

**Impact des Réformes du new public management sur l'Efficienc, la
Transparenc et la Soutenabilité des finances publiques dans les Pays en
Développement : Une Analyse Économétrique**

**Impact of new public management reforms on the efficienc, transparency
and sustainabilit of public finances in developing countries: an
econometric analysis**

Mohamed Reda ARARSA

Doctorant

Laboratoire d'analyse Économique et Modélisation (LEAM)
Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales - Souissi
Université Mohamed V de Rabat, Maroc

Saad EL OUARDIRHI

Professeur d'enseignement supérieur

Laboratoire d'analyse Économique Et Modélisation (LEAM)
Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales - Souissi
Université Mohamed V de Rabat, Maroc

Date de soumission : 23/12/2024

Date d'acceptation : 02/02/2025

Pour citer cet article :

ARARSA. M.R. & EL OUARDIRHI. S. (2025) « Impact des Réformes du new public management sur l'Efficienc, la Transparenc et la Soutenabilité des finances publiques dans les Pays en Développement : Une Analyse Économétrique », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 2 » pp : 53- 74.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'émergence du new public management a constitué un évènement marquant dans l'histoire de la gestion plus particulièrement celle du secteur public, car il a apporté un changement radical dans les objectifs et les méthodes et à redéfinit le rôle de l'Etat et sa relation avec ses citoyens ou voire client selon la nouvelle définition. L'objectif de ce papier est d'analyser l'impact des réformes du new public management sur la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques. Pour ce faire nous avons pris un échantillon de données de 19 pays en voie de développement ayant adoptés les réformes de new public management. La période de l'étude s'étale sur une période allant de 2008 à 2023. La méthode que nous avons choisie pour estimer notre modèle est celle des moments généralisés (MMG), car il permet de dégager les relations de causalité inverses entre les variables. Les résultats ont abouti à ce que parmi les variables choisis pour nos 3 modèles : l'indice de e-gouvernement, les dépenses sociales en % du PIB, l'indice composite, l'indice de perception de la corruption et le taux de croissance ayant eu un effet significatif sur les variables expliquées

Mots clés : new public management ; efficacité ; transparence ; soutenabilité ; finances publiques.

Abstract

The emergence of new public management has been a landmark event in the history of management, particularly that of the public sector, because it has brought about a radical change in objectives and methods and redefines the role of the State and its relationship with its citizens or even clients according to the new definition. The objective of this paper is to analyze the impact of new public management reforms on the transparency, efficiency and sustainability of public finances. To do this, we took a sample of data from 19 developing countries that have adopted new public management reforms. The study period is from 2008 to 2023. The method we have chosen to estimate our model is that of generalized moments (GMM), because it allows to identify the inverse causal relationships between variables. The results have led to the following variables for our 3 models: e-government index, social expenditure as % of GDP, the composite index, corruption perception index and growth rate having a significant effect on the variables explained

Keywords: new public management; efficiency; transparency; sustainability; public finances.

Introduction

Depuis son émergence dans les écritures de **Christopher Hood** et plus particulièrement dans son fameux article « A public management for all seasons ? » (1991) ou voire l'ouvrage « Reinventing Government » (1992) de **David Osborne et Ted Gaebler**, qui a eu une influence importante sur les réformes administratives aux États-Unis. Le new public management a pris sa place parmi les concepts les clés qui ont marqués la transition du secteur public en termes de gestion en favorisant l'introduction des techniques du privé. Pourtant peu de gens connaissent les dimensions de ce concept complexe qui remonte aux années 70 ou la question de légitimité de l'Etat et la hiérarchie imposée par les systèmes de gestion wébériens ont été remis en cause par les citoyens des pays occidentaux après le choc pétrolier (apparition de concepts tels que la gestion par objectifs et la budgétisation par programmes). Ces mêmes dimensions qui font du new public management un champ lié étroitement aux finances publiques, car en fin de compte, ce sont les finances qui dictent les politiques publiques et leurs orientations.

De ce fait, et avec la montée des conservateurs en pouvoir, plusieurs pays de l'occident ont adopté les formules apportées dans le cadre de ce nouveau mode gestion tel que le Royaume-Uni et en Nouvelle-Zélande, avec des mesures de privatisation, de contractualisation et d'introduction de mécanismes de marché dans le secteur public. Le succès sans précédent des réformes du new public management a fait que plusieurs pays de l'OCDE adoptent ces réformes d'avantages, Et même, l'organisation s'est lancée dans la promotion de ces réformes dans ces rapports faisant du NPM une tendance dans la gestion.

De l'autre côté du globe, et plus précisément au sud ou tiers monde, les pays en voie de développement ont été forcé d'adopter les programmes d'ajustement structurel (PAS) pour faire face à leurs crises économiques et financières, particulièrement celles de la dette héritée des années de guerre et de colonisation ce qui a eu des conséquences sociales négatives, telles que l'augmentation du chômage et la détérioration des services publics. Pour sortir de cette situation, les pays en voie de développement et sous pression des institutions internationales (Banque Mondiale et Fond Monétaire International) ont intégré les réformes de new public management dans leurs curriculums de réformes administratives et financiers et ont lancé une vaste campagne de décentralisation et de restructuration des administrations publiques et d'introduction des techniques de contrôle interne (audit financier) et même aussi ont lancé des campagnes de communications dans le cadre de la fonction marketing pour récupérer leurs notoriété vis-à-vis de leurs citoyens. Bref, les réformes apportées par le new public

management ont bien révolutionné et changé lien entre l'administration et ses usagers définitivement et ont permis à ces pays de récupérer leurs équilibres financiers.

Dans notre étude, nous proposons d'étudier l'impact des réformes du new public management sur la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques. Nous cherchons à répondre à la question suivante : dans quelle mesure le new public management permet d'assurer la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques ?

Cet article est structuré de la façon suivante : une introduction, une première section qui traite de la littérature empirique. Une seconde section qui présente la méthodologie de la recherche et décrit le jeu des données, une troisième section qui analyse les résultats empiriques et finalement une conclusion pour terminer ce papier.

1. Revue de littérature empirique

Plusieurs études empiriques ont essayé d'examiner le lien entre le new public management et la transparence, l'efficacité et soutenabilité des finances tel que **Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006)**, dans leurs ouvrage intitulée "Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government". Ils comparent les effets espérés de l'introduction de l'IT sur la gouvernance des finances publiques dans plusieurs pays en s'appuyons sur des indicateurs liés tel que le e-gouvernement, la gestion des ressources humaines et lien entre l'Etat et les usagers via les services publiques en utilisant une analyse qualitative. Ils constatent que bien que l'efficacité soit amélioré avec la digitalisation des services, il y aurait un besoin de refonte organisationnelle pour éviter la dérive technocratique et mettre l'intérêt public au centre des réformes. **Hodge, G. A., Greve, C., & Boardman, A. E. (Eds.). (2010)**, eux aussi se sont intéressé à cette thématique en analysant les PPP dans leurs ouvrages collectifs intitulé « International Handbook on Public-Private Partnerships » via des comparaisons internationales, des études de cas et des analyses de performances de projets. Ces auteurs ont mis l'accent sur les avantages et les risques liées aux PPP. Ils ont constaté que les PPP peuvent avoir des avantages en termes de cout et d'efficacité en ouvrages publics, mais leurs fonctionnements dépendent fortement des institutions de gouvernance et des modalités de gestion de risques (la gestion de la transparence, la répartition des risques, et la gouvernance des projets). De l'autre côté, Dans leur article « Why do developing country anticorruption commissions fail to deal with corruption?» **Doig, A., Watt, D., & Williams, R. (2007)**, se sont basé sur des études de cas dans le cadre d'une approche qualitative pour analyser l'échec des commissions anti-corruption dans la lutte contre la corruption. Ils ont conclu que 3 raisons provoquent cet échec : les problèmes organisationnels (manque de

ressources et d'indépendance), des attentes irréalistes de résultats immédiats des donateurs et des gouvernements ainsi que les pressions contradictoires (problème de priorités).

Pour aborder le concept de l'efficacité, **Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017)**, s'est appuyé dans son ouvrage « Public Management Reform: A Comparative Analysis – Into the Age of Austerity » sur une analyse comparative de la tendance des réformes du new public management appliqués dans les pays d'Europe et les pays anglophones et ils ont conclu que ses réformes ont donné des résultats contradictoires, car selon les auteurs ses réformes ont connu un certain succès chez certains pays et un échec chez d'autres à cause des tensions entre les objectifs d'efficacité, de réduction des coûts et de maintien de l'équité dans les services publics. Dans le même sens que Hodge, G. A., Greve, C., & Boardman, A. E, **Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2004)**, ont analysé les PPP dans leurs dimensions économiques, financières, environnementales et sociales via une approche analytique et descriptive des projets réalisés dans le cadre des PPP. Ils ont constaté que même si les PPP offrent des avantages en termes de financement, la régulation des relations entre l'Etat et le secteur privé reste complexe, d'où la nécessité d'une sorte de gestion qui évite le conflit d'intérêt et les bénéfices surévalués à l'encontre des objectifs sociaux des projets. Les auteurs ont appelé à plus de contrôle, suivi et évaluation de ces projets. Dans leur recherche intitulée, "Privatization and Public-Private Partnerships", **Savas, E. S. (2000)**, ont pour une approche analytique des PPP et de la privatisation en analysant les modalités de financement des projets de PPP et leurs applications à travers des études de cas. Ils constatent que ces modalités de financement et de partenariat peuvent être efficaces dans l'amélioration de la qualité des services publics seulement s'il existe un cadre institutionnel et des réglementations fortes sur places et de la transparence et de la compétitivité pour assurer les meilleurs résultats.

D'autres auteurs ont associé le new public à la gouvernance tel que **Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011)**, qui dans leur ouvrage intitulé "Public Management Reform : A Comparative Analysis – New Public Management, Governance and the Role of the State" ont utilisé une approche comparative entre plusieurs pays pour analyser les défis liés à la gouvernance face aux exigences de performance imposés par le new public management. Ils ont conclu que la mise en œuvre du new public management dans certains contextes à améliorer l'efficacité des services et des finances publiques, mais dans d'autres cas à conduit une marchandisation des services publics et des inégalités. Les auteurs ont appelé à une adaptation des réformes du new public management aux contextes nationaux. De même, **ERGUIGUE Otmame. (2023)**, dans son article intitulé « Gouvernances des finances publiques et performances

économiques » a exploré le lien entre les réformes de New public management et la gouvernance des finances publiques et la performance économique à l'aide d'un modèle de croissance endogène standard, associant la croissance économique à des indicateurs budgétaires, mesuré à travers d'un modèle vectoriel à correction d'erreurs (VECM). L'auteur de l'article a conclu que la mise en œuvre des réformes de NPM et de la gouvernance améliore la performance économique et l'efficacité et la stabilité des finances publiques.

D'autres auteurs ont essayé d'analyser l'effet de la mise en œuvre des réformes du new public management sur les dépenses publiques tel que **Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V. (2006)**, qui ont comparé l'efficacité des dépenses publiques dans les pays émergents et ceux intégrant l'union européenne à l'aide de modèles d'efficacité frontière. Ils ont constaté que dans le totale, l'efficacité des dépenses publiques dans ces régions est modérée à cause des mauvaises pratiques de gestion des ressources. Les auteurs recommandent l'instauration de réformes institutionnelles et une meilleure allocation des ressources pour réduire les coûts. Dans le même sens, **Gupta, S., Honjo, K., & Verhoeven, M. (1997)**, ont étudié l'efficacité des dépenses publiques dans plusieurs pays africains à l'aide d'une approche comparative des dépenses sociales et économiques. (Les auteurs utilisent des régressions linéaires) Ils ont conclu que ces dépenses sont inefficaces dans le contexte africain à cause de la corruption, l'absence de la transparence et de gouvernance. Les auteurs appellent à une réforme radicale des systèmes budgétaires et une meilleure gestion des ressources publiques.

En revanche plusieurs travaux empiriques se sont intéressés à la transparence ceux de **El Gharbaoui, M., et al. (2023)**, qui s'est appuyé dans son recherche intitulé « Évaluation de la Transparence budgétaire au Maroc : Une Analyse au Prisme du Cadre PEFA » sur les normes de PEFA pour comparer les résultats obtenus au Maroc en matière de transparence budgétaire aux normes internationales en la matière. Il a conclu que des avancées ont été faites en matière de transparence des finances publiques, mais ces améliorations doivent être accompagnées par des programmes de suivi et d'évaluation de la performance et de l'efficacité des finances publiques. **Spindler, J. (2019)**, aussi a abordé la thématique de la transparence en analysant les effets de l'adoption du modèle de l'entreprise dans la gestion publique à l'aide d'une analyse régressive de corrélation entre les réformes de new public management et des indicateurs de performances tel que le ratio dette/PIB, dépenses publiques ajustées, et satisfaction citoyenne. Il a conclu que les réformes du new public management améliorent la transparence des finances publiques en termes de responsabilisation, mais elles peuvent affecter l'efficacité et la soutenabilité de ces finances s'ils ne sont pas adéquats avec

le contexte local. Dans son article « Fiscal Transparency and Economic Outcomes », **Hameed, A. (2005)** a aussi exploré l'effet de la transparence fiscale sur la croissance économique en faisant recours à des données économiques mondiales. L'auteur de ce papier a constaté que la stabilité de la croissance économique, la gestion budgétaire efficace et la confiance des investisseurs sont liées étroitement à la transparence fiscale.

Finalement, d'autres auteurs ont abordés dans leurs papiers les questions liées à la soutenabilité et l'efficacité des finances publiques dans le cadre du new public management comme le cas de **Van Haeperen, B. (2012)**, qui a analysé les effets des réformes de new public management et leurs conceptualisations sur la transparence et l'efficacité des finances publiques au niveau régionale en se basant sur 2 modèles économétriques : analyse par la méthode des moindres carrés et la méthode VECM pour étudier la dynamique des variables sur 15 ans. Elle a conclu que la mise en œuvre des réformes de NPM a conduit à une amélioration significative de la transparence et la responsabilisation des gestionnaires, mais de l'autre côté, ces réformes ont eu des effets modérés sur l'efficacité à cause des résistances organisationnelles. Sur la même voie, **Huron, D., & Spindler, J. (2019)**, explorent dans leur article « Management et finances publiques : Les marqueurs du New Public Management » les effets de la performance, la responsabilisation et l'externalisation sur les finances publiques dans 5 pays européens (la France, l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie, et le Royaume-Uni) à l'aide d'un modèle économétrique à effets fixes et aléatoires sur 20 ans (1990-2010) en se basant sur des indicateurs de NPM et des mesures comme l'efficacité budgétaire et la réduction des déficits. Ils concluent que les pays ayant mis en œuvre des réformes de NPM ont montré une amélioration initiale de l'efficacité liée aux contextes politiques et économiques de chaque, mais sans aucun effet sur la transparence puisque la réformes étaient centralisés.

Après avoir passé la revue de la littérature empirique, nous construisons nos modèles en prenons en considération les hypothèses suivantes :

H1 : La mise en œuvre des réformes du new public management dans le secteur public permet de réaliser la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques.

H2 : La mise en œuvre des réformes du new public management dans le secteur public a un effet modéré sur la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques. D'autres facteurs doivent intervenir pour atteindre ces objectifs.

2. Méthodologie

Pour mener notre analyse, nous avons choisi un échantillon de données de panel de 19 pays en voie de développement (Maroc, Afrique de Sud, Nigeria, Turquie, Egypte, Kenya, Inde, Indonésie, Burkina Faso, Honduras, Guatemala, Philippines, Brésil, Mexique, Argentine, Colombie, Thaïlande, Uruguay, Chile) constituant l'objet de réformes du nouveau management public. Notre échantillon s'étale sur une période allant de 2008 à 2023. 11 variables sont retenues pour construire nos 3 modèles économétriques :

- **Open Budget Index** : Il s'agit d'un score basé sur une évaluation de l'accès du public à l'information sur la façon dont le gouvernement central recueille et dépense les ressources publiques.
- **Déficit budgétaire** : C'est le solde négatif du budget de l'État. Il y a déficit lorsque les dépenses excèdent les recettes.
- **Dette publique** : Il s'agit de l'ensemble des engagements financiers contractés par l'État.
- **Taux de croissance économique** : Il correspond au taux de variation entre le produit intérieur brut (PIB) au début de la période et le PIB à la fin de la période considérée.
- **Dépenses sociales** : Il s'agit des dépenses publiques en éducation et santé en pourcentage du PIB.
- **Indice de l'efficacité gouvernementale** : Il reflète les perceptions de la qualité des services publics, de la qualité de la fonction publique et du degré d'indépendance vis-à-vis des pressions politiques, de la qualité de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, et la crédibilité de l'engagement du gouvernement envers ces politiques.
- **Indice e-gouvernement** : C'est une mesure composite de trois dimensions importantes du gouvernement électronique, à savoir : la fourniture de services en ligne, la connectivité des télécommunications et les capacités humaines.
- **Indice de perceptions de la corruption** : Il mesure les niveaux perçus de corruption du secteur public dans un pays donné.
- **Private Public Partnership in Infrastructure** : Il s'agit d'un contrat à long terme entre un particulier et une entité gouvernementale, pour mener un ouvrage public (BTP), dans lequel le particulier supporte un risque important et la responsabilité de gestion et la rémunération est liée au rendement.

Tableau 1 : Sources des variables

Variables	Unité de mesure	Notation	Sources
Open Budget Index	Indice	lnOBI	The International Budget Partnership
Déficit budgétaire en % du PIB	Pourcentage	lnDB	Banque Mondiale
Dettes publiques en % du PIB	Pourcentage	lnD	Banque Mondiale
Taux de croissance économique	Pourcentage	lnC	Banque Mondiale
Dépenses sociales en % du PIB	Pourcentage	lnDS	Banque Mondiale
Indice de l'efficacité gouvernementale	Indice	lnGE	Banque Mondiale
Indice e-gouvernement	Indice	lnIEG	Nations Unies
Indice de perceptions de la corruption	Indice	lnIPC	Transparency International
Private Public Partnership in Infrastructure	Indice	lnPPI	Banque Mondiale
Indice composite	Indice	lnIC	Élaboré par les auteurs

Source : Elaboré par les auteurs

Pour répondre à notre objectif, nous avons choisi les modèles économétriques suivants :

- Modèle de la transparence des finances publiques :

$$\ln OBI_{it} = \beta_0 + \beta_1 \ln IPC_{it} + \beta_2 \ln IC + \beta_3 \ln C + \beta_4 \ln DS + \epsilon_{it}$$

- Modèle de l'efficacité des finances publiques :

$$\ln GE_{it} = \beta_0 + \beta_1 \ln DB_{it} + \beta_2 \ln IEG_{it} + \beta_3 \ln IC + \beta_4 \ln PPI_{it} + \beta_5 \ln C + \beta_6 \ln DS + \epsilon_{it}$$

- Modèle de la soutenabilité des finances publiques :

$$\ln D_{it} = \beta_0 + \beta_1 \ln PPI_{it} + \beta_2 \ln IEG_{it} + \beta_3 \ln C + \beta_4 \ln DS + \epsilon_{it}$$

Où ϵ_{it} est le terme d'erreur idiosyncratique. $i=1,2,\dots,N$ indique les pays, $t=1,2,\dots,T$ indique la période de temps, β_n sont les coefficients à estimer. On suppose qu'une augmentation/diminution de β_n conduit à une augmentation/diminution de la variable X_{it}

Pour l'estimation des coefficients, nous avons utilisé la **Méthode des Moments Généralisés (GMM) d'Arellano-Bond (1991)**. Cet estimateur consiste à minimiser une fonction d'objectif

basée sur les moments conditionnels du modèle. Il est largement utilisé pour traiter les problèmes d'endogénéité dans les modèles de données de panel, tels que l'hétérogénéité inobservée et les effets corrélés. Cette méthode permet aussi de faire face aux problèmes liés à la causalité inverse et donne des coefficients robustes et efficaces. Le traitement des données et l'estimation du modèle est fait à l'aide du logiciel de traitement de données **Eviews** qui présente un outil rapide et efficace pour l'analyse des données.

3. Résultats et discussion

Après avoir spécifier la méthode et le modèle adéquats pour l'analyse du cas de notre étude, il est temps de passer à une présentation des résultats obtenus. Dans un premier temps, il s'agit de retracer les statistiques des données que nous avons utilisé dans notre analyse. Le tableau suivant résume les statistiques des données :

Tableau 2 : Statistiques des variables

Variables	Min	Max	Médiane	Moyenne	Ecart-type
Open Budget Index	16.00	92.00	54.00	55.36	16.337
Déficit budgétaire en % du PIB	0.020	12.860	3.881	3.535	2.678
Dettes publiques en % du PIB	4.92	155.41	43.48	47.48	20.853
Taux de croissance économique	-9.900	12.600	3.800	3.410	3.600
Dépenses sociales en % du PIB	1.270	12.080	7.000	6.979	2.630
Indice de l'efficacité gouvernementale	-1.1000	1.2400	-0.1200	-0.1509	0.526
Indice e-gouvernement	0.1542	0.8631	0.5300	0.5400	0.152
Indice de perceptions de la corruption	24.00	68.00	38.00	39.35	9.710
Private Public Partnership in Infrastructure	0.0	131.0	3.0	11.6	22.769
Indice composite	0.2240	0.3285	0.3580	0,3098	0.048

Source : Elaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

D'après le tableau 2, l'open index budget a un minimum de 16 sur la période étudiée ce qui correspond au rang du Nigeria, tandis que le déficit budgétaire a un maximum de 3.535% enregistré en Inde. La dette publique en PIB a une médiane de 43.48%, alors que le taux de croissance a une moyenne annuelle de 3.410%. Les dépenses sociales en un maximum de 12,08%, ce qui correspond aux dépenses sociales en Argentine, tandis que les indices de l'efficacité gouvernementale et du e-gouvernement ont des moyennes annuelles successives

de -0.1509 et 0.5400. L'indice de perception de la corruption a une médiane de 38.00 (rang du Burkina Faso). Les private public partnership in infrastructure et l'indice composite ont des écart-types successifs de 22.769 et 0.048.

La corrélation entre les variables retenues pour l'estimation de notre modèle est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Corrélation entre les variables

Variabes	Open Budget Index	Indice de l'efficacité gouvernementale	Dette publique en % du PIB
Taux de croissance économique	0.922	-0.211	-0.422
Dépenses sociales en % du PIB	0.231	0.153	0.460
Déficit budgétaire en % du PIB	0.385	0.608	0.922
Indice e-gouvernement	0.961	0.733	0.972
Indice de perceptions de la corruption	0.699	0.440	0.560
Private Public Partnership in Infrastructure	0.509	0.395	0.490
Indice composite	0.946	0.731	0.918

Source : Elaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

D'après l'analyse de la corrélation, il ressort que : Le taux de croissance économique est fortement corrélé dans le sens positif avec l'open budget index (Co=0.922) et négativement corrélé avec l'indice d'efficacité gouvernementale et la dette publique en % du PIB, ce qui suggère qu'une augmentation du taux de croissance économique conduit à une amélioration de l'indice open index budget et une détérioration considérable de la dette publique et de l'indice de l'efficacité gouvernementale. Dans l'autre côté, les dépenses sociales en % du PIB sont positivement corrélé avec l'open index budget (Co = 0.231), l'indice de l'efficacité gouvernementale (Co = 0.153) et la dette publique (Co = 0.460) ce qui signifie qu'une appréciation des dépenses sociales conduirait à une amélioration de l'open budget index, la dette publique et de l'indice de l'efficacité gouvernementale.

Le déficit budgétaire en % du PIB est positivement corrélé avec l'open index budget (Co = 0.385), l'indice de l'efficacité gouvernementale (Co = 0.608) et la dette publique (Co = 0.922)

ce qui signifie qu'une appréciation des dépenses sociales conduirait à une hausse de l'open budget index, la dette publique et de l'indice de l'efficacité gouvernementale. Finalement, les indices de e-gouvernement ($Co = 0.972$ avec dette publique) et celui de la perception de la corruption ($Co = 0.699$ avec open budget index) sont fortement corrélé dans le sens positif avec l'open index budget, l'indice de l'efficacité gouvernementale et la dette publique ce qui suggère qu'une amélioration de ces deux indices conduirait à une appréciation de l'open budget index, la dette publique et de l'indice de l'efficacité gouvernementale. Le même constat est valide pour Private Public Partnership in Infrastructure ($Co = 0.509$ avec open budget index) et l'indice composite ($Co = 0.918$ avec la dette)

Les résultats des tests de stationnarité des variables de nos 3 modèles sont reportés dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Stationnarité des variables

Variables /Tests	Levin, Lin & Chu	ADF - Fisher Chi-square	PP - Fisher Chi-square	PP - Fisher Chi-square	Ordre d'intégration
Log open budget index	-1.83005 (0.0336)	-0.42389 (0.3358)	36.1717 (0.5542)	38.1801 (0.4613)	I(1)
Log déficit budgétaire en % du PIB	-9.91921 (0.0000)	-7.69791 (0.0000)	126.561 (0.0000)	145.565 (0.0000)	I(0)
Log dette publique en % du PIB	-3.43371 (0.0003)	1.61293 (0.9466)	28.7678 (0.8602)	44.2324 (0.2252)	I(1)
log taux de croissance économique	-11.8804 (0.0000)	-10.2471 (0.0000)	163.605 (0.0000)	152.871 (0.0000)	I(0)
Log dépenses sociales en % du PIB	-7.75695 (0.0000)	-4.19119 (0.0000)	86.2537 (0.0000)	77.3644 (0.0002)	I(0)
Log Indice de l'efficacité gouvernementale	-1.02517 (0.1526)	-0.08999 (0.4641)	39.0258 (0.4235)	25.1858 (0.9451)	I(1)

Log indice e-gouvernement	-0.50265 (0.3076)	3.71021 (0.9999)	11.9247 (1.0000)	7.48691 (1.0000)	I(1)
Log indice de perceptions de la corruption	-6.36737 (0.0000)	-2.82316 (0.0024)	72.7371 (0.0006)	64.6100 (0.0045)	I(0)
Log indice de partenariat public-privé en infrastructure	-6.07762 (0.0000)	-5.77928 (0.0000)	100.848 (0.0000)	101.681 (0.0000)	I(0)
Log indice composite	-9.47043 (0.0000)	-8.05776 (0.0000)	118.462 (0.0000)	141.032 (0.0000)	I(0)

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Le tableau en haut nous indique la non-stationnarité de certaines séries étudiées et qu'une différenciation s'impose selon l'ordre d'intégration.

Les résultats des tests de validation de notre modèle sont reportés dans les tableaux suivants :

Tableau 5 : Test de validation du modèle de la transparence des finances publiques :

Tests	Statistique	P-value
Test de Hansen/Sargan	16.71298	0.271796
Autocorrélation AR(1)	-1.382020	0.1670
Autocorrélation AR(2)	-1.187183	0.2352
Test de Wald (coefficients)	3865.758	0.0000

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Tableau 6 : Tests de validation du modèle de l'efficacité des finances publiques

Tests	Statistique	P-value
Test de Hansen/Sargan	8.329769	0.758858
Autocorrélation AR(1)	-0.492205	0.6226
Autocorrélation AR(2)	-0.357080	0.7210
Test de Wald (coefficients)	1593.907	0.0000

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Tableau 7 : Tests de validation Modèle de l'efficacité des finances publiques :

Tests	Statistique	P-value
Test de Hansen/Sargan	14.49913	0.413226
Autocorrélation AR(1)	-2.543278	0.0110
Autocorrélation AR(2)	0.465247	0.6418
Test de Wald (coefficients)	17.97158	0.0000

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Il ressort des tableaux que les p-value élevées (supérieurs 0,05) du test de **Hansen/Sargan** pour le 3 modèles suggèrent que les instruments et les innovations de nos modèles ne sont pas corrélés, indiquant que les 3 modèles ont été bien spécifiés. Ce qui confirme que les variables explicatives sont correctement instrumentées, assurant ainsi que les estimations des coefficients ne sont pas biaisées. Tandis que, les tests de **Wald** suggèrent aussi que les coefficients de nos 3 modèles sont bien significatifs (p-value = 0.0000) confirmant que les variables endogènes choisies ont un rôle primordial dans la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques, suggérant ainsi que les instruments choisis pour nos 3 modèles appréhendent très bien les facteurs économiques qui influencent sur la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques. L'absence d'autocorrélation des résidus au premier ordre et en second ordre comme le montre les tests de **Arellano** suggère que les erreurs et valeurs passées ne sont pas associés de façon systématique, garantissant ainsi une meilleure estimation des coefficients des modèles et que les variables utilisées sont adéquates et que les modèle sont non-biaisés par une autocorrélation des innovations, assurant la validité de l'estimation.

Les résultats du modèle économétrique de la transparence des finances publiques sont reportés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 8 : Résultats du modèle de la transparence des finances publiques

La variable dépendante	
lnOBI	
Lag (lnOBI,1)	-0.012631 (0.0056)
lnIPC	-1.037162 (0.0000)
lnIC	-0.277706 (0.0001)
lnC	0.031815 (0.0000)
lnDS	0.174206(0.0000)

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Les résultats de l'estimation de notre modèle de la transparence des finances publiques ont montré que l'indice de perception de la corruption, l'indice composite des réformes du new public management, le taux de croissance et les dépenses sociales en % de PIB ont un impact significatif sur l'open budget index. A partir de notre modèle de la transparence des finances publiques pour l'échantillon étudié, nous constatons qu'une augmentation de 1% de l'indice de perception de la corruption conduirait à une légère dépréciation de l'indice open budget de 0.012631 (ce qui confirme l'analyse de **Gupta, S., Honjo, K., & Verhoeven, M. (1997)**). Ceci s'explique par la lenteur des réformes institutionnelles et les restrictions dans l'accès aux données budgétaires, ou des priorités budgétaires déplacées. Le même constat à déduire pour l'indice composite des réformes du new public management, puisqu'une appréciation de ce dernier de 1% conduirait à une détérioration de l'open budget index de 0.277706 ce qui va avec les propos de **Huron, D., & Spindler, J. (2019)**. Cette donnée s'explique par le fait que les réformes du new public management favorisent l'efficacité au détriment de la transparence puisqu'ils complexifient la gestion de l'espace public et limitent l'accès aux informations budgétaire et réduisent les mécanismes participatifs ou ceux de contrôle interne (cas de privatisation ou délégation...). En revanche, une appréciation du taux de croissance économique de 1% conduirait à une amélioration de l'open budget index de 0.031815 ce qui confirme les résultats proposés par **Hameed, A. (2005)** puisqu'une tendance à la croissance permet de générer des revenus fiscaux importants ce qui peut pousser l'investissement dans les mécanismes de la transparence et stimule les changements structurels. Finalement, une hausse des dépenses sociales en % du PIB de 1% améliorerait l'open budget index de 0.174206, ce qui confirme les résultats avancés par **Spindler, J. (2019)**, puisque que les programmes sociaux mises en œuvre par les gouvernements exigent souvent des plans de suivis des dépenses ce qui peut renforcer la transparence des publiques dans ce sens.

Les résultats du modèle économétrique de l'efficacité des finances publiques sont reportés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 9 : Résultats du modèle de modèle de l'efficience des finances publiques

La variable dépendante	
lnGE	
Lag (lnGE,1)	0.209015 (0.0000)
lnDB	-0.030296 (0.0856)
lnIEG	0.120039 (0.1689)
lnIC	0.350758 (0.0000)
lnPPI	-0.013548 (0.0414)
LnC	0.003812 (0.5890)
lnDS	-0.592934 (0.0055)

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Les résultats de notre deuxième modèle de l'efficience des finances publiques suggèrent que l'indice composite, le déficit budgétaire, PPP in infrastructure et les dépenses sociales ont un effet significatif sur l'indice de l'efficacité gouvernementale. En effet, une appréciation de 1% de l'indice composite des réformes de new public management améliorerait de 0.350758, puisque l'introduction des réformes de new public management conduirait à un renforcement de la performance organisationnelle, une modernisation des outils de gestion et par conséquent améliorer l'efficacité gouvernementale. En revanche, une augmentation des projets de PPP in infrastructure de 1% causerait la détérioration légère de l'efficacité gouvernementale de 0.013548 à cause de la complexité de la gestion des contrats, le risque de mauvaise allocation des ressources ou voire les charges financières à long terme ou le délai dans la mise en œuvre ce qui concorde avec les résultats proposés par **Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2004)**. D'autre coté, une augmentation des dépenses sociales de 1% provoquerait une chute de l'indice de l'efficacité gouvernementale de 0.592934 puisqu'ils auront des effets limités à court terme et non perçus par les bénéficiaires. Ceci peut s'expliquer aussi par l'absence de suivi et d'évaluation des programmes sociaux ainsi que la pression budgétaire ce

qui conduit souvent au déficit budgétaire ce qui est adéquat avec les résultats avancés par Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V. (2006). Finalement, les autres variables de notre modèle sont non significatives puisque leurs p-value est dépassent largement la barre symbolique de 0,05.

Les résultats du modèle économétrique de la soutenabilité des finances publiques sont reportés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 10 : Résultats du modèle de modèle de la soutenabilité des finances publiques

La variable dépendante	
lnD	
Lag (lnD,1)	0.097205 (0.0042)
lnPPI	0.015229 (0.1479)
lnIEG	0.185448 (0.0002)
LnC	-0.009001 (0.2443)
lnDS	0.150187 (0.0252)

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide du logiciel Eviews

Pour ce qui est des résultats de notre modèle de soutenabilité des finances publiques, les estimations ont confirmé que l'indice de e-gouvernement et les dépenses sociales ont un effet direct et significatif sur la dette publique. A cet égard, une augmentation de l'indice e-gouvernement de 1% conduirait à une augmentation de la dette publique de 0.185448, car une orientation vers la digitalisation des services publics peut conduire à un recours à l'endettement ce qui peut aggraver la dette publique. Dans le même sens, une hausse des dépenses publiques en % de PIB de 1% peut emmener vers une aggravation de la dette publique de 0.150187. Ceci peut être expliqué par la faiblesse des recettes fiscales qui ne permet de couvrir les dépenses de l'Etat ce qui pousse l'Etat à s'endetter pour financer son déficit et par conséquent, crée effet d'accumulation de la dette publique. Finalement, les PPP in infrastructure et le taux de croissance économique n'ont aucun impact significatif sur la dette publique dans notre modèle, car leurs p-value est largement supérieur à 0,05.

Les modèles à retenir après les estimations des valeurs bêtas (β_n) des variables de nos modèles sont présentés comme suite :

- Modèle de la transparence des finances publiques :

$$\ln OBI_{it} = \beta_0 - 0.012631 \ln OBI_{it}(-1) - 1.037162 \ln IPC_{it} - 0.277706 \ln IC + 0.031815 \ln C + 0.174206 \ln DS + \epsilon_{it}$$

- Modèle de l'efficacité des finances publiques :

$$\ln GE_{it} = \beta_0 + 0.209015 \ln GE_{it}(-1) + 0.350758 \ln IC - 0.013548 \ln PPI_{it} - 0.592934 \ln DS + \epsilon_{it}$$

- Modèle de la soutenabilité des finances publiques :

$$\ln D_{it} = \beta_0 + 0.097205 \ln D_{it}(-1) + 0.185448 \ln IEG_{it} + 0.150187 \ln DS + \epsilon_{it}$$

Conclusion

L'objectif principal de ce papier était d'examiner pratiquement l'impact des réformes du new public management sur la transparence, l'efficacité et la soutenabilité des finances publiques sur une période de 2008 à 2023. Pour ce faire, nous nous sommes basés sur un échantillon de 19 pays en voie de développement et qui ont adopté les réformes du new public management dans leurs administrations. La période étudiée a permis d'analyser l'évolution de la mise en œuvre de ces réformes grâce à la construction de 3 modèles économétriques : un 1^{er} modèle sur la transparence, un 2^{ème} modèle sur l'efficacité et un 3^{ème} modèle sur la soutenabilité des finances publiques. 10 variables ont été retenues pour l'élaboration de ces modèles. Dans cette étude, nous avons utilisé un modèle de GMM de **Arellano et Bond (1991)** pour détecter les causalités inverses qui entourent notre sujet d'étude.

Dans notre 1^{er} modèle, les résultats ont montré qu'une amélioration de l'indice de perception de la corruption et celui (composite) des réformes du new public management provoquent une chute de l'indice open budget index et qu'en revanche, une appréciation des taux de croissance et des dépenses sociales permettent de l'améliorer. Les estimations de notre 2^{ème} modèle ont suggéré qu'une hausse de l'indice composite des réformes du new public management causerait l'amélioration de l'efficacité gouvernementale, alors qu'une amélioration des dépenses sociales et celui PPP in infrastructure la détérioreraient. Les résultats de notre 3^{ème} modèle ont confirmé qu'une appréciation de l'indice de e-gouvernement et des dépenses sociales provoquerait une aggravation de la dette publique.

Comme recommandation, nous appelons les pays à mettre en place des politiques économiques qui renforcent la crédibilité des finances publiques dans le cadre de la transparence en permettant un accès libre aux données relatives aux finances publiques ainsi que d'élaborer des programmes d'évaluation et de suivi pour garantir l'efficacité des

dépenses publiques et leurs soutenabilité à court, moyen et long terme pour faire face aux défis de développement économique et assurer l'équilibre macro-économique.

Parmi les limites de la recherche est que la durée de l'analyse est limitée en 15 ans, ceci s'explique par le fait que certains indices utilisés comme variables explicatives sont récemment conçus. D'autres limites s'imposent aussi comme ceux de la non-homogénéité des réformes du new public management d'un pays à l'autre ce qui rend difficile une comparaison entre un pays et l'autre. Également, les divergences institutionnelles en termes d'administrations d'un pays à l'autre.

Pour les recherches à venir, nous allons d'utiliser des modèles dynamiques tel que d'Autoregressive Distributed Lag (ARDL) pour analyser les relations à court terme et long terme qui existent entre les réformes du new public management et la transparence, la soutenabilité et l'efficiences des finances publiques.

Phase I : diagnostic initial
Évaluation des finances publiques

**Les réformes de new
public management**

**Phase II : Réformes
structurelles**
Privatisation, digitalisation et
introduction du contrôle interne

**Phase 4 : Évaluation et
ajustement**
Audit et contrôle des politiques
et adaptation au contexte local

Phase III : intensification des capacités
Gestion innovante du RH et mise en place des
systèmes intégrés de gestion des finances



Les effets du new public management sur

La transparence des finances
publiques

- Amélioration des mécanismes de reddition des comptes.
- Portails numériques pour l'accès à l'information publique.

L'efficience des finances
publiques

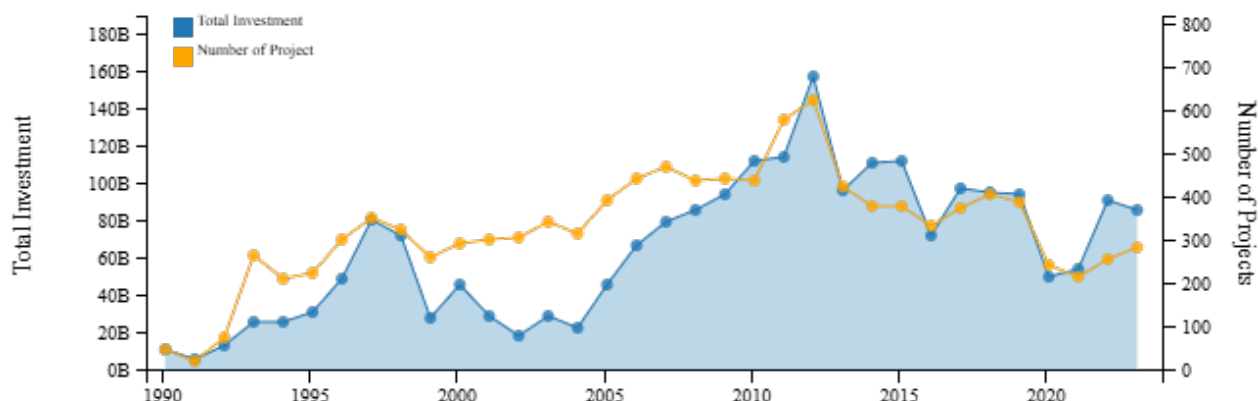
- Réduction des coûts grâce à la décentralisation et à la concurrence.
- Introduction de la gestion axée sur les performances.

La soutenabilité des finances
publiques

- équilibrage des finances publiques par la gestion stricte du budget.
- Amélioration de la collecte des recettes.

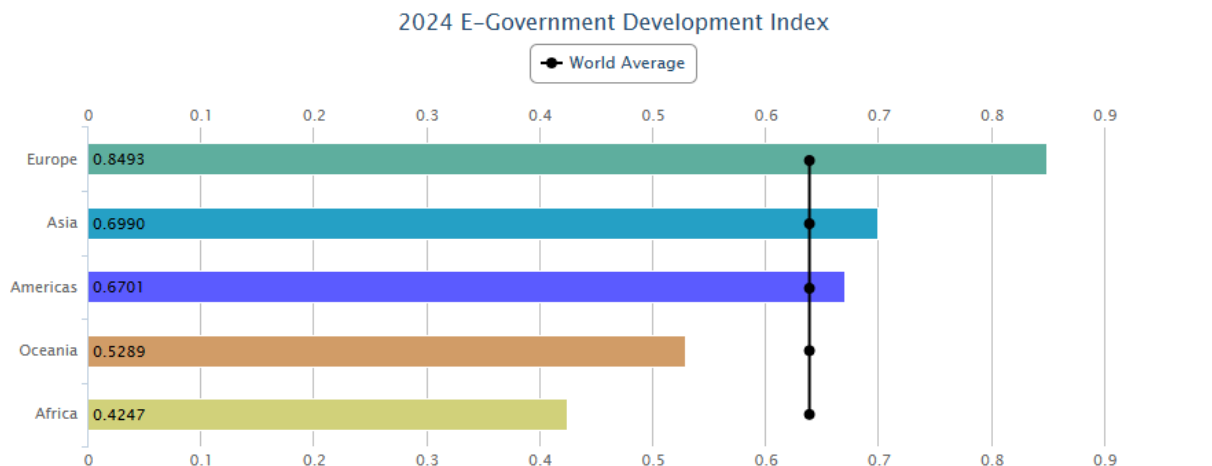
Annexes

Figure 1 : Nombre de projets et investissements en PPI



Source: Private Participation in Infrastructure (PPI) - World Bank Group

Figure 2: E-government index



Source: UN E-government knowledge database

Références

1. Articles de revue

Arellano, M., & Bond, S. (1991). Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *The Review of Economic Studies*, 58(2), 277–297.

Doig, A., Watt, D., & Williams, R. (2007). Why do developing country anticorruption commissions fail to deal with corruption? Understanding the three dilemmas of organizational development, performance expectation, and donor and government cycles. *Public Administration and Development*, 27(3), 251–259.

El Gharbaoui, M., Krami, R., Habib, S., & Idrissi, N. Z. (2023). Évaluation de la transparence budgétaire au Maroc : Une analyse au prisme du cadre PEFA. *Revue Française d'Économie et de Gestion*.

Erguigue, O. (2023). Gouvernances des finances publiques et performances économiques au Maroc. *African Scientific Journal*, 3(18), 454. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8139831>

Huron, D., & Spindler, J. (2019). Management et finances publiques : Les marqueurs du New Public Management. *Revue de l'Économie Politique*, 23(3), 215–235.

Les finances publiques françaises et le New Public Management. *Gestion et Finances Publiques* (5), 83–89.

Van Haepere, B. (2012). Que sont les principes du New Public Management devenus ? Le cas de l'administration régionale wallonne. *Reflets et Perspectives de la Vie Économique*, 51(2), 83–99.

2. Ouvrages

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford University Press.

Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2004). *Public-Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance*. Edward Elgar Publishing.

Hodge, G. A., Greve, C., & Boardman, A. E. (Eds.). (2010). *International Handbook on Public-Private Partnerships*. Edward Elgar Publishing.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance and the Role of the State*. Oxford University Press.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – Into the Age of Austerity*. Oxford University Press.

Savas, E. S. (2000). *Privatization and Public-Private Partnerships*. Chatham House.

3. Documents de travail (Working Papers)

Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V. (2006). Public sector efficiency: Evidence for new EU member states and emerging markets. *ECB Working Paper No. 581*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=876945> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.876945>

Gupta, S., Honjo, K., & Verhoeven, M. (1997). The efficiency of government expenditure: Experiences from Africa. *IMF Working Paper No. 97/153*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=882730>

Hameed, A. (2005). Fiscal transparency and economic outcomes. *International Monetary Fund Working Paper*.