

# Recensement des agents du ministère de la Défense, un exemple de démarche qualité

En mai 2015, l'Observatoire économique de la Défense (OED) a sollicité un appui de l'unité Qualité (DMCSI) pour décrire et améliorer en continu le processus de recensement des agents du ministère de la Défense (RAE, voir encadré). Christine Fluxa (unité Qualité-DMCSI) et Mathieu Baudry (OED) reviennent sur cette démarche menée en étroite collaboration.



## Pourquoi l'OED a-t-il engagé cette démarche qualité ?

**Mathieu Baudry** : À l'origine, l'OED, service statistique ministériel de la Défense, souhaitait améliorer la visibilité et la connaissance de ses travaux au sein du ministère et alerter sur les risques inhérents à la production statistique du RAE. L'Observatoire cherchait également à faciliter les passations de postes afin de limiter la perte de compétences lors des mobilités.

Par ailleurs, nous souhaitons participer activement à la démarche qualité intégrée du SSP, définie par la revue des pairs, les rapports de l'Inspection générale et de l'Autorité de la statistique publique. Enfin, cette démarche est utile au ministère qui a lancé une opération de contrôle interne dont le RAE fait partie.



Christine Fluxa et Mathieu Baudry

Photo : Nathalie Lépine

## Concrètement, que se passe-t-il ensuite ?

**Christine Fluxa** : La première réunion vise à prendre connaissance du contexte de la démarche. On y définit les objectifs généraux : permettre le transfert de compétences, donner de la visibilité en externe, clarifier le rôle des acteurs, limiter les risques pesant sur l'opération, etc. C'est aussi à cette occasion que l'on détermine les documents à produire au final, appelés "livrables". Lors des réunions suivantes, on fixe les critères de qualité, on décrit le processus et le rôle des acteurs, on identifie les points-clés de l'opération et on contrôle les risques majeurs. Dans le

cas du RAE, l'unité Qualité et l'OED se sont rencontrés neuf fois, au rythme d'environ une fois par mois. Les livrables ont été mis à disposition de l'OED au mois de juin 2016.

## Quels sont les outils mobilisés et les principaux livrables fournis ?

**CF** : L'outil par excellence d'une démarche qualité est la description de processus. Concernant le RAE, l'unité Qualité a décrit toutes les phases allant de la collecte à la diffusion, en s'appuyant sur le modèle GSBPM<sup>1</sup>. Des fiches ont été établies pour chacune des sources qui alimentent le RAE et des critères qualité leur ont été associés. Une fois le processus décrit et le rôle des acteurs précisé, un dossier d'analyse des risques a été élaboré (risques juridiques, informatiques, humains, statistiques, etc.). Tous ces éléments nourrissent le dossier de passation de consignes constitué de la documentation détaillée de l'élaboration du RAE et des programmes documentés.

## Comment l'OED s'inscrit-il dans une démarche d'amélioration continue ?

**MB** : Deux actions vont contribuer à l'amélioration continue du processus : la réalisation puis la mise à jour annuelle d'un bilan de campagne et la mise en place d'un comité des utilisateurs et producteurs, consulté une fois par an pour prendre part à l'évaluation de la campagne achevée et déterminer les nouveaux besoins d'information et la manière d'y répondre.

## Quelle a été la charge de travail pour chaque équipe ?

**CF** : La charge a été évaluée à 30 jours pour chaque équipe. À l'OED, les bénéfices attendus justifient cet investissement : il dispose désormais non seulement d'un dossier de passation de

L'OED réalise chaque année un recensement des personnels civils et militaires du ministère de la Défense, appelé *Recensement des agents de l'État* (RAE). Ce dispositif recense également les personnels militaires gérés par d'autres ministères, tels que l'Intérieur, les Affaires étrangères et l'Outre-mer. Le RAE alimente le Système d'information sur les agents des services publics (SIASP).

consignes complet, mais aussi d'un ensemble de documents permettant de faire partager à tous les acteurs impliqués le déroulé de la démarche RAE, d'accroître la visibilité de ce recensement au sein du ministère et de sensibiliser la hiérarchie aux risques pesant sur l'opération.

## Quels sont les facteurs de réussite ?

**MB et CF** : En réunion des chefs de SSM, Christian Calzada, responsable de l'OED, s'est félicité du bon déroulement de cette démarche. Cela a pu se faire grâce à l'implication totale de chacun et à la mobilisation des bons acteurs, tant à l'Insee qu'au ministère de la Défense, et par la volonté de l'OED de donner à des personnes non averties une vision transparente des travaux statistiques effectués à partir du RAE. Au vu des évolutions à venir au ministère de la Défense, l'OED est également convaincu de la nécessité d'avoir une documentation fiable, précise et officielle de ses productions. Ce sont ces motivations et l'excellente coopération entre les deux services qui ont permis cette réussite.

<sup>1</sup>En Français : modèle générique du processus de production statistique

**Pour en savoir plus** : M. BAUDRY, La rémunération des personnels militaires en 2015 (*Ecodef statistiques n°81-juillet 2016*) ; M. BAUDRY, Les effectifs militaires et civils du ministère de la Défense en 2013 : baisse des effectifs (*Ecodef statistiques n°77-mars 2016*) ; M. BAUDRY, Dynamiques sociodémographiques des effectifs militaires (*Ecodef statistiques n°71-avril 2015*)

**Propos recueillis auprès de Christine Fluxa et Mathieu Baudry par Serge Darriné**

DMCSI