



Intervention parlementaire

Réponse du Conseil-exécutif

N° de l'intervention :	006-2023
Type d'intervention :	Motion
Motion ayant valeur de directive :	☐
N° d'affaire :	2023.RRGR.25
Déposée le :	21.02.2023
Motion de groupe :	Non
Motion de commission :	Oui
Déposée par :	CFin (Bichsel, Zollikofen) (porte-parole)
Cosignataires :	0
Urgence demandée :	Oui
Urgence accordée :	Oui 09.03.2023
N° d'ACE :	483/2023 du 3 mai 2023
Direction :	Direction des finances
Classification :	Non classifié
Proposition du Conseil-exécutif :	Adoption sous forme de postulat

Mise en œuvre du projet ERP – Compensation des gains d'efficience

1. Le Conseil-exécutif et la Direction de la magistrature sont chargés de présenter, à l'issue de la mise en œuvre de la deuxième étape du projet ERP (mi-2025), une planification visant à procéder à une réduction proportionnelle de 80 équivalents plein temps au sein des Directions, de la Chancellerie d'État et de la Justice.
2. La réduction de postes doit être parachevée au plus tard deux ans après la mise en œuvre de la troisième étape.
3. La réduction de postes ne vise pas l'Administration des finances.

Développement

Des calculs réalisés dans le cadre du projet ont révélé que la mise en place du progiciel de gestion intégré (PGI) permettrait d'économiser en théorie 165 équivalents plein temps. S'il est vrai que l'on ne peut prendre ces chiffres au pied de la lettre en termes d'économies de postes, le potentiel est néanmoins considérable. En effet, si une partie des gains d'efficience doit permettre de pallier la surcharge de travail sur le plan quantitatif et d'améliorer la qualité, l'autre partie de ce potentiel doit se traduire par des économies réelles en termes de postes.

Par le biais d'une motion financière déposée dans le même temps, la CFin demande la compensation immédiate des cinq postes supplémentaires requis au sein de l'Administration des finances pour la deuxième étape du projet ERP.

Dans sa demande de crédit pour la deuxième étape du projet ERP, le Conseil-exécutif a de son propre chef proposé d'examiner l'efficience potentielle du projet ERP :

ACE 1187 du 16 novembre 2022, 1. Objet, alinéa 7 :

Un an après la fin de la troisième étape, le Conseil-exécutif examinera à l'échelle cantonale l'efficacité potentielle résultant de la mise en place de SAP dans l'administration dans le cadre des étapes 1, 2 et 3. Il décidera à partir des résultats de cet examen s'il faut procéder à des compensations, des transferts et/ou des réductions de postes.

La CFin soutient ce projet et le complète par des objectifs clairs : la planification des économies de postes doit démarrer à la fin de la mise en œuvre de la deuxième étape (actuellement prévue pour le milieu de l'année 2025) et être finalisée au plus tard deux ans après la fin de la mise en œuvre de la troisième étape (actuellement prévue pour le 1^{er} trimestre 2027).

Motivation de l'urgence : en plus de cette motion, la CFin a déposé une motion financière (MF CFin « Mise en œuvre du projet ERP, 2^e étape – Compensation des besoins en ressources supplémentaires au sein des Directions, de la Chancellerie d'État et de la Justice » du 16.2.2023) portant sur le même sujet. Malgré les délais différents auxquels sont soumises la motion et la motion financière, il convient de déclarer la motion urgente afin de garantir un débat commun sur ces deux interventions lors de la session d'été 2023.

Réponse du Conseil-exécutif

La présente motion se réfère aux économies qui seraient théoriquement possibles d'après les calculs de rentabilité effectués dans le cadre du projet ERP. Ces calculs réalisés pour chaque option d'extension du système (appelés « *business cases* ») se sont révélés extrêmement complexes, mais ils ont finalement permis d'identifier un « potentiel d'économie théorique » d'environ 165 équivalents plein temps. Il s'agit toutefois d'un chiffre purement théorique, puisque les économies en question résulteraient pour la plupart de processus plus efficaces procurant des gains d'efficacité de quelques minutes par poste, dont on sait par expérience qu'ils se répartissent sur un grand nombre de personnes employées dans une diversité d'unités administratives. Il n'est donc guère possible, dans la plupart des cas, de cumuler adéquatement ces gains d'efficacité de l'ordre de la minute pour réduire le nombre de postes dans une organisation ou une autre.

D'après l'expérience qu'ils ont tirée de projets similaires, les entreprises externes associées au projet ERP (partenaires d'implémentation et spécialistes SAP) estiment que la réduction de postes effectivement réalisable représenterait entre 10 et 20 pour cent au maximum du potentiel d'économie théorique calculé. Dans une hypothèse réaliste, les coupes possibles dans le cadre du projet ERP seraient donc nettement inférieures aux 80 équivalents plein temps (EPT) qu'exige la présente motion. Le Conseil-exécutif considère donc qu'il serait irréaliste et objectivement injustifiable de réduire les postes à hauteur des 80 EPT demandés.

Le Conseil-exécutif estime en outre qu'il faut aussi tenir compte, dans l'évaluation des gains d'efficacité potentiels, des questions de la professionnalisation et de l'amélioration qualitative des processus de travail à travers le déploiement du système SAP. L'évaluation qu'il prévoit après la 3^e étape du projet ERP doit donc fournir une vision globale de ce potentiel en intégrant tous ces facteurs – ce qui n'a pas encore été fait jusque-là. Réduire l'état des postes de 80 EPT sans avoir au préalable réalisé un examen complet et approfondi de la situation tenant compte de l'expérience acquise et de la forme actuelle des structures organisationnelles de l'administration cantonale pourrait déboucher sur des ressources insuffisantes pour accomplir les tâches publiques et sur une baisse de qualité des prestations, voire sur la suppression pure et simple de certaines d'entre elles. Le Conseil-exécutif ne veut pas prendre le risque qu'une réduction de postes décidée précipitamment sans un examen minutieux et approprié ne compromette l'accomplissement ou la qualité des tâches publiques. Il ne veut surtout pas non plus mettre le projet ERP en péril alors que c'est un succès jusqu'ici.

Le Conseil-exécutif est disposé à exploiter au mieux tous les gains d'efficience potentiels dégagés par le projet ERP. Mais comme il l'a exposé plus haut, il ne serait ni sérieux ni objectivement justifiable d'envisager à ce jour une réduction de postes aussi importante que l'exige la motion. Dans ces conditions, il s'en tiendra à ce qu'il a prévu jusqu'ici, à savoir l'évaluation des gains d'efficience potentiels après l'étape 3 du projet. Le Conseil-exécutif est néanmoins prêt à examiner à ce moment-là s'il serait possible de réduire les postes à hauteur approximative de 10 à 20 pour cent du potentiel d'économie théorique. La Direction de la magistrature souligne dans ce contexte qu'elle ne voit aucune possibilité de réduire dans de telles proportions les effectifs des autorités judiciaires et du Ministère public.

Compte tenu des explications qui précèdent, le Conseil-exécutif propose au Grand Conseil d'adopter la présente motion sous forme de postulat.

Destinataire

– Grand Conseil