

Question présentée par la députée :
M^{me} Joëlle Fiss

Date de dépôt : 21 octobre 2021

Question écrite

Pour une gestion à l'horizontale de la fonction publique ?

La structure organisationnelle de la fonction publique exerce une influence incontestable sur sa performance et ses prestations. Elle a aussi des effets sur les relations entre les différents collaborateurs. Même si le secteur privé est souvent le moteur de l'innovation dans ce domaine, le secteur public peut certainement en bénéficier à tous les égards.

La fonction publique se modèle souvent sur une supervision centralisée où toute action requiert des étapes intermédiaires, des procédures et décisions prises par la hiérarchie. Dans certains cas, cela peut freiner la fluidité du travail, ralentir les prises de décision, ajouter des réunions, réduire la créativité et l'initiative individuelle et, par conséquent, diminuer la performance collective. Les tensions entre collègues peuvent aussi s'exacerber.

Il y a des options, telles que le management ou la gestion « à l'horizontal » qui s'opposent à la forme classique pyramidale. Cette gestion a été pratiquée dans la fonction publique au Canada, par exemple¹.

L'idée est de réduire la ligne hiérarchique au minimum pour responsabiliser les employés autour d'objectifs et de projets concrets. Le fonctionnaire peut gérer son emploi du temps individuel et organiser son travail comme souhaité. Cela peut faire gagner du temps, réduire les coûts et focaliser plus sur l'objectif (ou le projet) à réaliser plutôt que de valoriser le processus.

¹ https://dictionnaire.enap.ca/dictionnaire/docs/definitions/defintions_francais/gestion_horizontale.pdf

Le Conseil d'Etat est respectueusement invité à répondre aux questions suivantes :

1. *Sur quel(s) modèle(s) organisationnel(s) est actuellement organisée la fonction publique ?*
2. *Est-ce que le Conseil d'Etat serait prêt à mettre en place un projet pilote pour expérimenter différents modèles de management ?*
3. *Pensez-vous que la gestion à l'horizontale peut marcher dans certains départements ou entre départements (par exemple, une meilleure coordination entre deux services qui ont besoin de collaborer régulièrement²) ?*
4. *Si oui, quels départements et pourquoi ?*
5. *Sinon, pourquoi ?*

Que le Conseil d'Etat soit d'avance remercié pour toutes les réponses qu'il donnera à la présente question écrite.

² Par exemple, la Caisse cantonale du chômage et l'Hospice général.