



Digitalisation et l'administration : l'organisation et le modèle du travail

*De nouveaux défis pour des cadres
dirigeants de l'administration*

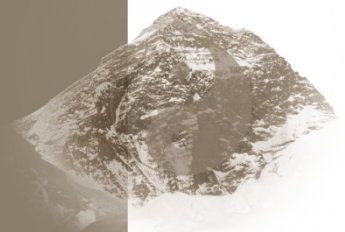
Giovanni Conti

Herbsttagung SGVW, 5 septembre 2019

Le rôle de la machine dans la digitalisation de l'administration

- › Hier : appui de l'employé de l'administration
 - Fournir les informations nécessaires à la décision
 - Permettre l'accès rapide au dossier – aux informations nécessaires

- › Aujourd'hui : traitement du dossier – exécution du processus
 - Analyser les documents soumis – les questions soumisees
 - Traiter les informations selon les processus de décision déterminés
 - Produire les documents/décisions et les transmettre au citoyen



Le rôle de l'employé(e) dans la digitalisation de l'administration

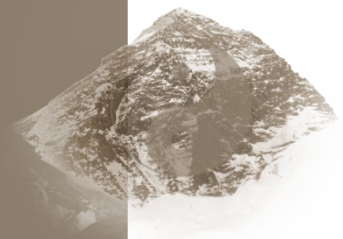
- › Hier : traitement du dossier – exécution du processus
 - Analyser les documents soumis – les questions soumisees
 - Traiter les informations selon les processus de décision déterminés
 - Produire les documents/décisions et les transmettre au citoyen
- › Aujourd'hui : traitement des exceptions
 - Analyser les documents erronés / incomplets qui ne peuvent être traités machinalement
 - Établir les anomalies – identifier les décisions adéquates
 - Produire les documents/décisions d'exception et les transmettre au citoyen
 - Instruire la machine pour l'apprentissage des cas d'exception

Conséquences de la transformation

- › Besoin de moins de «exécutants» des travaux de routine
- › Besoin de plus de compétences analytiques pour les cas d'exception
- › Besoin de nouvelles compétences pour diriger / programmer la machine
- › Risque de perte du «savoir» par délégation passive des décisions à la machine

Les défis majeurs

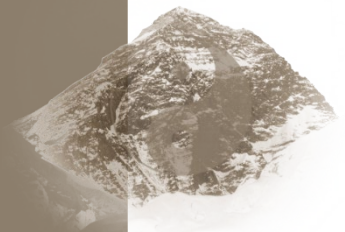
- › Les jeunes sont acquis à cela – ils veulent un travail intéressant
- › Les «anciens» dirigent et veulent maintenir les «status-quo»
- › Une vague de retraites fait basculer le système
- › Le savoir nécessaire à la digitalisation est dans la tête des «anciens»
- › Le changement constitue une menace (du moins avant le début)
 - Pour la position acquise
 - Pour le savoir acquis
- › La machine traite la masse des informations : l'homme ne sait plus vraiment ce qu'il se passe – le savoir se perd. Qui est en charge demain ?



Comment attirer la jeune génération ?

- › Les priorités de nouvelles générations changent
 - Flexibilité
 - Autonomie d'action - Délégation
 - Variété du travail – équipes modulables – partage du savoir
 - Intérêt du travail avant la carrière

- › Le mode de conduite doit répondre à ces besoins
 - Tendances vers des équipes pluridisciplinaires – complémentarité des compétences
 - Un problème doit être compris de bout-en-bout par une même équipe (qui traite le dossier)
 - Le « pouvoir de la hiérarchie » ne s'exprime plus de la même façon



La tâche des cadres dans cette transformation

- › Motiver les jeunes pour les jobs à l'administration
- › Documenter le savoir présent dans la tête des «anciens»
- › Redéfinir les hiérarchies pour permettre le changement
- › Introduire les nouvelles technologies – maintenir la stabilité de l'organisation
- › Définir une façon de pérenniser le savoir dans l'organisation

