

## EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'an deux mil vingt-cinq, le onze juillet à dix heures trente, le conseil d'administration du Centre de gestion de la fonction publique territoriale de Meurthe-et-Moselle, légalement convoqué, s'est réuni à VILLERS-LES-NANCY, 2 allée Pelletier Doisy sous la présidence de Monsieur Daniel MATERGIA.

**M. Claude GRAUFFEL a été désigné secrétaire de séance.**

	Collège des collectivités affiliées	Collège spécifique des collectivités non affiliées
Nombre de membres	24	6
Nombre de membres présents	13	NC
Nombre de procurations	7	NC
Nombre de suffrages exprimés	20	NC

Etaients présents	Monsieur Daniel MATERGIA Monsieur Pierre BOILEAU Monsieur Alde HARMAND Monsieur Henry LEMOINE Monsieur Claude GRAUFFEL Monsieur Philippe ARNOULD Madame Rose-Marie FALQUE Monsieur Jean-Jacques PIERRET Madame Viviane PLANCHAIS Monsieur François DIETSCH Monsieur Eric PENSALFINI Monsieur Bernard BERTELLE Madame Blandine SOUVAY
Ont donné procuration	Monsieur Christophe SONREL à Monsieur Jean-Jacques PIERRET Monsieur Luc BINSINGER à Madame Viviane PLANCHAIS Monsieur Serge DE CARLI à Monsieur Bernard BERTELLE Madame Martine BOCOUM à Madame Blandine SOUVAY Monsieur Yannick HELLAK à Madame Rose-Marie FALQUE Monsieur Valentin DETHOU à Monsieur Claude GRAUFFEL Monsieur Bertrand MASSON à Monsieur Daniel MATERGIA
Etaients excusés	Monsieur Jean-Marc FOURNEL Monsieur David GARLAND Madame Catherine PAILLARD Monsieur Didier JACQUOT-HECK

En application de l'article 26 du décret n° 85-643 du 26 juin 1985 modifié, y assistait également :

- Monsieur Alain FAIVRE, Directeur
- Madame Dorothee DA SILVA, Payeur départemental

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 11 JUILLET 2025 POINT A L'ORDRE DU JOUR :

### CDG 25/21 – MISSIONS FACULTATIVES – POLE QUALITE & AMELIORATION – UNITE APPUI A L'AMELIORATION – SERVICE CONSEIL EN ORGANISATION – PRESTATION D'APPUI A L'AMELIORATION CONTINUE

*Face à la demande, le CDG 54 propose un Appui à l'Amélioration Continue pour structurer et valoriser les pratiques des collectivités.*

#### Contexte et enjeux

Le service conseil en organisation propose depuis 2008 la réalisation d'études organisationnelles, et depuis 2018 des prestations d'accompagnement organisationnel et d'aide au pilotage de projet. Cette offre de service, mise en œuvre au titre des missions facultatives, s'est structurée au fil des années et a permis d'accompagner plus d'une centaine de collectivités dans leurs projets d'évolutions organisationnelles.

Le Centre de Gestion de Meurthe & Moselle a engagé la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue pilotée par le Pôle Qualité & Amélioration. L'établissement a obtenu une double certification selon l'ISO9001v2015 et le Référentiel National Qualité Qualiopi depuis décembre 2024.

Les études organisationnelles réalisées révèlent quasi systématiquement le besoin pour les collectivités de structurer davantage leurs modalités de travail au quotidien (liens élus – services, procédures, contrôle et suivi des activités, maîtrise des risques, évaluation des actions).

Les demandes des collectivités pour être accompagnées sur des prestations d'aide au pilotage de projet relatives à la « formalisation » (chartes de bonnes pratiques, projet de service, appui à la création de procédures, création de nouveaux outils de travail) sont croissantes depuis 2022.

L'arrivée d'une 2<sup>ème</sup> conseillère en organisation au sein du service en avril 2024 et les synergies créées au sein du pôle Qualité & Amélioration sont l'opportunité de développer encore davantage l'offre de service proposée aux collectivités du département.

La construction de cette nouvelle offre de service s'appuie sur :

- les besoins exprimés par les collectivités et le retour des expériences déjà conduites par le service conseil en organisation
- les actions conduites au sein des services du CDG 54 issues du système de management de l'efficacité et de la performance (SMEP) certifié, couplé à l'expertise du service Qualité et formation

#### Objectif

La prestation s'adresse à toutes les collectivités du département ayant la volonté d'améliorer leur fonctionnement dans la durée. Elle permet d'apporter une méthode structurante complète pour gagner en efficacité, et également répondre aux différentes exigences d'analyses de risques, notamment financiers.

Elle est fondée sur une méthode reconnue d'amélioration continue : la roue de Deming (PDCA : Planifier-Déployer-Contrôler-Ajuster) et s'appuie sur les dysfonctionnements quotidiens pour dégager des actions concrètes d'amélioration sur les organisations de travail.

## Contenu

Des prérequis sont indispensables pour pouvoir engager une prestation d'appui à l'amélioration continue (AAC) :

1. Une maturité organisationnelle
2. La désignation d'un référent amélioration
3. Une formation initiale

### 1. Evaluation de la maturité organisationnelle

Lors de la 1<sup>ère</sup> étape, la **maturité organisationnelle** est identifiée. Il s'agit d'une phase de **cadrage organisationnel** par l'intervenant et par la combinaison de 2 méthodes :

- un diagnostic de l'organisation de la structure
- un pré-diagnostic qui permet de valider le besoin, l'engagement et le périmètre du projet

Concernant le diagnostic de l'organisation, deux cas de figure se présentent :

- **Hypothèse 1 : Réalisation de la prestation d'appui à l'amélioration sans diagnostic organisationnel** : la collectivité a réalisé, il y a **moins de 5 ans, une étude organisationnelle** portant sur l'ensemble de ses services, et cette étude a été conduite par le service conseil en organisation du CDG 54. Un bilan de la mise en œuvre du plan d'action est proposé en phase de pré-diagnostic. Cela permet d'identifier les actions terminées, en cours, ou qu'il reste à réaliser selon leur niveau de priorité.
- **Hypothèse 2 : Réalisation d'un pré-diagnostic** : la collectivité a réalisé, il y a moins de 5 ans, un audit organisationnel portant sur l'ensemble de ses services et cette étude a été réalisée par un **prestataire privé**, ou la collectivité n'a **jamais** réalisé par un tiers extérieur un diagnostic de son organisation :  
Dans cette hypothèse, trois options, réalisées par le service conseil en organisation, sont possibles au choix du commanditaire :
  - o **Option 1** : réaliser une étude organisationnelle complète
  - o **Option 2** : réaliser un accompagnement organisationnel et de l'aide au pilotage de projet. *Par exemple : un speed-boat pour diagnostiquer collectivement l'organisation et créer en comité de direction un plan d'action organisationnel, etc...*
  - o **Option 3** : réaliser un audit organisationnel flash

Lors du RDV de cadrage organisationnel, l'intervenant oriente la collectivité vers les différentes hypothèses en fonction de la situation. En fonction du choix de la collectivité, le diagnostic est mis en œuvre par l'intervenant avant de passer à l'étape suivante, la prestation d'Appui à l'Amélioration Continue.

### 2. Désignation d'un référent amélioration

Pour mener à bien une démarche d'amélioration continue, la **désignation d'un référent amélioration** par la collectivité est la 2<sup>e</sup> étape indispensable. Cet agent sera le pilote de la démarche en interne et l'interlocuteur principal de l'intervenant du CDG 54. Le référent accompagne les travaux des équipes au quotidien.

Les qualités recherchées sont :

- Etre volontaire

- Etre à l'aise avec les outils numériques
- Etre rigoureux
- Avoir une vision transversale de la collectivité
- Avoir le sens de la communication
- Avoir un esprit d'analyse et de synthèse
- Avoir des compétences en gestion de projet

Il est préférable que le référent amélioration ne soit pas : un élu, le Directeur Général des Services, le Secrétaire Général de Mairie ou un des membres de la Direction.

### 3. La formation initiale

Il est proposé de former les membres clés de la collectivité durant 1 journée (6 heures) afin de :

- Se familiariser avec les notions indispensables à la poursuite des travaux à conduire, de manière suffisamment autonome
- Valider l'engagement des parties prenantes de la collectivité dans cette approche
- Faciliter l'identification des besoins internes

La formation est proposée au catalogue de formation du CDG 54. Elle s'adresse à minima :

- Au référent amélioration désigné
- Aux membres de la Direction (DGS et encadrants stratégiques)

Facultativement les encadrants peuvent aussi être formés. Cela facilitera la mise en œuvre des actions et renforcera le leadership.

### 4. Cadrage AAC et séquences de prestations proposées

A l'issue de la formation, les principaux acteurs de la collectivité auront une vision plus précise de leurs besoins. Cela facilitera donc le cadrage d'une prestation AAC.

La phase de cadrage permet de bien définir les objectifs de la mission, le périmètre, les parties prenantes et d'établir une offre de service adaptée. Le rendez-vous en collectivité en présence à minima de l'autorité territoriale, du DGS / SGM et du référent dure 2 heures. A cette occasion chacune des 4 séquences de la prestation sont exposées pour vérifier ou non leur adéquation aux objectifs.

Les 4 séquences proposées sont graduelles (du système le plus simple au système le plus intégré) :

- **Séquence 1 : Approche documentaire**
  - o Objectif principal : formaliser les méthodes de travail
- **Séquence 2 : Approche risques**
  - o Objectif principal : améliorer le service rendu aux usagers
- **Séquence 3 : Amélioration continue**
  - o Objectif principal : faire de l'amélioration continue un mode de fonctionnement habituel
- **Séquence 4 : Se préparer à la certification ou labellisation**
  - o Objectifs principaux : obtenir une certification ou une labellisation et valoriser la démarche engagée

Les séquences 1 et 2 peuvent être mise en œuvre indépendamment l'une de l'autre.

Les séquences 3 et 4 étant les plus intégrées, elles ne sont pas dissociables des précédentes. *Par exemple pour accéder à la séquence 4, la réalisation de toutes les précédentes (1, 2 et 3) est indispensable.*

L'ensemble de la prestation AAC est résumée sur la carte mentale en annexe.

### **Tarifification**

La prestation proposée pourra être souscrite si la collectivité adhère à la convention de prestation à l'acte.

Les prestations à l'acte facultatives font l'objet d'un devis au tarif horaire fixé par l'assemblée délibérante du CDG 54 dans sa délibération du 21 novembre 2024. Le montant du devis sera naturellement fonction de la taille, des besoins et des attentes de la collectivité.

**Après en avoir délibéré, les membres du conseil d'administration décident, à l'unanimité, d'autoriser le CDG 54 à proposer et délivrer une nouvelle offre de services « Appui à l'Amélioration Continue » aux collectivités territoriales et établissements publics du département.**

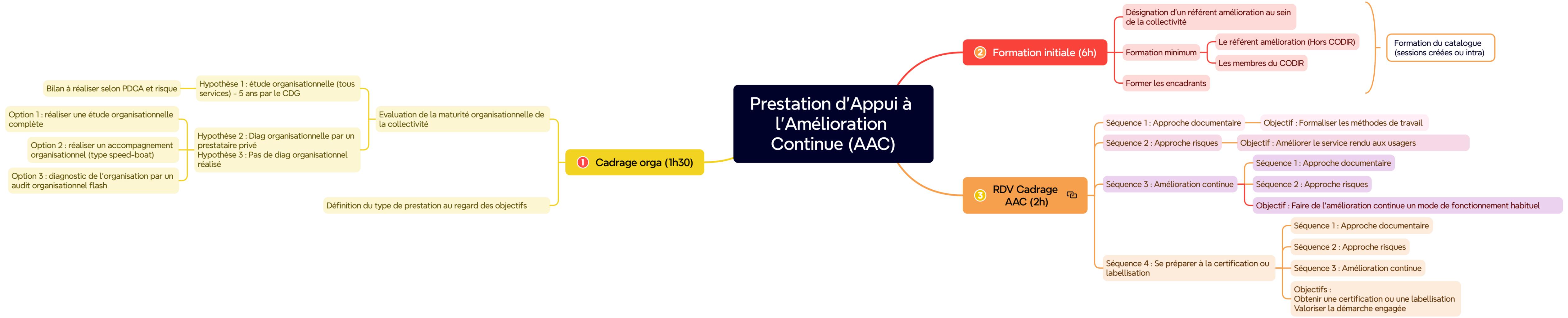
**Ainsi fait et délibéré en séance les jour, mois et an que dessus ont signé au registre les membres présents.**

**Pour extrait conforme,  
Le Président,**



**Daniel MATERGIA  
Maire de SANCY**





# Prestation d'Appui à l'Amélioration Continue (AAC)

## ① Cadrage orga (1h30)

- Bilan à réaliser selon PDCA et risque
- Option 1 : réaliser une étude organisationnelle complète
- Option 2 : réaliser un accompagnement organisationnel (type speed-boat)
- Option 3 : diagnostic de l'organisation par un audit organisationnel flash
- Hypothèse 1 : étude organisationnelle (tous services) - 5 ans par le CDG
- Hypothèse 2 : Diag organisationnelle par un prestataire privé
- Hypothèse 3 : Pas de diag organisationnel réalisé
- Evaluation de la maturité organisationnelle de la collectivité
- Définition du type de prestation au regard des objectifs

## ② Formation initiale (6h)

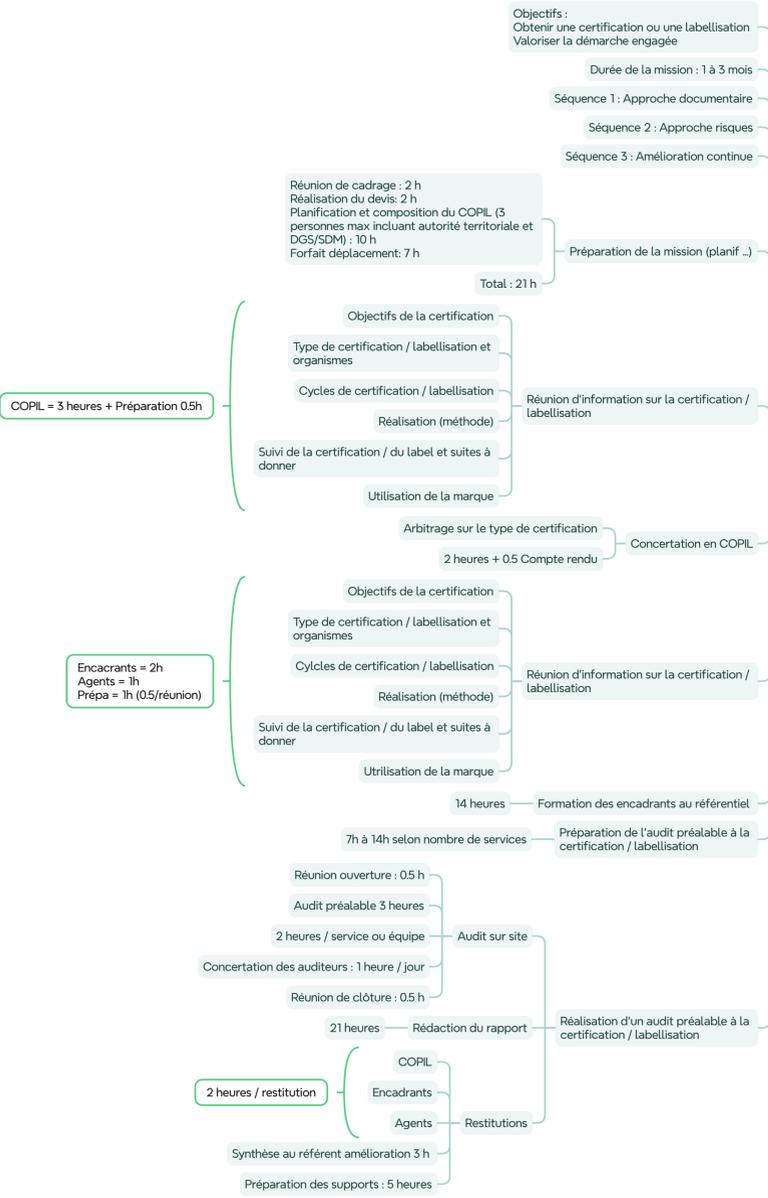
- Désignation d'un référent amélioration au sein de la collectivité
- Formation minimum
  - Le référent amélioration (Hors CODIR)
  - Les membres du CODIR
- Former les encadrants
- Formation du catalogue (sessions créées ou intra)

## ③ RDV Cadrage AAC (2h)

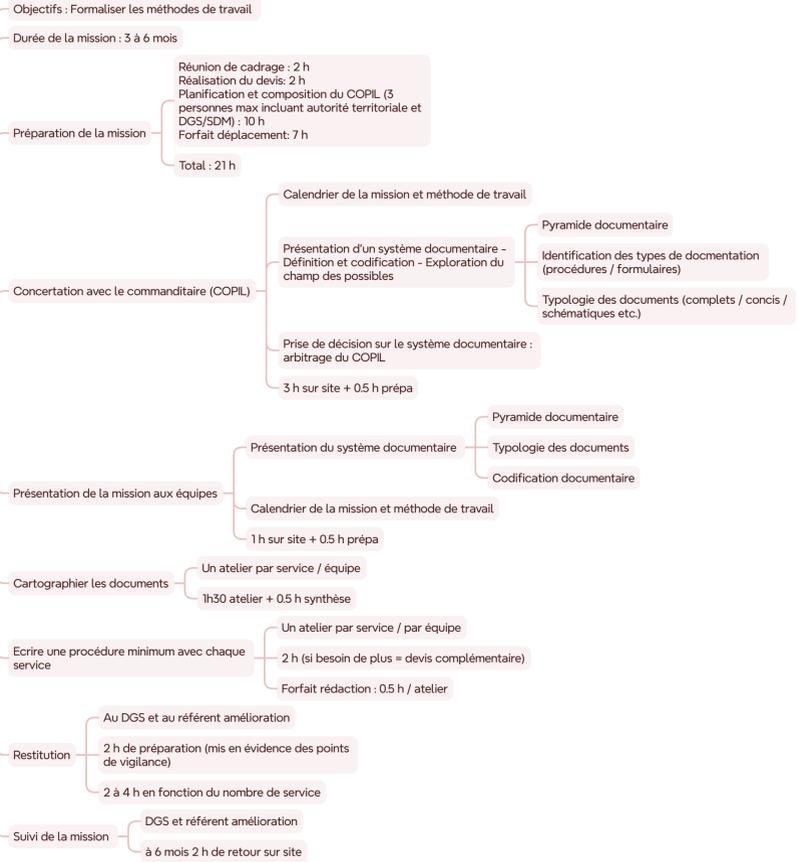
- Séquence 1 : Approche documentaire
  - Objectif : Formaliser les méthodes de travail
- Séquence 2 : Approche risques
  - Objectif : Améliorer le service rendu aux usagers
- Séquence 3 : Amélioration continue
  - Séquence 1 : Approche documentaire
  - Séquence 2 : Approche risques
  - Objectif : Faire de l'amélioration continue un mode de fonctionnement habituel
- Séquence 4 : Se préparer à la certification ou labellisation
  - Séquence 1 : Approche documentaire
  - Séquence 2 : Approche risques
  - Séquence 3 : Amélioration continue
  - Objectifs : Obtenir une certification ou une labellisation  
Valoriser la démarche engagée

3 Cadrage AAC (2h)

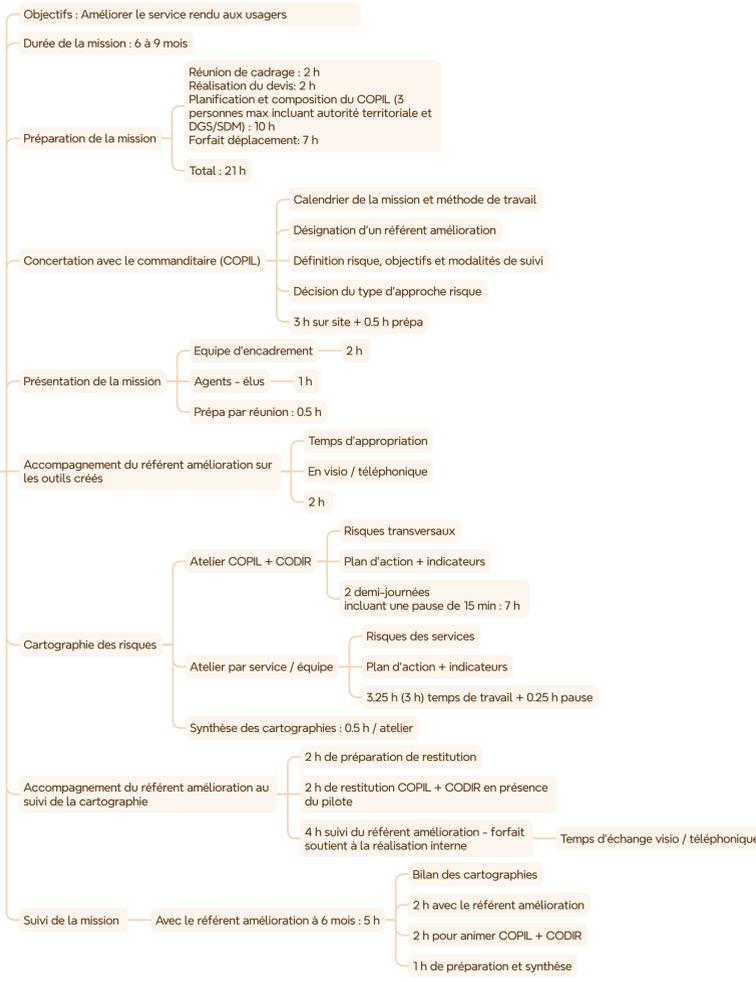
Séquence 4 : Se préparer à la certification ou labellisation



Séquence 1 : Approche documentaire



Séquence 2 : Approche risques



Séquence 3 : Amélioration continue

