

Considération de l'expertise de la fonction publique dans la prise de décision politique : facteurs de succès



Considération de l'expertise de la fonction publique dans la prise de décision politique : facteurs de succès

Catherine Bannon
Kevin Belleau
Philippe Lachance
Antoine Nappi
Julie Verret-Chalifour

Cohorte 19 - Cercle des jeunes leaders
École nationale d'administration
publique

Avril 2025

Contexte



Ce Public Lab s'intéresse à la question de l'utilisation et de la valorisation de l'expertise de l'administration publique dans les décisions de la sphère politique.





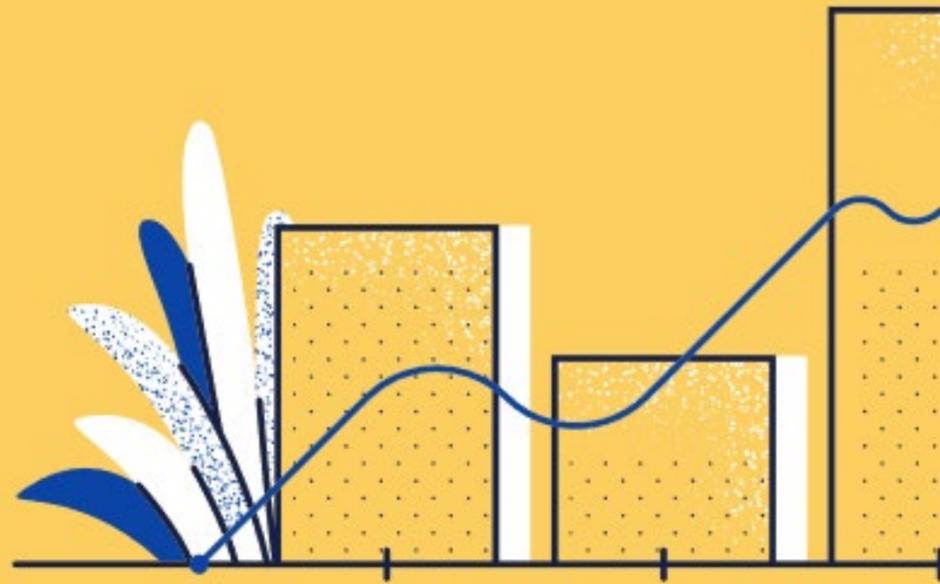
Démarche

Entrevues semi-dirigées avec des hauts fonctionnaires et attachés politique

Plusieurs facettes explorées dont la connaissance de l'expertise disponible, les perceptions de la population, le recours à l'expertise externe, et les contraintes ou facteurs de succès pour en valoriser son utilisation.

Constats et bonnes pratiques





Bâtir sur la confiance

« Donner l'heure juste »

Établir une bonne relation entre le ministre, le cabinet et le sous-ministre

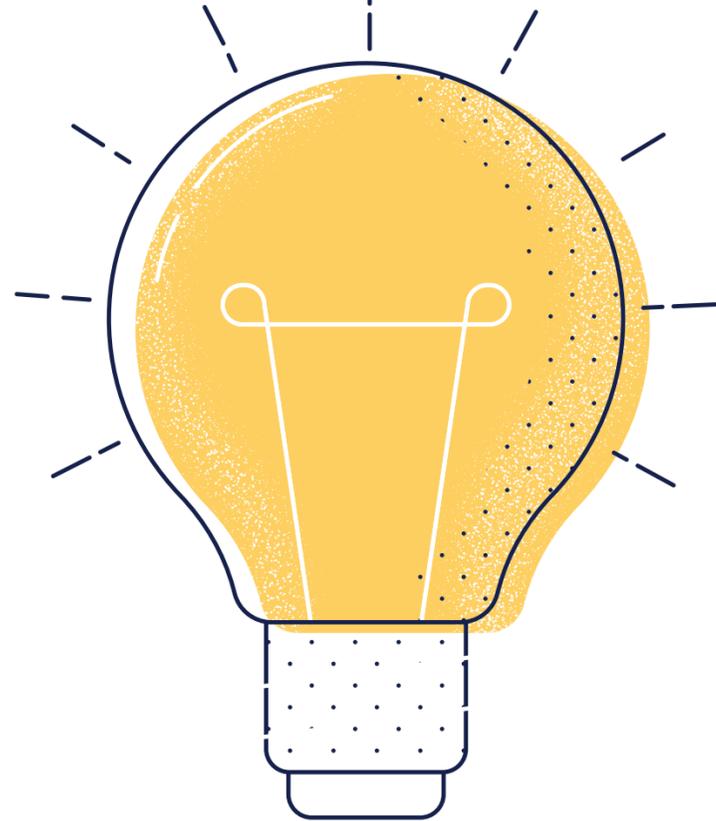
S'inspirer des bonnes pratiques¹

Prendre le temps de maîtriser le besoin du ministre et de son cabinet

Identifier des solutions en adéquation avec le besoin, sinon proposer des alternatives crédibles

Avoir des arguments efficaces et stratégiques

¹ Cohorte 15 : Interface politico-administrative : Bonnes pratiques pour un haut dirigeant



Comprendre son environnement

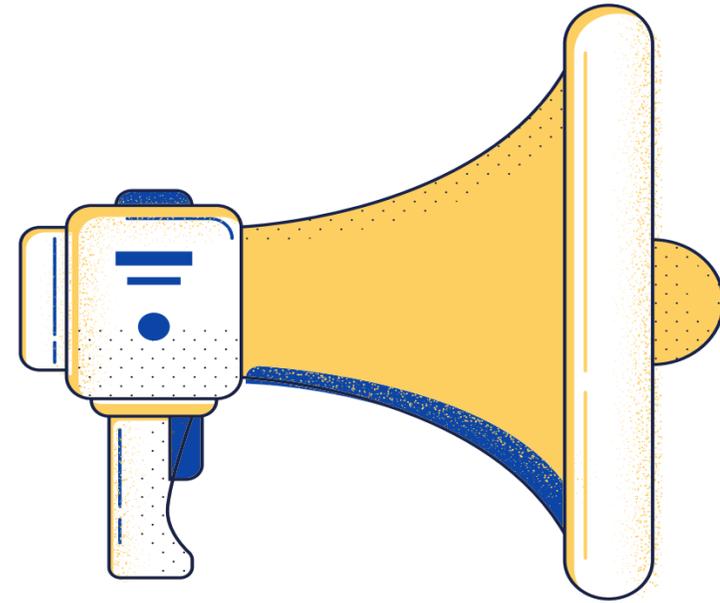
« Prendre le temps de connaître son ministre »

Connaître le parcours du ministre et ses expériences antérieures

Maîtriser les engagements et priorités du ministre avant son arrivée

Accueillir le ministre par des briefings structurés et adaptés à son style de communication

Mettre en lumière l'expertise des équipes afin d'établir sa crédibilité



Savoir communiquer l'expertise

«Aussi simple que possible, aussi complexe que nécessaire »

Contenu clair, structuré et de bon niveau
(éléments essentiels à présenter)

Choisir et synthétiser les données
essentielles et pertinentes

Proposer et documenter les solutions
alternatives lorsque requis
(avantages/inconvénients, risques, délais)

Ajuster le narratif en fonction des
préoccupations/engagements du ministre

Participation des gestionnaires et experts aux
brefages : une pratique qui peut être bénéfique

Processus et organisation :

“ Une bonne interface, ça se gère “

Présenter l'essentiel des dossiers et priorités lors des briefings techniques

Disposer d'outils efficaces pour soutenir les présentations

Avoir des suivis en continu pour garder le canal de communication

Mettre à profit les bonnes personnes pour présenter les dossiers et accroître la crédibilité



Recours à l'expertise externe

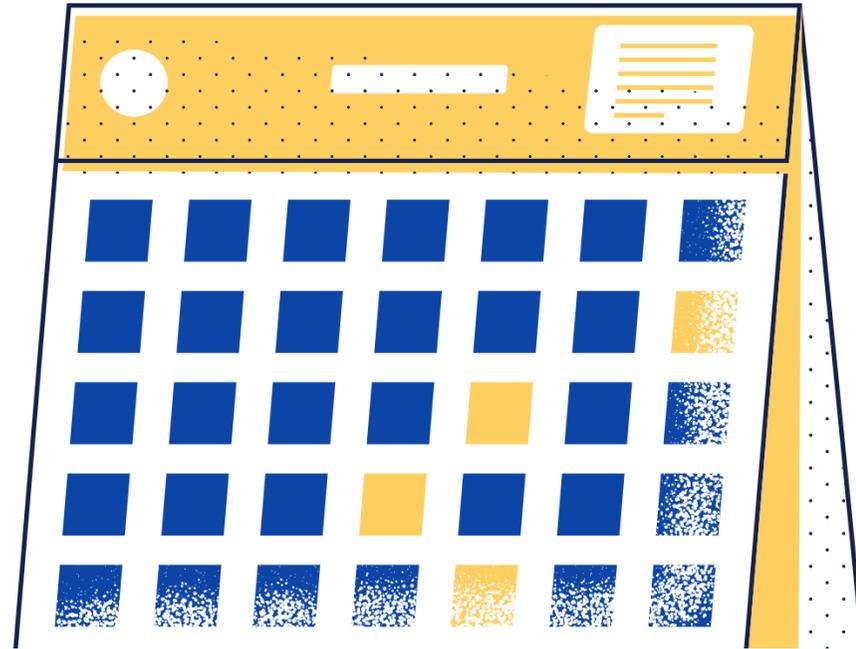
«Quand l'herbe semble plus verte chez le voisin »

Le recours à l'expertise externe se justifie plus particulièrement lorsque l'on souhaite :

- Intégrer une expertise de pointe pour un projet spécifique ; capacité
- Insuffler de nouvelles perceptives
- Valider des analyses ou états de situation par un tiers indépendant

Le recours à l'expertise externe doit :

- S'accompagner d'un transfert de connaissances
- Être défini ou limité dans le temps



Connaître les échéanciers du ministre et de son cabinet et comprendre l'actualité qui entoure le besoin

Savoir négocier un échéancier qui tient compte des contraintes de la fonction publique

Ne pas laisser filer le *momentum*

Maîtriser le temps

« Timing is everything »

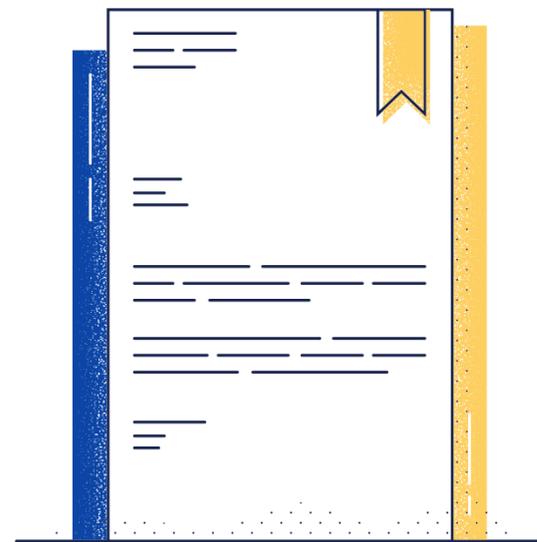
Valoriser l'expertise de la fonction publique

Pallier l'influence qu'ont les médias sur l'opinion publique de la fonction publique

Insister sur les bons coups et les succès de la fonction publique auprès d'acteurs clés :

- Clientèles
- Partenaires externes ou collaborateurs
- Ministères et organismes

« Un monde à découvrir »





Intégration des bonnes pratiques

La valorisation de l'expertise : une responsabilité partagée à tous les niveaux



Encourager l'acquisition de compétences en matière de relation politico-administrative dans les équipes de gestion

Signifier des attentes en matière de communication exécutive et stratégique

Tirer profit des compétences des secrétaires généraux pour optimiser les séances de breffage et faciliter la circulation de l'information



Programmes de formation dans la fonction publique

Accroître rapidement l'attention accordée à l'acquisition de compétences en matière d'interface politico-administrative chez les gestionnaires

Encourager la mise en pratique pour rendre les gestionnaires efficaces dans la sélection et la présentation d'information aux autorités

Conclusion

La coopération et la qualité de la relation et des interactions au sein de l'interface politico-administrative influencent l'utilisation de l'expertise dans la prise de décision.

Il s'agit d'une responsabilité partagée avec les équipes de gestion pour soutenir les décideurs.

