Projet stratégique d'établissement du SDIS du Tarn

2013-2018

ement • Cohésion • Efficacité • Engagement • Cohésion • Efficacité • Engagement • Cohésion • Efficacité • Engag



Novembre 2013

Projet validé par le conseil d'administration en séance du 15 novembre 2013



AVANT-PROPOS

par le président du conseil d'adminitration

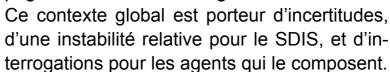


SOMMAIRE

Avant-proposP3
Revue d'état initialP 4
Nouvelle organisation du serviceP 6
Le socle fondateur du projet d'établissementP 7
La missionP 7
La visionP 7
Les valeursP 8
Les principes fondateurs
Les objectis stratégiques et intermédiaires
Objectif stratégique 1P 13
Objectif stratégique 2P 15
Objectif stratégique 3P 17
Objectif stratégique 4P 19
Planification, suivi et évaluation du projetP 20
RemerciementsP 23

Directeur de la publication : Colonel Christophe DULAUD • Rédacteur : Commandant Philippe CNOCQUART Création/Réalisation : SDIS 81 - Service communication • Impression : Imprimerie Messages - Toulouse Crédit photos : SDIS 81 - Cellule photo (Lieutenant Thierry BOUREAU / Adjudant-chef Pierre BLANC Adjudant-chef Philippe JUAN / Sergent Yoann DEFINGS / Caporal-chef Fabien DURAND / Caporal Lény THÉMIOT Expert Sandring SURPEVILLE) et Commandant Philippe CNOCQUART

Le service départemental d'incendie et de secours (SDIS) du Tarn effectue ses missions et exerce son activité dans un cadre sociétal et institutionnel en pleine évolution, qui s'accompagne de nombreux changements.





Par ailleurs, le SDIS 81 est un établissement dynamique, qui doit continuer à progresser, et qui nécessite à ce titre la mise en place d'une véritable démarche d'évolution organisée, cohérente, tenant compte des paramètres sociaux, économiques et environnementaux. Les 10 années qui ont suivi la départementalisation ont permis de construire le service d'incendie et de secours à l'échelon départemental, mais il faut aujourd'hui améliorer encore le fonctionnement de notre organisation dans un contexte économique modifié.

À partir d'un socle fondateur constitué par l'énoncé de la MISSION, de la VISION, des VALEURS et des PRINCIPES D'ORGANISATION, le projet d'établissement s'articule autour de 4 axes stratégiques déclinés en 20 objectifs intermédiaires, planifiés sur les cinq années à venir.

La volonté affichée consiste à renforcer la place de l'opérationnel au coeur même du dispositif, tout en développant une organisation moderne et lisible quant à ses priorités et perspectives. Le nouvel organigramme, présenté dans ce document, traduit concrètement ces deux intentions.

À côté du schéma départemental d'analyse et de couverture des risques, qui détermine et communique les orientations opérationnelles, ce projet stratégique d'établissement constitue aujourd'hui le deuxième pilier structurant du SDIS 81, déterminant le cadre organisationnel. Je remercie les nombreuses personnes qui ont contribué à la qualité de ce travail et je sais pouvoir compter sur chacun pour s'y investir dès à présent.

Michel BENOIT

REVUE D'ETAT INITIAL

La définition des objectifs stratégiques pour 5 ans a nécessité une analyse exhaustive de la situation à T0, dite revue d'état initial, qui s'est appuyée sur :

Des éléments généraux de contexte

... tels que le rapport de la cour des comptes sur les SDIS (nov. 2011), le rapport d'information du sénateur LEGGE au nom de la commission des finances du Sénat, mais aussi le SDACR du département du Tarn mis à jour en juin 2012.

- Le rapport d'inspection de la Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises (DGSCGC) en 2010
- ... qui préconise en particulier de travailler sur : la sécurisation des départs en intervention, le pilotage de l'établissement, la réduction des coûts, le management des ressources humaines, le développement durable et la communication.

- Un diagnostic Qualité-Hygiène-Sécurité-Environnement de 2011
- ... qui recommande d'initier une démarche de management intégré de manière progressive et propose les étapes clefs de réalisation.
- Un audit des systèmes d'information (SI) de 2011
- ... qui suggère notamment une évolution de l'organisation du SDIS et la mise en place de chaînes logistiques en soutien du « coeur de métier », mais aussi une transformation de la gouvernance du SI et des modes de management

Mais aussi et surtout sur :

■ Une large démarche de concertation en interne

... qui a concerné les élus, une large majorité de la hiérarchie, un échantillon du personnel, les représentants syndicaux et les structures associatives. Des thématiques liées à l'environnement du SDIS, le volet humain, le modèle d'organisation, la logistique, le pilotage et les méthodes employées ont émergées

- L'avis des parties-prenantes externes à l'établissement
- ... dont celui de la Préfète du Tarn, du Président du conseil général du Tarn, des maires du département, du comptable public et des services partenaires, ont été pris en compte. En complément, le résultat d'une enquête téléphonique auprès de la population a permis de montrer en particulier que :
- · le public a une connaissance partielle des missions du SDIS
- la population est très satisfaite du service opérationnel rendu par le SDIS
- le critère «rapidité d'intervention» constitue son attente la plus forte

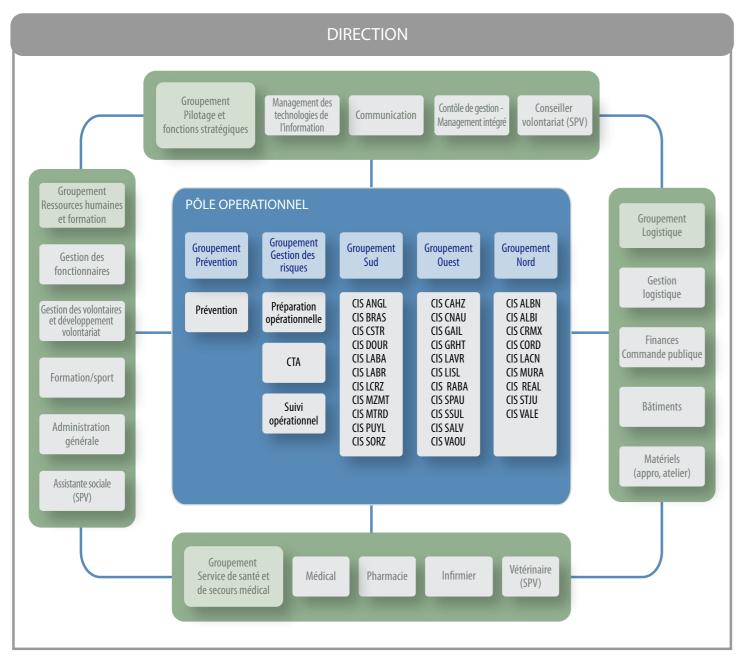
- Le recensement des projets déjà engagés
- ... dans le but de les placer en cohérence avec les objectifs stratégiques à définir (schéma directeur des systèmes d'information, programme immobilier, projets de la fonction opérationnelle, projets des fonctions support)

NOUVELLE ORGANISATION DU SERVICE

Élaborée à l'appui du projet d'établissement

LE SOCLE FONDATEUR **DU PROJET D'ETABLISSEMENT**

Les éléments fondateurs fixés dans le cadre du projet d'établissement (voir page 9) et les objectifs définis (voir page 11) ont conduit le service à faire évoluer l'organigramme.



Date de mise à iour : 28 novembre 2013

Le projet d'établissement 2013 - 2018, présenté dans les pages suivantes, détaille les éléments qui ont motivés cette évolution de structure.

La stratégie du SDIS, qui se concrétise par la planification d'objectifs et d'actions (Cf. pages 11 et suivantes), doit s'appuyer sur un socle fondateur fixant les repères communs nécessaire à ce nouvel élan.

A ce titre, la MISSION, la VISION, les VALEURS et les PRINCIPES D'ORGANISATION du SDIS du Tarn ont été déclinées pour guider l'action des personnels au guotidien.

la MISSION

Elle est définie par l'article L 1424-2 du code général des collectivités territoriales, à savoir :

« Les services d'incendie et de secours sont chargés de la prévention, de la protection et de la lutte contre les incendies.

Ils concourent, avec les autres services et professionnels concernés, à la protection et à la lutte contre les autres accidents, sinistres et catastrophes, à l'évaluation et à la prévention des risques technologiques ou naturels ainsi qu'aux secours d'urgence.

Dans le cadre de leurs compétences, ils exercent les missions suivantes :

- 1° La prévention et l'évaluation des risques de sécurité civile ;
- 2° La préparation des mesures de sauvegarde et l'organisation des moyens de secours :
- 3° La protection des personnes, des biens et de l'environnement;
- 4° Les secours d'urgence personnes victimes d'accidents, sinistres ou de catastrophes ainsi que leur évacuation. »

la VISION

Par deux phrases libellées ci-après, le président M. BENOIT a précisé sa vision du SDIS 81 pour les 5 années à venir :

« D'ici à l'horizon 2018, le SDIS du Tarn développera une politique visant à assurer le maintien et si possible l'amélioration de la qualité du service de secours rendu à la population, tenant compte tant des inévitables évolutions de la société et du «métier», que des contraintes (actuelles et nouvelles) exercées par son environnement.

Établissement public soucieux d'exemplarité, il s'efforcera de rendre son organisation et ses priorités plus lisibles pour les acteurs internes, comme pour les décideurs ou le citoyen. »

les VALEURS

En complément des valeurs républicaines et de celles du service public, ont été définies trois VALEURS propres au SDIS du Tarn : **ENGAGEMENT**, **COHÉSION**, **EFFICACITÉ**

L'ENGAGEMENT est l'acte de ceux qui décident de leur entrée dans l'action. En faisant librement le choix de s'impliquer dans un service chargé des missions de sécurité civile, l'individu devient ainsi un « citoyen-acteur » au sein de la société et contribue de la sorte à en influencer le cours.

Qu'il s'agisse d'une vocation ou d'une simple envie de s'investir, L'ENGAGE-MENT Á SERVIR traduit le DON DE SOI au quotidien, à travers l'entretien de sa CONDITION PHYSIQUE et de ses COMPÉTENCES, l'exécution LOYALE, HONNÊTE et RESPECTUEUSE de la mission, ainsi que l'EXEMPLARITÉ, l'ALTRUISME et l'HUMILITÉ qui doivent nous animer au quotidien.

L'engagement s'illustre par-dessus tout par le SENS DU DEVOIR et l'HON-NEUR, notions qui ne peuvent s'imposer à l'individu mais que l'on a nécessairement au fond de soi lorsqu'on choisit cette activité ou cette orientation professionnelle.

La COHÉSION est un lien, une énergie collective qui s'exprime lorsque les individualités d'un groupe parviennent à s'effacer, par SOLIDARITÉ et HUMILITÉ, dans le but commun de constituer un ensemble plus fort que la somme des forces qui le compose.

La cohésion se cultive par le sens du VIVRE ENSEMBLE au jour le jour, et trouve son aboutissement le plus évident et le plus indispensable dans la mission opérationnelle, la pratique sportive et les activités associatives. Elle doit s'exercer en permanence, et exige une GÉNÉROSITÉ rare.

En incarnant la même image du service et un même ESPRIT DE CORPS, un collectif peut se présenter sans crainte face à n'importe quel obstacle, chaque élément ayant la certitude que son coéquipier sera là pour l'aider en cas de défaillance.

L'EFFICACITÉ est l'aptitude à atteindre un objectif fixé. C'est une valeur primordiale aux yeux des bénéficiaires ultimes de notre action : les victimes et les sinistrés. L'efficacité nécessite une somme de COMPÉTENCES bien assimilées et entretenues, un PROFESSIONNALISME permanent et une DISCIPLINE rigoureuse. Elle trouve son fondement dans la préparation opérationnelle, mais aussi parfois dans l'INNOVATION et l'INITIATIVE. Elle procède aussi du SENS DE LA MISSION et du SENS DES RESPONSABILITÉS.

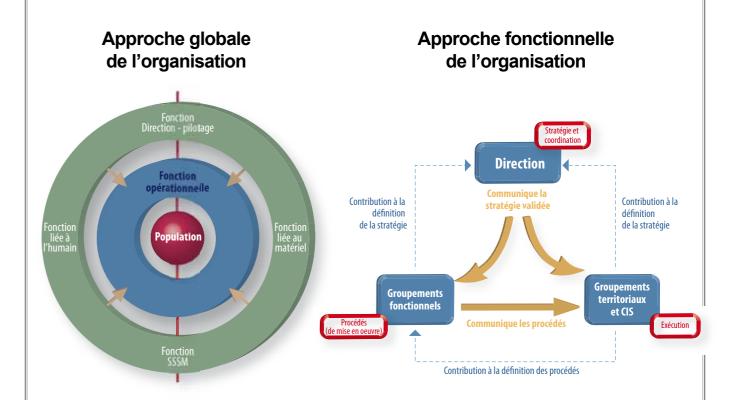
Mais l'efficacité ne peut pas et ne doit pas être le seul étalon de la qualité de nos actions. En effet, il convient également aujourd'hui de se préoccuper du rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les atteindre, comme de la manière dont on peut s'améliorer en continu. On parle alors d'EFFICIENCE et de PERFORMANCE.

Ies PRINCIPES FONDATEURS

En complément des valeurs, l'énoncé de principes fondateurs a été souhaité par le comité de pilotage afin de préciser l'orientation de l'organisation et les modes de management. Deux principes ont été définis et communiqués aux participants du séminaire : l'un décrit le modèle d'organisation visé qu'il revient à chacun de respecter, l'autre précise l'importance que revêt le facteur humain dans notre établisement :

Principe 1. « L'activité des CIS doit être centrée sur les missions opérationnelles et péri-opérationnelles. À ce titre, les sapeurs-pompiers doivent en permanence privilégier le maintien de leurs aptitudes et compétences ainsi que la capacité du dispositif opérationnel départemental.

Toute autre mission doit prioritairement être assurée par les services fonctionnels de soutien, dont le groupement territorial est une déclinaison de proximité. »



Principe 2. « Les femmes et hommes qui concourent au fonctionnement du SDIS constituent la première richesse de l'établissement. Leur avis compte dans les grandes décisions et le souci de concertation est une préoccupation du quotidien.

Le service et ses agents doivent être attentifs à la pérennité du lien social et aux valeurs du «vivre ensemble», aidés en cela par un tissu associatif inscrit dans la culture de notre corporation. Enfin, ce qui favorise l'esprit de corps au sens large doit être encouragé. »

Fricacité



La revue d'état initial, présentée plus avant, a été la base de la réflexion du comité de pilotage pendant plusieurs mois. Elle a mis en exergue des thématiques importantes, dont certaines ont été soumises à des groupes de travail lors d'un séminaire réunissant 75 personnels de tous statuts et de tous grades en mars 2013.

Les conclusions de ces travaux ont complété la revue d'état initial, permettant d'aboutir à la définition de :

- 4 objectifs stratégiques
- 20 objectifs intermédiaires
 - Renforcer les capacités de la fonction opérationnelle et sa position centrale au sein de l'établissement
 - 2 Moderniser le mode de pilotage de l'établissement
 - **Développer** la politique « ressources humaines » de l'établissement
 - Faire évoluer le positionnement du SDIS vis à vis de son environnement



Objectif stratégique

Renforcer les capacités de la fonction opérationnelle et sa position centrale au sein de l'établissement

Le SDIS dispose d'une bonne capacité de mobilisation de ses ressources ainsi que du matériel et des infrastructures de qualité. Toutefois, il faut mieux dimensionner les services de l'État-major qui constituent la fonction opérationnelle, afin qu'ils puissent apporter un appui efficace aux personnels de terrain (prévision, animation opérationnelle, retour d'expérience, doctrine). Par ailleurs, le service doit mieux prendre en compte les faibles capacités de certains centres de secours et des ressources du SSSM. Cet objectif stratégique se décline en 6 objectifs intermédiaires.

Objectif intermédiaire 1.1

1.1 Renforcer à l'échelle départementale, les missions d'animation opérationnelle, de retour d'expérience, de doctrine, de gestion du pré-contentieux

Par une augmentation de l'effectif du GRIS pour lui affecter de nouvelles missions, par des liens renforcés entre le pôle opérationnel et les structures de terrain, ...

Objectif intermédiaire 1.2

1.2 Fiabiliser l'engagement des moyens opérationnels

Par l'aboutissement de la gestion individuelle centralisée, par l'analyse des vulnérabilités du système d'alerte, par une réadaptation du guide opérationnel, ...

Objectif intermédiaire 1.3

1.3 Conforter la capacité de la fonction prévention à répondre aux objectifs réglementaires d'une part et à la mission de conseil technique aux maires et exploitants d'autre part Par une évolution de l'organigramme et de l'organisation du service en la matière, ...

Objectif intermédiaire 1.4

1.4 Renforcer la place transversale du service de santé et de secours médical

Par la mise en place d'une astreinte « cadre de santé », par une implication renforcée du SSSM dans les commissions transversales et en formation, par l'aboutissement du dispositif opérationnel concernant les ISPV, ...

Objectif intermédiaire 1.5

1.5 Poursuivre la planification immobilière et mobilière en les adaptant aux nouvelles contraintes (opérationnelles et budgétaires)

Par la poursuite du plan immobilier actuel (Vaour, Graulhet et Carmaux) et la planification des projets à venir, ...

Objectif intermédiaire 1.6

1.6 Mettre à jour le SDACR

Par le suivi des objectifs du SDACR actuel, puis par sa mise à jour et par l'élaboration des plans d'investissement associés. ...



Objectif stratégique

2 Moderniser le mode de pilotage de l'établissement

Comme préconisé par l'inspection DGSCCG, il convient de conforter l'assise du système de management du service sur une vision globale, dont le projet d'établissement va constituer une fondation forte.

Ces éléments permettront d'une part, de répondre sans perte excessive de fiabilité au souhait de plus grande délégation exprimé par l'encadrement, et d'autre part de donner au personnel un cadre de travail plus clair sur les objectifs du service et ses priorités. Par ailleurs, l'organisation de la communication interne et externe doit être mieux définie. Cet objectif stratégique se décline en 5 objectifs intermédiaires.

Objectif intermédiaire 2.1

2.1 Améliorer la lisibilité interne et externe de nos objectifs, de nos priorités et de nos activités

Par la mise en place d'un nouveau mode d'élaboration budgétaire (segmentation LOLF), par un suivi précis du projet d'établissement, par la fixation des éléments fondateurs de la doctrine opérationnelle, ...

Objectif intermédiaire 2.2

2.2 Poursuivre le développement des systèmes d'information

Par la poursuite du schéma directeur des systèmes d'information et son adaptation au regard des besoins identifiés et des moyens disponibles, ...

Objectif intermédiaire 2.3

2.3 Développer des nouveaux processus de prise de décision amenant à un meilleure préparation, à un meilleur partage de l'information et à un principe plus large de délégation Par l'élaboration de processus « cadres » de préparation et suivi des projets, par la mise en place progressive de commissions transversales décisionnelles, par l'instauration de délégations à la hiérarchie à l'appui de la nouvelle segmentation budgétaire, ...

Objectif intermédiaire 2.4

2.4 Instaurer un principe d'auto évaluation et d'amélioration continue, associé à une meilleure capacité de suivi de nos activités et nos défaillances

Par la mise en place d'un contrôle/conseil de gestion, par des démarches simples d'amélioration continue, par la réalisation d'un auto-diagnostic CAF en fin de période, ...

Objectif intermédiaire 2.5

2.5 Améliorer la communication interne et externe de l'établissement

Par l'instauration d'un schéma global de communication susceptible de mettre en cohérence les circuits d'information, par la mise en place de nouveaux « rendez-vous terrain » pour la Direction, ...



Objectif stratégique

3 Développer la politique « ressources humaines » de l'établissement

Le SDIS du Tarn est une organisation à taille « humaine » ; les agents profitent ainsi de relations de proximité avantageuses avec leurs collègues, la hiérarchie et les élus qui administrent le service.

Cependant, il est nécessaire de travailler en profondeur sur la politique « ressources humaines » pour éviter la démotivation des personnels et l'érosion observée de l'esprit de corps.

Cet objectif stratégique se décline en 5 objectifs intermédiaires.

Objectif intermédiaire 3.1

3.1 Définir les grands principes de la politique RH du SDIS du Tarn et les rendre lisibles

Par l'anticipation de l'impact de la réforme de la filière des SPP dans notre organisation, par la prise en compte du sentiment de dévalorisation exprimé par certaines catégories de personnels, par la détermination des objectifs de politique RH intégrant la question de la politique sociale, ...

Objectif intermédiaire 3.2

3.2 Maintenir des efforts conséquents et coordonnés sur la promotion du volontariat

Par la désignation d'un conseiller « volontariat » au plan départemental ainsi que d'un référent SPV auprès de chaque chef de groupement territorial, par le lancement d'une démarche de communication au travers des réseaux sociaux, par la mise en place d'un commission transversale chargée de coordonner la mise en oeuvre de la politique « volontariat », ...

Objectif intermédiaire 3.3

3.3 Mettre en place les outils et méthodes RH nécessaires pour accompagner le pilotage de l'établissement

Par la rédaction ou la mise à jour des fiches de poste, par la confirmation du principe de l'entretien professionnel....

Objectif intermédiaire 3.4

3.4 Poursuivre la démarche santé-sécurité engagée et mieux la lier aux incidences financières qu'elle décline

Par la négociation des « coûts assurances » argumentée au moyen des résultats obtenus, par l'intégration de la thématique santé-sécurité dans les commissions transversales qui la concernent, ...

Objectif intermédiaire 3.5

3.5 Anticiper les futures contraintes qui s'imposeront au SDIS du Tarn en matière de ressources humaines

Par la prise en compte de la diminution du nombre de médecins et son impact prochain sur la vérification de l'aptitude des sapeurs-pompiers, par une analyse portant sur les perspectives d'adaptation du service face à l'augmentation de l'âge moyen des sapeurs-pompiers en activité, ...



Objectif stratégique

Faire évoluer la position du SDIS vis à vis de son environnement

Le SDIS du Tarn s'intègre dans un environnement large qui évolue sans cesse. Les risques de mise en cause (assurances ou justice), les contraintes économiques ainsi que les nécessités sociales ou écologiques nouvelles constituent des critères auxquels le service doit s'adapter.

Cet objectif stratégique se décline en 4 objectifs intermédiaires.

Objectif intermédiaire 4.1

4.1 Réviser les principes conventionnels qui lient le SDIS à ses partenaires associatifs Par la révision de la convention liant le SDIS à l'association départementale des jeunes sapeurs-pompiers, par l'instauration de conventions SDIS / amicales de centres, ...

Objectif intermédiaire 4.2

4.2 Développer les partenariats et les axes de mutualisation inter-services ou inter-SDIS, notamment dans une recherche d'efficience

Par la définition des contours d'une mutualisation possible d'achats ou de fonctions avec le conseil général, par la recherche de nouveaux axes de mutualisation inter-SDIS, ...

Objectif intermédiaire 4.3

4.3 Développer les principes de responsabilité sociétale du service

Par un diagnostic de l'organisation sous l'angle « dévelopement durable » et l'identification des mesures correctives (intégration de cette analyse dans le diagnostic CAF prévu à l'objectif 2.4), ...

Objectif intermédiaire 4.4

4.4 Renforcer la capacité du service en matière de gestion du pré-contentieux

Par la définition d'une procédure de gestion des pré-contentieux opérationnels, par la poursuite de la formation de cadres dans le domaine de la recherche des causes et circonstances d'incendie (RCCI), ...

OBJECTIFS STRATEGIQUES		Réf.	Planification prévisionnelle				
	Objectifs intermédiaires	fiche actions	2013	2014	2015	2016	2017
1 - Renforcer les capacités de la fonction opérationnelle et sa position centrale au sein de l'établissement	1.1 — Renforcer, à l'échelle départementale, les missions d'animation opérationnelle, de retour d'expérience, de doctrine, de gestion du pré-contentieux	1.1					
	1.2 — Fiabiliser l'engagement des moyens opérationnels	1.2					
	1.3 – Conforter la capacité de la fonction prévention à répondre aux objectifs réglementaires d'une part et à la mission de conseil technique aux maires et exploitants d'autre part	1.3					
	1.4 – Renforcer la place transversale du service de santé et de secours médical	1.4					
	1.5 – Poursuivre la planification immobilière et mobilière en les adaptant aux nouvelles contraintes (opérationnelles et budgétaires)	1.5					
	1.6 — Mettre à jour le SDACR	1.6					
2 - Moderniser le mode de pilotage de l'établissement	2.1 – Améliorer la lisibilité interne et externe de nos objectifs, de nos priorités et de nos activités	2.1					
	2.2 – Poursuivre le développement des systèmes d'information	2.2					
	2.3 — Développer des nouveaux processus de prise de décision amenant à une meilleure préparation, à un meilleur partage de l'information et à un principe plus large de délégation.	2.3					
	2.4 — Instaurer un principe d'auto-évaluation et d'amélioration continue, associé à une meilleure capacité de suivi de nos activités et de nos défaillances	2.4					
	2.5 – Améliorer la communication interne et externe de l'établissement	2.5					
3 - Développer la politique RH de l'établissement	3.1 — Définir les grands principes de la politique « ressources humaines » du SDIS du Tarn et les rendre lisibles	3.1					
	3.2 — Maintenir des efforts conséquents et coordonnés sur la promotion du volontariat	3.2					
	3.3 — Mettre en place les outils et méthodes RH nécessaires pour accompagner le pilotage de l'établissement	3.3					
	3.4 — Poursuivre la démarche santé-sécurité engagée et mieux la lier aux incidences financières qu'elle décline	3.4					
	3.5 – Anticiper les futures contraintes qui s'imposeront au SDIS du Tarn en matière de ressources humaines	3.5					
4 - Faire évoluer le positionnement du SDIS vis à vis de son environnement	4.1 — Réviser les principes conventionnels qui lient le SDIS à ses partenaires associatifs	4.1					
	4.2 – Développer les partenariats et les axes de mutualisation inter-services ou inter-SDIS, notamment dans une recherche d'efficience	4.2					
	4.3 — Développer les principes de responsabilité sociétale du service	4.3					
	4.4 — Renforcer la capacité du service en matière de gestion du pré-contentieux	4.4					

Planification

La planification prévisionnelle des objectifs que le SDIS du Tarn s'est fixé pour les cinq années à venir constitue une « ligne guide » pour conduire l'établissement vers le modèle décrit par le président dans le paragraphe « vision ».

En cela, faire en sorte « d'(...) assurer le maintien et si possible l'amélioration de la qualité du service de secours rendu à la population (...) » constitue bien la vocation première de cette planification.

Mais celle-ci ne peut bien entendu pas être considérée comme un élément contractuel figé, tant sont nombreux les facteurs susceptibles d'influencer la démarche dans les mois et années à venir. L'évolution des capacités budgétaires du service, les facilités ou difficultés de mise en œuvre des actions et leurs premiers impacts seront notamment pris en compte lors des bilans d'étape. Le cas échéant, la planification pourra faire l'objet d'une ré-examen susceptible d'en modifier le contenu, car imaginer que l'on peut « manager le certain » avec cinq ans d'avance est une utopie dans cette époque troublée. Il faut l'accepter.

Le tableau ci-contre présente donc la planification *prévisionnelle* des objectifs pour les cinq années à venir.

Peu précis à dessein, il constitue avant tout une présentation synthétique, les échéances de réalisation étant détaillées dans les fiches actions.

Suivi et évaluation

Chaque semestre a minima, le comité de direction mesurera le niveau de réalisation des actions planifiées dans le projet afin, le cas échéant, d'apporter à la prévision les éléments correctifs nécessaires. Ces bilans d'étape feront l'objet d'une communication, notamment lorsque des modifications importantes seront décidées.

En fin de période (2017), une évaluation du plan sera engagée. Elle consistera à comparer la situation du moment avec la revue d'état initial de 2013. Les indicateurs graphiques illustrant la revue d'état initial et les « fiches de service » réalisées en 2012 serviront de référence pour l'évaluation.

REMERCIEMENTS



L'élaboration du projet d'établissement a été une tâche importante qui a mobilisé, directement ou indirectement, beaucoup d'énergie durant plusieurs mois. Si le commandant CNOCQUART a été la cheville ouvrière de cette démarche, beaucoup d'autres personnes méritent d'être remerciées dans ce propos. Tout d'abord, le personnel nombreux qui a participé au diagnostic ou aux travaux d'étude a constitué une ressource primordiale pour la mise en évidence des points d'amélioration comme pour la définition des solutions envisageables. Cette large implication des parties prenantes internes, souhaitée à l'entame du projet, est le gage d'une véritable garantie de qualité pour les axes de progrès qui ont été définis, et devient aujourd'hui un atout majeur pour la phase de mise en œuvre qui s'ouvre.

Les partenaires extérieurs, eux aussi consultés, ont également fourni des «pierres» importantes à la construction de ce projet d'établissement. Il convient particulièrement de remercier les autorités, dont Mme la Préfète du Tarn et M. le Président du conseil général du Tarn, les maires ou services partenaires qui ont bien voulu apporter leur contribution toujours utile. De même, l'avis de la population bénéficiaire du secours, recueilli par le biais d'une enquête téléphonique (processus d'évaluation innovant au sein des SDIS), a également mis en évidence des éléments de diagnostic tout à fait pertinents. Il était important de le recueillir.

Ensuite, le comité de Direction a pris une part très active dans les réflexions qui ont jalonné le projet, avec le souci permanent de prendre en compte les remontées de terrain. Son implication mérite d'être soulignée, tout comme celle des élus du Bureau du conseil d'administration.

Enfin, c'est l'ensemble des personnes composant le SDIS et le corps départemental qu'il faut remercier. En effet, l'élaboration du projet d'établissement a eu des effets perturbateurs dans les centres de secours et les services, dont la manifestation la plus évidente a été la non affectation de personnels sur certains postes vacants, dans la perspective attendue d'évolution de l'organigramme. Ce sous-effectif, qui s'est prolongé pendant plusieurs mois, a généré des contraintes de fonctionnement très fortes en interne et rendu la tâche difficile pour chacun. Malgré cela, des efforts importants ont été fournis pour maintenir la qualité de service. Ils ont été remarqués.

Merci à tous.

Colonel Christophe DULAUD.

Directeur départemental des services
d'incendie et de secours du Tarn





Rejoignez-nous sur

www.sdis81.fr

et sur les réseaux sociaux





