

APPEL A CONTRIBUTION | Volume 22 – décembre 2025
Dossier thématique

GESTION DE L'INTERFACE POLITICO ADMINISTRATIVE

À l'aune de la quête de la performance des organisations de l'État

Sous la direction scientifique de

Gérard Divay, Jérôme Dupuis et Anne Rousseau

ÉCHEANCIER

Date limite de réception des tapuscrits : 17 février 2025

1^{re} ronde d'évaluation : du 24 février au 24 mars 2025

2^e ronde d'évaluation : du 21 avril au 26 mai 2025

3^e ronde d'évaluation : du 25 juin au 22 juillet 2025

Dépôt des tapuscrits acceptés pour publication : la semaine du 25 août 2025

Mise en ligne du numéro thématique : la semaine du 15 décembre 2025

FORMAT DES TAPUSCRITS

Style rédactionnel : misez sur une écriture qui rend accessible le contenu scientifique des tapuscrits soumis à la revue, afin de favoriser le dialogue entre chercheur-es/ praticien-n(es)/expert-e-conseils.

Taille maximale / tapuscrit 8 000 mots.

Typographie 12 Times, interligne 1.5, ajusté

Bibliographie : très sélective, présentée selon les standards de la revue [Télescope SM&P-OE](https://telescope.enap.ca/Telescope/41/Directives_aux_auteurs.enap) : https://telescope.enap.ca/Telescope/41/Directives_aux_auteurs.enap

Pour consulter les détails concernant les politiques rédactionnelles, processus éditoriaux et normes de présentation des tapuscrits soumis à la revue [Télescope SM&P-OE](https://telescope.enap.ca/Telescope/41/Directives_aux_auteurs.enap) : Telescope@enap.ca

Ce dossier thématique est ouvert à toute contribution relative à « *la gestion de l'interface politico-administrative à l'aune de la quête de la performance des organisations de l'État* », quelle que soit son inspiration empirique, conceptuelle, théorique et/ou méthodologique.

I- Contextualisation : panorama des concepts et réalités pratiques des relations entre sphère politique et sphère administrative

Les acteurs politiques et administratifs sont essentiels dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques autant qu'ils influencent la gestion à court et moyen termes des organisations publiques. Au-delà de leurs rôles respectifs, c'est à leurs relations que ce dossier thématique de la revue *Télescope SM&P-OE* s'attache tant dans leur nature (distance et/ou proximité) et leur intensité (largeur et profondeur des champs concernés) que leur gestion (mécanismes de communication et évolutions).

Ce sont donc leurs interfaces (selon Bernier (2018) « *une aire (espaces et temps) de relations obligées ou facultatives entre des corps, des entités ou des fonctions distinctes dotées d'attributs qui les rendent capables d'interactions* ») servant au « *déploiement des processus informatifs et intégrateurs sur lesquels se fondent les décisions de gouvernance issues de logiques différentes* » (Lebraty et Teller, 1994) entre d'un côté la sphère politique (élus relevant des instances délibératives ou exécutives, appartenant ou non à des instances collégiales) et de l'autre la sphère administrative (cadres dirigeants et gestionnaires opérationnels) qui nous intéressent.

1. *Dichotomie conceptuelle et séparation fonctionnelle, une longue tradition*

La littérature (Wilson, 1887 ; Weber, 1919 ; Mouritzen et Svava, 2002 ; Overeem 2006, 2010) a historiquement mis en avant la *dissociation* entre d'une part, les fonctions politiques responsables de la détermination des finalités des politiques publiques, des missions des organisations qui les portent, des périmètres d'interventions publiques et des niveaux et modalités des ressources à mobiliser ; et d'autre part les fonctions administratives confiées à des professionnels qualifiés attachés à exécuter les choix portés par les élus. Cette *organisation conduit* à une relation hiérarchique (Roubieu, 1999) entre des gouvernants politiques reconnus comme leaders et décideurs (Bowornwathana et Poochaoren, 2010) et une fonction publique reconnue neutre et loyale (Heintzman, 2013 ; Cooper, 2015). *Concrètement, des tensions* (Divay et Mazouz, 2008) de répartition de rôles voire de valeurs peuvent en découler entre des autorités politiques qui attendent non seulement une mise en application gestionnaire de leurs décisions, mais aussi une implication dans leur « entreprise politique » en soutenant activement leurs projets. En outre, des travaux (Wolfberg, 2014) ont pu relever que des « préférences » alignées entre élus et cadres administratifs ne sont pas garantes de stabilité dans la répartition des rôles ni de fluidité dans leurs relations de travail.

2. *Dichotomie processuelle et cadrage de la séparation fonctionnelle, un renouvellement suite aux démarches de « modernisation » nées sous l'influence du NPM ou de la NGP*

La *Nouvelle gestion publique* (NGP) développe un « *nouveau paradigme* » (Hood, 1995 ; Pollitt, 2002), confortant la dissociation des tâches entre celles de conception, confiées à la sphère politique et celles d'exécution, attribuées à des entités à la fois plus autonomes, mais aussi plus comptables de leurs résultats ou de leur performance. Cette NGP est ainsi de nature à *réinterpréter le modèle dichotomique* (de Visscher, 2004) en conduisant les élus à se concentrer sur la détermination des orientations politiques et des stratégies d'allocation de ressources, en responsabilisant davantage l'administration dirigeante sur la gestion de leurs organisations respectives et la mise en œuvre des politiques publiques ; et en passant toutefois d'un système bureaucratique relativement uniforme à un système managérial différencié (déconcentration administrative, agences...) cadré et négocié (contrats et conventions). Au-delà de la *diversité* des contextes, approches et résultats (Giauque et al., 2009 ; Hansen et al., 2012) ; *certaines études empiriques* (Peters et Pierre, 2001) mettent en lumière la primauté politique débouchant sur une dépendance accrue des hauts

fonctionnaires vis-à-vis des autorités ; *d'autres* (Groot et Budding, 2008 ; de Visscher et Randour, 2014) insistent sur l'autonomie des gestionnaires -managers. En outre, Hansen et Ejersbo (2002), notent une « *dysharmonie* » dans la mesure où les politiques privilégient une « logique inductive » pour prendre leurs décisions à partir de la confrontation entre leurs perceptions du terrain et leurs préférences, alors que les managers publics gèrent leurs services en fonction d'une « logique déductive » à partir de leur appréciation du couple contraintes/marge de manœuvre.

3. *Des relations d'interface politico-administrative diverses, entre complémentarité, continuum et confusion*

L'idéal type de la dichotomie comme le modèle normatif *conception-exécution* a été largement contredit par des travaux empiriques rendant mieux compte de la *complexité des relations* entre les sphères politiques et administratives faites de distinctions et de chevauchements (Mouritzen et Svava, 2002) ; avec des administrateurs pouvant jouer un rôle dans la formulation des visions et objectifs sur le plan politique, et des élus qui peuvent s'impliquer dans la gestion administrative et l'opérationnalisation des politiques publiques. L'analyse de ces interactions a ainsi pu donner lieu à différentes *typologies* de celles-ci (Aberbach et al., 1981 ; Peters, 1987 ; Svava, 2001,2006). *Les dynamiques de l'interface politico-administrative* peuvent alors relever de *trois registres* :

- *La complémentarité* : de nombreux auteurs (Svava, 1999a, 1999b, 2006 ; Eymeri, 2003 ; Page, 2012 ; Demir et Reddick, 2012) mettent en avant leur complémentarité et leur interdépendance faite d'influence réciproque voire de coopération entre « *des joueurs différents [mais] membres de la même équipe* » (Olsen 1983, p. 120, cité par Peters, 1988, p. 150) tout en *préservant la raison d'être et la spécificité de chacun* ; opinions et immédiateté pour les politiciens, réalité des faits et impacts à terme pour les gestionnaires publics (Bartoli, 2008 ; Peters, 2010 ; Aucoin et al., 2013). C'est dans cet exercice que la notion d'interface prend tout son sens, à travers le *pouvoir d'influence partagé* (Peters, 2013 ; Lemay et Valade, 2017)
- *Le continuum* : Les décisions dans l'univers public sont la résultante de *processus continus* (Peters, 1987 ; Prémont, 2018). Dans ce registre, *les deux acteurs sont présents, selon des curseurs variables, aux différentes tâches* ; laissant naître des discussions intenses, des négociations, des « disharmonies » (Ejersbo, 1997), des tensions, des conflits (Lamarzelle, 2011). Ce sont ici des mécanismes de « *régulation croisée* » (Dupuy et Thoenig, 1983 ; Audette-Chapdelaine, 2014) qui sont à l'œuvre, où lorsqu'un chaînon manque, le processus peut être bloqué, faire jaillir des « *marchandages* » (Hondeghem, 2011 ; Siegel, 2015) ou des antagonismes dénaturant le sens de l'action publique (Lozé, 2010).
- *La confusion* : les phénomènes dits de *politisation* (Hustedt et Salomonsen, 2014 ; Fortier et al. 2016), d'une part (qu'elle soit « formelle », « fonctionnelle » ou encore « administrative ») et de *managérialisation progressive du politique*, d'autre part (Pollitt, 1993 ; De Visscher, 2004 ; Desmarais et Giauque, 2016), sont de nature à déplacer et brouiller les frontières entre politique et administratif, confinant ainsi à la convergence des fonctions, à la confusion des rôles.

II- Intentions du Dossier thématique consacré à la gestion de l'interface politico-administrative

Ce *petit panorama* des concepts et réalités pratiques des *relations entre sphère politique et sphère administrative* souligne tant les dynamiques de différenciation et de spécialisation, que celles d'interdépendance et d'intégration. Ces analyses interrogent sur *leurs rôles respectifs*, leurs inflexions, leurs déplacements de l'un vers l'autre voire leurs confusions ; sur la réelle portée d'*administrateurs* qui deviendraient « *agents de la direction politique* » (Bosworth, 1958) et celle d'*élus* qui seraient plus gestionnaires que visionnaires ; en un mot sur la *translation du leadership* et de ses conséquences sur la conduite des organisations (Banovetz, 1994). En outre, dépassant les tensions et conflits (Grøn, et al., 2024), des *négociations* peuvent aboutir à un « *alignement volontariste entre élus et dirigeants administratifs pour répondre aux dynamiques individuelles et relationnelles afin d'assurer une coopération efficace et légitime entre les acteurs politiques et administratifs* ».

Encore faut-il pour y voir plus clair : *explorer les différents contextes institutionnels et politiques* pour mieux comprendre leurs effets sur l'interface politico-administrative ; *explicitement*, pour dépasser les termes génériques utilisés dans notre propos introductif, *ce qu'on qualifie de sphère politique* (ministre, exécutif local, président/vice-président/ maire/adjoint ...) ainsi que de *sphère administrative* (hauts fonctionnaires, sous-ministres, city manager, DGS/DGA, cadres dirigeants, cadres managers, cadres intermédiaires, gestionnaires, gestionnaires de proximité...) pour prendre la mesure de la diversité des situations.

Nous avons pris le parti de prendre au mot Desmarais et Giauque (2016) dans leur introduction au dossier « *Politique publique et management public, de nouvelles frontières ?* »¹ qui invitaient, face à la « *complexité des relations entre administration et politique* » d'ouvrir « *d'autres et futures investigations scientifiques* ». Ainsi , les objectifs de ce n° sont de *comprendre les types de relations en fonction des profils d'élus et de dirigeants administratifs ; d'explorer « les processus d'influence réciproque entre légitimité administrative et légitimité politique »* (Desmarais et Giauque, 2016) permettant de transformer la volonté politique en action administrative, d'un côté et de convertir la performance administrative en opportunités de projets politiques, de l'autre ; *étudier dans quelle mesure plusieurs évolutions* plus ou moins récentes touchant les organisations et le management publics *viennent conforter ou modifier la gestion de l'interface politico-administrative* dans son fonctionnement et ses résultats internes (fluidité et transparence des processus de décision ; agilité organisationnelle ; efficacité publique...) et externes (confiance des citoyens dans les institutions et leurs représentants ; qualité des services rendus ; pertinence des politiques publiques...).

Des questionnements soulevés par l'interface politico-administrative et qui pourraient être traités dans le cadre du dossier thématique :

- Le profil,² les comportements et les intérêts propres des *élus* sont-ils de nature à *influencer et selon quelles modalités les relations avec l'administration* et plus particulièrement avec

¹ Revue GMP (2016).

² Le profil couvre le parcours, le rôle... : gestionnaire ou visionnaire ; bâtisseur ou animateur de vie démocratique; acteur relationnel (Philipps et al., 2002) ou entrepreneur (Le Duff et Orange, 1996 ; Nobile et al., 2012 ; Ghallal et al., 2022) ; entrepreneur politique (Huron, 2001 ; Facchini, 2006) ou entrepreneur de politique publique (Dupuis, 2020) ?

ses dirigeants (proximité/distance, présidentialisation politique/renforcement DGS, collégialité politique/ affaiblissement DGS...) ?

- Dans quelle mesure le *travail politique des élus*³ vient-il *impacter ses relations avec l'administration* ?
- Le profil, le rôle⁴, les comportements et les intérêts propres des *cadres dirigeants administratifs*⁵ sont-ils de nature à *modifier, et selon quelles modalités, les relations avec les élus* ?
- Dans quelle mesure le *travail managérial*, selon sa nature et ses modalités (Maltais et Mazouz, 2004 ; Audette-Chapdelaine, 2014 ; Scarazzini, 2016), *des administrateurs* vient-il *impacter ses relations avec les élus* ?
- Dans quelle mesure les *injonctions performancielles* portées par les cadres administratifs (Bartoli et al., 2011 ; Hondeghem et Van Dorpe, 2012 ; de Visscher et Randour, 2014 ; Mazouz et al., 2015), viennent-elles revisiter les relations avec les élus ainsi que les *frontières entre les sphères politiques et administratives* ?
- La *culture de résultats*⁶ (changements concrets pour les usagers-citoyens sur le plan politique, efficacité organisationnelle et managériale et systèmes d'imputabilité) amène-t-elle à modifier les profils des cadres dirigeants et leurs *comportements vis-à-vis des élus* ainsi que les attentes et attitudes de ces *derniers vis-à-vis de l'administration* ?
- Les *relations entre les élus et les administrateurs* sont-elles de nature et de qualité *différentes* (Aberbach et Rockman, 1994) *en fonction des sujets* (création de services, optimisation de programmes, allocation de ressources...) et des *termes temporels* (problèmes pressants ou objectifs à long terme) ? Notamment le *traitement local des enjeux sociétaux*, nouveaux (transition socioécologique, problèmes de santé mentale dans l'espace public...) ou persistants (inégalités sociospatiales, itinérance...) déséquilibrent-ils les rapports entre élus et gestionnaires ? Comment les paradoxes qui en émergent autour de ces sujets viennent-ils *nourrir, renforcer ou bouleverser ces interfaces*⁷ ?
- Quelles sont la portée et la force des *facteurs* (de Visscher 2004 ; Hood et Lodge, 2006 ; Demir et Reddick, 2012 ; Giauque, 2013 ; Grøn et Salomonsen, 2019) *qui pèsent sur l'interface politico-administrative* (coopération, désaccord, conflit, « transfert de blâme »,

³ Le travail politique peut concerner ses différentes manifestations : « quête de légitimation électorale » (Leca, 1996) ; « gestion des requêtes et pressions des électeurs » (Appleby, 1992) ; « courtage entre différentes institutions et leur collectivité » (Le Saout, 2013) ; « intégration des dynamiques sociales du territoire dans la stratégie politique » (Duran et Thoenig, 1996 ; Nay et Smith, 2002 ; Heintzman, 2013)

⁴ Celui-ci peut être assistant à maîtrise d'ouvrage, représentant du maître d'ouvrage, maître d'œuvre, respectivement dans la conduite des politiques publiques, des projets de territoire et des organisations (Bourgault et Savoie, 2009 ; Dupuis, 2015)

⁵ Similitudes ou différences à examiner selon les catégories de cadres (en distinguant cadres dirigeants censés traduire l'impulsion politique en programmes d'actions ; cadres intermédiaires censés décliner les objectifs politico-administratifs en règle juridiques, outils de gestion, routines administratives et schémas organisationnels ; gestionnaires experts dans leur secteur d'activité ...)

⁶ Touchant les changements concrets pour les usagers-citoyens sur le plan politique, l'efficacité organisationnelle et managériale et les systèmes d'imputabilité (Mazouz, 2008 ; Giauque et al., 2009 ; Bourgault, 2011 ; Bourgault et Van Dorpe, 2013)

⁷ La question du contrôle central judiciaire de la frontière entre le politique et l'administratif (comme par exemple par la Commission municipale du Québec) peut aussi donner lieu à revisiter la notion d'ingérence et ses conséquences sur les rapports entre élus et DG.

déresponsabilisation...) : facteurs *conjoncturels* (coalitions politiques fragiles, désaccords politiques, compétition politique interne à la majorité, alternances politiques, regain du populisme politique, début et fin de mandats politiques, ancienneté et renouvellement des élus ...) ; facteurs *structurels* (style de gouvernement – « style politique » ; articulation entre l'exécutif et le délibératif ; instabilité politique ; poids des préoccupations personnelles : ambitions des élus, changement d'appartenance partisane, choix de carrière des administrateurs... ; nature et échelle des organisations ; finalité de la mission ou nature des politiques publiques ; étendue des pôles de compétences DGA et périmètres des délégations à VP ou adjoints, recoupement ou non entre les deux ; contraintes rencontrées quant aux moyens d'action ; pressions financières...) ?

- La composition, le profil, la place, le rôle⁸ et les intérêts propres des *cabinets politiques* sont-ils de nature à modifier et selon quelles modalités les *relations entre élus et administration* ?
- Dans quelle mesure l'intervention, selon diverses modalités (co-consultation, co-délibération, co-conception, co-exécution, co-évaluation ; Borgonovi et Sancino, 2014), de « nouvelles » catégories d'acteurs⁹ au sein du processus de gouvernance multiniveaux transforme-t-elle les *rôles respectifs des élus et administrations*, les *interférences politico-administratives*, les systèmes de légitimité... ?

Les contributions potentielles peuvent prendre des approches théoriques, empiriques ou méthodologiques et sont ouvertes à divers courants d'analyse. Nous invitons les auteurs à soumettre leurs contributions pour le **17 février 2025** pour inclusion dans ce numéro thématique. Pour toute information supplémentaire sur les critères de soumission et le processus éditorial, veuillez consulter le [site internet de la revue](https://telescope.enap.ca/Telescope/1/Telescope_Accueil.enap) (https://telescope.enap.ca/Telescope/1/Telescope_Accueil.enap) ou contacter Mme Catherine Lambert par courriel : Catherine.Lambert@enap.ca

Bibliographie sélective

- Aberbach, J., Putnam, R. et Rockman, B. (1981). *Bureaucrats and Politicians in Western Democracies*, Cambridge, MA : Harvard University.
- Aberbach, JD. et Rockman, BA. (1994). Civil servants and policy makers: Neutral or responsive competence? *Governance*, 7(4): 461-469.
- Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J. et Walker, R. M. (2009). Strategy, Structure and Process in the public Sector: a test of the Miles and Snow model, *Public Administration*, 87: 732-749.
- Appleby, P. (1992). « government is different » In Shafritz, JM. et Hyde AC. (Eds) *Classics of public administration*, Belmont, CA/Wadsworth : 144-50.

⁸ Celui-ci pouvant être : filtre et traducteur politique sur les plans communicationnel, partisan ou d'acceptabilité; coordinateur entre délégations politiques ; « cercle de confort » pour l'autorité politique ; courroie de transmission des consignes exécutives ; intervenant dans la gestion administrative... (Maltais et Harvey, 2007 ; de Visscher et Salomonsen, 2012 ; Eymeri-Douzan et al., 2015 ; Veit et al., 2017 ; Eraly et Goransson, 2018; Cole, 2022).

⁹ Ces diverses catégories (usagers-citoyens, associations et ONG, militants politiques ou de la société civile, communicants et experts externes, scientifiques, médias, réseaux sociaux, plateformes de pétition...; Duran et Thoenig, 1996 ; Waechter, 2006 ; Demazière, 2012) possèdent chacune un « potentiel de leadership public » et complétant l'orientation d'« efficacité » par celle d'« acceptabilité » des décisions (Sørensen, 2006 ; Svava et Denhardt, 2010 ; Divay et Belley, 2012 ; Craft et Howlett, 2012).

- Aucoin, P., H. Bakvis, H. et Jarvis, M.D. (2013). « Constraining Executive Power in the Era of New Political Governance », In Bickerton, J. et Peters, B. G. (Eds.). *Governing : Essays in Honor of Donald J. Savoie*, McGill-Queen's University Press, chap. 3 : 32-52.
- Audette-Chapdelaine, M. (2014). Interface politico-administrative locale et expertise : le point de vue des gestionnaires. Le cas du service de l'eau de la Ville de Montréal, *Politiques et management public*, vol. 31/3 : 283-300.
- Audette-Chapdelaine, M. (2016). La construction du sens et l'interface politico-administrative Les défis du pilotage stratégique et de la gestion d'un service public local, *IISA*, vol. 82 (3) : 483-499.
- Banovetz, J.M. (1994). City Managers : Will They Reject Policy Leadership? , *Public Productivity et Management Review*, vol. 17, n°4 : 313-324.
- Bartoli, A. (2008). « Les outils du management public : fausses pistes et vrais défis » In Huron, D. et Spindler J. (coord.). *Le management public en mutation*, Coll. Management public, Paris, L'Harmattan.
- Bartoli, A., Kéramidas, O., Larat, F. et Mazouz, B. (2011). Vers un management public éthique et performant, *Revue française d'administration publique*, n° 140 : 629-639.
- Bernier, P. (2018). L'interface politico-administrative en régime démocratique, *Éthique publique*, vol. 20, n° 1.
- Borgonovi, E. et Sancino, A. (2014). « Reshaping (Local) Public Management in Turbulent Times: Conceptualizing Domains and Providing Recommendations for Public Managers ». Presented at *28th Australian and New Zealand Academy of Management Conference*, 3-5 December, Sydney.
- Bosworth, K.A. (1958). The Manager Is a Politician, *Public Administration Review*, vol. 18, n°3 : 216-222.
- Bourgault, J., et Savoie, D. J. (2009). Des gestionnaires sous influence : la nouvelle réalité des hauts dirigeants du secteur public, *Télescope*, 15(1) : 1-12.
- Bourgault, J. (2011). The Canadian senior civil servants and the bargain typology : from a hierarchy of mandarins to a community of controlled entrepreneurs, *Public Policy and Administration*, 26 (2) : 253-275.
- Bourgault, J. et Van Dorpe, K. (2013). Les réformes managériales, les marchés bureaucratiques (public service bargains) et l'identité des hauts fonctionnaires, *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 79, n°1 : 53-74.
- Bowornwathana, B. et Poocharoen, O. (2010). Bureaucratics politics and administrative reform : Why politics matters, *Public Organization*, vol. 10 : 303-321.
- Chevallier, J. (1996). L'élite politico-administrative : une interpénétration discutée, *Pouvoirs - Revue française d'études constitutionnelles et politiques*, L'ENA, n° 80 : 89-100.
- Clifford, C. et Wright, V. (1998). La politisation de l'administration britannique : ambitions, limites et problèmes conceptuels, *Revue française d'administration publique*, 86 : 267-280.
- Craft, J. et Howlett, M. (2012), Policy formulation, governance shifts and policy influence : Location and content in policy advisory systems, *Journal of Public Policy*, 32, 2 : 79-98.
- Demir, T., Reddick, C. G., Sculley S. et Taylor, I.R. (2012). Understanding Shared Roles in Policy and Administration : An Empirical Study of Council-Manager Relations, *Public Administration Review*, 72(4), 526-538.
- Desmarais, C. et Giauque, D. (2016). Éditorial : Politique publique et management public, de nouvelles frontières ? *Gestion et Management Public*, vol.4, n°4, 2 : 1-8.
- Divay, G. et Belley, S. (2012). La gouvernance locale à l'épreuve de la mouvance territoriale : À propos de l'objet de la gouvernance locale. *Revue Gouvernance*, vol. 9, n°1 : 1-21.

- Divay, G. et Mazouz, B. (2008). « L'émergence du gestionnaire stratège local » In Mazouz, B. (Ed.), *Le métier de gestionnaire public à l'aube de la gestion par résultats. Nouveaux rôles. Nouvelles fonctions. Nouveaux profils*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 333-360.
- Dupuis J. (2013a). *Guide de l'élu délégué à l'action sociale et à la solidarité*, Territorial éditions.
- Dupuis J. (2013b). *Guide de l'élu délégué aux affaires scolaires et à l'action éducative*, Territorial éditions.
- Dupuis, J. (2015). Le cadre dirigeant public, entre logique de gestion et logique managériale. Les cadres dirigeants territoriaux au cœur du nouveau management territorial, *Revue française de gestion*, vol. 6, n°251 : 149-164.
- Dupuis, J. (2020). « Conclusion générale : Élu local, entrepreneur politique ou entrepreneur de politique publique? In Dupuis, J. et Prévot, M. (dir.), *Pierre Mauroy, passeur d'avenirs ?* Presses Universitaires du Septentrion : 197-205.
- Dupuy, F. et Thoenig, J.C. (1983). *Sociologie de l'administration française*, A. Colin coll U.
- Duran, P. et Thoenig, J.C. (1996). L'État et la gestion publique territoriale, *Revue française de science politique*, vol. 46 (4) : 580-623.
- Ejersbo, N. (Ed.) (1997). *Politikere, ledere og professionelle i kommunerne. Effekter af strukturoendringer* (Politiciens, gestionnaires et professionnels dans les municipalités. Effets des changements structurels.), Odense, Odense Universitetsforlag (Presses de l'Université d'Odense).
- Eraly A. et Goransson, M. (2018). L'interface politico-administrative en Belgique, *Éthique publique*, vol. 20, n° 1.
- Eymeri, J.M. (2003). « Frontière ou marches ? De la contribution de la haute administration à la production politique », In Lagroye, J. (dir.). *La Politisation*, Paris, Belin : 47-77.
- Eymeri-Douzan, JM., Bioy, X. et Mouton, S. (dir.), (2015). *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Facchini, F. (2006). L'entrepreneur politique et son territoire, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2 : 263 à 280.
- Fortier, I., Emery, Y. et Roldan, R. (2016). Des conditions et enjeux de la politisation de l'administration publique au regard de l'éthos public : une étude comparée (Canada/suisse) de l'expérience des cadres dirigeants, *Gestion et Management Public*, vol.4, n°4, 2 : 75-98.
- Ghallal, S., Jimmy Feige, J. et Lopez, J.C. (2022). Proposition d'un modèle de gestion publique entrepreneuriale du maire, *Vie & sciences de l'entreprise*, n° 214- 215 : 84-111.
- Giauque, D., Resentera, F. et Siggen, M. (2009). Trajectoires de modernisation et relations politico-administratives en Suisse, *IISA*, vol. 75(4) : 757-781.
- Giauque, D., Resentara, F. et Siggen, M. (2009). La relation entre les acteurs politiques et les gestionnaires publics : complémentarité ou séparation ? Le constat dans trois cantons suisses, *Télescope* (Hiver) : 103-117.
- Giauque, D., Resentera, F. et al. (2009), Modernization routes and relations between political and administrative spheres in Switzerland, *International Review of Administrative Sciences*, 75, 4 : 687-713.
- Giauque, D. (2013). « L'administration publique fédérale suisse en comparaison internationale : à la recherche d'une tradition administrative », In Ladner A. et al. (dir.), *Manuel d'administration publique suisse*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes : 31-43.
- Giauque, D. et Desmarais, C. (2018). L'interface politico-administrative en Suisse : de la dépendance institutionnelle à une managérialisation progressive, *Éthique publique*, vol. 20, n°1.

- Grøn, CH. et Salomonsen, HH. (2019). In the mayor we trust? Trust as the micro-foundation of complementary politico-administrative relations in local governments, *Administration & Society*, 51(4) : 581–606.
- Grøn, C.H., Opstrup, N., Salomonsen, H.H. et Anders Ryom Villadsen, A.R. (2024). In Unsteady waters : How mayors and chief administrative officers make sense of a public service bargain in disequilibrium, *International Review of Administrative Sciences*, Advance online publication.
- Groot, T. et Budding, T. (2008). New Public Management's Current Issues and Future Prospects, *Financial Accountability and Management*, vol. 24, Issue 1 : 1-13.
- Hansen, K. M. et Ejersbo, N. (2002). The relationship between politicians and administrators – A logic of disharmony. *Public Administration*, 80(4) : 733-750.
- Hansen, M. B., Steen, T. et de Jong, M. (2012). New public management, public service bargains and the challenges of interdepartmental coordination : a comparative analysis of top civil servants in state administration, *International Review of Administrative Sciences*, vol. 79, n° 1 : 29-48.
- Heintzman, R. (2013). « Executive Power and Public Administration » In Bickerton, J. et Peters, B. G. (Eds.), *Governing : Essays in Honor of Donald J. Savoie*, McGill-Queen's University Press, chap. 5 : 85-138.
- Hondeghem, A. (2011). Changing public service bargains for top officials, *Public Policy and Administration*, 26 : 159-165.
- Hondeghem, A. et Van Dorpe, K. (2012). Performance management systems for senior civil servants : how strong is the managerial public service bargain?, *International Review of Administrative Sciences*, vol. 79, n°1 : 9-27.
- Hood, C. (1995). The "New Public Management" in the 1980s : Variations on a Theme ?, *Organizations, Accounting and Society*, vol. 20, Issues 2-3 : 93-109
- Hood, C. et Lodge, M., (2006). *The Politics of Public Service Bargains. Rewards, competency, loyalty and blame*, New York, Oxford University Press.
- Huron, D. (2001). Une typologie de maires entrepreneurs politiques comme aide au conseil dans les mairies, *Politiques et management public*, vol. 19, n° 2 : 63-81.
- Hustedt, T. et Salomonsen, H. (2014). Assurer la réactivité politique : Les mécanismes de politisation dans les bureaucraties, *IISA*, vol. 80 (4) : 789-810.
- Lamarzelle, D. (2011). *Les relations élus-fonctionnaires territoriaux*, Éditions du papyrus.
- Lebraty, J. et Teller, R. (1994). *Diagnostic global d'entreprise : aspects comptables et financiers*, Éd. Liaisons.
- Leca, J. (2012). L'État entre politics, policies et polity, ou peut-on sortir du triangle des Bermudes ? , *Gouvernement & action publique*, vol. 1, n° 1 : 59-82.
- Le Duff, R. et Orange, G. (1996). « Essai de typologie du Maire-Entrepreneur des grandes villes françaises », In Le Duff R. et Orange G. (dir.), *Le maire entrepreneur*, Publication de l'université de Pau et des Pays de l'Adour Le Maire-Entrepreneur ? : 5-69.
- Lemay, L. et Valade, M. Y. (2017). Le rôle et la pensée stratégiques des gestionnaires publics d'interface : les meilleures pratiques des sous-ministres à l'interface politico-administrative, *Management international* 21(3) : 115–129.
- Le Saout, R. (2013). Les rapports de pouvoir entre les élus et l'élite administrative locale dans les municipalités urbaines De l'a priori de la subordination à une relation collégiale, *savoir/agir*, 3 : 39- 45.
- Lozé, P. (2010). *Maire / DGS : un couple infernal*, Territorial éditions.

- Maltais, D. et Mazouz, B. (2004). À nouvelle gouvernance, nouvelles compétences : les compétences clés des gestionnaires publics de demain, *Gestion*, vol. 29, n° 3 : 82-92.
- Maltais, D. et Harvey ME. (2007). Les gestionnaires de l'ombre : les directeurs de cabinets ministériels, *Administration publique du Canada/Canadian public administration*, vol. 50, n° 1 : 53-78.
- Mazouz, B. (2008). *Le métier de gestionnaire publique à l'aube de la gestion par résultats*, PUQ, chap. 1 : 15-50
- Mazouz, B., Rousseau, A. et Sponem, S. (2015). Le gestionnaire public en question. La difficile conciliation des logiques bureaucratique et managériale, *Revue française de gestion*, 5, n°250 : 89-104.
- Mouritzen, P.E. et Svara, J.H. (2002). *Leadership at the Apex : Politicians and Administrators in Western Local Governments*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press.
- Nay, O. et Smith, A. dir. (2002). *Le gouvernement du compromis, Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Économica
- Nobile, D., Schmitt, C. et Husson, J. (2012). L'élu-entrepreneur local, un entrepreneur comme les autres ? 11e CIFEPME.
- Olsen, J. P. (1983). *Organized Democracy*, Oslo, Universitetsforlaget.
- Overeem, P. (2006). In Defence of the Dichotomy : A Response to James H. Svara. *Administrative Theory & Praxis*, 28 (1) : 140-147.
- Overeem, P. (2010). *The Politics-Administration Dichotomy: a Reconstruction*. Leiden University.
- Peters, B. (1987). « Politicians and Bureaucrats in the Politics of Policy-Making », In J. Lane, J. (Ed.), *Bureaucracy and Public Choice*, London, Sage : 256-282.
- Page, E. C. (2012). *Policies without Politicians: Bureaucratic Influence in Comparative Perspective*, Oxford, Oxford University Press
- Peters, B. et Pierre, G. (2001). « Civil servants and politicians . The changing balance », In Peters et Pierre, *Politicians bureaucrats and administration reform*, London Routledge.
- Peters, G.B. et Pierre, J. (Eds) (2004). *Politicisation of the Civil Service in Comparative Perspective*, London, Routledge.
- Peters, B. G. (2010). Bureaucracy and Democracy, *Public Organization Review*, vol.10, n° 3 : 209-222.
- Peters, B. G. (2013). « The future of public administration » In Bickerton, J. et Peters, B. G. (Eds.). *Governing : Essays in Honor of Donald J. Savoie*, McGill-Queen's University Press, chap. 8 : 203-221.
- Pettigrew, A.M. (1977). Strategy formulation as a political process, *International Studies Management and Organization*, 7 (2) : 78-87.
- Pollitt, C. (1993). *Managerialism and the Public Services*, Oxford, Blackwell.
- Pollitt, C. (2002).« The New Public Management in international perspective », In McLaughlin,K., Osborne, S.P. et Ferlie, E. *New Public Management. Current trends and future Prospects*, London, Routledge : 274-292.
- Prémont, M.C. (2018). « Le droit public et l'interface politico-administrative : le contrôle de l'abus de pouvoir », *Éthique publique*, vol. 20, n°1.
- Rose Cole, R. (2022). « Les conseillers ministériels apolitiques dans le marché bureaucratique : serviteurs de deux maîtres », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 88, 3 : 623-639.
- Rouban, L. (2012) « Politicisation of the civil service », In Peters, G.B. et Pierre, J. (Eds), *The Sage Handbook of Public Administration*, London/New York, Routledge.

- Roubieu, O. (1999). « Des managers très politiques. Les secrétaires généraux des villes » In V. Dubois, V. et Dulong, D. (dir.), *La question technocratique*, Strasbourg, PUS.
- Scarazzini, E. (2016). Management et gouvernance dans les collectivités territoriales-rôle des élus et des cadres : enjeux et perspectives ? *1^{res} rencontres interdisciplinaires de la règle de droit aux nouvelles pratiques managériales dans les collectivités territoriales*, Nov., Alençon, France.
- Siegel, D. (2015). « The “public service bargain” in local government: A new way of looking at relations between municipal councils and CAOs », *Canadian Public Administration*, 58(3): 343-503.
- Sørensen, E. (2006). « Metagovernance: The Changing Role of Politicians in the Process of Democratic Governance », *American Review of Public Administration*, 36(1): 98-114.
- Svara, J. (1990). *Official leadership in the city*, New York, Oxford University Press.
- Svara, J. (1999a). « Complementarity of Politics and Administration as a Legitimate Alternative to the Dichotomy Model », *Administration and Society*, 30(6) : 676-705.
- Svara, J. H. (1999b). « The Shifting Boundary between Elected Officials and City Managers in Large Council-Manager Cities », *Public Administration Review*, 59(1) : 44-53.
- Svara, J. H. (2001). « The Myth of the Dichotomy : Complementarity of Politics and Administration in the Past and Future of Public Administration », *Public Administration Review*, 61(2) : 176- 183.
- Svara, J. H. (2006). « Complexity in Political-Administrative Relations and the Limits of the Dichotomy Concept », *Administrative Theory & Praxis*, 28(1) : 121-139.
- Svara, J. (2006). « The Search for Meaning in Political-Administrative Relations in Local Government », *International Journal of Public Administration*, 29(12) : 1065-1090.
- Svara, J. et Denhardt, J. (2010). « The Connected Community : Local Governments as Partners in Citizen Engagement and Community Building », In J. Svara, J. et Denhardt, J. (Eds), *Promoting Citizen Engagement and Community Building*, Phoenix, AZ : Arizona State University : 4-51.
- Veit, S., Hustedt, T. et Bach, T. (2017). « Dynamics of change in internal policy advisory systems : the hybridization of advisory capacities in Germany », *Policy Sciences*, 50 (1) : 85-103.
- Visscher de, C. (2004). « Autorité politique et la haute administration : une dichotomie repensée par la NGP », *Revue internationale de politique comparée*, vol. 11, 2 : 205 à 224.
- Visscher de, C. et Salomonsen, H. (2012). « Explaining differences in ministerial ménages à trois : multiple bargains in Belgium and Denmark », *International Review of Administrative Sciences*, 79(1) : 71-90.
- Visscher de, C. et Randour, F. (2014). « The reform of the Belgian federal administration 10 years on : what balance has been achieved between operational autonomy of top managers and the supervision carried out by the horizontal ministerial departments? », *International Review of Administrative Sciences*, vol. 80, n°1 : 33-51.
- Waechter, V. (2002). « Quel modèle de relation entre l'organisation municipale et l'utilisateur-citoyen depuis la décentralisation ? », *Flux* n°48/49 Avril- Septembre : 7-19.
- Weber, M. (1919). *Le savant et le politique*, éd. fr. : Paris, Plon, 1959.
- Wilson, W. (1887). « The Study of Administration », *Political Science Quarterly*, vol. 56, n° 2.
- Wolfberg, A. (2014). « Communication Patterns between the Briefer and the Policymaker », *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 27, n° 3 : 509-528.