

# Amélioration continue de la qualité de service des 8 secrétariats généraux communs de Bourgogne Franche-

## Comté

### **Service déconcentré - SGAR BFC - 2021**

Secrétariats généraux communs départementaux



dynamique collective ?  
Conduite du changement  
Bourgogne-Franche-Comté  
Ministère de l'Intérieur

Si la création des SGCD répond à un enjeu clé de simplification et de modernisation des fonctions supports des services déconcentrés comment faciliter le fonctionnement en réseau et installer une

## **Description du projet**

Ce projet a pour but de mettre en place une démarche d'amélioration continue de la qualité du service rendu par les SGC, en tant que prestataires envers les préfectures et des DDI. Cette analyse sur les conditions de mise en œuvre des missions permettra de mettre en lumière les points forts, les axes d'améliorations et les risques de chacun des 8 SGC de Bourgogne- Franche-Comté. Il s'agit de faire ressortir des propositions en matière organisationnelle, de mise en réseau des SGC entre eux, mais également avec leurs clients. La recherche d'une mutualisation des savoirs et des compétences, dans un objectif de qualité, constitue un enjeu d'efficience.

## Organisation des 8 SGCD : vue d'ensemble

SGCD 21	SGCD 25	SGCD 39	SGCD 58	SGCD 70	SGCD 71	
Services Ressources Humaines	Services des Ressources Humaines	Service Ressources Humaines	Bureau ressources humaines	Pôle Ressources Humaines	Service Ressources Humaines	
Service Gestion des compétences et QVT (dont Service Départemental et Régional de Formations)	Service des affaires financières	Service des affaires financières	Bureau gestion financière	Pôle Finances	Service des Finances	Pôle immob
Centre de Services Partagés Régional Chorus	Service logistique et immobilier (hors Violle)	Service de l'immobilier et de la logistique	Bureau patrimoine logistique	Pôle Accueil Soulien	Service logistique et infrastructures	Servi dépsystème et de
Service Budget et des Achats	Centre de Services Partagés Violle	Service des systèmes d'information et de communication	Service interministériel départemental des systèmes d'information et de communication	Pôle Numérique	Service interministériel départemental des systèmes d'information et de communication	Cellule
Service Logistique Immobilier et Services Internes	Service des systèmes d'information et de communication					Cellule Performance
Service Interministériel Départemental des Systèmes d'Information et de Communication						
Mission Coordination						



### Une organisation globale qui met en évidence :

- Un manque d'harmonisation **dans les appellations** des différents services au sein des 8 SGCD (il se présente sous 7 noms différents) ;
- Des structures de SGCD **très variables**, oscillant entre 4 et 7 services ;
- L'existence de **services spécifiques** à certains SGCD ;
- Mais globalement, des **activités communes** qui se recoupent autour de 4 grandes activités : Finances/Achats, Logistique/Immobilier, SIDSIC.

Il s'agit d'une démarche pragmatique qui vise à fournir aux 8 directeurs départementaux SGC, aux préfets et aux agents, un diagnostic partagé des missions, des moyens dédiés et des risques potentiels. Ils pourront ainsi adapter et sécuriser leur stratégie d'amélioration continue de la qualité de service. Il s'agit d'une approche participative qui va associer les personnels, afin d'identifier les besoins, les difficultés et les pistes d'évolution. L'objectif recherché consiste à conforter le fonctionnement et à dégager des pistes organisationnelles innovantes.

Cette démarche d'amélioration continue sera reproductible par d'autres régions qui souhaiteraient s'en inspirer. Elle sera reconduite d'une année sur l'autre en Bourgogne-Franche- Comté, afin de maintenir une dynamique de progrès.

## Présentation de la démarche

	PHASE PRÉPARATOIRE	PHASE D'ÉTUDE COMPARATIVE DE L'ACTIVITÉ DES SGCD	PHASE D'ÉLABORATION DU RAPPORT
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formaliser le consensus sur la démarche et les modalités d'accompagnement</li> <li>✓ Définir les jalons et les acteurs clés à rencontrer</li> <li>✓ Communiquer sur la démarche auprès des 8 SGCD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analyser les modalités de fonctionnement de chaque SGCD (missions, moyens alloués)</li> <li>✓ Analyser les écarts dans les modes de fonctionnement actuels</li> <li>✓ Identifier les risques (turn over, départ en retraite, adéquation charges/ressources, maintien des compétences rares)</li> <li>✓ Identifier les similitudes et différences entre les 8 SGCD et mettre en avant les bonnes pratiques tout en tenant compte du contexte local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Présenter une synthèse comparative</li> <li>✓ Permettre un dialogue entre les Directeurs des SGCD et les chefs de service</li> <li>✓ Proposer des scénarios notamment basés sur l'analyse et la synthèse</li> </ul>
ACTIVITÉS CLÉS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réalisation du cadrage de la démarche           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identification des jalons clés</li> <li>○ Validation de la méthodologie</li> <li>○ Identification des interlocuteurs clés à rencontrer dans chaque SGCD</li> <li>○ Validation des instances de suivi et de validation des livrables</li> </ul> </li> <li>✓ Rédaction de la note de cadrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analyse de la documentation existante</li> <li>✓ Réalisation de 8 entretiens qualitatifs en présentiel avec les Directeurs de SGCD ainsi que d'entretiens avec les chefs de service de chaque SGCD</li> <li>✓ Réalisation d'entretiens avec quelques acteurs clés des préfectures et des DDI pour mesurer la qualité de service rendu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rédaction de la synthèse comparative par SGCD</li> <li>✓ Présentation des points de divergence</li> <li>✓ Mise en avant des bonnes pratiques</li> <li>✓ Présentation du rapport technique</li> <li>✓ Rédaction du rapport final</li> </ul>
LIVRABLES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Note de cadrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Guides d'entretien</li> <li>✓ Pré-diagnostic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rapport intermédiaire</li> <li>✓ Rapport final</li> </ul>

## Objectifs et finalités

- S'assurer que les moyens humains (notamment en matière de compétences et d'équipements) permettent de répondre aux missions des SGC, dans un contexte de contrainte budgétaire,
- Préserver l'harmonisation dans l'organisation de ces services interministériels et le mode de fonctionnement pour les 8 départements,
- Sécuriser le dialogue de gestion portant sur le BOP 354 et permettre au préfet RBOP de disposer d'éléments factuels pour une répartition équitable et motivée des moyens,
- Optimiser les collectifs de travail, par une mise en réseau, un partage des pratiques et un soutien RH renforcé (accompagnement, formation...)

Recueillir des informations auprès des 8 SGC, pour présenter une vision partagée des modes d'organisation : se rendre sur site (au moins une fois), afin de pourvoir établir un document (15/20pages) synthétisant les points de convergence portant sur les modes d'organisation et la réalisation des missions, d'identifier les fragilités, de repérer les bonnes pratiques à diffuser. Il faudra être attentif à ne pas générer de sentiment de contrôle, mais au contraire un souhait d'échange et de dialogue.

Contribuer à sécuriser les processus, en travaillant à partir de la déclinaison locale des processus nationaux proposés par la DMAT. Il s'agit d'évaluer leur application sur le terrain, de repérer les difficultés rencontrées par les agents, de recenser les propositions d'adaptation et d'en déduire (éventuellement) les formations à mettre en place pour améliorer la réalisation des missions.

Faciliter le pilotage de ces nouveaux services par les directeurs, en proposer des tableaux de bord simples et pragmatiques, permettant d'évaluer la qualité du service rendu et servant d'aide à la décision. Adossés au contrat de service, ces indicateurs permettront aux directeurs de disposer d'éléments factuels et partagés au sein de la région, pour évaluer leur action.

Etablir une cartographie des risques, afin d'anticiper les besoins et de travailler, en lien avec la PFRH, à la perspective dévolution (GPRH).