BERCY | Une administration centrale à l'écoute de ses clients internes

Depuis janvier 2012, le Secrétariat général des ministères économiques et financiers s'engage sur la qualité de ses prestations.

Quel a été l'élément déclencheur ?

Le projet de démarche qualité du Secrétariat général des ministères économiques et financiers s'inscrit dans le prolongement direct de la réorganisation de la structure, décidée par les ministres en 2010, conférant au Secrétariat général des attributions élargies ; la démarche vise aussi à créer une culture commune, à valoriser les compétences des agents en fédérant les acteurs au profit des bénéficiaires des prestations du Secrétariat général, c'est-à-dire les agents de l'administration centrale de Bercy et leurs directions.

Qu'avons-nous mis en place ?

La réalisation de la démarche a été structurée en six étapes. Elle repose notamment sur un dispositif d'écoute inédit des directions (et de leurs directeurs) et des agents, des séminaires et groupes de travail associant les services du Secrétariat général, une coordination de l'ensemble du dossier en mode projet, etc. A l'issue de ces travaux, des engagements de service communs applicables par tous les agents du Secrétariat Général, d'une part, et des engagements de service spécifiques à chaque métier, d'autre part, ont été établis ; ils s'intègrent dans un référentiel de service.

Quelle a été la condition de réussite essentielle ?

Le soutien constant du Secrétaire général, l'implication de l'encadrement dirigeant étant déterminant. La conduite du projet s'est aussi appuyée sur une méthode de travail claire pour arriver au résultat (analyse des résultats de l'écoute ⇨ définition de priorités ⇨ établissement d'engagements de service). L'association des agents du Secrétariat général eux-mêmes, de leur hiérarchie et une communication régulière sur l'avancée des travaux ont soutenu la crédibilité du projet.

Quels freins avons-nous dû lever ?

La prédominance d'une culture verticale, pas toujours compatible avec le caractère transversal de la démarche qualité. En outre, celle-ci ne concerne pas un processus particulier, bien cerné, mais un large périmètre de compétences associant des métiers différents (RH, logistique, informatique, communication, affaires financières). Les délais à tenir ont été contraints au regard de l'exercice à conduire.

> « Créer une culture commune d'écoute des bénéficiaires »

Et aujourd'hui ?

La démarche qualité s'applique pleinement depuis le début de l'année 2012. Il existe désormais, au sein de la structure, une assez large appropriation des bénéfices d'une approche qualité, favorisant ainsi l'ambition de mettre en œuvre un processus continu d'amélioration. L'institutionnalisation de la fonction de « responsable qualité », une fonction reconnue et active, dans les différents services du Secrétariat général en constitue l'un des vecteurs. Des enquêtes de satisfaction liées à la mise en œuvre de la démarche ont été exploitées. Les revues d'engagements et de direction permettent de mettre en place des plans d'actions dans les différents services du Secrétariat général. D'autres initiatives accompagnent et prolongent la démarche (audits qualité, formations,…). Il s'agit de changer durablement, et de développer la participation et la collaboration des personnels.

OSEZ LA QUALITÉ