

CORRIGE

Ces éléments de correction n'ont qu'une valeur indicative. Ils ne peuvent en aucun cas engager la responsabilité des autorités académiques, chaque jury est souverain.

**La performance et le management des organisations publiques
Corrigé et barème indicatifs****1. Caractérissez la médiathèque la commune de B. 3 points**

Point du programme : 1.1 : Les objectifs et contraintes de l'action collective ; 1.2 : les organisations : des réalités diverses

Organisation publique organisée en service municipal ;
Mission de service public : accès à la culture , à la lecture et lutte contre l'illettrisme
De petite taille (7 personnes) ;
Les ressources financières : crédits alloués par le conseil municipal dans le cadre du budget prévisionnel de la commune ; il faut y ajouter les cotisations des 1044 adhérents en 2010 ;
Champ d'action essentiellement local : 731 des adhérents habitent la commune.

2. Indiquez en quoi la médiathèque satisfait un besoin sociétal. 2 points

Point du programme : 2.2. Les organisations publiques : mettre en oeuvre des politiques publiques.

La médiathèque offre un service dans le domaine culturel. Elle relève de la commune. À ce titre, elle participe à une mission de service public dans ce domaine. Son service doit alors répondre aux principes du service public.

Selon le **principe d'égalité**, à situation identique, les usagers doivent tous bénéficier des mêmes prestations. Dans le cas de la médiathèque, à situation identique, le montant de l'inscription est le même. De plus, la médiathèque est ouverte à tous.

Selon le **principe de continuité le service public** doit fonctionner de manière continue et régulière, sans autres interruptions que celles prévues par la réglementation en vigueur, ce qui se vérifie ici.

Selon le **principe de mutabilité (ou d'adaptabilité)** les services publics doivent suivre l'évolution des besoins d'intérêt général (évolution progrès techniques, évolution de la demande sociale...). La médiathèque propose des services variés, souhaite diversifier son activité de façon à satisfaire au mieux les attentes des usagers.

Au regard des éléments de l'énoncé, la médiathèque remplit sa mission en respectant ces principes.

3. Précisez dans quelle mesure madame R. remplit effectivement chacun des rôles de dirigeant de la médiathèque. 3 points

Point du programme : 6.1 Diriger : finaliser, animer et contrôler.

Madame R. est directrice de la médiathèque.

Elle fixe des objectifs et choisit les moyens de les atteindre. Par exemple, elle cherche à diversifier l'activité de la médiathèque par l'extension de l'offre documentaire.

Elle mobilise les membres de l'organisation pour pouvoir atteindre ces objectifs fixés. Par exemple, elle incite ses collaborateurs à suivre des formations.

Elle s'assure de la pertinence des moyens employés et contrôle les résultats obtenus. Par exemple, elle assure le suivi de l'activité de la médiathèque grâce à des indicateurs chiffrés.

Elle remplit donc des fonctions de direction. Pour autant, son pouvoir de direction est subordonné à l'autorité de madame H., directrice des sports, de la culture et des loisirs et soumis au pouvoir de décision du conseil municipal.

4. Repérez les critères permettant de mesurer la performance de la médiathèque puis analysez cette performance. Mettez alors en évidence le problème de management auquel la médiathèque est confrontée. 4 points

Points du programme : 3.3 La mesure des résultats et le déclenchement des actions correctrices

Madame R. dispose de différents critères lui permettant d'évaluer la performance de la médiathèque :

- les recettes des droits d'inscription ;
- le nombre d'inscrits habitant la commune et hors commune ;
- le nombre de prêts ;
- le nombre de prêts par inscrit.

On constate, sur cette période, que le montant des recettes augmente jusqu'en 2009 puis stagne. Le nombre d'inscrits suit logiquement cette même tendance. Le nombre de prêts augmente jusqu'en 2009 puis baisse nettement. On constate que le nombre de prêts par inscrit diminue donc sur la période.

On en déduit donc que l'activité de la médiathèque subit un tassement, plus exactement en ce qui concerne les prêts, car on peut signaler que ces critères ne permettent qu'une analyse partielle de la performance de la médiathèque. En effet, il n'existe pas, par exemple, d'indicateurs de fréquentation des expositions, de suivi de la GRH, ...

On est tenté de faire un lien de cause à effet entre le tassement de l'activité de prêts et l'insatisfaction des usagers telle qu'elle ressort de la « boîte à suggestions » : horaires d'ouverture inadaptés, offre documentaire insuffisante et animations culturelles trop peu nombreuses.

Le problème de management auquel doit faire face l'organisation est celui d'un niveau de performance insuffisant expliqué par une qualité de service ne donnant pas suffisamment satisfaction aux usagers.

5. Présentez les solutions proposées par madame R. Indiquez en quoi ces solutions seraient susceptibles d'améliorer la performance de la médiathèque. 3 points

Point du programme : 3.3 La mesure des résultats et le déclenchement des actions correctrices

Afin d'améliorer le niveau de performance de la médiathèque, madame R. propose différentes solutions :

- diversification de l'activité de la médiathèque pour mieux répondre aux attentes des usagers (par exemple : mise en place et pérennisation du salon de la BD);
- achat d'ouvrages et de supports multimédias pour relancer les emprunts et attirer de nouveaux lecteurs ;
- formation du personnel pour améliorer encore la qualité du service offert aux usagers ;
- mise en place d'animations temporaires par des intervenants extérieurs pour dynamiser et renouveler l'offre ;
- recrutement d'un agent territorial du patrimoine dès juillet 2011 pour élargir l'amplitude horaire de la médiathèque ;

6. Précisez comment ces solutions ont été élaborées. Déduisez-en le style de direction mis en œuvre. 2 points

Point du programme : 6.2 La diversité des dirigeants et des styles de direction

Ces solutions sont issues d'une réflexion collective. Madame R. accorde de l'importance au dialogue et à la participation des collaborateurs. On en déduit donc qu'elle applique sans doute un style de management participatif.

7. Montrez, compte tenu du type d'organisation, qu'il existe des contraintes qui pèsent sur le choix des solutions finalement retenues. 3 points

Point du programme : 8.2 La définition des finalités et des missions et leur mise en oeuvre dans les organisations publiques

Même si madame R. cherche à améliorer le fonctionnement de la médiathèque, la décision revient au conseil municipal. Celui-ci n'a pas retenu toutes les propositions faites par madame R. En effet, le budget alloué à la médiathèque est inférieur à celui demandé par madame R. Cela se justifie par le fait que la commune, organisation publique, prend des décisions en fonction de considérations politiques, sociales et économiques. Les dépenses, après arbitrages, font l'objet d'un vote du conseil municipal et celles-ci doivent être prévues dans le budget.

La marge de manoeuvre de madame R. est limitée.