

## Annexe 5

# PROJETS ANNUELS DE PERFORMANCE 2025

## 1. Introduction

La mise en œuvre d'une nouvelle méthode de management a été engagée courant 2022, intégrant un système de pilotage par la performance, dans une optique d'efficacité et d'amélioration du service rendu en interne comme en externe. Inspirée de l'approche étatique des lois de finances, cette méthode vise à renforcer :

- La fonction démocratique des élus et la fonction d'arbitrage des autorités au travers de la validation des orientations stratégiques ;
- La cohérence, la pertinence et le sens de l'action des services ;
- La performance globale et durable de l'établissement.

## 2. La méthode

La méthodologie retenue conduit à :

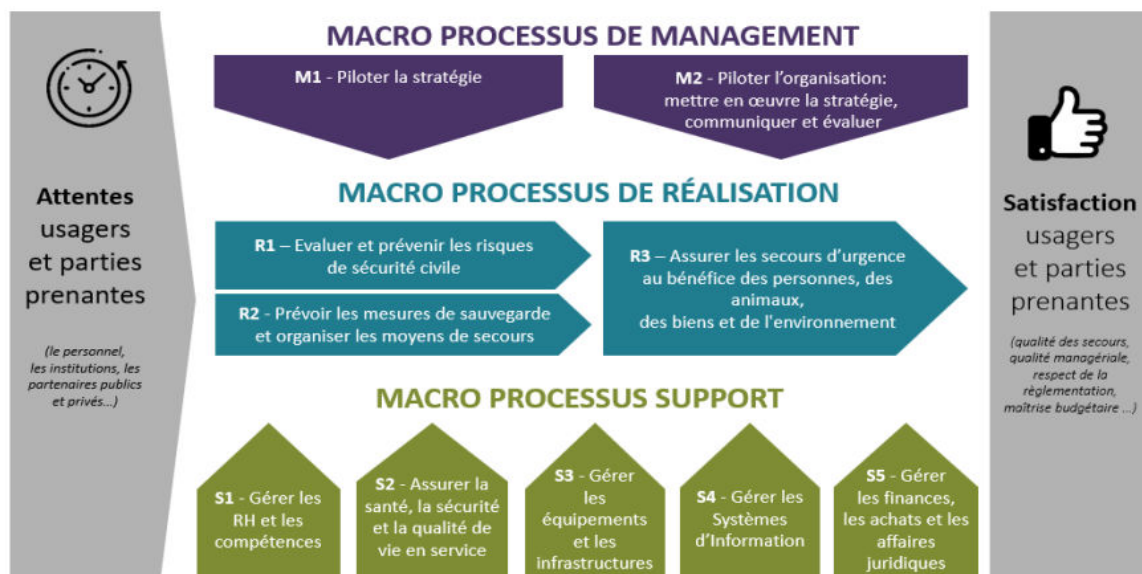
- Élaborer un projet d'établissement, itératif selon une périodicité annuelle et établi selon les étapes budgétaires du SDIS ;
- S'appuyer pour ce faire sur une démarche de management par processus.

### 2.1. La cartographie des macro-processus

La cartographie des macro-processus permet de présenter, à la manière d'un système de management de la qualité et sous forme synthétique, l'organisation des activités et des missions du SDIS de manière transversale. Elle symbolise l'enchaînement des activités principales nécessaires pour atteindre un résultat en mentionnant les ressources et le pilotage nécessaires.

À cet effet, dix grands macro-processus ont été identifiés au SDIS 44 :

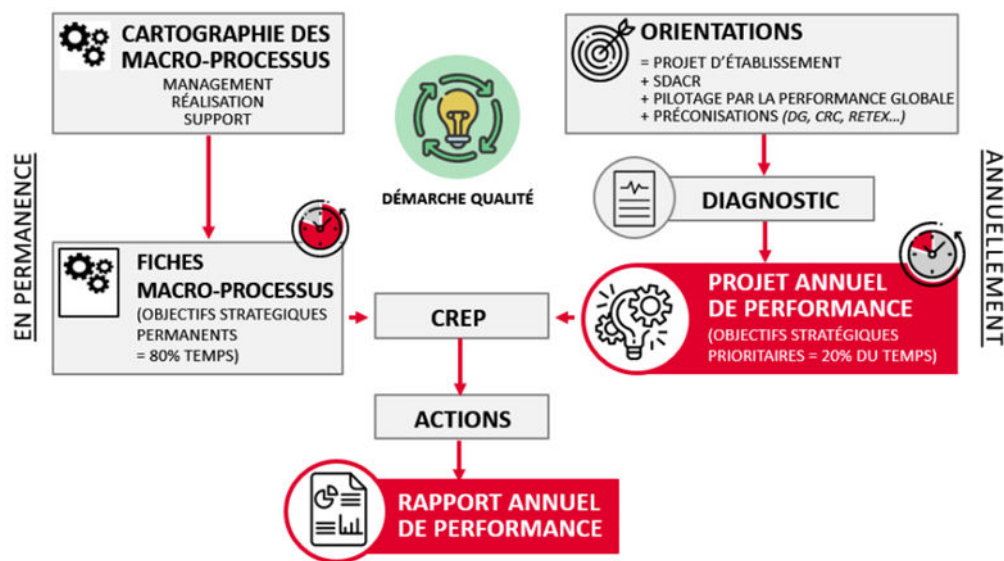
- Deux pour le management de la stratégie et de l'organisation ;
- Trois pour la réalisation des activités opérationnelles ;
- Cinq pour les missions support.



## 2.2. Le schéma global de pilotage managérial

Le schéma présenté illustre l'organisation globale de la gouvernance au sein du SDIS 44. L'objectif est de garantir une démarche qualité continue, en s'appuyant sur des fiches macro-processus détaillant les objectifs stratégiques permanents (représentant globalement 80 % du temps de mobilisation des équipes).

En parallèle, un diagnostic annuel alimenté par les éléments de contextes internes et externes, permet d'identifier les principaux enjeux de progrès et d'en déduire les objectifs stratégiques prioritaires retenus pour l'année suivante. Ceux-ci sont limités car ils représentent globalement 20 % maximum du temps de mobilisation possible des équipes, le reste étant consacré aux objectifs stratégiques permanents. Le diagnostic, les enjeux de progrès et les objectifs stratégiques prioritaires retenus pour chacun des 10 macros-processus sont répartis au sein des 10 Projets Annuels de Performance (PAP) retenus pour l'année N+1.



## 3. Contexte général

L'analyse SWOT qui suit met en évidence les nombreux atouts du SDIS pour relever les défis de 2025, notamment grâce à une gouvernance solide et des opportunités technologiques. Elle révèle également les faiblesses internes et les menaces externes sur lesquelles il convient de réfléchir prioritairement pour assurer une réponse adaptée aux besoins du territoire.

### FORCES

- Une gouvernance engagée et structurée, soutenue par des documents stratégiques à jour (SDACR, règlement opérationnel, plans RH, PPAI) ;
- Un renforcement du lien avec les élus locaux au travers des comités de pilotage par EPCI et la mise en place d'un comité des financeurs présidé par le président du CASDIS ;
- Une volonté politique forte pour promouvoir la complémentarité SPV/SPP et améliorer les conditions d'engagement (aide au logement, plan d'actions volontariat) ;
- Le SDIS 44 en tant que pilote pour le déploiement de NEXSIS, prévu à partir du second trimestre 2025 ;
- Des efforts en faveur de l'innovation technologique et de l'adaptation aux enjeux de la transition énergétique.

## FAIBLESSES

- Une organisation encore perfectible, avec un manque de proximité pour les chefs de CIS SPV et une clarification nécessaire des délégations de compétences ;
- Des tensions croissantes sur les ressources humaines : disponibilité des SPV, vieillissement des SPP, et surcharge opérationnelle dans certains CIS ;
- L'absence de convention pluriannuelle avec le département et des recettes limitées pour financer les projets d'évolution ;
- Une gestion foncière complexe pour répondre aux besoins de construction et de rénovation des infrastructures.

## OPPORTUNITES

- Le Beauvau de la sécurité civile, qui ouvre des perspectives sur les missions, la gouvernance, les financements, et les ressources humaines ;
  - Les cinq ateliers principaux du Beauvau de la sécurité civile.
    - Quelles missions pour la sécurité civile de demain ?
    - La gouvernance, le financement et les moyens des acteurs de sécurité civile
    - Une population actrice de sa résilience, un citoyen acteur de la sécurité civile
    - Bénévoles, volontaires, professionnels : un modèle de sécurité civile attractif, valorisé et protecteur
    - Pilotage et animation du continuum de sécurité civile. La gestion des crises : une approche globale.
- La signature d'une convention tripartite SAMU-ATSU-SDIS pour les transports sanitaires urgents ;
- Le développement de NexSIS et le lancement du réseau radio du futur (RRF) ;
- Des initiatives nationales en faveur de la santé des agents des SIS ;
- Une mobilisation croissante pour prévenir les risques d'agression des sapeurs-pompiers ;
- Développement Durable : les efforts d'adaptation et de développement durable se multiplient et s'appuient sur des collaborations renforcées (Etat, collectivités, associations...) auxquelles le SDIS est invité à participer.

## MENACES

- Dans l'hypothèse d'une augmentation de 3 points des cotisations CNRACL sur les trois prochaines années, le SDIS pourrait faire face à un surcoût annuel estimé à environ 1 million d'euros.
- Des tensions financières impactant les collectivités territoriales, aggravées par la forte évolution des coûts et une baisse des recettes du Département ;
- Des contraintes juridiques croissantes sur les activités des SPV, issues de la directive européenne, de jugements de juridictions administratives et analysées dans le rapport IGA / IGSC relatif au volontariat ;
- Une sollicitation opérationnelle accrue, combinée à des contraintes sur la disponibilité des SPV et les ressources humaines globales ;
- Les impacts du dérèglement climatique et de la croissance démographique sur le service d'incendie et de secours.

## 4. Synthèse des objectifs stratégiques 2025

L'infographie suivante permet d'identifier clairement les objectifs stratégiques prioritaires pour 2025, structurés par macro-processus.



\*Poursuite de l'objectif 2024.

## Annexes :

L'annexe suivante présente les objectifs stratégiques prioritaires des Projets Annuels de Performance (PAP) 2025. Elle offre une vue d'ensemble des priorités fixées, en mettant en avant les résultats attendus et les critères d'évaluation pour chaque domaine stratégique.



## Projet Annuel de Performance – PAP 2025

### MACRO-PROCESSUS M1 : Piloter la stratégie

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Garantir l'adéquation des plans annuels de performance 2025 et de ses déclinaisons aux orientations stratégiques du SDACR planifiées en 2025	Un plan de mise en œuvre des orientations du SDACR porté à connaissance des pilotes de macro-processus. Portage des orientations du service auprès des agents et des partenaires	Capacités de conception (lisibilité) et de mise en œuvre (moyens) des orientations opérationnelles par les pilotes de macro-processus
Réaliser un état des lieux des actions concernant le développement durable en lien avec chaque macro-processus puis établir un plan stratégique de développement durable validé par le CASDIS	Un plan d'action stratégique en adéquation avec les principaux enjeux et priorités du SDIS	Délibération du CASDIS sur le plan stratégique de développement durable

### MACRO-PROCESSUS M2 : Piloter l'organisation : mettre en œuvre la stratégie, communiquer et évaluer

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Mettre en œuvre une organisation repensée pour optimiser les fonctions supports et accroître la subsidiarité	<ol style="list-style-type: none"> <li>Offrir aux CIS plus de soutien de proximité et de latitude décisionnelle</li> <li>Optimiser les fonctions supports, dans leur dimension centrale comme dans les chaînes fonctionnelles territorialisées, et redéployer vers des postes de SPP en garde postée les postes dont le renouvellement n'apparaîtrait pas nécessaire.</li> </ol>	Outre le processus de passage dans les instances et le vote in fine par le CASDIS, une attention particulière devra être portée à l'accompagnement managérial des agents dans la mise en œuvre.
Asseoir une méthode globale de construction du Plan de continuité d'activité (PCA) du SDIS et définir un socle commun de fondamentaux en termes d'organisation	<ol style="list-style-type: none"> <li>Implication des membres du CODIR et du CODIREL</li> <li>Validation d'une méthode globale et d'un socle commun au PCA</li> <li>Elaboration d'une trajectoire et d'un planning pluriannuels</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Respect du planning établi</li> <li>Evaluation de la mise en œuvre en situation afin de mesurer l'adéquation / la qualité du socle commun et des items spécifiques</li> </ol>
Communiquer sur les PAP, à la fois en interne et en direction de nos partenaires et des collectivités	Permettre à chaque agent de disposer d'une vision claire et partagée des actions prioritaires de l'établissement. Donner à voir à nos partenaires et aux collectivités du territoire les orientations stratégiques du SDIS pour donner du sens et de l'intelligibilité à nos actions et les inciter à y contribuer.	<p>Communication portée par le DDSIS et le DDA sur les PAP début 2025.</p> <p>Partage, au-delà du seul CODIREL, des éléments saillants de la revue de direction de juin 2025.</p> <p>Envisager une présentation synthétique des PAP 2025 à la commission permanente du CD 44.</p> <p>Décliner cette présentation auprès des EPCI et communes dans le cadre des COPIL animés par les Groupements Territoriaux.</p>



## Projet Annuel de Performance – PAP 2025

### MACRO-PROCESSUS R1 : Evaluer et prévenir les risques de sécurité civile

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Mettre en œuvre la nouvelle organisation du SDIS et assurer sa déclinaison au niveau fonctionnel et territorial en termes d'organisation des services et définition des missions respectives	Définition des organigrammes fonctionnels et territoriaux avec les fiches de postes afférentes	Répartition des missions et des compétences (centralisées et déconcentrées) correspondant aux objectifs de service. Compréhension – adhésion des effectifs concernés.
Enrichir le dispositif d'évaluation de la performance opérationnelle par l'estimation de la valeur du sauvé, en particulier dans le domaine d'activité SSUAP (Secours et Soins d'Urgence aux Personnes)	Tester la méthodologie préconisée par la DGSCGC et son automatiser sur l'activité SSUAP	Qualification et extraction des données SSUAP nécessaires et production de résultats analysables

### MACRO-PROCESSUS R2 – Prévoir les mesures de sauvegarde et organiser les moyens de secours

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Poursuivre la déclinaison du Schéma Départemental d'Analyse et de Couverture des Risques par l'élaboration des documents structurants	Rédaction des Guides Opérationnels Départementaux de Référence Toxicité des fumées et SSUAP, de la directive stratégique VTU, des Ordres d'Opération Départementaux Nautique et Saisonnalité	Couverture opérationnelle et délais d'intervention associés conformes aux objectifs du SDACR
Poursuivre les démarches de révision et de maîtrise des missions SSUAP (Secours et Soins d'Urgence aux Personnes)	Mise à jour la convention tripartite (SAMU/SDIS/TSP) Rédaction d'une convention avec les sociétés de téléassistance	Evolution de l'activité SSUAP du SDIS sur les plans quantitatifs et qualitatifs
Conforter les capacités de réponse des équipes spécialisées pour couvrir l'ensemble des risques complexes en définissant l'organisation opérationnelle et fonctionnelle de chacune	Rédaction du règlement de fonctionnement des équipes spécialisées Rédaction des instructions permanentes relatives à l'organisation de chaque équipe spécialisée	Couverture opérationnelle et délais d'intervention associés conformes aux objectifs du SDACR

## Projet Annuel de Performance – PAP 2025

### MACRO-PROCESSUS R3 – Assurer les secours d'urgence au bénéfice des personnes, des animaux, des biens et de l'environnement

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Assurer le déploiement du nouveau logiciel d'alerte NexSIS et conduire les évolutions organisationnelles et doctrinales qu'il engagera	Mise en production du logiciel avec les procédures opérationnelles adaptées	Indicateurs de performance opérationnelle du CTA-CODIS
Définir un plan de continuité d'activité en cas de dysfonctionnement technique et d'ICM (Interventions à Caractère Multiple)	Rédaction d'un plan de continuité d'activité et d'un Guide Opérationnel Départemental de Référence ICM	Des capacités d'alerte sécurisées sur le plan bâtiminaire, organisationnel, informatique,... et en cas d'évènement climatique
Poursuivre la réflexion visant à assurer la transition du réseau INPT (Infrastructure Nationale Partagée des Transmissions) vers RRF (Réseau Radio du Futur)	Elaboration d'une proposition de plan de transition, intégrant les étapes nécessaires à la migration progressive du réseau INPT vers le RRF.	Disposer de niveaux de performance technique et de résilience à minima identiques au réseau Antares.

## Projet Annuel de Performance – PAP 2025

### MACRO-PROCESSUS S1 : Gérer les ressources humaines et les compétences

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Réviser les Lignes Directrices de Gestion pour répondre aux objectifs du SDACR et aux évolutions sociétales dans un contexte budgétaire contraint	Formaliser et partager les politiques en matière de ressources humaines	Clarification des politiques RH autour de valeurs partagées Amélioration des relations entre les différents acteurs Nouvel arrêté du PCASDIS
Optimiser la gestion des ressources humaines SPP dans les CIS mixtes	Mettre en œuvre la procédure de mobilité renouvelée Réinterroger le dispositif sénior SPP Faire face à la réduction du recours aux CDD SPP et réviser des règles de remplacement des arrêts longs Réinterroger les emplois opérationnels par grade, mutualiser les ressources SPP Définir une doctrine de gestion des inaptitudes	Sécurisation de la réponse opérationnelle de tronc commun et spécialisée Maintien des effectifs SPP nécessaires et suffisants en unités opérationnelles Maîtrise du temps de présence des SPP à 2256h Prise en compte les inaptitudes temporaires
Intégrer dans le fonctionnement de la DRH les évolutions issues des réflexions sur la nouvelle organisation territoriale et fonctionnelle du sdis	Proposition de modification d'organisation de la DRH et de la formation. Plan d'équipement pour la Formation Nouveaux parcours de formation	Présentation CODIR Validation instances
Définir un plan de digitalisation des process RH	Développement de la dématérialisation des processus RH Développement de nouveaux services aux agents	Validation dans les instances d'un plan de déploiement Prise en compte au BP 2026

## Projet Annuel de Performance – PAP 2025

### MACRO-PROCESSUS S2 : Assurer la sante, la sécurité et la qualité de vie en service

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Disposer d'une médecine d'aptitude et d'un suivi de la santé en service de qualité, dont les personnels s'approprient en considérant la visite périodique comme un moment privilégié.	Adapter l'organisation du suivi médical des sapeurs-pompiers aux nouveaux textes réglementaires (à paraître), à la fois dans le cadre de la médecine d'aptitude et de la médecine du travail.	Nombre suffisant de médecins et infirmiers habilités pour les différents types de visites. Revue de dossiers médicaux et évaluation de l'harmonisation des pratiques. Séances de formation continue des personnels de santé. Représenter les missions du médecin du travail.
Promouvoir une politique managériale commune.	Diffuser et communiquer la charte managériale. Etablir un plan d'action pour sa mise en œuvre.	Diffusion à l'ensemble du personnel. Nombre d'ateliers proposés.
Lutter contre les RPS (Risques Psychosociaux) et les AVDHAS (Agissements Violents, Discriminatoires, Harcelants et Sexistes).	Finaliser le plan de prévention des RPS et en débiter la mise œuvre. Poursuivre la campagne d'information sur les AVDHAS. Rédaction du plan égalité et diversité.	Nombre de personnes informées et formées. Questionnaire de satisfaction suite aux informations et étude d'impact. Nombre de situations traitées par la cellule d'écoute et l'instance conseil, ainsi que celles traitées par voie hiérarchique. Mise en place de supports de communication (articles, affiches...) Nombre de réunions proposées pour construire le plan d'action égalité / diversité. Validation par le F3SCT du plan de prévention des RPS.
Développer le volet préventif de la politique SST (Santé et Sécurité au Travail).	Poursuite les travaux sur le risque routier. Réécriture du plan de prévention sur la toxicité des fumées d'incendie.	Mise à jour du PPRR (Plan de prévention des risques routiers). Mise à jour du plan de prévention sur la toxicité des fumées d'incendie (EPI adaptés, traçabilité des expositions, visite de fin de carrière et suivi post-professionnel; information sur les risques, formations en caisson à feu...).

### MACRO-PROCESSUS S3 : Gérer les équipements et les infrastructures

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Développer une politique d'économie circulaire dans la gestion des équipements (habillement, matériels opérationnels, électro-ménager, mobilier,...) en privilégiant quand c'est possible, la réparation au renouvellement par des articles neufs, pour limiter les dépenses et les déchets	Réduction des investissements Réduction des déchets	Suivi budgétaire Volumétrie des déchets et des coûts de traitements associés
Optimiser les ressources et les processus de gestion dans le cadre de la réflexion « nouvelle organisation du SDIS 44 »	Rationalisation des flux logistiques Rapprochement des activités de périmètres similaires au sein du même service (Services généraux / GSTL)	Mesures des écarts ressources mobilisées, kilomètres parcourus Avant / Après et résultats obtenus Incidences sur les RH
Améliorer la transversalité et la subsidiarité	Réalisation des opérations de maintenance de niveau 1 par les GT	Amélioration de la réactivité et contrôle du service fait
Intégrer pour l'ensemble des CIS existants ou à construire: • La sobriété foncière • L'efficacité énergétique des bâtiments • La réduction de la consommation d'énergie par la sobriété et la production d'énergies renouvelables et durables	Programmation et chiffrage des opérations	Validation par le CASDIS
Elaborer le schéma directeur de l'énergie	Programmation d'un plan pluri-annuel d'équipement	Taux de réalisation Evaluation des économies d'énergie

### MACRO-PROCESSUS S4 : Gérer les systèmes d'information

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Poursuivre la mise à jour du Plan de Continuité d'Activité	Outils PCA à jour Développement d'une cartographie du SI (2025/2026) selon budget	Exploitation du PCA sur les pannes informatiques Exploitation de la carto en production
Maintenir en service le SI Administratif en jours ouvrés et le SI Opérationnel d'Alerte H24 à effectif réduit et budget restreint	Réduire les maintenances applicatives au juste nécessaire (PCA) Evoluer vers des solutions Open Source Solution d'intervention H24 sur le SI Opérationnel d'Alerte ou solution dégradée acceptable hors jours ouvrés	Nombre de jours de dysfonctionnement Nombre d'évolution de contrat Nombre de solutions libres en service

### MACRO-PROCESSUS S5 : Gérer les finances, les achats et les affaires juridiques

Objectifs stratégiques prioritaires	Résultats attendus	Critères d'évaluation
Elaborer un budget vert par l'identification des lignes budgétaires en fonction de leur impact environnemental.	Mesurer l'impact environnemental de l'établissement	Produire une image fidèle en matière environnementale
Fixer avec la Paierie les conditions d'une poursuite a minima des échanges en cas d'indisponibilité informatique	Plan de continuité pour les dépenses prioritaires	Approbation d'une convention Paierie départementale / SDIS