d'une gestion prophylactique des risques de déviance à partir d'indicateurs traduisant des tensions *éthiques* (dans le cas des paradoxes repérés au niveau des *valeurs*), *structurelles* (dans le cas des paradoxes affectant les structures organisationnelles), *managériales* (dans le cas de paradoxes générés par des cadres officiels de gestion) et *artéfactuelles* (dans le cas de paradoxes liés à l'application *des outils de gestion* de la performance publique).

En remerciant tous les auteurs qui ont apporté leur précieux concours à ce numéro thématique exceptionnel, nous vous souhaitons la meilleure lecture !

Thematic Issue: The transformation of public organizations.

In this exceptional thematic issue devoted to “The transformation of public organizations: Contemporary challenges in human resources management and risks of organizational deviance at the international level,” we invite International Management readers to take stock of the profound changes in public organizations over the last decades. A great many countries in the world, in particular OECD members, have initiated radical reforms in their public sector management in response to various imperatives: aligning public sector management more closely with the efficiency criteria and norms of private sector management, decentralizing decision-making powers in the public sector, making this sector more attractive and improving its performance, and so on. The scope of the changes and their impact on public sector governance, and the growing interest raised by these issues both among political and economic leaders and among researchers, impelled us to structure this issue in two themes:

The first theme, “Contemporary challenges in public sector human resources management: An international perspective,” was coordinated by our colleagues Céline Desmarais, David Giauque and Sylvie St-Onge. It invites us to take a close look at reforms carried out in convergence by most OECD countries on the “new public management of human resources.” The theme offers an opportunity to analyze the incidences, both positive and negative, of the new human resources management practices in the public sector. Through the analysis of many concrete cases and experiences, the contributions in this section reveal the paradoxes, tensions, difficulties and failures linked to putting these reforms into practice.

The second theme, “Organizational deviance from the perspective of public performance management,” was coordinated by Bachir Mazouz, César Garzon, and Pascal Picard. The contributions in this section reveal the governance tensions that give rise respectively to radical changes introduced at the level of the *institutions*, *structures*, *formal frameworks* and *tools* of public performance management. After identifying and characterizing these tensions, the authors submit the possibility of a prophylactic management of deviance risks based on indicators reflecting *ethical* tensions (in the case of paradoxes respecting *values*), *structural* tensions (in the case of paradoxes affecting organizational structures), *managerial* tensions (in the case of paradoxes generated by formal management frameworks) and *artefactual* tensions (in the case of paradoxes linked to the application of public performance *management tools*).

We wish to thank all the authors who made such valuable contributions to this exceptional thematic issue, and we wish you good reading!

PALABRAS DE LA REDACCIÓN

Número temático: a transformación de las organizaciones públicas.

Por intermedio de este número temático excepcional dedicado a «la transformación de las organizaciones públicas: retos contemporáneos en la gestión de los recursos humanos y riesgos de desviaciones organizacionales a escala internacional», invitamos a los lectores de la revista *Gestión internacional* a efectuar un balance de los cambios profundos que experimentaron las organizaciones públicas en las últimas décadas. Muchos otros países en el mundo, especialmente los de la OCDE¹, emprendieron reformas radicales en la gestión del sector público con el objeto de dar respuesta a diversos imperativos: acercar esa gestión a los criterios y a las normas de eficacia de la del sector privado, descentralizar los poderes de decisión en el sector público, mejorar el sector en materia de atractivo y desempeño, etc. La envergadura de los cambios en curso y su impacto en la gobernanza del sector público, y el interés creciente que suscitan estas cuestiones tanto en los responsables políticos y económicos como en los investigadores nos llevaron a estructurar este número temático en dos partes:

La primera, «Los retos contemporáneos en la gestión de los recursos humanos del sector público: una perspectiva internacional», fue coordinada por nuestros colegas Céline Desmarais, David Giauque y Sylvie St-Onge. Las mismas nos propone un examen profundo de las reformas que la mayoría de los países de la OCDE efectuaron de manera convergente en la «nueva gestión pública de los recursos humanos». Los artículos de esta primera parte brindan la posibilidad de examinar incidencias positivas y negativas de las nuevas prácticas de gestión de recursos humanos en el sector público. Con el análisis de numerosos casos y experiencias concretas, dichos artículos ponen en evidencia las paradojas, las tensiones, las dificultades y también los fracasos relacionados con la puesta en práctica de esas reformas.

La segunda parte, «Desviaciones organizacionales desde el punto de vista de la gestión del desempeño público», fue coordinada por Bachir Mazouz, César Garzon, y Pascal Picard. En la misma, los autores destacan en sus artículos las tensiones de gobernanza producidas por los cambios radicales que se introducen en el plano de las *instituciones*, de las *estructuras*, de los *cuadros oficiales* y de las *herramientas de gestión* del desempeño público, respectivamente. Después de identificarse y caracterizarse dichas tensiones, los autores señalan la posibilidad de una gestión profiláctica de los riesgos de desviaciones a partir de los indicadores que muestran tensiones *éticas* (en el caso de las paradojas detectadas a nivel de los valores), *estructurales* (en el caso de las paradojas que afectan las estructuras

organizacionales), *gerenciales* (en el caso de las paradojas generadas por los cuadros oficiales de gestión) y *artefactuales* (en el caso de las paradojas relacionadas con las herramientas de gestión del desempeño público).

Agradecemos a todos los autores que colaboraron en este número temático excepcional por su valiosísimo aporte y a nuestros lectores les deseamos un excelente momento de lectura.

1. Organización para la cooperación y el desarrollo económico