



**MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Le Préfet,
Secrétaire général**

Paris, le **15 FEV. 2021**

Simali

Le Préfet, Secrétaire général

à

**Mesdames et Messieurs les préfets de zone
de défense et de sécurité,**

En communication

**Mesdames et Messieurs les préfets délégués pour la défense et la sécurité,
Monsieur le secrétaire général de la zone de défense et de sécurité Sud**

NOR : INTF2104229C.

Objet : Mise en œuvre du plan d'actions SGAMI 2022.

La crise sanitaire que traverse le pays depuis le début de l'année 2020 a mis en évidence les capacités et les savoir-faire des secrétariats généraux pour l'administration du ministère de l'intérieur (SGAMI) au-delà de leur rôle traditionnel au service des forces de sécurité intérieure. Elle a aussi mis en perspective un déficit d'image qui nécessite qu'ils soient à l'avenir encore plus efficaces et mieux reconnus comme site déconcentrés de soutien du ministère.

Par ailleurs, la chaîne achat-logistique portée par la DEPAFI en administration centrale et les SGAMI sur le territoire pourrait davantage être renforcée et fiabilisée, notamment pour le maintien en condition opérationnelle d'un parc automobile soumis à de fortes sollicitations.

Enfin, la mise en œuvre du plan de relance, notamment son volet immobilier, et la réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat offrent l'opportunité d'affirmer davantage le rôle d'appui des SGAMI aux services déconcentrés du ministère et d'élargir leur offre de service.

Pour répondre à ces enjeux, le plan d'action « SGAMI 2022 » fixe trois objectifs principaux, rendre les SGAMI plus visible, plus attractifs et davantage disponibles pour les services de proximité. Il s'inscrit dans les priorités de la feuille de route ministérielle et de la charte nationale d'orientation des SGAMI et s'articule autour de trois axes de travail :

- la garantie de la qualité du service rendu aux services du ministère,
- la fiabilité de la chaîne achat-logistique pour la rendre plus efficiente,
- le renforcement du rôle d'appui des SGAMI à tous les services déconcentrés.

I. **Garantir la qualité des prestations réalisées par les SGAMI**

Les SGAMI conduiront une politique d'engagements « qualité » assumée et évaluée dans chaque zone et l'administration centrale renforcera le pilotage du réseau tout en assurant un soutien efficace.

1.1. **Une politique d'engagements « Qualité » des SGAMI pour mieux satisfaire leurs services « clients ».**

Afin de renforcer la relation de qualité de service qu'ils entretiennent avec leurs partenaires et répondre aux exigences de plus forte disponibilité, les SGAMI devront développer leur politique d'engagement sur les prestations réalisées et renforcer les échanges avec leurs interlocuteurs. Ils devront davantage utiliser les outils dont ils disposent, notamment **systematiser les contrats de service**, principalement avec les forces de sécurité intérieure.

Ces contrats présenteront la nature des prestations accomplies, les obligations réciproques de chacune des parties, qui concerneront à la fois la proximité, la réactivité nécessaire et la prise en compte de besoins spécifiques. Ils devront également décrire les processus métiers et les acteurs de la chaîne décisionnelle, les objectifs de performance attendus assortis d'indicateurs permettant de mesurer l'atteinte de ces objectifs.

Les travaux d'inventaire, d'actualisation et de rédaction des contrats de service seront menés sur chaque fonction métier entre les SGAMI et leurs « clients », en lien avec le bureau du pilotage des réseaux métiers de la DEPAFI qui fera l'interface avec l'administration centrale.

De la même manière, sur le volet Achat, **les revues de contrats des marchés** seront systématisées pour évaluer la qualité des prestations achetées.

En ce qui concerne la chaîne financière, le **plan ministériel de modernisation de la fonction financière** 2020-2021 poursuit 4 objectifs concourant à la traçabilité, à la fluidité et à la qualité des actes réalisés. Dans ce cadre, l'organisation financière zonale devra être lisible pour l'ensemble des acteurs, tout particulièrement pour les services opérationnels prescripteurs de commandes. Le respect des procédures, la dématérialisation complète de la chaîne financière et le suivi des indicateurs de performance financière sont autant de moyens d'assurer une qualité de service constante au bénéfice des fournisseurs du ministère et des services opérationnels.

La documentation de l'ensemble des procédures en vigueur et leur large diffusion devront faire l'objet de votre vigilance. La sécurisation juridique de l'organisation financière, notamment via la signature des conventions de délégation de gestion, est un impératif pour une exécution fluide de l'ensemble des dépenses et des recettes.

L'allègement ou la suppression des contrôles systématiques et a priori seront conditionnés à la mise en place d'un **contrôle interne financier a posteriori robuste**, qui devra permettre de détecter les anomalies et de donner une assurance raisonnable sur la maîtrise de la chaîne de la dépense. Les démarches de contrôle interne financier de premier niveau devront donc être approfondies, afin de sécuriser plus encore la chaîne financière et d'accompagner les évolutions pouvant intervenir, notamment des contrôles.

Le contrôle interne financier repose sur l'ensemble des acteurs de la chaîne, chacun pour ses processus. Les services prescripteurs et plateformes Chorus devront donc mettre en place des dispositifs et les faire vivre. Ils pourront, pour ce faire, solliciter l'appui du référent du contrôle interne financier de leur SGAMI respectif, lequel sera chargé du contrôle interne de second niveau, sur la chaîne de la dépense comme sur l'ensemble des processus financiers. Via l'animation zonale le RCIF veille au niveau de maturité général et contribue à l'homogénéité des dispositifs.

Les attendus minimaux en matière de contrôle interne financiers seront formalisés dans la feuille de route annuel, transmise à chaque SGAMI par le pilote ministériel du contrôle interne et de la maîtrise des risques financiers.

A moyen terme, et nourri par les travaux d'élaboration et d'actualisation des contrats de service locaux, un **plan d'assurance qualité sera réalisé au niveau national**.

Ce document reprendra, le contexte, le périmètre, les enjeux (intérêts et risques), les moyens ainsi que les attentes des services clients des SGAMI dans le cadre des prestations à réaliser.

Il sera par la suite amené à être actualisé en fonction des remarques et constatations faites au cours de la mise en pratique des procédures, mais aussi dans le cadre d'un élargissement de l'offre (type de prestations ou nouveaux clients). Ce plan d'assurance qualité constituera un cadre organisationnel destiné à servir de document de référence à l'ensemble des acteurs et à soutenir en permanence la gestion de la qualité.

Enfin, **des conférences locales de performance** présidées par les préfets délégués à la défense et la sécurité, et le secrétaire général de la zone de défense et de sécurité pour la zone Sud, associeront les services « clients » à l'échelle départementale. Ces réunions, qui devront se dérouler 2 fois par an, serviront de cadre au suivi des contrats de service, à l'élaboration des critères de mesure et d'analyse qualité mais aussi d'instance de restitution des résultats obtenus.

Dans le même esprit, les préfets délégués à la défense et la sécurité responsables des SGAMI participeront aux comités de l'administration régionale (CAR) de leur zone.

1.2. Un pilotage des engagements renforcé et partagé

Le pilotage des engagements du plan d'actions SGAMI 2022 devra être suivi de manière resserrée. Dans le cadre de la gouvernance partagée avec la DPGN et la DGGN, organisée par le biais des comités de gouvernance (COSTRAT pléniers et restreints), **des comités de pilotage trimestriels** présidés par le DEPAFI avec les préfets délégués et/ou les secrétaires généraux adjoints des SGAMI, associant également la DGPN et la DGGN, seront également mis en place dans cet objectif.

Un réseau de suivi de la réalisation de ces engagements et d'alerte sur la satisfaction des bénéficiaires des services du SGAMI sera animé par la DEPAFI (SDCR). Le réseau des contrôleurs de gestion en charge des outils de pilotage dans les SGAMI animés par la DEPAFI (MCGM) y participera.

Le renforcement du pilotage sera mis en œuvre en :

- capitalisant, confortant et en faisant évoluer le dispositif existant depuis 2016. Il s'agira de finaliser l'évolution des indicateurs présents dans le **tableau de bord national SGAMI**, afin de conseiller au mieux les SGAMI dans le pilotage de leur structure et continuer de donner une visibilité partagée des résultats ;

- diffusant aux différents acteurs ce tableau de bord, identifié comme le document de référence en termes de pilotage et de suivi des objectifs de résultats, et en l'examinant dans le cadre de la comitologie nationale (COSTRAT et COPIL) ;
- accompagnant les SGAMI dans la solidification de leur système de pilotage interne (indicateurs de suivi opérationnels, d'activité).

Enfin, sur la chaîne numérique, compte-tenu de l'importance des enjeux, la mise en place d'un comité national interministériel "ATE" (CNI) a été décidée.

Deux comités nationaux interministériels, présidés par les représentants de la direction du numérique du ministère de l'intérieur, ont eu lieu les 22 octobre et 20 novembre 2020, en présence des quatre autres ministères présents en ATE et de la DINUM.

Les travaux de ce comité ont vocation à être articulés avec ceux du comité numérique opérationnel « ATE » (CNO). Le CNO, interne au ministère, dont le premier a eu lieu le 15 décembre, donne les orientations techniques, les priorités et décide de la tenue de groupes thématiques (exemple : environnement numérique de travail, visio-conférence...). Les groupes techniques réunissent des représentants des SGAMI, des SIDSIC, des SGAR, des autres ministères présents en ATE le cas échéant, et de la DNUM, et seront présidés selon leur thématique par un acteur SI interministériel.

La gouvernance ainsi mise en place permettra des échanges réguliers avec chacune des structures de la DNUM et des acteurs SIC et reconnaîtra explicitement, dans cette comitologie, le rôle des SGAMI comme animateur zonal des SIDSIC dans l'organisation de la chaîne SIC.

Au-delà du pilotage, pour garantir la qualité de service, une politique des ressources humaines dynamique sera engagée en faveur des SGAMI.

Dès cette année, et afin de limiter les durées de vacance de poste, les recrutements seront facilités dans les filières en tension en déconcentrant le recrutement sur des contrats à durée déterminée, qui ne sont pas soumis au visa de la CBCM.

Par ailleurs, des indicateurs permettant d'objectiver la politique « RH » des SGAMI sont en cours de finalisation par la direction des ressources humaines du ministère. Ces indicateurs permettront de s'assurer de l'adéquation des effectifs avec le champ fonctionnel des SGAMI et notamment les nouveaux périmètres de missions, comme le maintien informatique des sites des directions départementales interministérielles, et la qualité de service attendue. Ils pourront être utilisés pour conduire les dialogues de gestion et dans le cadre de potentiels élargissements de l'offre de service des SGAMI.

Ces indicateurs seront articulés avec les indicateurs présents au tableau de bord SGAMI afin de contribuer à l'analyse des résultats et des activités.

Il s'agira, d'ici 2022, d'engager une politique de renforcement de l'attractivité des postes afin de remédier aux vacances structurelles de postes dans certaines filières.

Les travaux porteront sur la revalorisation de la filière SIC avec la création d'emplois fonctionnels dans les DSIC des SGAMI, la participation aux travaux interministériels sur la grille indiciaire et la revalorisation indemnitaire.

Il s'agira également de renforcer l'attractivité des postes administratifs à responsabilité avec la création d'emplois de CAIOM au sein des SGAMI.

Enfin, des travaux seront engagés sur la création d'un complément indemnitaire exceptionnel pour les contractuels.

La concrétisation de ces différents projets reste dépendante des discussions budgétaires qui seront menées dans le cadre du projet de loi de finances pour 2022.

II. Fiabiliser la chaîne achat-logistique

Pour rendre la chaîne métier « Achat-logistique » fonctionnelle, plus efficace et plus agile, il sera nécessaire de clarifier le rôle et de systématiser les relations entre la DEPAFI (SAILMI), les SGAMI, les CSAG et les établissements logistiques.

2.1. Le rôle de tête de réseau des SGAMI sur la chaîne « Achat »

Sur la chaîne « Achat », **le rôle de tête de réseau** des SGAMI sera défini de la manière suivante :

- être le relais de la DEPAFI (SAILMI) dans le domaine de l'achat ;
- agréger la programmation des acheteurs dans le ressort de la zone ;
- animer la chaîne achat dans la zone ;
- coordonner le déploiement de supports nationaux ;
- être l'interlocuteur de l'ensemble des services déconcentrés de la zone pour les RETEX des marchés à renouveler ;
- explorer les pistes de mutualisation à l'échelon local non couvertes par les PFRA ;
- organiser une conférence annuelle zonale de l'achat.

La DEPAFI animera cette fonction « Achat » des SGAMI par le biais d'un club achat « SGAMI-SAILMI ».

Par ailleurs, la DEPAFI organisera avec la Direction des Achats de l'Etat (DAE) des **instances communes sur l'articulation des SGAMI avec les PFRA** et ils définiront ensemble le modèle de la chaîne achat du ministère dans les zones de défense, notamment les zones mono-régionales. La mise en place de cette chaîne achat fluidifiée fera l'objet d'une circulaire spécifique.

Enfin, sera mise en place au profit des acteurs de la chaîne « Achat », **une contrathèque**. Cet outil de travail sécurisé permet l'accès aux principales pièces des marchés en cours d'exécution passés et gérés par le ministère pour le compte des services centraux et déconcentrés. Cette base de données regroupe, à ce jour, **700** marchés « vivants ». Elle se divise en **5 familles d'achat** (moyens mobiles, immobilier, informatique et télécom, sécurité, fournitures et prestations générales et intellectuelles).

2.2. Le renforcement de la chaîne logistique et de la maintenance automobile

Sur la chaîne « Equipement-logistique », et plus spécifiquement sur la maintenance automobile, des actions doivent être mises en place rapidement et des réflexions seront menées à plus long terme.

En effet, outre l'indispensable contractualisation avec les services opérationnels et les instances de gouvernance pour en assurer le suivi (*décrites au point I. sur la qualité du service*), une **stratégie d'amélioration de la maintenance du parc automobile des forces** reposera d'une part sur des actions d'optimisation au sein des ateliers automobiles des SGAMI et des centres de soutien automobile de la gendarmerie (CSAG) et d'autre part, sur des actions d'externalisation, pour renforcer les capacités des ateliers et la disponibilité du parc.

Cette stratégie est une priorité ministérielle et devra être mise en place sur la base de la circulaire NOR INTF2102640C relative au plan de disponibilité du parc automobile des forces de sécurité en date du 1^{er} février 2021.

De plus, des travaux à moyen terme (2022) seront menés sur la flotte automobile des forces de sécurité, à la fois sur le modèle de véhicules et sur le modèle de gestion de la flotte.

En effet, le coût d'entretien et de maintenance d'un véhicule augmente avec l'âge et double à partir de 6 ans. C'est pourquoi une réflexion associant étroitement la DGPN et la DGGN, en lien avec la DEPAFI, sur un nouveau modèle de gestion des flottes (location longue durée pour les véhicules de liaison et en pleine propriété pour les véhicules opérationnels, conformément aux préconisations de l'IGA) devra être conduite.

Il s'agit également de travailler avec les constructeurs et les carrossiers pour développer et modifier des modèles de véhicules standard du commerce pour renforcer dès l'origine les organes très sollicités ou qui tombent souvent en panne (renfort des parechocs, renfort des amortisseurs du fait de la charge des armements et protections, renfort des plaquettes de frein ou garnissage, disques d'embrayage, allumage moteur, etc.)

De manière générale, des groupes de réflexion seront menés par la DEPAFI avec les responsables de programme et les SGAMI pour identifier les modèles de véhicules dont la performance opérationnelle est la meilleure et dont l'entretien est le plus avantageux, de façon à recentrer le catalogue d'achat sur les modèles les plus performants sur une logique de coût complet des véhicules.

Par ailleurs, les SGAMI devront s'approprier **la nouvelle application LOG-Mi** dans son aspect gestion de la flotte automobile. Le gestionnaire pilotera son parc en temps réel à partir de différents indicateurs (coût de maintenance constaté et à venir, kilométrage, âge...). Cette application est déployée en 2021 sur le périmètre police nationale pour atteindre sa cible à l'automne 2021. Les SGAMI vont ainsi moderniser et transformer leur chaîne logistique à des fins d'efficience en termes de maintenance et de coûts.

Si en matière logistique, la collaboration entre les SGAMI et les établissements logistiques (CNSL, ECLPN, ESO) est déjà une réalité, l'uniformisation de la gestion des matériels via LOG-Mi pour les forces et l'ensemble des structures de soutien donnera une vision centrale à la DEPAFI, pour un pilotage efficace de l'ensemble des structures de soutien logistique et permettra de renforcer l'échange de matériels et cette assistance mutuelle.

III. Renforcer le rôle des SGAMI comme échelon de gestion au niveau déconcentré

Si le périmètre fonctionnel et structuré des SGAMI n'a pas vocation à s'étendre, il est indéniable qu'ils disposent d'une taille critique de services pivot permettant de mettre en œuvre la déconcentration de certaines missions, mais aussi, en raison de l'expertise reconnue dans leurs domaines de compétence, d'étendre leur offre de service actuelle à d'autres clients, sans préjudice de la qualité du service rendu aux forces de sécurité intérieures.

Aussi, des études et des réflexions seront menées par le Secrétariat Général, éclairées des expérimentations sur 2021 et 2022 dans un ou plusieurs SGAMI, pour chacune des fonctions métiers.

Sur l'achat-logistique, la DEPAFI étudiera **les propositions d'élargissement de l'offre de service** des SGAMI (soutien automobile aux douanes, à la sécurité civile, cinémométrie...) dans les conditions des marchés ministériels et interministériels.

Sur l'immobilier, à court terme, une étude sera conduite sur la délégation aux SGAMI de toute ou partie de la passation et la gestion des marchés concernant le fonctionnement des implantations de la sécurité civile sur le territoire (marchés multi-services et multi-techniques), dans la continuité de ce qui est déjà en place pour les opérations d'investissement immobilier.

De plus, les SGAMI offrent actuellement un appui technique à la DEPAFI pour les services d'administration centrale situés sur le territoire (hors Paris). A ce titre, ils rédigent les cahiers des charges et suivent les travaux pour toute nouvelle prise à bail ou réaménagement de surfaces existantes. Ils proposent à la DEPAFI une liste de travaux d'entretien, utiles au maintien permanent en bon état de l'immeuble, et de travaux de grosses réparations, intéressants l'immeuble dans sa structure et sa solidité générale, à intégrer dans une programmation triennale.

Une convention de délégation de maîtrise d'ouvrage viendra préciser le fonctionnement entre les SGAMI et la DEPAFI sur ces sujets.

A moyen terme, la DEPAFI, en lien avec les responsables de programme Police nationale et Gendarmerie nationale, conduira une réflexion sur **l'évolution possible du rôle de la direction de l'immobilier du SGAMI** dans le triptyque : visibilité sur la programmation, construction, maintenance lourde au sein de l'échelon zonal du ministère l'intérieur. Il sera notamment intéressant de réfléchir aux outils et systèmes d'information, tant techniques que budgétaires, susceptibles d'être partagés entre services centraux et zonaux pour affiner par exemple la granularité des informations budgétaires échangées et ainsi, maîtriser l'ampleur et la durée des engagements totaux pris par le ministère en matière immobilière, en AE et en CP, que ceux-ci figurent formellement en programmation pluri-annuelle ou qu'ils résultent de la gestion des enveloppes globales déconcentrées de maintenance.

Sur ce dernier point, 2021 verra le renouvellement de l'effort consenti au profit de la qualité de l'environnement de travail des forces de sécurité, au travers d'un deuxième plan « poignées de portes », pour lequel comme pour le premier en 2020, les SGAMI seront appelés à appuyer, en tant que de besoin, les services opérationnels bénéficiaires. Une circulaire ministérielle viendra prochainement décliner plus précisément les enjeux de ce plan.

Concernant les ressources humaines, un premier chantier de réflexion sera mené par la DRH du ministère sur **la mobilité des agents de catégorie B** sur le modèle de la mobilité des agents de catégorie C, au profit des préfetures de région ou des SGAMI.

Un second chantier sera mené sur la **déconcentration de l'organisation des concours** des adjoints administratifs, sur l'organisation des concours de secrétaires administratif ainsi que sur les concours d'entrées aux IRA.

Les SGAMI ont également vocation à devenir la structure de référence en matière de **gouvernance partagée du SIRH Dialogue 2**. Ils seront appelés à devenir à court terme, avec les préfetures de région, les interlocuteurs de premier niveau d'assistance aux utilisateurs de Dialogue 2, la DRH les accompagnant dans leur montée en compétences à la faveur de la mise en place déjà initiée d'un réseau de référents.

Cette démarche, initiée en 2020, devra être poursuivie sous le pilotage de la direction d'application Dialogue 2 (DRH/MGMRH). Après la bascule du ministère dans le groupe 1 employeur sur les départs en retraite, les SGAMI pourront se voir confier la gestion du process "départ en retraite" dans l'application PETREL, compte tenu de leur expertise sur le SIRH. Une expérimentation sera menée dès le second semestre 2021 en lien avec le Bureau des pensions et allocations d'invalidité de la DRH et le Service des Retraites de l'Etat.

Les SGAMI pourront être mobilisés dès 2022 dans le cadre de la mise en œuvre de la **protection sociale complémentaire** (PCS) dont les modalités d'application à la fonction publique sont en cours de définition par la DGAFP. Une ordonnance sera publiée en mars 2021. Il est prévu un dispositif transitoire de versement direct aux agents d'une partie du montant de leurs cotisations de protection sociale complémentaire en matière de remboursement complémentaire des frais occasionnés par une maladie, une maternité ou un accident. Le montant du remboursement de cotisations et ses conditions de versement seront fixés par décret.

Dans le cadre de la création des secrétariats généraux communs aux préfetures et aux directions départementales interministérielles, une réflexion relative à **l'articulation entre les missions des secrétariats généraux communs des chefs-lieux de région et celles des SGAMI** sera impulsée par la direction des ressources humaines et la direction de la modernisation et de l'administration territoriale.

Enfin, sur le numérique, la mise en œuvre du plan d'actions opérationnel global découlant treize recommandations de la mission inter-inspections sur les SIDSIC sera organisée en quatre chantiers (Organisation, Moyens, Ressources humaines, Technique) et piloté par la DNUM, en particulier le directeur de programme SI ATE recruté à cet effet. Le rôle, les missions et les moyens des SGAMI seront étudiés au travers de ces travaux :

- Le chantier « organisation » intégrera la gouvernance, la définition des rôles et missions des SIDSIC, SGAMI, SGAR et Directions Départementales de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS) ;
- Le chantier « moyens » visera à obtenir la meilleure adéquation possible entre les ressources et le service rendu en termes de transformation numérique et de soutien ;
- Le chantier « RH » abordera notamment la question de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Le chantier « technique » s'attachera à l'harmonisation de l'environnement numérique de travail en s'appuyant notamment sur le programme SI-ATE.

J'organiserai un bilan des actions entreprises et des résultats obtenus à la fin du premier semestre 2021. Dans cette attente, les services de la DEPAFI, de la DRH et de la DNUM sont à votre disposition et celle de vos équipes pour vous accompagner dans la réalisation des actions à mener.



Jean-Benoît ALBERTINI