

Nouveau Management Public et contrôle de gestion : Une analyse bibliométrique des publications scientifiques

New Public Management and management control: a bibliometric analysis of scientific publications

Imane OUAHI, (Doctorante monitrice) :

*Laboratoire d'Études et Recherches en Management, Économie, Sciences Sociales,
Administration et Droit
Faculté d'Économie et de Gestion
Université Cadi Ayyad - Marrakech, Maroc*

Khadija BENAZZI, (Enseignante Chercheuse) :

*Laboratoire d'Études et Recherches en Management, Économie, Sciences Sociales,
Administration et Droit
École Nationale de Commerce et de Gestion
Université Cadi Ayyad - Marrakech, Maroc*

Lhoucine OUAHI, (Enseignant Chercheur) :

*Laboratoire d'Études et Recherches en Management, Économie, Sciences Sociales,
Administration et Droit
Faculté d'Économie et de Gestion
Université Cadi Ayyad - Marrakech, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté d'Économie et de Gestion BP 2380, Daoudiate -Marrakech, 40000, Marrakech, Maroc Tel : +212 (0) 5 24 30 30 32/ +212 (0) 5 24 30 33 95 Fax : +212 (0) 5 24 30 32 65
Déclaration de divulgation :	Ce travail a bénéficié du soutien du Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique (CNRST) dans le cadre du programme « PhD-Associate Scholarship – PASS ». Les auteurs déclarent que ce soutien financier n'a exercé aucune influence sur la conception de l'étude, l'analyse et l'interprétation des résultats, ni sur la rédaction de l'article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Remerciements	Ce travail est réalisé avec le soutien de CNRST dans le cadre du programme « PhD-Associate-Scholarship-Pass »
Citer cet article	OUAHI, I., BENAZZI, K., & OUAHI, L. (2026). Nouveau Management Public et contrôle de gestion : Une analyse bibliométrique des publications scientifiques. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(13), 327–341. https://doi.org/10.5281/zenodo.23164894
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 10/09/2026

Accepted: 18/10/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 13 (2026)

www.ijafame.org

Nouveau Management Public et contrôle de gestion : Une analyse bibliométrique des publications scientifiques

Résumé :

Cet article vise à analyser l'évolution de la production scientifique consacrée au contrôle de gestion à l'ère du Nouveau Management Public (NMP) sur la période allant de 2015 à 2025, en étudiant les acteurs, les fondements et les thématiques structurants du champ de recherche.

Il s'agit d'une étude bibliométrique qui se base sur un corpus de 946 articles scientifiques extraits de Scopus, les données bibliométriques exportées ont fait l'objet d'une analyse à l'aide de logiciels VOSviewer et Bibliometrix à travers son interface Biblioshiny.

Les résultats avancent une croissance soutenue de la production scientifique, de plus, ils montrent que le champ reste ancré dans les travaux fondateurs du NMP, du contrôle de gestion et de la théorie institutionnelle, tout en s'ouvrant à de nouvelles thématiques telles que la création de la valeur publique et la digitalisation. En outre, l'étude révèle une faible représentation des contextes africains et de la région MENA.

L'article contribue ainsi à la littérature en proposant une cartographie bibliométrique actualisée et intégrée de l'interface entre NMP et contrôle de gestion sur la période 2015-2025, tout en mettant en évidence les principales dynamiques du champ et les territoires de recherche encore peu explorés.

Mots clés : Nouveau Management Public, contrôle de gestion, bibliométrie, VOSviewer, Biblioshiny, performance

JEL Classification : M19, H83

Type du papier : Recherche empirique de nature bibliométrique

Abstract:

This article aims to analyze the evolution of scientific output regarding management control in the age of New Public Management (NPM) between 2015 and 2025, examining the key actors, foundations, and themes that structure the research field.

It presents a bibliometric study based on a corpus of 946 scientific articles retrieved from Scopus, the exported bibliometric data were analyzed using VOSviewer and the Biblioshiny interface of the Bibliometrix software.

The results indicate sustained growth in scientific output and show that the field remains grounded in the foundational works of NPM, management control, and institutional theory, while simultaneously embracing new themes such as public value creation and digitalization. Furthermore, the study reveals a lack of representation regarding African contexts and the MENA region.

The article thus contributes to the literature by providing an updated and integrated bibliometric mapping of the interface between NPM and management control over the 2015-2025 period, while highlighting the field's main research dynamics and areas that remain underexplored.

Keywords: New Public Management, management control, bibliometrics, VOSviewer, Biblioshiny, performance

Classification JEL: M19, H83

Paper type : Empirical research of a bibliometric nature

1. Introduction

C'est à partir des années 1980 que s'impose progressivement, au sein des administrations publiques, un nouveau paradigme de modernisation : le Nouveau Management Public (NMP). Issu d'un mouvement de remise en question des formes bureaucratiques traditionnelles de l'administration publique, le NMP repose notamment sur l'introduction de mécanismes de gestion inspirés du secteur privé, le renforcement de la responsabilisation des gestionnaires et l'orientation de l'action publique vers les résultats (Hood, 1991 ; Pollitt & Bouckaert, 2017).

Le Nouveau Management Public s'est peu à peu affirmé comme l'un des paradigmes dominants en matière de mise à niveau de l'action publique dans le monde entier, transformant ainsi les modes de gestion traditionnels à travers l'inspiration des pratiques du monde privé. Parmi les principes fondamentaux de ce nouveau courant figurent la performance, l'efficacité et la responsabilisation des acteurs (Hood, 1991).

Dans cette perspective, l'un des instruments centraux de pilotage est le contrôle de gestion comme étant le levier qui fournit des outils de mesure et de suivi de performance. Initialement développé dans le contexte des organisations privées, le contrôle de gestion renvoie plus largement aux processus par lesquels les responsables influencent les membres d'une organisation afin de mettre en œuvre ses stratégies (Anthony, 1965) .

Nombreux sont les dispositifs de contrôle de gestion dont le développement et la diffusion ont été favorisés par l'adoption des principes du Nouveau Management Public, notamment les tableaux de bord, les indicateurs de performance, les mécanismes de reddition des comptes ou encore les contrats d'objectifs (Kaplan & Norton, 1992). Par ailleurs, que l'on parle des universités, des collectivités territoriales ou des établissements de santé, le contrôle de gestion à travers ces instruments occupe une place centrale dans les réformes du NMP engagées.

Cette évolution a suscité un intérêt croissant envers les interactions entre le Nouveau Management Public et le contrôle de gestion, à travers la réponse à des questions multiples à savoir les effets des réformes du NMP, les mécanismes d'Accountability, la transformation des pratiques dans les différentes administrations publiques des différents secteurs et bien d'autres. Tout en intégrant également la dimension culturelle, institutionnelle et organisationnelle de la mise en place de ces réformes.

Dans cette optique, le présent article mobilise une approche bibliométrique qui va permettre d'analyser la littérature consacrée au contrôle de gestion dans le cadre du Nouveau Management Public, et ce à travers l'examen d'un corpus de 946 articles indexés Scopus, publiés entre 2015 et 2025.

Cette recherche s'appuie sur trois questions de recherche :

- a) Comment la production scientifique relative au contrôle de gestion dans le cadre du Nouveau Management Public a-t-elle évolué entre 2015 et 2025 ?
- b) Quels sont les principaux acteurs et pôles de production scientifique dans la recherche sur le contrôle de gestion et le Nouveau Management Public ?
- c) Quelles sont les thématiques dominantes associées au contrôle de gestion dans le contexte du Nouveau Management Public ?

Afin de répondre à ces questions, la suite de l'article est organisée en quatre sections. La première présente la démarche méthodologique adoptée pour la constitution et l'analyse du corpus bibliométrique. La deuxième expose les résultats en suivant les trois questions de recherche relatives à l'évolution de la production scientifique, aux principaux acteurs du champ et à sa structure thématique. La troisième discute les principaux résultats au regard de la littérature existante et met en évidence leurs implications. Enfin, la dernière section présente les principales conclusions de l'étude, ses limites ainsi que les perspectives de recherche futures.

2. Méthodologie de recherche

Initialement développée dans le champ de la scientométrie, la bibliométrie est apparue autour d'une question en apparence simple : comment mesurer ce que produit la science, et comment les savoirs circulent d'un chercheur à un autre, et d'une discipline à une autre ?

Au fil du temps, l'usage de la bibliométrie s'est ancré dans les pratiques de recherche au point de devenir incontournable, elle permet d'identifier les acteurs principaux, les structures intellectuelles et de cartographier les domaines de recherche. Aujourd'hui, la bibliométrie est largement mobilisée dans les sciences de gestion et les sciences sociales dans la mesure où elle permet de donner des réponses à des questions que seules les lectures qualitatives peinent à fournir face à des corpus de grande échelle.

L'étude bibliométrique est un moyen d'interroger de vastes ensembles de données scientifiques, non pas pour faire un simple inventaire, mais pour y déceler les tendances de recherche, les réseaux de collaboration, les thématiques émergentes ainsi que les travaux les plus influents d'un domaine (Donthu et al., 2021).

Les techniques d'analyse qui peuvent être mobilisées sont nombreuses, notamment l'analyse des citations qui identifie les travaux les plus influents, le couplage bibliographique qui identifie les publications avec une base bibliographique similaire, ou encore l'analyse de co-occurrence qui étudie la structure conceptuelle d'un champ (Zupic & Čater, 2015).

La bibliométrie doit en partie son expansion et démocratisation à l'avènement d'aussi bien les bases de données scientifiques comme Scopus et Web of Science, que les logiciels spécialisés entre autre VOSviewer et Bibliometrix à travers son interface Biblioshiny (Passas, 2024).

VOSviewer, le logiciel développé par Van Eck et Waltman (2010), est une solution gratuite qui offre les représentations graphiques des réseaux bibliométriques, notamment à travers les visualisations de co-citation, des collaborations co-auteur et des couplages bibliographiques. En plus, Bibliometrix et son interface Biblioshiny, créé par Aria et Cuccurullo (2017), est un package open source sous R, qui sert à produire différents indicateurs qui décrivent le corpus de publications scientifiques étudié, à savoir les auteurs les plus influents, les structures thématiques de recherche et les sources de publication.

Suivant les recommandations méthodologiques de Donthu et al. (2021), Župič et Čater (2015) et Aria et Cuccurullo (2017), et afin d'analyser l'évolution de la littérature du contrôle de gestion dans le cadre du Nouveau Management Public, cette étude s'appuie sur une approche bibliométrique rigoureuse qui sera expliquée ci-après.

En l'intention de garantir une large couverture des publications en sciences de gestion et en sciences sociales, les données bibliographiques ont été extraites de la base de données Scopus, le recueil de ces données a été réalisé le 12 mai 2026, à travers une combinaison de mots-clés « New Public Management » et « Management Control », puis pour se concentrer sur les travaux les plus contemporains, l'analyse couvre la décennie de 2015-2025, la recherche est aussi limitée aux champs disciplinaires Business, Management and Accounting, Economics, Econometrics and Finance et Social Sciences qui constituent nos domaines de recherche.

Conformément aux recommandations de Donthu et al. (2021), le recours à une base de données unique permet également de garantir la cohérence et l'homogénéité des données analysées, Scopus a ainsi été privilégiée par rapport à Web of Science en raison de sa couverture plus étendue du champ étudié.

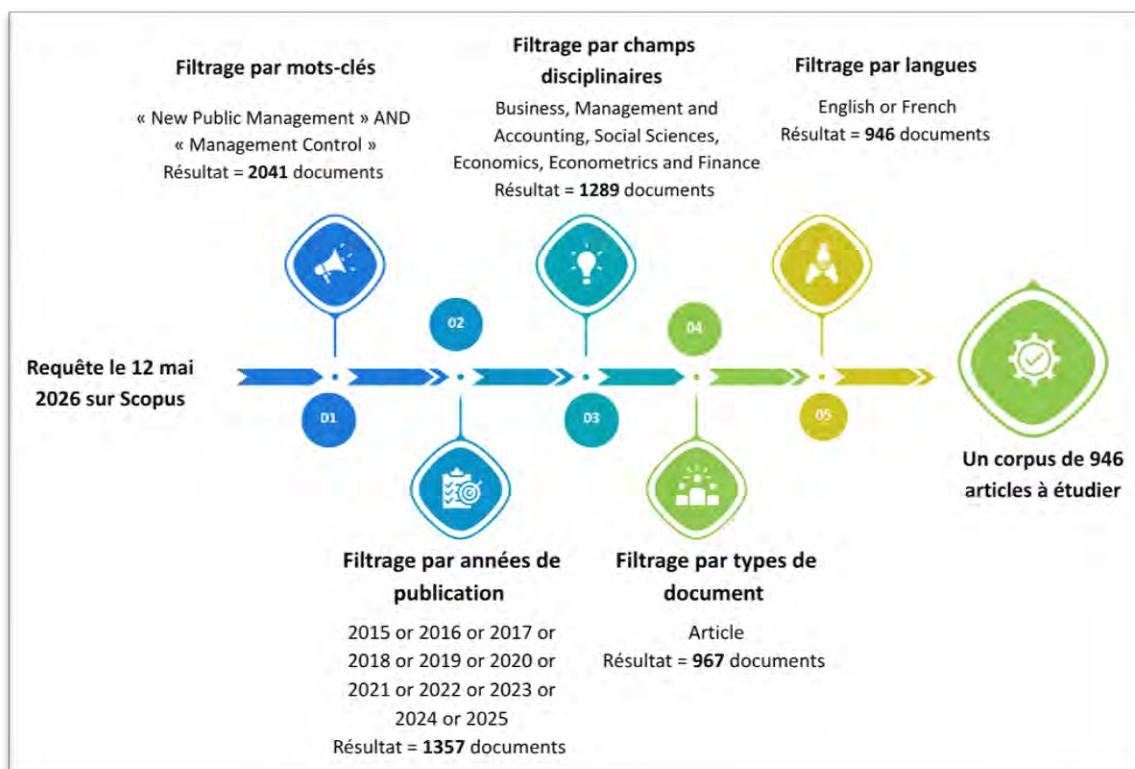
De plus, le choix de limiter les publications étudiées aux articles émane de leur reconnaissance au sein de la communauté académique, supérieure à celle exprimée envers les actes de conférence et chapitres d'ouvrage par exemple, finalement que les articles français et anglais ont été retenus dans un souci de maîtrise des sources analysées.

Ainsi, la requête suivante a été réalisée :

ALL ("New public Management" AND "Management control") AND (LIMIT-TO (PUBYEAR , "2015") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2016") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2017") OR

LIMIT-TO (PUBYEAR , "2018") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2019") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2020") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2021") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2022") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2023") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2024") OR LIMIT-TO (PUBYEAR , "2025")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "BUSI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "SOCI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "ECON")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , "French"))
Après application de tous ces critères de sélection, le corpus final est composé de 946 articles (figure 1).

Figure 1 : Processus de sélection des articles



Source : Par nos soins

Afin d'explorer ce corpus, nous utiliserons à la fois Bibliometrix/Biblioshiny et VOSviewer, le premier est exploité pour étudier l'analyse de la production scientifique et identifier entre autres les auteurs, les institutions les plus productifs ainsi que la structure des thématiques du champs, puis VOSviewer prend le relais pour modéliser les structures relationnelles à travers la co-occurrence des mots-clés et le couplage bibliographique.

3. Résultats

3.1. Première question de recherche

L'analyse de la production scientifique (**Tableau 1**) révèle que les enjeux liés au contrôle de gestion dans le cadre du Nouveau Management Public ont suscité un intérêt grandissant entre 2015 et 2025. Le corpus étudié comprend 946 publications diffusées par 310 revues scientifiques, ce qui montre la diversité des canaux de diffusion utilisés par les chercheurs actifs dans le domaine.

La nature multidisciplinaire du champ est illustrée à travers la multitude des canaux de diffusion utilisés, à la croisée du Nouveau Management Public, du contrôle de gestion et des recherches organisationnelles.

Tableau 1: Informations générales sur le corpus étudié

Indicateur	Valeur
Période	2015-2025
Documents	946
Sources	310
Taux de croissance annuel (%)	5,88
Nombre moyen de citations par document	18,01
Références	64 102
Auteurs	1 825

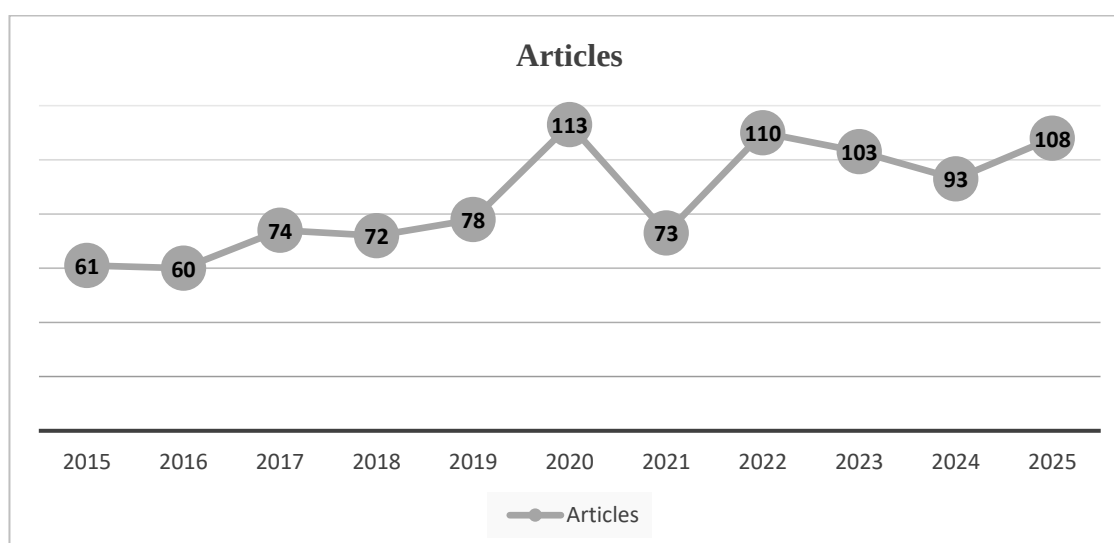
Source : Par nos soins

Avec 1825 auteurs impliqués, le corpus illustre la vigueur d'une communauté scientifique fortement engagée sur ces sujets, en outre, les 64102 références bibliographiques citées ne sont pas un simple indicateur de volume, elles témoignent de l'existence d'un champ de recherche solidement structuré, dont les fondements se sont construits au fil de temps à travers les différentes études, notamment théoriques et empiriques, établissant ainsi un socle documentaire cohérent et robuste.

L'ampleur académique de la base de données étudiée est importante, avec une moyenne de 18,01 citations par document, ce qui met en avant que les travaux portant sur le Nouveau Management Public et le contrôle de gestion se caractérisent par une notoriété frappante au sein de la communauté scientifique et participent activement aux débats relatifs à la modernisation de l'action publique.

Ces indicateurs montrent alors que le domaine étudié est à la fois mature et dynamique, particulièrement via le nombre significatif de publications et de revues, ainsi que l'importance de la communauté scientifique.

Figure 2 : Évolution annuelle des publications entre 2015 et 2025



Source : Par nos soins

La figure ci-dessus (**Figure 2**) illustre que la production scientifique s'articulant autour du Nouveau Management Public et du contrôle de gestion a connu dans son ensemble, une évolution croissante entre 2015 et 2025.

Entre 2015 et 2019, le nombre de publications était relativement stable (une évolution de 61 à 78 articles), cela renvoie peut-être à une maturité des débats relatifs au Nouveau Management Public. Par ailleurs à partir de 2020, le nombre d'articles publiés augmente pour arriver à 113 articles, qui est d'ailleurs le maximum atteint pendant cette période, ce qui met en lumière que les questions relatives au contrôle de gestion dans le secteur public ont regagné de l'intérêt

académique, cela est possiblement induit par les transformations auxquelles sont face les administrations publiques notamment en raison des réformes mises en place.

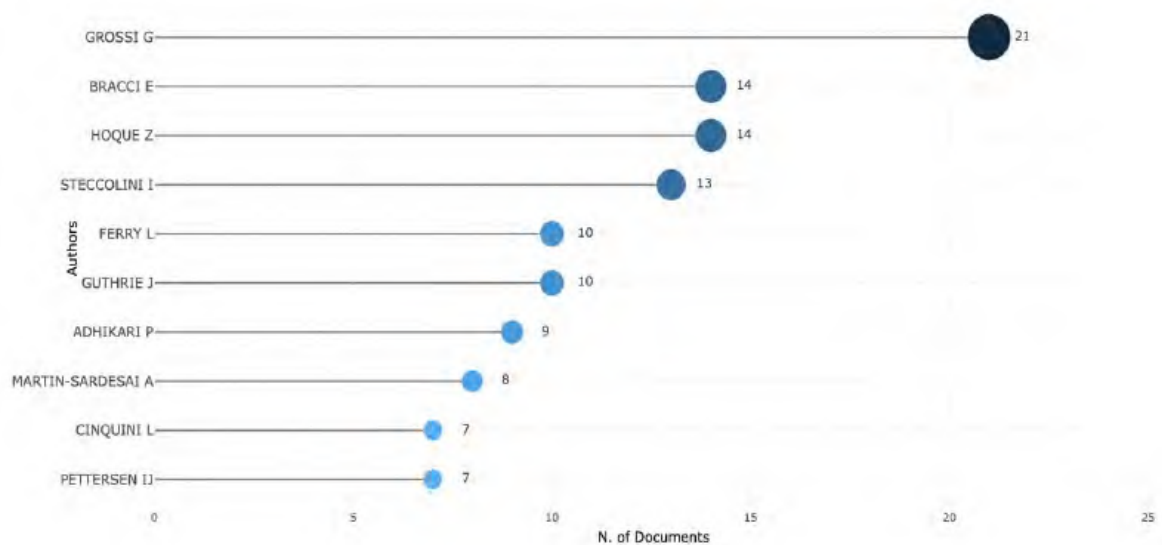
En 2022, la production scientifique a repris sa dynamique avec 110 articles, et ce après une baisse temporaire en 2021 (arrivant à 73 articles).

À partir de 2023 et jusqu'à 2025, le niveau de production scientifique reste nettement supérieur à celui constaté au cours de la première moitié de cette décennie.

La croissance observée globalement montre que le domaine du contrôle de gestion à l'ère du Nouveau Management Public demeure un champ de recherche en prospérité, cela indique également la place centrale du contrôle de gestion dans les réformes de modernisation de la gestion des organisations publiques.

3.2. Deuxième question de recherche

Figure 3 : Top 10 des auteurs les plus productifs



Source : Par nos soins via Biblioshiny

Au cours des années 2015-2025, on remarque une concentration des productions scientifiques autour d'un nombre limité d'auteurs.

Selon la **figure 3**, Grossi est l'auteur le plus prolifique de notre corpus avec 21 publications. Par la suite un groupe d'auteurs se démarque par une production scientifique notable, Bracci et Hoque ayant publié 14 publications chacun, suivis de Steccolini avec 13 publications.

Par ailleurs, d'autres auteurs contribuent à la structuration du champ, à l'instar de Ferry avec 10 publications, Martin-Sardesai avec 8 publications, et Pettersen avec 7 publications.

À travers ces résultats, on constate l'existence d'un noyau restreint de chercheurs qui animent fortement la littérature sur le contrôle de gestion à l'ère du Nouveau Management Public.

Le tableau (**tableau 2**) montre que la production scientifique sur le contrôle de gestion public se concentre autour de quelques pôles académiques. En premier rang se trouve Macquarie University avec 28 publications, cette position en plus de celle de RMIT University (18 publications) et La Trobe University (13 publications), montrent l'implication forte des institutions australiennes dans la recherche de ce champ.

Ensuite, les 22 publications scientifiques de University of Essex soulignent l'existence d'une communauté de recherche solide et active, confirmant le rôle historiquement important du Royaume-Uni dans le développement de la recherche sur les réformes managériales du secteur public.

Tableau 2 : Top 10 des universités les plus productives

Affiliation	Articles
MACQUARIE UNIVERSITY	28
UNIVERSITY OF ESSEX	22
NORD UNIVERSITY	19
RMIT UNIVERSITY	18
UNIVERSITY OF GOTHENBURG	18
STOCKHOLM UNIVERSITY	17
UNIVERSITY OF FERRARA	17
KRISTIANSTAD UNIVERSITY	16
LA TROBE UNIVERSITY	13
UNIVERSITY OF BOLOGNA	13

Source : Par nos soins

Par ailleurs, on témoigne l'existence de plusieurs universités scandinaves notamment University of Gothenburg, Stockholm University, Kristianstad University et Nord University qui totalisent à elles seules 70 articles, cela met en avant leur orientation vers les sujets du management et de la performance publics.

En outre, les universités italiennes représentées par University of Ferrara et University of Bologna, marquent également un intérêt à la performance et aux transformations organisationnelles dans les administrations publiques.

Figure 4 : Top 10 des revues les plus productrices



Source : Par nos soins via Biblioshiny

D'après la **figure 4**, on constate que les publications se concentrent massivement dans un nombre restreint de revues spécialisées. Le **Accounting, Auditing and Accountability Journal** constitue la principale source de publication du corpus avec 57 articles, ce qui traduit le poids des questions d'accountability et de gouvernance traitées par cette dernière, suivie de **Financial Accountability and Management** avec 54 articles confirmant ainsi sa place de référence incontournable sur le contrôle aussi bien des organisations privées que publiques et de leur gestion financière. Derrière ces deux revues se positionnent **Critical Perspectives on Accounting** et le **Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance** avec 37 articles chacun, en plus de **Public Money and Management** avec 35 articles occupant ainsi une place importance dans la diffusion de connaissances en matières de Nouveau Management Public et de contrôle de gestion.

Par la suite, figurent *Journal of Accounting and Organizational Change* avec 31 articles et *Public Management Review* 27 articles.

Finalement, *British Accounting Review*, *Qualitative Research in Accounting and Management* et *International Journal of Public Administration* avec respectivement 22, 17 et 16 articles.

En définitive, la domination des revues spécialisées en Accountability met en avant que les recherches autour du contrôle de gestion public gravitent avant tout dans les problématiques de performance, de gouvernance et de responsabilisation des organisations publiques.

Tableau 3 : Références fondatrices les plus citées

Référence	Nombre de citations
HOOD C., THE 'NEW PUBLIC MANAGEMENT' IN THE 1980S: VARIATIONS ON A THEME, ACCOUNTING, ORGANIZATIONS AND SOCIETY, 20, 2-3, PP. 93-109, (1995)	169
HOOD C., A PUBLIC MANAGEMENT FOR ALL SEASONS?, PUBLIC ADMINISTRATION, 69, 1, PP. 3-19, (1991)	123
LAPSLEY I., NEW PUBLIC MANAGEMENT: THE CRUELLEST INVENTION OF THE HUMAN SPIRIT?, ABACUS, 45, 1, PP. 1-21, (2009)	69
MOORE M.H., CREATING PUBLIC VALUE: STRATEGIC MANAGEMENT IN GOVERNMENT, (1995)	65
VERBEETEN F.H.M., SPEKLE R.F., MANAGEMENT CONTROL, RESULTS-ORIENTED CULTURE AND PUBLIC SECTOR PERFORMANCE: EMPIRICAL EVIDENCE ON NEW PUBLIC MANAGEMENT, ORGANIZATION STUDIES, 36, 7, PP. 953-978, (2015)	65
CHENHALL R.H., MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS DESIGN WITHIN ITS ORGANIZATIONAL CONTEXT: FINDINGS FROM CONTINGENCY-BASED RESEARCH AND DIRECTIONS FOR THE FUTURE, ACCOUNTING, ORGANIZATIONS AND SOCIETY, 28, 2-3, PP. 127-168, (2003)	62
MEYER J.W., ROWAN B., INSTITUTIONALIZED ORGANIZATIONS: FORMAL STRUCTURE AS MYTH AND CEREMONY, AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, 83, 2, PP. 340-363, (1977)	61
EISENHARDT K.M., BUILDING THEORIES FROM CASE STUDY RESEARCH, ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, 14, 4, PP. 532-550, (1989)	55
SIMONS R., LEVERS OF CONTROL: HOW MANAGERS USE INNOVATIVE CONTROL SYSTEMS TO DRIVE STRATEGIC RENEWAL, (1995)	51
KURUNMAKI L., A HYBRID PROFESSION - THE ACQUISITION OF MANAGEMENT ACCOUNTING EXPERTISE BY MEDICAL PROFESSIONALS, ACCOUNTING, ORGANIZATIONS AND SOCIETY, 29, 3-4, PP. 327-347, (2004)	50

Source : Par nos soins

Ce tableau (**tableau 3**) met en avant l'existence de travaux fondateurs ayant un rôle important dans la structuration et le développement de la littérature du contrôle de gestion public et du Nouveau Management Public.

Les deux articles de Hood (1991 ; 1995), ayant établi les bases conceptuelles et les principes structurants du NMP, occupent une place charnière dans la littérature, ce qui explique qu'ils soient toujours massivement cités dans les travaux contemporains.

Ensuite, les travaux de Lapsley (2009), Moore (1995) et Verbeeten et Speklé (2015) prolongent la réflexion en s'intéressant aux enjeux de performance et de création de valeur publique.

Par ailleurs, l'enracinement du champ dans les grandes théories du contrôle de gestion et des systèmes de pilotage organisationnel est mis en avant par Chenhall (2003) et Simons (1995).

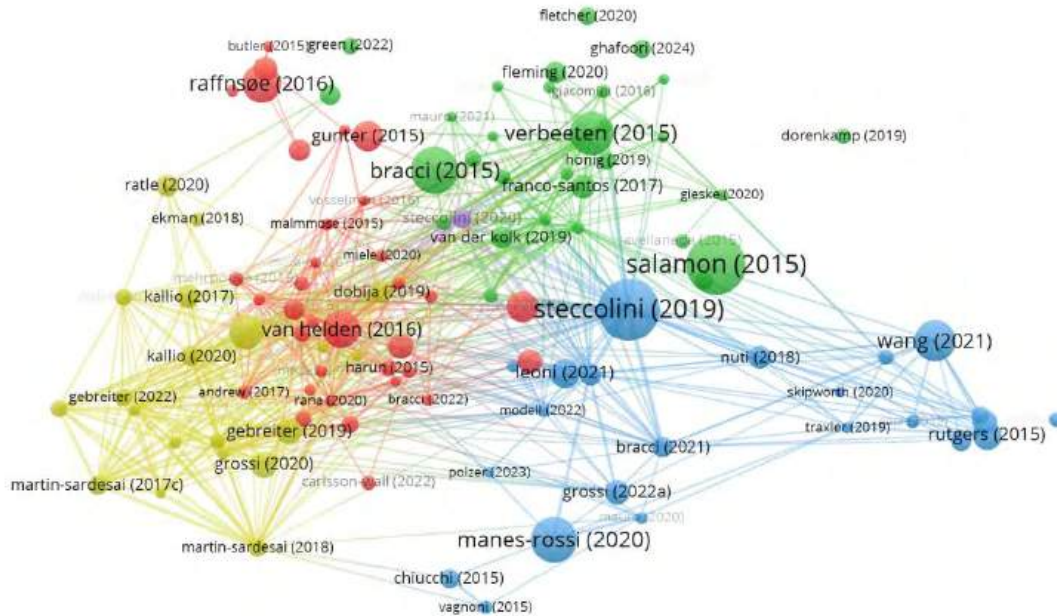
Enfin, Eisenhardt (1989) avance que la recherche par étude de cas est particulièrement importante dans la construction de ce champ.

Cela montre qu'il existe une combinaison de travaux du management public, contrôle de gestion et théorie institutionnelle, dont l'articulation continue à structurer les recherches contemporaines.

3.3. Troisième question de recherche

Le couplage bibliographique permet d'identifier les articles ayant mobilisé des références bibliographiques similaires, formant ainsi des clusters des principaux courants de recherche qui structurent la littérature relative au contrôle de gestion dans le contexte du Nouveau Management Public, cette analyse permet ainsi de mettre en avant la structure sous-jacente ainsi que les regroupements thématiques du champ étudié.

Figure 5 : Réseau de couplage bibliographique



Source : Par nos soins via VOSviewer

Cinq grands clusters se profilent dans ce couplage bibliographique, d'abord le cluster bleu composé de travaux tels que Steccolini (2019), Manes-Rossi (2020) et Wang (2021), ces derniers s'articulent principalement autour des transformations des pratiques de reporting et de la création de valeur dans le secteur public, ces publications s'intéressent alors fortement aux transformations des organisations publiques ainsi qu'à leurs systèmes de pilotage. De plus, la position centrale de Steccolini montre que ses recherches représentent une référence centrale aux autres études du cluster.

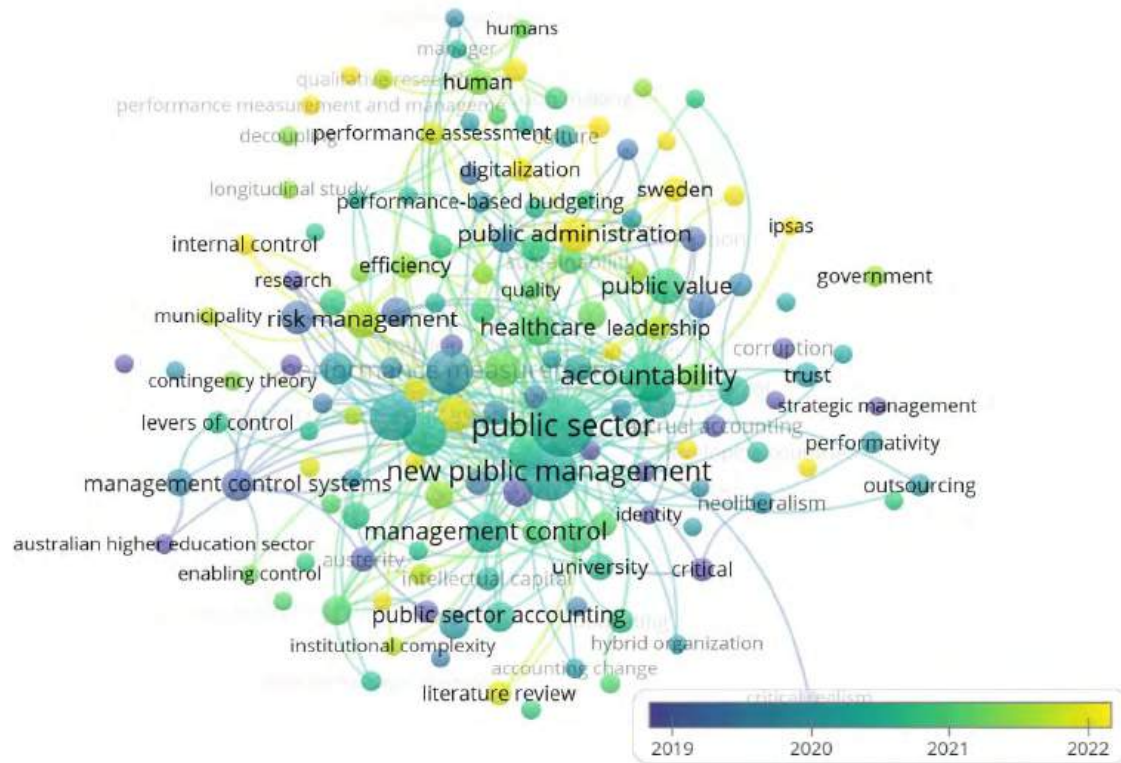
En second lieu, le cluster vert formé des travaux de Salamon (2015), Verbeeten (2015) et Bracci (2015), la forte densité suggère un intérêt commun pour les modèles de gouvernance de gestion publique, les dispositifs d'évaluation et la mesure de la performance, d'ailleurs Verbeeten (2015), fortement impliqué dans les recherches sur la culture de résultats, confirme cette interprétation.

Par ailleurs, le cluster jaune rassemble notamment Kallio (2017, 2020), Gebreiter (2019) et Agyemang (2015), ces auteurs et d'autres s'orientent particulièrement vers les réformes du management public et à la gouvernance dans le monde académique, principalement les universités.

De plus, les travaux autour des dynamiques de pouvoir et de contrôle dans les organisations publiques réalisés notamment par Val Helden (2016), Gunter (2015) et Raffnsøe (2016) forment le cluster rouge.

Finalement, le cluster violet, d'ailleurs le plus réduit, se caractérise par son caractère conceptuel et interdisciplinaire, ainsi il mobilise des références davantage orienté sociologie des organisations, de comptabilité et de gouvernance, mobilisant alors des approches institutionnelles et des contextes spécifiques.

Figure 6 : Carte co-occurrence des mots-clés en visualisation superposée



D'après la carte ci-dessus (**figure 6**), on constate une forte centralité des mots-clés new public management, management control, public sector, et accountability qui forment le noyau conceptuel du champ étudié. De plus, la proximité constatée témoigne de l'existence d'un lien étroit entre la mise en place des outils de gestion et les réformes du Nouveau Management Public dans le secteur public. La taille importante de ces mots-clés montre leur fréquence dans les publications étudiées.

À partir de cette carte de co-occurrence, on peut distinguer différents thèmes centraux, notamment la performance et contrôle de gestion, dont on retrouve les mots-clés performance measurement systems, levels of control, management control systems, un deuxième thème est la gouvernance et administration publique qui est organisé autour de public administration, public value, strategic management, et un autre ensemble est la comptabilité publique et accountability avec la présence de mots-clés tels que public sector accounting, trust et accounting change.

Au niveau de l'overlay temporel, d'une part, on remarque que les thèmes les plus anciens sont entre autres performance management, management control systems et strategic management, ces derniers renvoient aux premières recherches centrées sur les fondements théoriques du contrôle de gestion dans le secteur public, d'autre part de mots-clés divers ont émergé tels que IPSAS, digital transformation et autonomy.

337

En ce qui concerne les thématiques niches, le cluster « health care, performance assessment, governance » peut être qualifié de densément développé mais moins central. Cela souligne certes l'existence d'une littérature critique sur la gouvernance des établissements de santé, sauf qu'elle reste marginale ce qui incite à faire plus d'études sur ces derniers.

Par ailleurs, le cluster « institutional logics, healthcare, NPM » se trouve exactement sur l'axe de centralité, cela montre que ce dernier est arrivé à une maturité, sauf que ce qui l'empêche à rentrer dans le quadrant thèmes moteurs est le fait qu'il n'influence pas encore suffisamment les autres thématiques, de plus l'association entre ces trois mots-clés montre que les recherches s'articulant autour des réformes inspirées du NPM dans le secteur de la santé s'intéressent davantage aux spécificités institutionnelles de l'organisation.

De plus, le positionnement du cluster « performance measurement systems, resistance, institutional work » sur l'axe de densité, avance que les questions sur les mécanismes d'appropriation, la résistance et la transformation d'outils de gestion sont relativement bien structurées en interne, mais encore faiblement connectées aux principales thématiques, constituant ainsi des pistes de recherche prometteuses.

Finalement, le quadrant des thématiques émergentes ou en déclin, le cluster « public sector, management accounting, public value » est un champ de recherche toujours en développement, ce qui explique la faible densité, ce résultat suggère alors que la création de la valeur publique n'a pas été pleinement dialoguée, ce qui constitue un terrain fertile pour les recherches à venir.

4. Discussion et synthèse des résultats

À travers la combinaison des différentes analyses effectuées, cette recherche bibliométrique a mis en lumière des enseignements majeurs concernant la littérature relative au contrôle de gestion dans le cadre du Nouveau Management Public.

Tout d'abord, on constate un intérêt croissant de la communauté scientifique pour les questions liées à la mise en place des mécanismes de contrôle de gestion dans les organisations publiques, concrètement, la production scientifique témoigne d'une stabilité entre 2015 et 2019, toutefois, à partir de 2020, un regain des débats autour des questions de gouvernance, de modernisation de la gestion publique et de la résilience des organisations publiques est observé, cette évolution de recherche scientifique s'aligne avec les travaux de Pollitt et Bouckaert (2017) qui mettent en évidence la transformation profonde des modes de gouvernance par les réformes du NMP.

Cette renaissance peut vraisemblablement être expliquée par la crise de la pandémie de COVID-19 qui a favorisé le développement de nouvelles recherches concernant les enjeux du contrôle de gestion à l'ère du Nouveau Management Public, l'évolution observée rejoint les constats de Christensen et Lægreid (2007), selon lesquels le Management public subit un processus d'adaptation continue face aux nouveaux défis qui peuvent apparaître dans un contexte donné. Ensuite, en ce qui concerne la structuration intellectuelle du domaine de recherche, et d'après l'analyse des références fondatrices les plus citées on remarque que la littérature tourne autour de trois fondements théoriques, à savoir le Nouveau Management Public, confirmant ainsi la prédominance des principes du NMP à savoir l'autonomie managériale, la culture des résultats et la responsabilisation Hood (1991, 1995), en plus des théories du contrôle de gestion illustrées par Simons (1995) et Chenhall (2003), cette prédominance montre qu'on s'intéresse non seulement à l'examen de la mise en place des réformes dans le secteur public, mais aussi aux dispositifs implémentés concrètement notamment les outils de contrôle de gestion (Verbeeten & Speklé, 2015), ainsi que les approches institutionnelles notamment les travaux de Meyer et Rowan (1977) qui mettent en évidence l'importance de la dimension institutionnelle dans l'adoption des outils de gestion.

Quant à la répartition géographique de la production scientifique, les résultats montrent d'une part une concentration forte au sein de certains pôles académiques à savoir l'Australie, les pays

scandinaves, le Royaume-Uni et l'Italie, d'autre part une absence des universités africaines ainsi que de la région MENA dans le top 10 des universités les plus productives, ce qui met en évidence la prédominance des contextes occidentaux, ouvrant ainsi des perspectives intéressantes pour les contextes africains ou MENA, notamment le contexte marocain (Knox & Sharipova, 2023).

En outre, d'après la carte des co-occurrences des mots-clés et la cartographie thématique, un élargissement progressif des préoccupations scientifiques révèlent le dépassement de la logique d'efficacité, d'accountability et de mesure et gestion de la performance, pour intégrer de nouvelles notions telles que la création de valeur, la confiance, la digitalisation, et les logiques institutionnelles, ces constats rappellent entre autres l'apport de Moore (1995) selon lequel la valeur publique englobe des dimensions plus larges que la performance opérationnelle.

Finalement, parmi les résultats les plus saillants de cette étude figure l'émergence d'un cluster spécifique aux questions des systèmes de mesure de performance, de résistance et de travail institutionnel, cela montre que les recherches récentes dépassent les questions principalement centrées sur l'adoption formelle des outils de gestion, dans le sens où elles privilégient davantage les mécanismes d'appropriation de ces derniers par les acteurs publics, ce constat s'inscrit dans la même perspective que De Vaujany (2006), quand il souligne que l'appropriation des outils de gestion est un processus continu de construction des usages, de réinterprétation et d'adaptation vis-à-vis des réalités organisationnelles. Cela suggère par conséquent un intérêt croissant envers la compréhension des facteurs institutionnels, culturels et organisationnels, qui peuvent favoriser ou entraver, l'appropriation effective des outils de gestions, en particulier ceux du contrôle de gestion.

5. Conclusion

Plusieurs contributions à la littérature découlent de cette recherche, sur le plan méthodologique, elle montre l'intérêt scientifique de l'étude bibliométrique dans la cartographie et la structuration d'un champ d'étude, surtout en combinant les deux logiciels VOSviewer et Bibliometrix/Biblioshiny, chacun avec ses propres spécificités. Puis d'un point de vue théorique, cet article a permis de mettre en évidence l'évolution de la littérature relative au contrôle de gestion en lien avec le Nouveau Management Public, ainsi que ses fondements intellectuels, ses principaux acteurs et ses évolutions thématiques, résultant ainsi à une architecture actualisée des connaissances mobilisées autour du contrôle de gestion dans le contexte du Nouveau Management Public, cette étude permet également d'avancer les orientations de la recherche internationale ainsi que les questions qui suscitent une attention particulière.

Sur le plan managérial, les résultats de cette étude peuvent éclairer les gestionnaires publics et les décideurs engagés dans les processus de modernisation de l'action publique. L'identification des principales thématiques et des évolutions du champ peut notamment les aider à situer les instruments de contrôle de gestion dans un environnement où les enjeux ne se limitent plus à la seule mesure de la performance, mais intègrent également des dimensions telles que la création de valeur publique, les logiques institutionnelles et la transformation des pratiques de gestion. Ces enseignements présentent un intérêt particulier pour les administrations marocaines et, plus largement, celles de la région MENA, encore faiblement représentées dans la littérature analysée, en invitant à tenir davantage compte des spécificités institutionnelles et organisationnelles dans la conception et le déploiement des dispositifs de pilotage de la performance.

Toutefois, cet article avance quelques limites, tout d'abord, le corpus a été extrait d'une seule base de données qui est Scopus, ce qui exclut des publications potentiellement pertinentes sur d'autres bases scientifiques reconnues telles que Web Of Science. Par ailleurs, l'analyse est limitée à la période allant de 2015 à 2025, laissant ainsi en marge d'autres productions

scientifiques qui auraient pu apporter un éclairage complémentaire sur la structure du domaine étudié. De plus, la restriction du corpus aux publications en français et en anglais introduit un biais linguistique susceptible d'exclure des contributions pertinentes publiées dans d'autres langues et de limiter ainsi la représentativité de certaines zones géographiques.

Cependant, ces limites constituent autant d'invitations à poursuivre l'effort de recherche, il sera notamment intéressant d'élargir le corpus étudié en incluant d'autres bases de données, en plus, comme les résultats montrent une représentation encore limitée des pays africains et de la région MENA, il sera intéressant d'amplifier les recherches consacrées à ces régions, ainsi qu'aux dynamiques institutionnelles correspondantes.

Enfin, l'essor des thématiques telles que les logiques institutionnelles, la résistance et la création de valeur publique ouvre la voie vers des études empiriques, dans le but de mieux cerner les conditions de réussite des réformes inspirées du Nouveau Management Public, particulièrement dans le contexte marocain.

Références:

- (1). Anthony, R. N. (1965). *Planning and Control Systems : A Framework for Analysis*. Division of Research, Harvard Business School.
- (2). Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix : An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- (3). Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*, 67(6), 1059-1066. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x>
- (4). De Vaujany, F. X. (2006). Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : Vers un dépassement de l'opposition conception-usage: *Management & Avenir*, n° 9(3), 109-126. <https://doi.org/10.3917/mav.009.0109>
- (5). Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis : An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285-296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- (6). Hood, C. (1991). A PUBLIC MANAGEMENT FOR ALL SEASONS? *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- (7). Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s : Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)E0001-W](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W)
- (8). Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- (9). Knox, C., & Sharipova, D. (2023). Public sector reforms in developing countries : A preliminary review. *Public Administration and Development*, 43(5), 368-380. <https://doi.org/10.1002/pad.2030>
- (10). Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- (11). Passas, I. (2024). Bibliometric Analysis : The Main Steps. *Encyclopedia*, 4(2), 1014-1025. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4020065>
- (12). Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform : A comparative analysis - into the age of austerity* (Fourth edition). Oxford University Press.
- (13). Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey : VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- (14). Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>