

POLITIQUES &  
MANAGEMENT  
PUBLIC

## Politiques et management public

Vol 29/3 | 2012  
L'action publique en crise(s)?

---

### La motivation de service public à l'aune du service public « à la française »

*Public Service Motivation and the "French Service Public"*

Céline Desmarais et Claire Edey Gamassou

---



#### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/pmp/5375>  
ISSN : 2119-4831

#### Éditeur

Institut de Management Public (IDPM)

#### Édition imprimée

Date de publication : 15 septembre 2012  
Pagination : 393-411  
ISBN : 978-2-7430-1437-7  
ISSN : 0758-1726

#### Référence électronique

Céline Desmarais et Claire Edey Gamassou, « La motivation de service public à l'aune du service public « à la française » », *Politiques et management public* [En ligne], Vol 29/3 | 2012, mis en ligne le 06 février 2015, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/pmp/5375>

---

# La motivation de service public à l'aune du service public « à la française »

06

➤ **Céline Desmarais** <sup>a\*</sup> et **Claire Edey Gamassou** <sup>b</sup>

<sup>a</sup> IREG, Université de Savoie

<sup>b</sup> IRG, Université Paris-Est

## Résumé

Le concept de motivation de service public (MSP) connaît un engouement croissant dans la littérature mondiale en management public. La MSP a été définie dans l'article fondateur de Perry et Wise (1990) comme « *une prédisposition individuelle à agir en réponse à des mobiles caractéristiques des institutions et organisations publiques* ». En mettant l'accent sur les motivations altruistes des agents publics, la MSP ouvre de nouvelles perspectives concernant le management des ressources humaines dans les organisations publiques. Malgré l'intérêt que suscite la notion au niveau international, il existe aujourd'hui peu de travaux français sur ce thème, notamment de nature empirique. C'est pourquoi nous analysons la manière dont la MSP peut être appréhendée dans le contexte institutionnel français. En effet, dans ce contexte, la notion de service public est riche de représentations diversifiées (notamment politique, juridique, sociale) et possède parfois une dimension passionnelle. Après une analyse théorique de la manière dont les quatre dimensions de la MSP reconnues par la littérature (dimension politique, compassion, sacrifice et valeurs) peuvent être perçues dans le contexte français, nous présentons les résultats d'une étude internationale menée auprès d'agents de villes dans 12 pays, en mettant l'accent sur les spécificités de la MSP en France.

© 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

**Mots clés** : motivation, culture, service public, GRH, comparaison internationale.

## Abstract

**Public Service Motivation and the “French Service Public”.** Public service motivation (PSM) has received considerable research attention in the last two decades. PSM is defined as “a predisposition to respond to motives grounded primarily or uniquely in public

\*Auteur correspondant : [celine.desmarais@univ-savoie.fr](mailto:celine.desmarais@univ-savoie.fr)

doi:10.3166/pmp.29.393-411 © 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

institutions and organizations" (Perry and Wise 1990, 386). By focusing on altruistic motivations of public servants, PSM reengage the debate about human nature. It illuminates the debate about appropriate organizational incentive system and draw new perspectives on human resource management in public organizations. Despite the considerable research attention received by PSM, French research has paid few attention on this topic. The aim of this article is to understand if the French PSM is idiosyncratic. Therefore we analyze PSM in the French institutional context. Indeed, in France, the concept of public service presents various facets (including political, legal, social, emotional...). We consider how the four dimensions of MSP theorized by the literature (political dimension, compassion, sacrifice and values) are linked with the French public service ethos. We present the results of an international research about public personnel in 12 countries, in order to enlighten the specific nature of the French PSM.

© 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

**Keywords:** motivation, culture, public service, HRM, international comparison.

---

## Introduction

L'évolution des pratiques de gestion des personnels publics est un enjeu majeur des réformes contemporaines de l'action publique. Qu'il s'agisse de la LOLF ou de la RGPP, les objectifs stratégiques de la réforme d'État sont associés à des enjeux de professionnalisation, d'individualisation et de diffusion d'une culture de résultats parmi les agents publics. Alors que ces mots d'ordre concernent, plus ou moins radicalement, un nombre croissant de pays, en lien avec la diffusion du nouveau management public, la communauté mondiale de recherche en management public se passionne pour un concept, la motivation de service public (MSP), qui remet au goût du jour une représentation des agents publics ayant prévalu lors de la construction statutaire : importance du dévouement des fonctionnaires à l'intérêt général, éthique du bien commun...

La MSP a été initialement définie dans l'article de Perry et Wise (1990) comme « *une prédisposition individuelle à agir en réponse à des mobiles portés en premier lieu, sinon uniquement par des institutions et organisations publiques*<sup>1</sup> ». L'intérêt actuel que suscite le concept est lié au contrepoint qu'il apporte aux explications des comportements humains réalisées par les théories du choix rationnel et l'école du Choix Public qui sont au cœur du *New Public Management* (NPM) (Dunleavy & Hood, 1994). En mettant l'accent sur les motivations altruistes des agents publics, la MSP ouvre de nouvelles perspectives concernant le management des ressources humaines dans les organisations publiques et développe une représentation de l'efficacité publique centrée sur la mobilisation et l'engagement des agents publics.

Issu du contexte nord américain, le concept de MSP est mobilisé de manière croissante dans différents pays. Cependant en France, malgré l'existence d'un nombre important de recherches sur les liens entre personnels publics et usagers (Warin, 2003 ; Cartier *et al.*, 2010), le concept de MSP a été peu étudié (à l'exception de Castaing, 2006). La prédominance des conceptualisations réalisées dans le contexte et la culture anglo-saxonnes (Giauque

---

<sup>1</sup> Traduction de Vandenaabeele, 2009, p 13.

*et al.*, 2011) interroge l'universalité du concept. En effet, des traditions administratives et cultures diverses peuvent fonder des attitudes et positionnements distincts des agents vis-à-vis de la MSP. Le concept de service public lui-même n'est pas mobilisé dans le même sens dans tous les pays. De nombreux chercheurs européens ont ainsi relevé des difficultés dans l'utilisation de la mesure mise au point par Perry (1996).

La France en particulier se prévaut d'une conceptualisation du service public particulièrement riche et d'un attachement singulier des fonctionnaires à cette notion. La notion de service public y est considérée comme spécifique et particulièrement ancrée. On parle volontiers de service public à la « française » (Brillet, 2004 ; Hastings, 1999 ; Garcerie, 1998) ou de conception française du service public. Ces thèmes ont notamment suscité un regain d'intérêt avec la libéralisation européenne des services publics qui se heurte à la conception française. La question de la singularité de la MSP dans le contexte français se pose donc.

Pour apporter des éléments de réponse à cette question, cet article, dans un premier temps, présente les origines du concept de MSP, avant d'analyser les conceptualisations du service public à la française pour en déduire des points de divergence potentiels. Il présente ensuite les résultats d'une enquête menée en 2010 dans douze pays, permettant la comparaison des niveaux et dimensions de la MSP entre les répondants français et ceux des autres pays. Ces résultats sont ensuite discutés, notamment du point de vue de l'universalité du concept de MSP et de la spécificité française.

## **1. Les origines du concept de Motivation de Service Public (MSP)**

Face au déclin de la confiance du public dans les institutions américaines constaté dans les années soixante (Perry & Wise, 1990) est né aux États-Unis un mouvement pour la renaissance d'une éthique de service public, pour un engagement dans les valeurs associées au service gouvernemental, au sens du sacrifice personnel et au devoir pour l'intérêt public. Le concept de MSP, lié à ce mouvement, est défendu comme une dimension comportementale qui est la clé de l'efficacité du service public. Ses promoteurs cherchent à contrebalancer la conception des comportements humains issue des théories du choix public, selon laquelle seul l'intérêt personnel des individus guide leurs actions, ce qui légitime des pratiques de gestion s'appuyant essentiellement sur l'accroissement des incitations monétaires et des récompenses extrinsèques, inspirées des travaux de Niskanen (1971).

### **1.1. L'origine anglo-saxonne du concept**

La MSP fait ainsi l'objet de travaux de recherche depuis plus de 25 ans (Hondeghe & Perry 2009 : 6). L'expression *Public Service Motivation* (PSM) a été utilisée pour la première fois en 1982 (Rainey, 1982 ; Perry et Porter, 1982) pour désigner la motivation spécifique des acteurs dans le contexte des organisations publiques. D'autres auteurs parlent plutôt d'éthique (Rainey, 1982, cité par Perry, 1996 : 5) ou de moralité (Staats, 1988, *Ibid*) spécifiques à l'action publique. Le concept de MSP se différencie de ces approches par les valeurs en mettant l'accent sur la motivation, entendue comme le type d'effort produit par un individu dans une situation et la direction et la qualité de cet effort (Perry & Porter, 1982). La référence à la motivation plutôt qu'aux valeurs renvoie ainsi à une orientation essentiellement gestionnaire des travaux

sur la MSP. Les premiers travaux sur la MSP sont issus de recherches sur les rémunérations des performances qui ont soulevé la question de l'efficacité des techniques de motivation connues (incitations monétaires, fixation d'objectifs, organisation du travail, participation, sécurité de l'emploi) et la littérature sur la MSP s'est développée en opposition à la perspective relative aux stimulants économiques (Andersen, 2009, p. 91), pour laquelle les êtres humains sont essentiellement motivés par la maximisation de leurs intérêts.

Ces travaux renvoient également à l'adéquation individu-organisation : la MSP contribuerait aux processus de sélection dans les organisations publiques en permettant de détecter les profils adéquats. Le concept de MSP s'inscrit dans une approche de la motivation par les besoins et renvoie à une valorisation de la motivation intrinsèque en contradiction avec l'accent mis par le NPM sur les dimensions extrinsèques de la motivation des agents publics (Forest, 2008). Deci (1975) a ainsi montré que l'application de rémunérations à la performance peut avoir un effet négatif sur les composantes intrinsèques de la motivation, au risque d'en changer la nature. La MSP peut en outre être envisagée comme un antécédent fort de la mobilisation, défini comme le fait « *d'inciter les employés à travailler ensemble en vue de réaliser un objectif commun ou un projet collectif* » (Tremblay et Wils, 2005).

La MSP ne concerne pas exclusivement les salariés travaillant dans le secteur public, mais est bien élargie à l'ensemble des activités d'intérêt général. Il est généralement admis que les différents types d'organisations et de rôles que recouvrent les services publics peuvent être inclus. Ainsi, la MSP renvoie à une définition relativement simple du service public, comme « un ensemble d'activités considérées comme d'intérêt commun ». Cette définition évite que les différences de périmètre du secteur public entre les pays ne fassent obstacle à une généralisation du concept. Ainsi, il va de soi qu'en France, le « service public » n'est plus uniquement centré sur le secteur public et que les services publics sont de plus en plus mis en œuvre par des salariés de droit privé. Dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, les analyses de Léon Duguit ont défini une vision très large du service public qui débordait le secteur public. La MSP ne concerne ainsi pas exclusivement les fonctionnaires. Cependant, dans ce travail qui ambitionne d'apporter un premier éclairage sur la MSP en France, nous cantonnons notre réflexion sur la MSP dans le secteur public.

Le concept de MSP ayant essentiellement fait l'objet de recherches quantitatives, sa compréhension passe par l'analyse de ses dimensions et de l'outil de mesure qui le retrace.

## **1.2. La construction d'un outil de mesure de la MSP**

Les recherches empiriques sur la MSP mobilisent le plus souvent, complètement ou partiellement, l'échelle de Perry (1996). Celle-ci a été construite d'après la définition (Perry et Wise, 1990) de la MSP comme « *la prédisposition individuelle à répondre à des motifs portés en premier lieu, sinon uniquement, par des institutions et organisations publiques* ». « Motifs » désigne ici des besoins que l'individu cherche à assouvir, et qui relèveraient de trois catégories : rationnels, normatifs ou affectifs (Knobe et Wright Isak, 1982). Les motifs rationnels produisent des actions fondées sur la maximisation de l'utilité individuelle. Les besoins normatifs engendrent des efforts pour se conformer à des normes valorisées telles que l'altruisme ou la loyauté. Les besoins affectifs peuvent susciter des réponses émotionnelles déclenchées par le contexte social.

Cette première définition a ensuite été concurrencée par des définitions alternatives mettant l'accent sur certaines dimensions du concept (Brewer et Selden, 1998 : 417 ; Rainey et

Steinbauer, 1999 : 23). Pour tenter d'unifier les travaux engagés dans ce champ, Hondeghem & Vandenabeele (2005 : 466) ont proposé la définition de la MSP, que nous retiendrons ici, « *une conviction, des valeurs et des attitudes qui dépassent l'intérêt personnel ou celui d'une organisation pour prendre en compte l'intérêt d'une entité politique plus vaste et qui induisent, dans une interaction publique, une motivation pour tenir une conduite définie* ».

Le premier outil de mesure de la MSP (Perry, 1996 : 6) est constitué de quatre dimensions, issues d'une analyse de la littérature anglo-saxonne en sciences administratives par Perry, validées à partir d'un échantillon de salariés et étudiants américains : attraction pour la mise en œuvre de politiques publiques, engagement pour l'intérêt public, compassion et sacrifice personnel.

- l'attraction pour les politiques publiques (*attraction to public policy*), qui relève des motifs rationnels, est inspirée de Kelman (1987), selon qui, seraient attirés par les services publics, les individus recherchant l'opportunité de participer à la formulation de politique publique ;
- l'engagement pour l'intérêt public (*commitment to public interest*), inspiré par Downs (1967), renvoie à des dimensions normatives. Il est relié à l'idée de devoir civique (*civic duty*), tiré de Buchanan (1975), citant Mosher (1968), et de justice sociale (*social justice*), suggérée par Frederickson (1971) ;
- la compassion (*compassion*), qui relève des dimensions affectives, inspirée de Frederickson & Hart (1985), remplace l'expression de patriotisme de bienveillance (*patriotism of benevolence*), défini comme l'amour et le désir de protection envers ses concitoyens, combiné à l'amour des valeurs du régime ;
- le sacrifice personnel s'ajoute à ces trois dimensions. L'abnégation (*self-sacrifice*) (Macy, 1971) désigne la volonté de substituer les gratifications intangibles consécutives au service rendu à autrui aux récompenses tangibles et monétaires.

Perry indique que cette dernière dimension, l'abnégation, relève d'un choix reposant sur la façon de concevoir historiquement la MSP comme une manifestation des motivations altruistes par opposition aux motivations inspirées par l'intérêt personnel. En revanche, le modèle à trois dimensions (sans l'abnégation) comporte l'avantage de coïncider avec l'approche tridimensionnelle (rationnelle, normative, affective) de Knoke & Wright-Isak (1982) qui rapproche alors la composition de la MSP de celle de l'implication organisationnelle (Allen et Meyer, 1996).

Bien que l'approche théorique mobilisée par Perry pour construire l'échelle de MSP soit exclusivement anglo-saxonne, voire étatsunienne, l'échelle de Perry (1996) est désormais très majoritairement, souvent avec des ajustements, utilisée comme outil de mesure de la MSP, dans le cadre de sa diffusion mondiale (Kim & Vandenabeele, 2010). Elle a par exemple été utilisée en Australie (Taylor 2007), Belgique (Vandenabeele, 2008), Italie (Cerase et Farinella, 2009), Malte (Camilleri 2007), Corée du Sud (Kim, 2009), Suisse (Giauque *et al*, 2011)... Pourtant, les travaux fondateurs de Perry et Wise (1990) font un lien explicite entre le concept de MSP et le système politico administratif américain. La question de l'universalité du concept de MSP et de sa mesure sont donc particulièrement aigües.

### **1.3. Un concept qui se veut universel mais se décline différemment selon les traditions administratives**

Son adaptation au contexte institutionnel français pose particulièrement question, le service public y occupant une place privilégiée et y étant porteur de multiples significations.

Ainsi, si une approche tridimensionnelle (rationnelle, normative et affective) peut sembler a priori adaptée quels que soient l'attitude et le contexte, il n'en est pas forcément de même pour les références historiques et culturelles sous-tendant la formulation des items.

De fait, l'étude de l'échelle de MSP par Brewer, Selden et Facer II (2000), sur un échantillon composé de 69 travailleurs d'organisations publiques ou d'étudiants américains se destinant à l'administration publique, montre que la MSP s'inscrit dans un système politico-administratif et une culture spécifiques. L'analyse des conceptions individuelles de la MSP par la méthodologie Q<sup>2</sup> aboutit à une typologie qui renvoie directement à des spécificités culturelles : les Samaritains (*Samaritans*), les Communautaires (*Communitarians*), les Patriotes (*Patriots*) et les Humanistes (*Humanitarians*).

Ainsi, au sein même de l'Europe, il existe des conceptions très différentes du service public (Chauvey, 2008). Selon Rouban (2006), le fonctionnaire européen est un mythe qui masque une grande diversité d'attitudes. À la diversité des systèmes juridiques, même tempérée par l'intégration européenne, s'ajoutent des caractéristiques nationales fortes qui ont des conséquences sur les valeurs des fonctionnaires. Les premières recherches destinées à appréhender la transférabilité de la MSP ont ainsi été menées en Europe sous la direction d'Annie Hondeghem, dans le cadre d'une étude comparative entre France, Allemagne, Pays-Bas et Royaume Uni, portant sur les traditions administratives. Dans ce cadre, Vandenaabeele & Hondenghem (2005), estimant que l'étude des comportements désintéressés était rendue difficile par l'existence de concepts similaires mais différenciés, avaient considéré que certaines dimensions de la MSP ne s'appliquaient pas en Belgique. Vandenaabeele, Scheepers & Hondeghem (2006) estiment également que des différences dans la MSP peuvent être notées entre l'Allemagne et la Grande-Bretagne, les différentes traditions administratives ayant un impact sur le mode de manifestation de la MSP. Suite à ces premiers travaux, et en conclusion d'une recherche empirique, Vandenaabeele a défendu l'ajout d'une dimension « gouvernance démocratique » (*democratic governance*) au modèle de mesure de la MSP de Perry pour prendre en compte la spécificité européenne et notamment l'accent sur les dimensions cognitives des motivations liées au service public. Cette dimension reposerait sur les lois fondamentales de l'administration qui fondent le service public français : responsabilité permanence, équité, neutralité, adaptabilité (2008 : 155-160, items p. 157). Cerase et Farinella (2009) plaident également pour l'ajout d'une dimension supplémentaire.

Pour autant, l'influence de la France sur le développement des administrations en Europe, mais aussi l'existence dans les pays occidentaux de racines communes liées aux traditions politiques judéo-chrétienne et gréco-romaine, contribueraient à garantir un certain degré d'universalité de la MSP dans les pays occidentaux (Vandenaabeele, 2008). Par ailleurs, les limites à l'application de l'échelle soulevées dans certains pays l'ont parfois été dans des termes similaires lors de sa mise en œuvre dans sa culture d'origine, aux États-Unis : des interrogations concernant la validité de la dimension « abnégation » existent bien aussi aux États-Unis (Christensen et Wright, 2009 ; Perry, 1996) qu'en Belgique (Vandenaabeele, 2008). Un certain nombre de chercheurs ont souligné la difficulté à atteindre des propriétés psychométriques acceptables avec la totalité de l'échelle à 24 items (Christensen and Wright, 2009 ; Kim 2009) et même avec un sous-ensemble des dimensions et items originaux (Giauque *et al.*, 2011).

---

<sup>2</sup> Il s'agit d'un type d'analyse factorielle qui permet d'étudier de façon quantifiée les conceptions d'un individu par rapport à un sujet, en produisant une structure subjective (Gauzente, 2005).

Les travaux menés sur l'universalité du concept concluent ainsi de manière relativement convergente à l'existence d'un concept universel dont l'architecture globale se retrouve dans les différentes cultures, mais dont les dimensions constituantes (et notamment les items) peuvent varier d'un pays à l'autre (Vandenabeele & Van de Walle, 2008; Kim & Vandenabeele, 2010; Wright, 2008; Kim *et al.*, 2012).

Il convient donc de s'interroger sur l'adéquation entre le concept français de service public, susceptible de servir de fondement aux représentations des acteurs, et les fondamentaux de la MSP.

## **2. Service public et MSP dans la fonction publique française**

Les travaux de la sociologie française centrés sur la relation avec les usagers mettent l'accent sur l'importance de cette relation pour les agents des services publics français et notamment ceux qui ont les emplois les plus modestes, mais également sur son ambivalence (Warin, 2003; Cartier *et al.*, 2010). Clarke (2010), dresse un constat similaire, en considérant que le service public consiste en un assemblage plutôt ambivalent, voire contradictoire, de désir de servir, d'être utile, associé à un sens ambigu de la supériorité et du pouvoir sur le public à servir. Si la relation de service fait l'objet de nombreux travaux sociologiques, ceux sur la MSP sont plus rares en France.

### **2.1. L'absence de travaux empiriques permettant de valider l'application des échelles internationales au cas français**

Hondeghem & Vandenabeele (2005) ont réalisé une comparaison entre la France et les Pays-Bas centrée sur la haute fonction publique d'État mais en s'appuyant exclusivement sur une étude documentaire (sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique). Ils estiment que la place de l'attraction pour la politique est centrale en France, que l'intérêt pour le service public se traduit par une focalisation sur l'État comme acteur essentiel (à l'opposé d'une conception communautariste du service public à l'américaine). La seule recherche empirique disponible à ce jour portant sur un public français et utilisant l'outil de mesure développé par Perry a été réalisée par Castaing (2006). Celui-ci s'est centré sur la question de l'engagement et a utilisé uniquement les items relatifs à la dimension rationnelle de la MSP (*commitment to public interest*, engagement vis-à-vis de l'intérêt général), justifiant ce choix en supposant que les autres dimensions ne seraient pas représentatives de l'éthos du service public en France. Quand à Forest (2008), elle s'est intéressée aux liens entre rémunération au mérite et MSP dans le cas français, sans s'appuyer sur une analyse empirique de cette seconde dimension.

Il existe cependant des travaux plus généraux portant sur les valeurs spécifiques des fonctionnaires français. Ainsi, Rouban a proposé deux analyses consécutives des valeurs spécifiques des fonctionnaires français dans le cadre d'études comparatives européennes. Dans le cadre de ses conclusions, nous retiendrons que les fonctionnaires français sont particulièrement peu concernés par les rétributions monétaires (Rouban, 2006; 2010) et moins focalisés sur la réussite personnelle que leurs homologues européens (Rouban, 2006). En revanche, ils font partie du groupe le moins altruiste (Rouban, 2010). Rouban (2006) note également que les fonctionnaires français se caractérisent par un degré de



confiance interpersonnelle particulièrement faible alors qu'ils développent une confiance plus importante dans les institutions. Ces travaux mettent l'accent sur les divergences de valeurs au sein des différentes fonctions publiques de l'Union Européenne plus que sur les convergences.

## 2.2. Des spécificités de la notion française de service public susceptibles de fonder une MSP idiosyncratique

En France, le concept de service public est un attracteur idéologique à usage multiple, un mythe à l'importance non égalée ailleurs, « *une de ces images fondatrices polarisant les croyances et condensant les affects, sur lesquels prend appui l'identité collective* » (Chevallier, 2005 : 3). Selon Roselli (1999) cette dimension mythologique, repose sur une déconnexion entre deux représentations : celle des services publics, réalité concrète, et celle du service public, concept symbolique chargé de significations multiples. Selon elle, certains acteurs, les syndicats notamment, se refusent à prendre acte de l'évolution de la conception juridique du service public et continuent à voir en lui l'association étroite de l'intérêt général, du secteur public, et d'un régime juridique dérogatoire du droit commun, gardant ainsi vivace la représentation symbolique d'un service public monolithique. En France, la notion de service public transcende largement ses fondements juridiques et institutionnels pour devenir une « *constellation imaginaire* » (Hastings, 1999).

Née au cours du XIX<sup>e</sup> siècle, la notion de service public a été fixée par les juristes au début du XX<sup>e</sup> siècle. Elle a forgé l'image d'un « *État bienveillant* » (Chevallier, *op.cit.*), légitimant une conception interventionniste de l'État providence. À travers elle, s'est affirmée l'existence de droits des usagers et des citoyens, constituant la contrepartie des privilèges de l'administration. Cette origine du concept crée une tension permanente entre l'idée de puissance étatique et son assujettissement au service des citoyens. Le service public est ainsi une caution du bon usage de la puissance publique (*Ibid.*).

L'opinion publique française témoigne périodiquement d'un attachement indéfectible au service public. C'est le cas également des agents publics français qui expriment cet attachement à des occasions perçues comme nécessitant la « *défense* » du service public. Le service public est ainsi, pour la fonction publique française, perçu comme un principe légitimant et unificateur, mobilisé comme un instrument de défense identitaire pour faire face aux attaques de l'image des fonctionnaires, alors même que le service public n'est depuis bien longtemps plus exclusivement peuplé de fonctionnaires. Le mythe du service public « *à la française* » semble donc susceptible de fonder une MSP relativement spécifique, liée à un modèle dans lequel cette notion prend une place particulièrement importante et est particulièrement signifiante, notamment pour les agents publics et plus largement les agents qui travaillent dans les services publics. Cela nous conduit à formuler la proposition suivante **(P1): la MSP est particulièrement forte en France.**

Cette proposition suppose alors de se tourner vers les dimensions qui composent la MSP pour analyser la manière particulière dont elles s'incarnent dans le contexte français. Cela impose de se pencher sur les conceptions qui ont prévalu lors de la construction de la fonction publique française et qui continuent à influencer les comportements alors même que le recours aux agents de droit privé se développe dans la plupart des organisations publiques.

### **Les motifs rationnels versus l'abnégation**

Dans le modèle de Perry, les motifs rationnels renvoient essentiellement à l'attraction pour les politiques publiques (*attraction to public policy*) et à l'engagement pour l'intérêt public (*commitment to public interest*). Selon Hondeghem & Vandenabeele (2005) ces deux dimensions prennent une place particulièrement importante au sein de la fonction publique française. Les travaux de Rouban (2006) montrent que les fonctionnaires s'intéressent particulièrement à la politique. Par ailleurs, la haute fonction publique française se caractérise par une certaine perméabilité avec la politique. Il n'est en revanche pas évident que cette dimension intervienne de la même manière pour les fonctionnaires de moindre niveau.

L'engagement pour l'intérêt public, se trouve au cœur de la construction de la fonction publique française, à tous ses niveaux. Ce thème s'est décliné autour d'une morale professionnelle qui postule que les fonctionnaires sont désintéressés, c'est-à-dire ne poursuivent pas, dans leurs fonctions, des fins propres (Supiot, 1989 ; Hastings, 1999). Cet « idéal de pureté », reposant sur le sens de l'État, « renvoie au dépassement de soi au service d'un but collectif » (Hastings, *ibid* : 44). Il est par ailleurs vecteur d'un effet important de désirabilité sociale. Le fonctionnaire se pare « des vertus du service public », le service public devient pour lui un signe de reconnaissance qui renvoie à son désintéressement et à son altruisme.

Il existe donc un lien entre l'engagement pour l'intérêt public et la dimension d'abnégation qui est considérée comme conceptuellement très importante dans les modèles de MSP, même si sa mesure n'est pas toujours très concluante. Dans la fonction publique française, il semble que cette dimension se traduise d'abord par le mépris de l'argent et de la réussite sociale (Rouban, 2010 ; Hondeghem & Vandenabeele, 2005) en lien avec une logique de l'honneur, qui semble un trait récurrent pour la fonction publique française, notamment dans ses hautes sphères. Cependant, d'autres éléments peuvent brouiller cette image, les fonctionnaires français ne semblant pas particulièrement prêts à sacrifier leur intérêt personnel immédiat sur l'autel de l'intérêt général. Ainsi, comme nous l'avons souligné plus avant, dans le contexte français, la défense du service public renvoie également à l'idée très concrète de défense des revenus et carrières des fonctionnaires. Le concept de service public est en effet fréquemment invoqué pour défendre le statut, et même la rémunération des fonctionnaires. La dimension abnégation nous paraît ainsi devoir s'exprimer de manière spécifique dans le contexte institutionnel français. Par ailleurs, il existe des exemples dans l'histoire du service public français de comportements sacrificiels d'agents publics français qui se sont traduits par des prises de risques personnels (accidents mortels à EDF) (Dubost, 2009) ou juridiques (cas des Robins des bois, toujours chez EDF<sup>3</sup>), au nom des valeurs de service public et de l'intérêt général, et non pas en lien avec des questions de statut et de rémunération.

Ceci nous conduit à formuler la proposition n° 2 suivante **(P2) : les agents du secteur public français semblent moins prêts que les autres à admettre de sacrifier leur carrière ou leur rémunération personnelle (abnégation) pour le bien du public.**

---

<sup>3</sup> « Un agent d'ERDF est mis à pied 21 jours à Toulouse pour avoir rétabli de son propre chef le courant chez une famille privée d'électricité en raison de factures impayées (...) [L'agent] « assume » dans un communiqué son action dans la tradition des « Robin des bois » et estime que son acte « donne sens à une vision du service public à l'opposé de sa privatisation, sa logique essentiellement financière et son lot d'externalisations » AFP, 21/01/2010.

### **Motifs normatifs versus motifs affectifs**

Si l'on considère maintenant les deux dimensions restantes de l'échelle de MSP, la dimension affective et la dimension normative, il semble que la conception française du service public privilégie les dimensions normatives (l'engagement lié à des valeurs) au détriment des dimensions affectives.

En effet, dans ce contexte institutionnel, ce n'est pas l'individu qui est en première ligne, mais l'État<sup>4</sup>. L'idée selon laquelle l'État se doit de garantir l'intérêt général est fortement ancrée dans la mentalité des Français. Ainsi, en France, l'idée de service public renvoie à l'existence d'un intérêt général, qui se distinguerait d'un ensemble agrégé d'intérêts particuliers, potentiellement conflictuels et entre lesquels il s'agirait d'opérer des compromis. Le concept de service public renvoie ainsi à une vision de la Nation comme un tout (Decreton, 1999). « *L'intérêt général passe par la médiation d'une instance capable de réaliser la synthèse des volontés individuelles et de définir un intérêt commun* » (Chevalier, 1978). Ainsi, l'idée de conception française du service public renvoie à une place majeure d'un État, doté d'une forte personnalité, dans le jeu social (Garcerie, 1998).

Par ailleurs, selon Jacques Chevallier (2007), la conception française du service public insiste sur l'existence d'un régime juridique dérogatoire du droit commun, cette question étant particulièrement aiguë pour les services de nature économique. Cela renvoie donc à l'idée que le service public doit être géré de manière différente des entreprises privées, ce qui associe très facilement service public et défense statutaire.

Ces éléments peuvent expliquer pourquoi le concept de MSP est relativement peu mobilisé en France, pays dont la tradition administrative semblerait pourtant constituer un terreau particulièrement fertile pour ce type de motivation de la part des agents publics. En effet, le concept a émergé comme une défense de la spécificité des personnels publics dans des univers institutionnels dans lesquels le caractère public de l'action des services publics était de moins en moins revendiqué. Du coup la question sous-jacente au concept de MSP est celle de savoir si le point commun du caractère public d'un service peut être trouvé dans un éthos partagé du service qui relierait la diversité des producteurs de services au public (Clarke, 2010).

Ces considérations nous amènent alors à formuler deux propositions supplémentaires (P3) : **la MSP des agents publics français est susceptible de renvoyer davantage à des ressorts normatifs (valeurs) qu'à des ressorts affectifs (compassion).**

Si la dimension normative de la MSP semble fortement liée à l'importance de l'État et de l'institution publique en général, dans la tradition administrative française, elle nous semble également se traduire par un moindre accent sur l'engagement affectif personnel des agents publics. On pourrait donc penser que la compassion est une caractéristique moins importante dans le contexte français que dans les contextes culturels dans lesquels l'échelle a été élaborée. Cependant, à l'instar de Perry, on peut nuancer ce propos en distinguant deux aspects de la compassion : une compassion qui s'exerce au niveau individuel et se décline sur un plan émotionnel ou humaniste et une compassion qui s'exerce à un niveau plus global et renvoie plutôt à la politique sociale. Selon Hondegheem & Vandenebelee (2005), les Français, comme les Belges d'ailleurs, sont davantage centrés sur le niveau social et collectif de la compassion, à travers la valeur de solidarité qui est centrale dans la conception de l'État français. Cette distinction débouche sur la proposition suivante :

<sup>4</sup> Nous utilisons ici le terme État au sens où l'utilisent les auteurs en sciences politiques, comme une incarnation de la puissance publique et non comme le lieu d'une des trois fonctions publiques existant en France.

#### **(P4) : la dimension compassionnelle de l'engagement des agents publics français est davantage mue par des principes que par des situations individuelles.**

Ces propositions servent de fil conducteur à notre analyse. Cependant leur caractère général et non falsifiable les distingue du statut d'hypothèses.

### **3. Méthode**

Afin d'observer les différences entre la MSP telle qu'elle s'exprime en France et dans un ensemble d'autres pays, nous avons retiré de l'analyse de la littérature quatre propositions qui ont été confrontées à l'analyse de données collectées dans 12 pays de 4 continents.

#### **3.1. Outils de recueil des données**

Nous avons analysé les résultats d'une recherche quantitative destinée à construire une échelle de mesure universelle de la MSP (Kim *et al.*, 2012). L'objectif de ce travail est de favoriser la mise en œuvre de recherches cumulatives sur la MSP.

Ces données ont été collectées dans des services publics municipaux. Ce choix a été guidé par l'objectif de favoriser une comparabilité des données collectées entre les pays, en raison d'une grande diversité des systèmes étatiques. C'est pourquoi les services publics d'État et du niveau fédéral ont été exclus. Les villes ont certes des statuts, une construction institutionnelle et des moyens différents mais elles gèrent des services publics relativement similaires d'un pays à l'autre. En France, les collectivités territoriales emploient de nombreux personnels de métiers et de statuts très diversifiés (personnels techniques, administratifs, sociaux), la proportion d'agents de catégorie C<sup>5</sup> y est très élevée et le nombre de titulaires n'y est que de 71 %<sup>6</sup>. Ainsi, si les agents publics municipaux ne sont pas représentatifs du « cœur » de la fonction publique française, ils donnent une image réaliste des services publics français, de moins en moins peuplés de fonctionnaires.

Cette recherche a débuté par la construction d'items entre chercheurs de pays différents. Cinq dimensions de la MSP ont été sélectionnées : attraction pour les politiques publiques (*attraction to public policies*, APP), engagement pour l'intérêt général (*commitment to public interest*, CPI), engagement pour les valeurs publiques (*commitment to public values*, CPV), (*compassion*, COM) et abnégation (*self sacrifice*, SS). Le questionnaire final comprend 33 items (APP : 7, API : 4, CPV : 9, COM : 6, SS : 7). Mesurés sur une échelle de Likert en cinq niveaux (de 1, pas du tout d'accord à 5, tout à fait d'accord), ces items ont été distribués au hasard dans le questionnaire. La traduction du questionnaire a dans chaque pays été assurée indépendamment par deux chercheurs qui ont ensuite analysé et réduit les différences puis testé les formulations avec des nationaux.

Les données ont été collectées de mars à septembre 2010 auprès d'agents publics de services municipaux dans douze pays : Australie, Belgique, Chine, Corée du Sud, Danemark, États-Unis, Grande Bretagne, France, Italie, Lituanie, Pays-Bas et Suisse. L'échantillon est donc composé d'agents municipaux à l'exception des services de police, des services médicaux, des pompiers, des professeurs d'école et des services publics de transport. La méthode de collecte des données

<sup>5</sup> En 2007, 77 % des effectifs de la fonction publique territoriale étaient composés d'agents de catégorie C.

<sup>6</sup> Source DGCL, cité dans le rapport sur la précarité dans la fonction publique territoriale, Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, mars 2001.

a été un questionnaire papier, une enquête Web, ou les deux. À la fin de septembre 2010, 2 868 réponses ont été obtenues, soit environ 250 répondants par pays (seulement 162 en Italie).

En France, l'enquête a été réalisée dans deux villes de la région Rhône-Alpes (caractéristiques présentées en annexe, tableau 1). Les répondants sont des femmes à 60,9 %<sup>7</sup>.

### **3.2. Méthodes d'analyse des données**

Les analyses menées dans cet article, dans une perspective comparative, portent essentiellement sur des comparaisons de moyenne.

Dans un premier temps, nous avons déterminé les bornes de l'intervalle de confiance de la moyenne estimée dans la population, pour chacune des dimensions de la MSP. Ces bornes vont nous permettre de situer chaque sous-échantillon national par rapport à la moyenne estimée de l'indicateur dans la population étudiée, et de situer la France par rapport aux autres pays. En comparant les moyennes des sous-échantillons aux bornes de l'intervalle de confiance pour chaque indicateur, nous avons pu regrouper les pays en trois groupes :

- ceux dont la moyenne de l'échantillon n'est pas significativement différente de la moyenne de la population, avec un risque d'erreur de 5 % ;
- ceux dont la moyenne de l'échantillon est significativement supérieure à la moyenne de la population, avec un risque d'erreur de 5 % ;
- ceux dont la moyenne de l'échantillon est significativement inférieure à la moyenne de la population, avec un risque d'erreur de 5 %.

Nous observons pour chaque dimension de la MSP mesurée à quel groupe l'échantillon français appartient et discutons ensuite ces observations (4.1.).

Dans un second temps, en recodant 1 les modalités de réponse « tout à fait d'accord » et « d'accord » et 0 les autres, nous nous sommes intéressés au niveau moyen d'accord pour chaque item des répondants français par rapport au répondant moyen de l'échantillon en calculant la variation à la moyenne. Nous avons donc pu observer une évaluation de la distance moyenne de l'échantillon français par rapport aux autres en termes de niveau d'accord pour chaque item. Nous présenterons et discuterons les résultats pour lesquels l'échantillon français présente des différences significatives, avec un risque d'erreur de 5 % (4.2. et 4.3.).

## **4. Résultats**

Dans un premier temps, nous présentons le positionnement global de la France par rapport aux autres pays avant de détailler à partir des items de l'enquête les spécificités de l'échantillon français.

### **4.1. Positionnement global de la France par rapport aux autres pays**

La moyenne française n'est pas significativement différente de la moyenne de la population pour l'indicateur d'engagement pour l'intérêt public (tableau 2 en annexe).

Les répondants français se situent dans le groupe de pays ayant une moyenne significativement élevée pour les dimensions suivantes : compassion (COM) ; implication dans les valeurs publiques (CPV) et engagement pour l'intérêt général (CPI). Ils se situent en revanche dans

<sup>7</sup> 56,6 % pour les douze pays.

le groupe de pays ayant une moyenne significativement faible pour les dimensions suivantes : abnégation (SS) et attraction pour les politiques publiques (APP).

D'après ce tableau, la première proposition que nous avons élaborée (P1 : La MSP est particulièrement forte en France) ne semble pas en adéquation avec les résultats empiriques tirés de cette enquête comparative. En effet, le positionnement de la France par rapport aux autres pays est certes spécifique, mais les agents interrogés ne présentent pas un niveau supérieur de MSP sur l'ensemble des dimensions. Pour confirmer cette proposition, il aurait fallu que les moyennes françaises soient toutes supérieures à la moyenne de la population. La situation de la France ne paraît pas se distinguer aussi nettement que la littérature existant sur le service public « à la française » pouvait le laisser penser.

Ainsi, si les résultats des Français sont inférieurs à la moyenne pour l'attraction pour les politiques publiques (APP), cette situation est partagée avec les États-Unis, la Corée et les Pays-Bas. En ce qui concerne l'implication pour les valeurs publiques (CPV), les agents français se trouvent également au-dessus de la moyenne mais cette situation est partagée avec l'Australie, la Lituanie, l'Italie, la Suisse et la Belgique. Pour la compassion (COM), elle est au-dessus avec les États-Unis, le Danemark, l'Australie, l'Italie et la Suisse, et pour l'abnégation (SS), elle se trouve en dessous avec la Grande-Bretagne, la Suisse, la Belgique, la Lituanie et les Pays-Bas.

On notera que la France et la Belgique appartiennent au même groupe pour deux indicateurs (CPV, SS), il en est de même avec les États-Unis mais pour les deux autres indicateurs (APP, COM) pour lesquels l'échantillon français diffère de la moyenne. Elle partage la situation des Pays-Bas pour trois dimensions : APP, SS (en-dessous de la moyenne) et CPI (significativement similaire à la moyenne). Ainsi, les répondants français ne sont pas caractérisés par une MSP globalement plus importante que les autres. En revanche, leur MSP a des caractéristiques significativement différentes.

#### 4.2. Motifs rationnels versus le sacrifice de soi

Ainsi, la position particulière des Français au regard de l'idée de sacrifier des avantages financiers ou en termes de carrière (P2) semble confortée par les résultats de l'enquête.

En effet, dès que les items font référence à un sacrifice financier personnel de la part du répondant, la réponse française est significativement inférieure à la moyenne des douze pays, avec des écarts de 10 à 40 % (encadré 1)

##### **Encadré 1 : Une moindre propension à sacrifier des avantages personnels<sup>8</sup>**

CPI 3 Je préfère que les agents publics privilégient le bien-être de la société même si cela va à l'encontre de mes intérêts personnels (--)

SS 1 Faire évoluer la société est plus important pour moi que mes succès personnels (---)

SS 5 Je pense que les personnes devraient donner à la société plus qu'elles ne reçoivent de celle-ci (----)

SS 6 Je serais satisfait(e) de rendre service aux citoyens même si je n'étais pas payé(e) pour cela (----).

<sup>8</sup> Les moins (-) entre parenthèses renvoient à l'intensité de l'écart négatif à la moyenne : - : - 0 à 10 %; -- : - 10 % à 20 %; --- : - 20 à 30 %; ---- : - 30 à 40 %. Les plus (+) à l'intensité de l'écart positif à la moyenne.

Il est à noter que sur ces items les niveaux d'accord de l'ensemble des répondants sont globalement bas (sur l'ensemble de l'échantillon environ 50 % des répondants sont d'accord avec les affirmations proposées). Par ailleurs, le positionnement vis-à-vis des dimensions de l'abnégation, s'il est globalement bas pour les répondants français, est moins négatif dès que les rémunérations et la carrière ne sont pas en question. Il semble donc que ce positionnement renvoie très spécifiquement à un refus de remise en cause des avantages statutaires et salariaux au nom de l'intérêt général.

### 4.3. Motifs normatifs versus motifs affectifs

D'après la littérature, les motifs normatifs devraient être beaucoup plus présents que les motifs affectifs dans les motivations des agents publics français (P3 La MSP des agents publics français est susceptible de renvoyer davantage à des ressorts normatifs (valeurs) qu'à des ressorts affectifs (compassion)). Ainsi, les Français valoriseraient plutôt les valeurs et les principes que la prise en compte de situations individuelles (P4).

Cette représentation semble effectivement correspondre aux résultats de l'enquête. En effet, les motivations liées aux valeurs sont particulièrement représentées dans l'échantillon français. Globalement le CPV est significativement supérieur à la moyenne. Il est intéressant de noter que parmi les items concernés, ce sont ceux qui font référence à des questions de principe qui font l'objet de moyennes significativement élevées chez les répondants français (voir les items CPV1, CPV2, CPV5 et CPV6, encadré 2).

#### **Encadré 2 : Un accent sur les motifs normatifs**

- CPV 1 J'attache une grande importance à l'égalité de traitement des citoyens (+)
- CPV 2 Il est important que les citoyens puissent compter sur la continuité des services publics (+)
- CPV 5 Chacun a droit à un service de qualité même si le coût en est élevé (++)
- CPV 6 Il est fondamental que l'intérêt des générations futures soit pris en compte dans l'élaboration des politiques publiques (+)

Par ailleurs, contrairement aux présupposés issus de la littérature, la dimension compassion est significativement supérieure pour les répondants français. Cependant, si l'on reprend la distinction que fait Perry entre compassion au niveau individuel et compassion qui renvoie à un niveau plus global, on se rend compte que c'est cette seconde dimension qui est la plus présente dans nos résultats.

#### **Encadré 3 : La prééminence d'une compassion « de principe »**

- COM 5 Je suis très contrarié(e) quand je vois une personne se faire traiter injustement (+)
  - COM 6 Prendre en compte le bien-être des autres est très important (++)
- Ainsi, les réponses du sous-échantillon français ne sont pas significativement différentes de la moyenne en ce qui concerne la compassion orientée vers les individus (COM 1 « J'ai du mal à ne pas être ému(e) face à des personnes en détresse » et COM 2 « Je compatis à la situation des personnes défavorisées »). En revanche elles sont significativement supérieures à la moyenne dès que la compassion est construite comme une question de principe (voir encadré n° 3).

## 5. Discussion

Contrairement à ce que nous aurions pu supposer du fait de l'importance déclarée des services publics pour les Français, les répondants français de l'enquête menée dans 12 pays de 4 continents n'ont pas présenté une MSP particulièrement élevée. Ils présentent cependant des caractéristiques propres affirmées.

En effet, une forme de « MSP à la française » semble se dessiner. Celle-ci renvoie à des questions de principes affirmés en faveur de l'intérêt général plus qu'à un positionnement individuel. Cette MSP à la française semble d'autre part marquée par la place centrale de l'État dans la définition des services au public. Ainsi l'engagement des agents publics paraît moins se définir comme étant d'individu à individu que comme médiatisé par l'État. Les Français semblent animés du mobile de contribuer à l'action publique mais en se sentant moins en première ligne, en tant qu'individus, que les agents publics d'autres nations. Les conceptions philanthropiques du service au public semblent ainsi relativement moins développées dans un pays qui a toujours mis la puissance publique au premier plan. Ceci peut expliquer d'ailleurs la réticence des agents publics à l'idée de sacrifier leur propre rémunération et carrière, même si d'autres enquêtes fondées sur les valeurs ont montré par ailleurs que les agents publics français valorisaient peu l'argent et la réussite personnelle (Rouban, 2006 ; 2010).

D'autre part, si le protocole adopté pour cette recherche internationale permet des conditions de comparabilité optimales, il va de soi que la fonction publique territoriale n'est pas au cœur du modèle de service public à la française qui renvoie davantage à la fonction publique de l'État. La conception du service public dans l'univers territorial est ainsi affectée par une proximité des politiques et des usagers qui est propre à ce niveau d'administration et teinte la nature des attitudes des agents publics. Par ailleurs, une grande partie des répondants sont plutôt des agents d'exécution. Ces caractéristiques de l'échantillon peuvent expliquer certains écarts entre les présupposés issus de la littérature et les résultats empiriques comme par exemple le score inférieur à la moyenne pour l'attraction pour les politiques publiques dans l'échantillon français. En effet, la littérature renvoie en grande partie à des observations de la haute fonction publique d'État, au même titre d'ailleurs que les conceptualisations anglo-saxonnes (Gabris et Simo, 1995). Pour autant, les résultats que nous présentons n'en sont pas moins représentatifs de la réalité des services publics contemporains dans lesquels les statuts et les fonctions des agents sont diversifiés.

Nos résultats plaident ainsi pour une meilleure compréhension des différences de secteur et de métier dans la manière qu'ont les fonctionnaires d'exprimer leur MSP. Les pistes de recherche sur la MSP en France qui se dessinent à l'issue de ce premier travail renvoient ainsi à une meilleure connaissance des différences existant entre les différents types de services publics (hors secteur public, État, fonction publique territoriale et hospitalière) et entre les différentes catégories d'employés : en effet, les différences existant entre des agents travaillant dans un service technique et des agents travaillant dans le secteur social peuvent être plus importantes que celles existant entre les pays. De même, les différences selon le niveau d'emploi sont susceptibles d'être très importantes.

Enfin, la question de la désirabilité sociale de la MSP, reconnue par Perry même, qui renvoie le contrôle de ce biais à de futures études (Perry, 1996 : 9), peut également être un facteur qui explique le caractère assez convergent des résultats des différents pays. Les formulations des questions destinées à appréhender la MSP laminent les divergences liées aux traditions



administratives et aux représentations du service public. En effet, la formulation de certaines questions (par exemple : *Prendre en compte le bien-être des autres est très important*) laisse une place assez restreinte aux réponses négatives, réservées aux esprits séditieux !

## Conclusion

Cette recherche fournit une première analyse des spécificités de la MSP à la française. Elle légitime la mise en œuvre de travaux de recherche mobilisant ce concept tout en invitant à la prudence dans leur conception et leur interprétation. Inversement, les résultats de cette recherche montrent que le concept de MSP n'est pas un outil idéal pour comparer les différentes cultures administratives car il tend à produire une représentation relativement commune de l'éthos public.

Par ailleurs, à l'heure où les règles de gestion du personnel public français sont de plus en plus influencées par les préceptes de la nouvelle gestion publique (Desmarais, 2008), ce travail invite à une certaine prudence dans la mise en œuvre de démarches de gestion fondées sur une conception instrumentale des motivations à travers le recours massif aux stratégies d'incitation monétaire. Il invite inversement à favoriser l'accent sur une gestion des personnels publics s'appuyant sur le moteur qu'est l'engagement des agents public au service de la collectivité. Ironie de l'histoire, cette remise au goût du jour des fondements des services publics renvoie à la définition que donnait René Chapus<sup>9</sup> du droit administratif, comme relevant de l'intérêt public centré sur le plus grand service (satisfaire l'intérêt du plus grand nombre) et non sur le plus grand profit.

## Bibliographie

- ALLEN N.J. et MEYER J.P., (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: an Examination of Construct Validity, *Journal of Vocational Behavior* 49, 252-276.
- ANDERSEN L.B., (2009). Qu'est-ce qui détermine le comportement et la performance des professionnels de la santé ? La motivation de service public, les normes professionnelles et/ou les incitants financiers, *Revue Internationale des Sciences Administratives* 75 (1), 87-108.
- BREWER G.A. & SELDEN S.C., (1998). Whistle-blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic, *Journal of Public Administration Research and Theory* 8 (2), 413-39.
- BREWER G.A., SELDEN S.C., FACER II R.L., (2000). Individual Conceptions of Public Service Motivation, *Public Administration Review* 60 (3).
- BRILLET E., (2004). Le service public « à la française » : un mythe national au prisme de l'Europe, *L'économie politique* octobre, 20-42.
- BUCHANAN B. (1975). Red Tape and the Service Ethic: Some Unexpected Differences Between Public and Private Managers, *Administration and Society* 4, 423-44.
- CAMILLERI E., (2007). Antecedents Affecting Public Service Motivation, *Personnel Review* 36 (3), 356-377.
- CAMPOY E. et NEVEU V., (2007). Confiance et performance au travail, l'influence de la confiance sur l'implication et la citoyenneté du salarié, *Revue Française de Gestion* 175, 139-153.
- CARTIER M., RETIERE J. N. et SIBLOT Y., (2010). *Le salariat à statut*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes.
- CASTAING S., (2006). The Effects of the Psychological Contract Fulfilment and Public Service Motivation on Organizational Commitment in the French Civil service, *Public Policy and administration* 21, 84.

---

<sup>9</sup> Le service public et la puissance publique, RDP, 1968, 235-282.

- CERASE, F. P. et FARINELLA D., (2009). Public Service Motivation: How Does It Relate To Management Reforms and Changes in the Working Situation of Public Organisations: a Case Study of the Italian Revenue Agency, *Public Policy and Administration* 24 (3), 281-308.
- CHAUVEY J.N., (2008). Pour une définition de la « publicitude » par la capacité effective de contrôle : l'exemple des délégations de service public, *Revue française d'administration publique* 127, 511-523.
- CHEVALLIER J., (1978). Réflexions sur l'idéologie de l'intérêt général In CURAPP, *Variations autour de l'intérêt général* Vol 1, PUF, Paris.
- CHEVALLIER J., (2005). *Le service public*, PUF, Paris.
- CLARKE J., (2010). Public Management or managing the public? *Public Policy and Administration* 25 (3), 1-18.
- CHRISTENSEN, R. K., and WRIGHT B. E., (2009). *Public Service Motivation: Testing Measures, Antecedents and Consequences*, Presented at the International Public Service Management Research Conference, Bloomington.
- DECRETON S. (dir), (1999). *Service public et lien social*, L'Harmattan, Paris.
- DECI, E. L., (1975). *Intrinsic motivation*, Plenum Press, New York.
- DESMARAIS C., (2008). The French research community's perspectives on New Public Human Resource Management, *Public Management Review* 10 (1), 139-150.
- DOWNS A., (1967). *Inside Bureaucracy*, Little, Brown, Boston. Cité par Perry (1996).
- DUBOST J., (2009). Quand la psychosociologie fait son entrée dans l'entreprise. Entretien avec Jean Dubost, par Bernard Colasse, *Annales des mines, Gérer et comprendre* 95 (3).
- DUNLEAVY P. & HOOD C., (1994). *From old public administration to new public management*, *Public Money and Management* 14 (3), 9-16.
- FOREST V., (2008). Performance Related Pay and Work Motivation: Theoretical and Empirical Perspectives from the French Civil Service, *IRSA* 74 (2), 325-339.
- FREDERICKSON H.G., (1971). Toward a New Public Administration In Frank Marini, ed. *Toward a New Public Administration: The Minnowbrook Perspective*. Scranton. Cité par Perry (1996).
- FREDERICKSON G.H. & HART D.K., (1985). The Public Service and the Patriotism of Benevolence, *Public Administration Review* 45 (3), 547-53.
- GABRIS G.T. and SIMO G., (1995). Public Sector Motivation as an Independent Variable Affecting Career Decisions, *Public Personnel Management* 24, 35-51.
- GARCERIE S., (1998). Service public et droit communautaire. Une nouvelle « crise » de la notion de service public en droit administratif français? *Sociétés contemporaines* 32 (4).
- GAUZENTE C., (2005). La méthodologie Q et l'étude de la subjectivité In ROUSSEL P. et WACHEUX F., *Management des Ressources Humaines, Méthodes de recherche en science humaines et sociales*, Éditions De Boeck, Brussels.
- GIAUQUE D., RITZ A., VARONE F., ANDERFUHREN-BIGET S. et WALDNER C., (2011). La mise en contexte de la motivation à l'égard du service public. Comment concilier universalisme et particularisme, *Revue Internationale des Sciences Administratives* 77 (2), 223-249.
- HASTINGS M., (1999). La constellation imaginaire du service public In DECRETON S. (dir), *Service public et lien social*, L'Harmattan, Paris.
- HONDEGHEM A. et VANDENABEELE W., (2005). *Valeurs et Motivations dans le service public, Perspective comparative*, RFAP 115, 463-480.
- HONDEGHEM A. & PERRY J.L., (2009). Numéro Spécial du GEAP sur la motivation de service public et la performance, Introduction, *Revue Internationale des Sciences Administratives* 75 (1), 5-10
- KELMAN S., (1987). Public Choice' and Public Spirit. *Public Interest* 87, 80-94.
- KESSLER M.-C., (1985). La psychologie des hauts fonctionnaires — les directeurs d'administrations centrales In R. Draï, *Psychologie et science administrative*, Presses universitaires de France, Paris, 157-175.
- KIM, S., (2009). Testing the Structure of Public Service Motivation in Korea: a Research Note, *Journal of Public Administration Research and Theory* 19, 839-851.

- KIM S. & VANDENABEELE W., (2010). À Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally, *Public Administration review* september/october, 701-709.
- KIM S., VANDENABEELE W., WRIGHT B. E., ANDERSEN L.B., CERASE F.P., CHRISTENSEN R. K., DESMARAIS C., KOUMENTA M., LEISINK P., PALIDAUSKAITE J., PEDERSEN L. H., PERRY J. L., RITZ A., TAYLOR J., DE VIVO P., (2012). Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance, à paraître dans *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- KNOKE D. & WRIGHT-ISAK C., (1982). Individual Motives and Organizational Incentive Systems, *Research in the Sociology of Organizations* 1, 209-54. Cité par Perry (1996).
- MACY J., (1971). *Public Service: The Human Side of Government*, Harper and Row, New York. Cité par Perry (1996).
- MODERNE F., (1999). Les missions d'intérêt général en droit comparé In DECRETON S. (dir). *Service public et lien social*, L'Harmattan, Paris.
- MOSHER F.C., (1968). *Democracy and the Public Service*. Oxford University Press, New York. Cité par Perry (1996).
- NISKANEN W., (1971). *Bureaucracy and Representative Government*, Aldine Atherton, Chicago.
- PERRY J. L., AND PORTER, L. W., (1982). Factors Affecting the Context for Motivation in the Public Sector, *Academy of Management Review* 7, 89-98.
- PERRY J.L., (1996). Measuring Public Service Motivation: an Assessment of Construct Reliability and Validity, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6 (1), 5-22
- PERRY J.L. et WISE L., (1990). The Motivational Basis of Public Service, *Public Administration Review* 50, 367-373.
- PISIER E., (1989). Fonctionnaires : des personnels dépersonnalisés, *Revue Française d'Administration Publique* 49 (1), 35-41.
- RAINEY H.G., (1982). Reward Preferences Among Public and Private Managers: In Search of a Service Ethic, *American Review of Public Administration* 16, 288-302.
- ROUBAN L., (2006). L'univers sociopolitique des fonctionnaires, *Pouvoirs* 117, 39-54.
- ROUBAN L., (2010). Les mutations sociales et professionnelles, L'univers axiologique des fonctionnaires, *RFAP* 132, 771-788.
- STAATS E. B., (1988). Public Service and the Public Interest, *Public Administration Review* 48, 601-05.
- TAYLOR J., (2007). The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: a Comparative Multi-Dimensional Analysis, *Public Administration* 85, 931-959.
- TREMBLAY M. et WILS T., (2005). La mobilisation des ressources humaines : une stratégie de rassemblement des énergies de chacun pour le bien de tous, *Gestion* 30 (2), 37-49.
- VANDENABEELE W., SCHEEPERS S. et HONDEGHEM A., (2006). PSM in an International Comparative Perspective: The UK and Germany, *Public Policy and Administration*, 21 (1), 13-26.
- VANDENABEELE W., (2008). Development of a Public Service Motivation Measurement Scale: Corroborating and Extending Pery's Measurement Instrument, *International Public Management Journal* 11 (1), 143-167.
- VANDENABEELE W., (2009). L'effet médiateur de la satisfaction professionnelle et de l'engagement organisationnel sur la performance déclarée : forte mise en évidence de la relation entre MSP et la performance, *Revue Internationale des Sciences Administratives* 75 (1), 11-37.
- WARIN P., (2009). Les relations de service, objet de recherche en sciences sociales, *Revue de l'ULB* 7, 19-32.
- WRIGHT B.E., (2008). Methodological Challenges Associated with Public Service Motivation Research In J. L. Perry and A. HONDEGHEM, *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*, Oxford University Press, Oxford, 80-98.

## Annexe

**Tableau 1 :** Caractéristiques de l'échantillon français

Ville	Nombre d'habitants	Type d'enquête	Nombre d'agents	Nombre de questionnaires	Taux de réponse
À	27238	papier et Web	685	128	19,9 %
B	23350	papier	652	138	

**Tableau 2 :** Positionnement des sous-échantillons par rapport à la moyenne pour les indicateurs étudiés du MSP<sup>10</sup>

APP	CPI	CPV	COM	SS
Corée du Sud	Corée du Sud	Corée du Sud	Corée du Sud	Pays-Bas
Pays-Bas	États-Unis	Pays-Bas	Pays-Bas	<u>France</u>
Chine	Lituanie	Chine	Chine	Lituanie
États-Unis	Royaume-Uni	États-Unis	Lituanie	Suisse
<u>France</u>	Danemark	Danemark	Royaume-Uni	Royaume-Uni
Danemark	Australie	<u>France</u>	Belgique	Belgique
Australie	Italie	Australie	États-Unis	Corée du Sud
Lituanie	Suisse	Lituanie	<u>France</u>	Chine
Italie	Belgique	Italie	Danemark	États-Unis
Suisse	Pays-Bas	Suisse	Australie	Danemark
Royaume-Uni	Chine	Belgique	Italie	Australie
Belgique	<u>France</u>	Royaume-Uni		Italie

<sup>10</sup> En gras, les pays dont la moyenne du sous-échantillon est significativement (à 5 % de risque d'erreur) inférieure à la moyenne; sur fond gris les pays dont la moyenne du sous-échantillon est significativement (à 5 % de risque d'erreur) supérieure à la moyenne de la population, les cases restantes ne présentent pas de différence significative par rapport à la moyenne. La France est soulignée pour faciliter son repérage dans le tableau.

