

Sens et Motivation de Service Public (MSP)



Inserm

La science pour la santé
From science to health



Objectifs

Remobiliser les agent·es autour du sens de leur métier pour développer l'engagement et la motivation

Durée

1 à 3h selon la complexité des missions envisagées

Aperçu

Prendre le temps d'établir une corrélation entre la charge de travail et les tâches à assumer et le coeur de métier des agent·es.

Public

Les responsables d'équipe ou de projet en co-construction avec l'équipe

Utilisation

Contexte et spécificités de la motivation de service public

Après avoir passé des mois à s'adapter aux urgences, à trouver de nouvelles façons d'interagir et de faire tourner au mieux l'activité de l'équipe, l'idée d'un « retour à la normale » paraît parfois dépourvue de sens.

La motivation de service public est un ensemble de leviers de motivation qui s'appliquent spécifiquement au agent·es du service public et qui a été identifié dans tous les pays. Les caractéristiques de ces leviers sont liées aux spécificités des missions réalisées par les agent·es et sont à prendre en compte pour favoriser l'engagement et la motivation au travail.

- Décisions publiques : faire en sorte d'accompagner la société dans ses besoins et ses évolutions
 - valeurs : rigueur, exigence, responsabilité, transparence, *etc.*
- Devoir civique : contribuer au fonctionnement et à la justice du système public
 - valeurs : équité, justice, accessibilité, engagement, *etc.*
- Compassion : prise en compte des situations et contextes dans un cadre commun
 - valeurs : accueil, équité de traitement, fraternité, *etc.*
- Don de soi : accompagner les individus et la gestion des projets et situations pour assurer la continuité et l'accès au service public.
 - valeurs : engagement, disponibilité (notamment en situation de crise), accompagnement, attention aux impacts sur les usagers, *etc.*

Des études montrent que lorsque les agent·es perçoivent l'impact de leur actions par ce prisme des valeurs de la MSP, celle-ci s'accroît de même que le sentiment d'accomplissement professionnel. Ce levier est plus fort et pérenne que tous les autres leviers de motivation des autres secteurs. De plus, la littérature scientifique montre que lorsque les agent·es ont accès à un retour et à une vision de l'impact de leur engagement, cette motivation est renforcée. Cette dimension a été souvent ré-interrogée par le travail à distance et il est important de prendre en compte cela.

Phase 1 : Des faits à leur sens

Identifier les tâches de façon factuelle et discuter ensemble du sens de cette tâche dans le fonctionnement du service et de l'institution dans son ensemble.

Identifier les interlocuteurs, interlocutrices et partenaires qui sont mobilisé·es et/ou impacté·es et décrire leurs attentes, posture et compréhension supposée du rôle du service dans cette tâche.

Identifier à l'échelle du grand public, de la société ce qui est attendu et comment ceci peut être compris, en particulier au regard des effets de la crise sanitaire.

Phase 2 : Du sens aux valeurs du service public

Cette démarche permet de se centrer sur les enjeux et de transcrire ce qui apparaît comme une tâche dans le contexte d'une mission qui est liée au cœur de métier du service. Nommer les valeurs qui sont à mobiliser permet de leur donner du sens et de faire consensus.

Phase 3 : Risques et opportunités

Identifier les risques qui peuvent créer de l'incertitude ou un sentiment de manque de compétences ou de légitimité et prendre le temps d'en discuter est une bonne façon d'éviter des blocages opérationnels (notamment en situation de surcharge de travail).

Cas d'utilisation

- Des solutions d'adaptation ont été trouvées pendant la crise sanitaire et ne doivent pas nécessairement devenir la norme même si elles semblent simplifier les processus.
- Une nouvelle mission est affectée à l'équipe suite à la crise sanitaire et celle-ci n'en voit pas la finalité.
- Des remises en questions par des partenaires ou des interlocuteurs et interlocutrices minent la confiance des agent-es.

Points de vigilance

Ce travail sur le sens et les valeurs peut être amorcé par les responsables d'équipe mais il doit nécessairement être co-construit avec les agent-es afin de ne pas paraître dogmatique.

Suivi

Temporalité de mise à jour : l'apparition d'un nouveau contexte, de nouvelles contraintes ou tâches ou une évolution dans la composition ou disponibilité des agent-es peut impliquer une mise à jour.

Références

Synthèse de l'IGPDE sur le concept de MSP <https://www.dailymotion.com/video/x74u1y5>

Andersen (L.B). Heinesen (E). et HolmPedersen (L), *How does public service motivation among teachers affect student performance in schools ?*, 2014, JPART 24 :651-671.

Bellé (N). *Experimental evidence on relationship between public service motivation and job performance*, 2012, Public Administration Review, Vol.73, Iss.1, pp.143-153.

Buelens (M). et Van den Broeck (H). *An analysis of difference in work motivation between public and private sector organizations*, 2007, Public Administration Review, January/February 2007, pp.65-74.

Homborg (F)., McCarthy (D). et Tabvuma (V). *A meta-analysis of the relationship between public service motivation and job satisfaction*, 2015, Public administration Review, Vol. 75, Iss.5, pp.711-722.

Mostatafa (A.M.S)., Gould-Williams (J.S). et Bottoley (P)., *High-performance human resource practices and employee outcomes : the mediating role of public service motivation*, 2015, Public Administration Review, Vol. 75, Iss. 5, pp.747-757.

Paarlberg (L). & Perry (J.L). *Public service motivation research : lessons for practice*, 2017, Public Administration Review, vol.77, Iss. 4, pp.529-542.

Taylor (J). *Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government*, 2014, Public Administration, Vol. 92, n°4, 2014, pp. 902-918.

Teo (S.T.T)., Pick (D)., Xerri (M). et Newton (C). *Person-organization fit and public service motivation in the context of change*, 2015, Public Management Review, Vol. 18, n° 5, pp.740-762.

Vandenabeele (W)., Brewer (G.A). & Ritz (A). *Past, present, and future of public service motivation research*, 2014, Public administration, Vol.92, n°4, 2014, pp.779-789.