

Question présentée par le député :

M. Pierre Conne

Date de dépôt : 5 octobre 2021

Question écrite

Le management socio-économique : une voie pour réenchanter la fonction publique ?

L'organisation de la fonction publique du grand Etat est souvent critiquée, tant par les fonctionnaires eux-mêmes qui se plaignent de manque d'autonomie et de considération, que par les usagers qui se plaignent de manque de disponibilité et d'efficacité des services, par les syndicats qui dénoncent des « armées mexicaines » de cadres dont les rôles sont discutables et par une partie grandissante de la population et de la classe politique qui voit croître année après année les charges salariales de l'Etat menaçant l'équilibre des finances publiques.

Cette situation n'est pas nouvelle et ne tend pas à s'améliorer, bien au contraire, malgré des tentatives avortées de l'exécutif de réformer la fonction publique : donner plus de souplesse à l'administration en supprimant les silos qui cloisonnent les départements ; subsidiariser l'organisation du travail des équipes ; rendre accessibles les compétences d'un service aux services d'autres départements selon les besoins ; reconnaître et valoriser justement les métiers spécialisés, requérant des compétences élevées, aujourd'hui nécessaires, mais qui n'existaient pas le jour où la législation et le cadre réglementaire de la fonction publique ont été établis.

Management socio-économique¹

Le management socio-économique des entreprises considère l'interaction entre les structures de l'entreprise (physiques, démographiques, mentales,...) et les comportements des individus qui les composent (comportements individuels, d'équipes, collectifs, de groupes d'affinités,...).

¹ Cf. Institut de socio-économie des entreprises et des organisations (ISEOR).

Des dysfonctionnements naissent de ces interactions et affectent les domaines suivants : conditions de travail, organisation du travail, communication-coordination-concertation, gestion du temps, formation intégrée et mise en œuvre de la stratégie.

Ces dysfonctionnements perturbent les individus et génèrent des *coûts cachés* : absentéisme, rotation excessive du personnel, accidents du travail et maladies professionnelles, défauts de qualité des produits et services, perte de productivité directe des activités. Les coûts cachés constituent une capacité d'autofinancement des projets d'amélioration et de développement d'une organisation, car un tiers au moins est recyclable en récupération de ressources financières pour alimenter le budget.

En effet, il est possible de diminuer l'impact de ces dysfonctionnements en agissant sur le pilotage des activités et des personnes, sur la synchronisation entre les services et en impliquant l'ensemble de l'organisation (direction et personnel) dans des projets d'amélioration de la performance sociale (bien-être au travail) et économique (augmentation des résultats économiques).

En synthèse, la socio-économie comporte des méthodes de management global et durable s'appuyant sur le développement humain de l'entreprise comme facteur principal d'efficacité et d'efficience à court, moyen et long termes.

Un exemple genevois

Le Village d'Aigues-Vertes (Fondation Aigues-Vertes) a instauré un nouveau type de management inspiré de la socio-économie voilà maintenant 10 ans avec des résultats qui dépassent ce qui était projeté en termes de satisfaction des villageois et des employés et de réduction des coûts cachés.

Question

Le Conseil d'Etat pourrait-il envisager une réforme d'ensemble de la fonction publique genevoise (grand Etat) fondé sur le management socio-économique ?

Que le Conseil d'Etat soit remercié des réponses qu'il apportera à cette question.