

# Qualité et Performance Publiques

**Morceaux choisis**

**Banque mondiale  
Marseille, samedi 23 juin 2007**

# La démarche qualité, outil d'une bonne gouvernance efficace

## **1-Un enjeu de démocratie**

pour sortir de la crise de l'Etat tout puissant et donner du contenu à un management public efficace appuyé sur les parties prenantes

## **2-Un enjeu de satisfaction des besoins**

parce que les besoins, les possibles.. évoluent et doivent être redéfinis

## **3-Un enjeu de performance de l'action publique**

pour améliorer l'efficacité et l'efficience publique, la qualité un but et un moyen

## La Qualité publique : 4 niveaux à satisfaire

- **Besoins d'usage** : eau, sécurité, logement, emploi, transports, éducation...
- **Besoins de services associés** : information, simplicité, personnalisation, confidentialité, rapidité, réclamation ...
- **Besoins sociétaux** : cohésion sociale, territoriale, développement durable, citoyenneté...
- **au juste coût** : besoin du contribuable et/ou du client-citoyen

## **La Qualité, c'est**

Un restaurant, un médecin, un accueil... qui  
« satisfait les utilisateurs »

des agents qui font « bien du premier coup

un repas diététique, copieux,... un accueil attentif, rapide...

l'adéquation entre le besoin et l'offre, ni plus, ni moins

## **La non - Qualité c'est :**

l'inadéquation entre le besoin et l'offre

Ce qu'il y a... en trop...ou... en moins,

tout ce qui ne va pas, n'est pas nécessaire

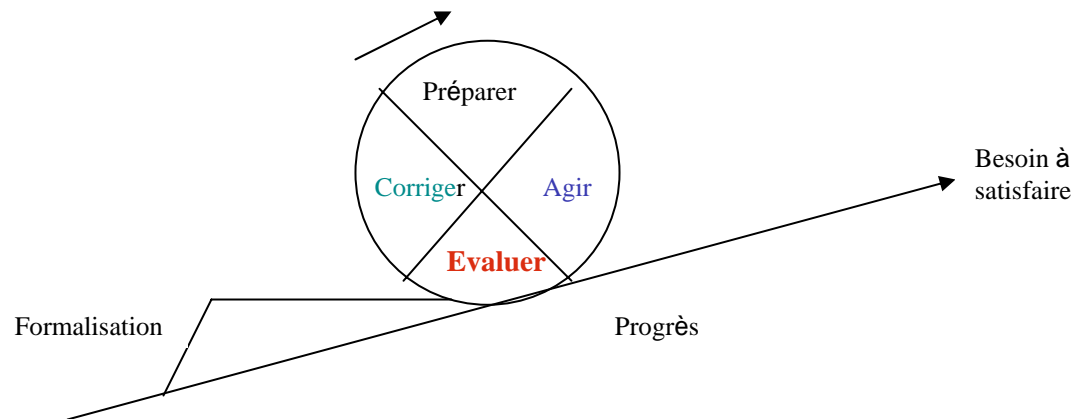
## La Qualité, la satisfaction des besoins et attentes

Besoins et attentes des citoyens (Fonctions du service publics)	Priorités	Indicateurs	Degré de Satisfaction
Approvisionner les consommateurs	4	Continuité	4
Assurer la qualité sanitaire de l'eau	3	Conformité bio-physico-chimique	2
Préserver la ressource	2	Protection des captages	1
Assurer le maintien des installations	2	Investissements	1
Assurer la relation avec les usagers	2	Réclamations, satisfaction	1
Assurer la transparence de résultats, de gestion, de coût et le débat public	1	Accessibilité de l'information Participation au débat	2
Assurer la solidarité avec les démunis	1	Impayés	1
		Note de satisfaction pondérée	<b>34 / 72</b>
		Rapport qualité/coût	<b>2, 83</b> (34 / 12 €le M3)

## au juste coût

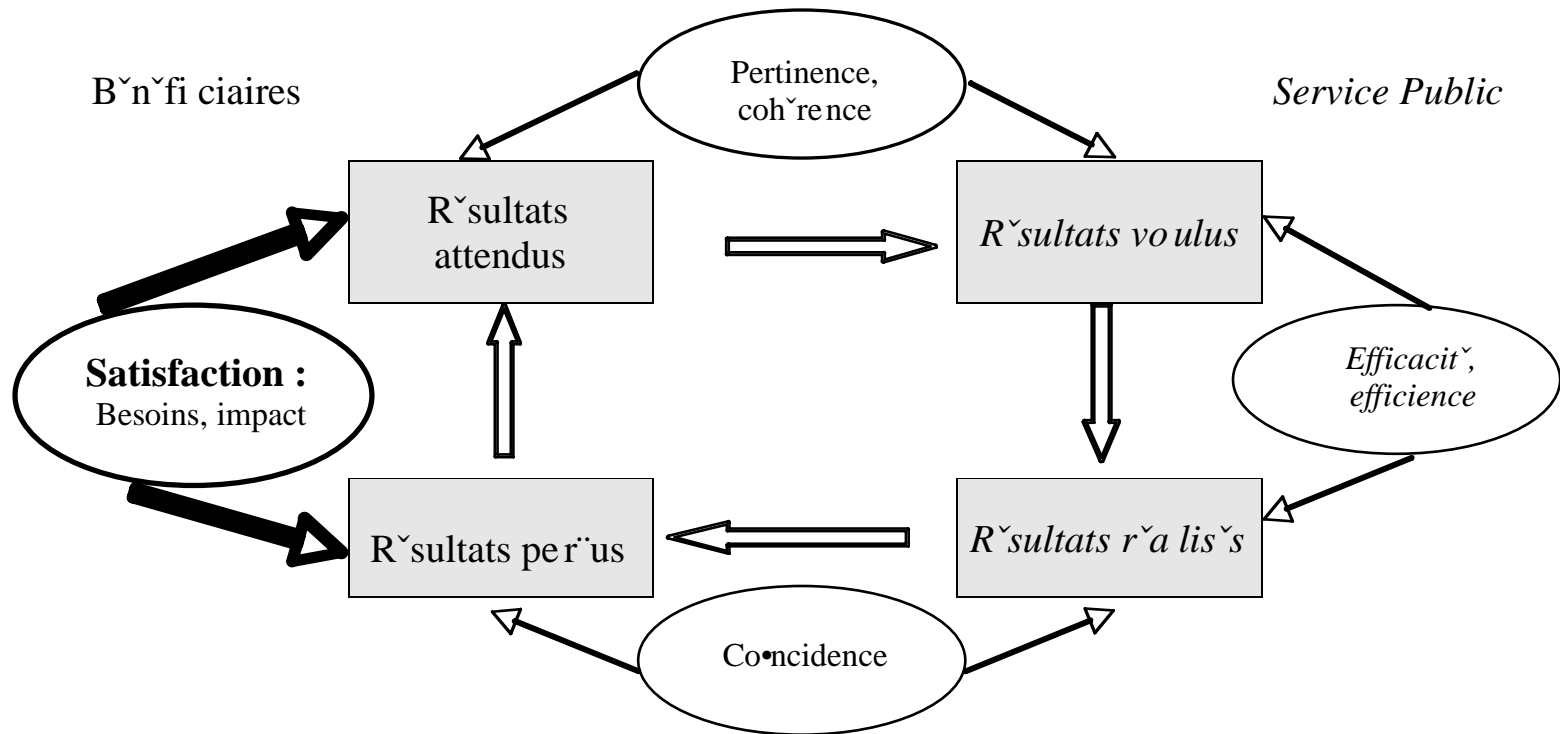
Note de satisfaction : 4 - excellent ( parmi les meilleurs), 3 - bon (dans la tolérance),  
2 - médiocre (comporte des lacunes), 1 - mauvais

# La qualité : une démarche d'amélioration continue



Le cycle de la qualité de Deming

# Evaluer la qualité de l'action publique



Méthode du Cycle de la Qualité de B. Averous

## La non-qualité a un coût Illustrations

### **-Infections nosocomiales urinaires**

coût de défaillance 383 €l'unité,

coût de campagne de sensibilisation 45 329 €

résultats : baisse de 43 %, économie 922 792 €

source: Etude Bientz / anaes

### **-Port de la ceinture de sécurité**

coût du mort : 1M d'€

8.000 vies sauvées par an en Europe (si respect total)

coût d'investissement : 50.000 € par vie sauvée

source : CEE

## Les coûts de la Non-Qualité

### Sécurité routière

Les coûts de défaillance externes au service public  
directs : quand le résultat n'est pas atteint (frais d'hôpitaux, de garagiste...)  
indirects : effets induits négatifs (perte de production, traumatisme familiale..)  
Un mort sur la route = 1 million d'euros pour la commission européenne.

+

les coûts de défaillances internes au service public  
Equipements routiers inadaptés, répartition des gendarmes...

+

les coûts de détection de la non-qualité  
radars, police-gendarmerie, audit..

+

les coûts de prévention de la non-qualité  
Port de la ceinture, étude, formation, pub, gestion...

## Qualité : quelques outils

- Le recueil continue des réclamations et suggestions, insatisfactions, des relevés de contrôles externes et internes pour identifier les non-conformités
- Le tableau de bord incluant des indicateurs de qualité et de non-qualité
- L'évaluation programmée : audit interne, externe, contrôle de gestion, étude d'impact, ... appuyée sur des référentiels et des méthodologies validées
- L'analyse comparative (benchmarking) nationale et internationale
- Les groupes d'amélioration de la qualité et de la performance (GAQ) : constats, conséquences, causes, solutions
- Le réengineering : analyse de la valeur, analyse de processus
- Un système de management (de la commande comme de l'exécution ou du contrôle) par la qualité, certifiable (ISO) et visant l'excellence (EFQM)

# Leviers et dispositifs



## Les leviers les plus efficaces :

- ✓ l'engagement de la direction et du responsable de l'entité
- ✓ l'intégration de la démarche qualité dans la stratégie
- ✓ l'adoption d'une démarche résolument participative
- ✓ l'intégration des objectifs qualité aux indicateurs de performance

## Les dispositifs les plus efficaces

- ✓ les dispositifs de pilotage : coordination ad hoc, désignation d'un élu ou d'un membre de la direction, comité de pilotage participatif, tableau de bord qualité
- ✓ un relais dans chaque service et des contrats d'objectifs

## Les dispositifs les plus difficiles à mettre en oeuvre

- ✓ la mutualisation des démarches entre services publics
- ✓ le recours à des budgets qualité bien identifiés
- ✓ la concertation avec les partenaires sociaux et les usagers
- ✓ le suivi des charges et des coûts de la qualité

## La qualité publique : des démarches

Ecouter et résoudre les problèmes

S'engager sur la satisfaction de besoins/attentes

Manager les processus des activités

Certifier les systèmes d'amélioration

Rechercher l'excellence