



Direction générale  
de l'Aviation civile  
Secrétariat général

# **La modernisation des fonctions support de la DGAC**

## **État d'avancement**

**Réunion d'information du 31 mars 2010**



---

# Ordre du jour

---

- 1. La démarche globale du projet de modernisation des fonctions supports**
- 2. Point d'information sur le projet SIF**
- 3. État d'avancement des 7 projets**

---

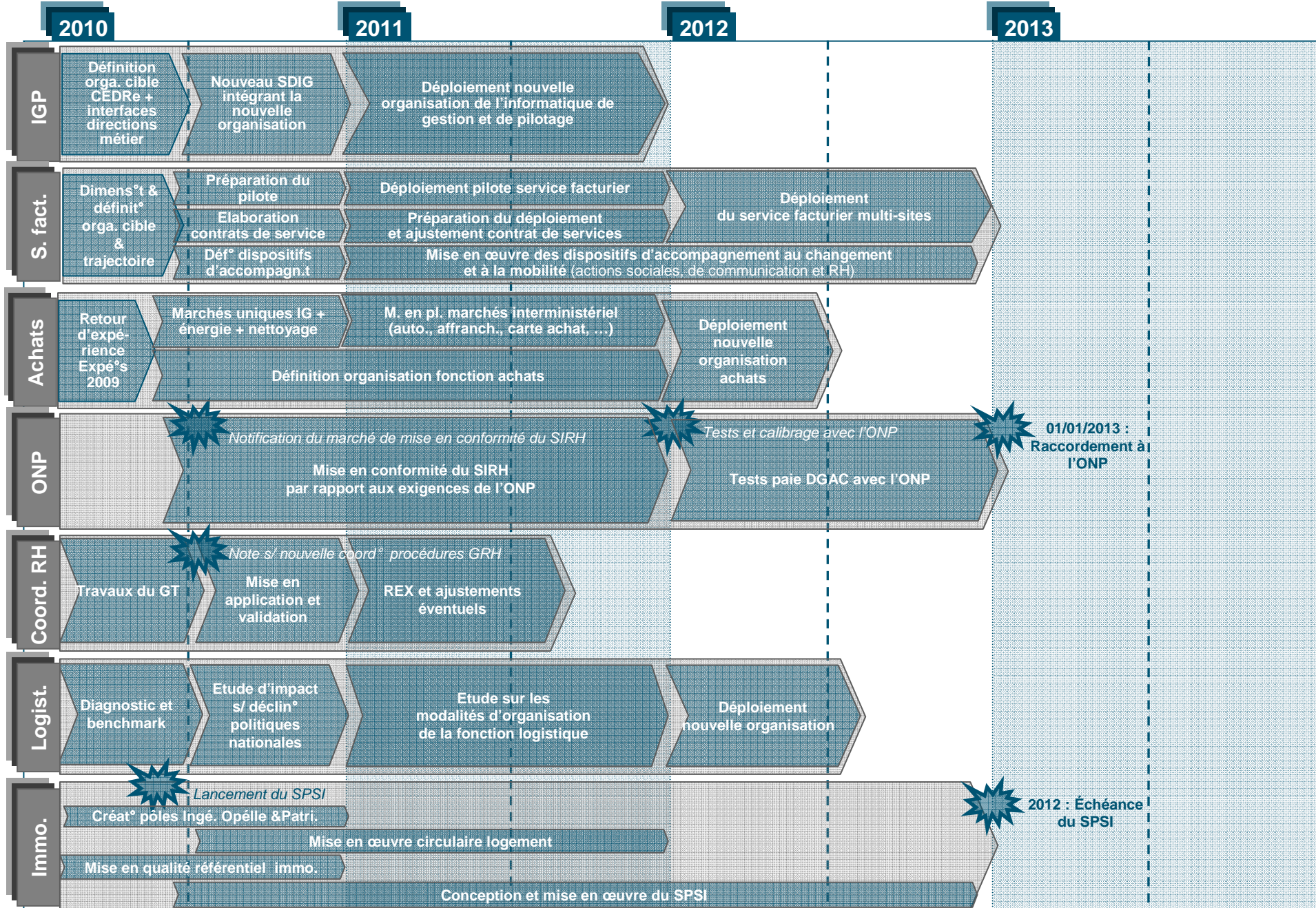
# **1 - La démarche globale du projet de modernisation des fonctions supports**

---

**Une démarche participative, par étape :**

- **Janvier 2010 : Séminaire SG, définition de la trajectoire de modernisation des fonctions supports**
- **Février 2010 : Présentation de la démarche en région et collecte des contributions des services**
- **Mars 2010 : Séminaire des CSA, pour décliner la mise en place opérationnelle de la trajectoire**
- **Avril 2010 : Finalisation de la trajectoire et validation en comité stratégique de modernisation des fonctions support**

# Macro-planning prévisionnel 2010-2013



---

## **2 – Point d’information sur le projet SIF**

---

**2 - 1 Point d’étape : bilan de la conception détaillée**

**2 - 2 Dispositif de formation SIF**

**2 - 3 Point de situation sur les autres actions de conduite du changement**

**2- 4 Missions du Centre de compétences SIF ( CCSIF)**

**2 – 5 Préparation de la recette du SIF**

---

## 2-1 Bilan de la conception détaillée

---

- ▶ **La conception détaillée est terminée pour l'ensemble des domaines** (sauf domaine Décisionnel dont la fin est prévue fin avril). Les dossiers de spécifications détaillées sont en cours de validation
- ▶ **Les travaux menés pendant cette phase ont permis de :**
  - ▶ **détailler les règles de gestion** définies pendant la phase de conception générale lors **60 ateliers**
  - ▶ présenter la solution pour permettre son **appropriation par les référents et les pilotes**
  - ▶ recueillir auprès des MOA les **éléments nécessaires au paramétrage** de la solution (plus de 60 fichiers de collecte renseignés)
  - ▶ réaliser **40 spécifications de développements et 25 spécifications d'interfaces**
- ▶ **Des sujets ont nécessité une attention particulière aboutissant à :**
  - ▶ **La stabilisation des règles de gestion** pour les fonds de concours et attribution de produits, les mise en réserves, le mandat de fin de gestion et le référentiel agents
  - ▶ **L'harmonisation des documents** à destination des redevables (les titres, les courriers de poursuite...)
- ▶ **Des études spécifiques ont du être menées pour certaines interfaces entre le SIF et les applications connexes pour valider les flux à mettre en œuvre**
  - ▶ Pour la Paie (Infopaye) et les immobilisations (ABEL), Séparation des flux de comptabilité générale et analytique
  - ▶ Formalisation des données échangées avec Eurocontrol pour le fichier clients
  - ▶ Choix des formats d'échange pour les virements et les relevés bancaires et report de la mise en place du SEPA après 2011

---

## 2.2 Dispositif de formation

### 2.2.1 Objectifs des formations

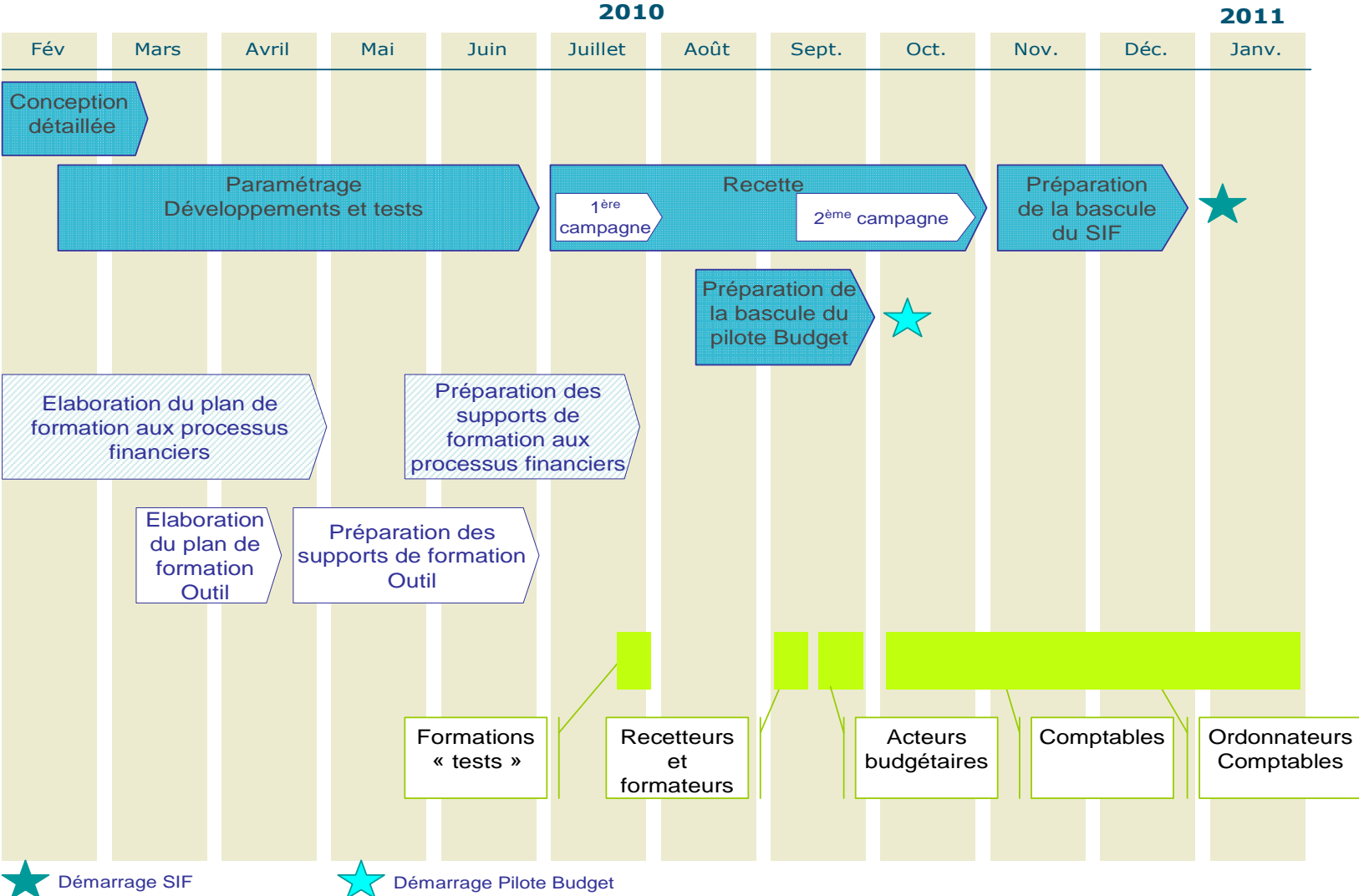
---

La réussite du déploiement du SIF auprès des agents de la fonction financière implique de leur dispenser :

- ▶ une **formation aux processus financiers** afin de :
  - ▶ **Faciliter et accompagner** la montée en compétence des utilisateurs
  - ▶ Transmettre un ensemble de savoirs aux agents sur les **nouveaux processus financiers** leur permettant d'appréhender avec aisance leur nouvel environnement de travail
  - ▶ **Faciliter l'acceptation** des évolutions organisationnelles, outils et méthodologiques
  - ▶ **Préparer la pérennité des processus**, de l'organisation et des règles de gestion une fois l'outil déployé en :
    - ▶ S'assurant que la connaissance, à la fois des processus et de l'application, soit maintenue après la mise en place du SIF
    - ▶ Favorisant l'autonomie des équipes DGAC après le déploiement
    - ▶ Permettant au nouvel entrant de monter en compétence rapidement
  
- ▶ une **formation aux nouveaux outils** afin de :
  - ▶ Présenter les notions et les éléments de langage liés aux outils
  - ▶ Présenter le fonctionnement des outils aux futurs utilisateurs du SIF
  - ▶ Apprendre l'utilisation transactionnelle et décisionnelle du SIF aux futurs utilisateurs
  - ▶ Permettre l'utilisation optimale du SIF des agents de la fonction financière en toute autonomie

# 2.2 Dispositif de formation

## 2.2.2 Macro planning de déploiement des formations





## 2.2 Dispositif de formation

### 2.2.3 Organisation de formation

- ▶ L'équipe en charge du dispositif de formation sera organisée de la manière suivante :



**Le CDA définit les besoins de formation des agents de son entité et établit le programme de formation sur la base du catalogue défini**

---

## 2.2 Dispositif de formation

### 2.2.4 Contenu de la formation aux processus financiers (1/2)

---

- ▶ **Le programme de formation se décline en 22 modules structurés en 11 parcours métiers**
- ▶ **Les 22 modules de formation d'une durée d'une ½ journée à 1 journée** ont été définies en lien avec les pilotes et les référents fonctionnels de chaque domaine fonctionnel :
  - ▶ Des **thématiques propres à chaque domaine fonctionnel**
  - ▶ Des **thématiques transverses** mettant en évidence de fortes intégrations entre les domaines
  - ▶ Des **enjeux culturels** avec :
    - ▶ Le renforcement de la culture de gestion et de la performance
    - ▶ La sensibilisation aux enjeux du SIF
    - ▶ L'introduction de nouveaux processus et l'évolution de l'organisation du travail
    - ▶ Le renforcement du travail collaboratif
    - ▶ La mise à disposition d'informations consolidées et partagées assurant une vision transparente et meilleure visibilité de l'activité financière
  - ▶ Des **enjeux métiers** avec :
    - ▶ Le renforcement du pilotage budgétaire et des activités
    - ▶ L'élargissement de certains périmètres d'activité nécessitant une montée en compétence métier
    - ▶ L'émergence et/ou le renforcement de nouveaux métiers (contrôleur de gestion, correspondant analytique)
    - ▶ L'accentuation des activités d'analyse et la valorisation de l'activité de contrôle au dépend de celle de saisie
- ▶ **Les 11 parcours de formation** seront proposés afin de :
  - ▶ mobiliser les agents une **seule fois** sur une **courte période** (maximum 3 jours)
  - ▶ privilégier des **formations-actions complémentaires** si nécessaires

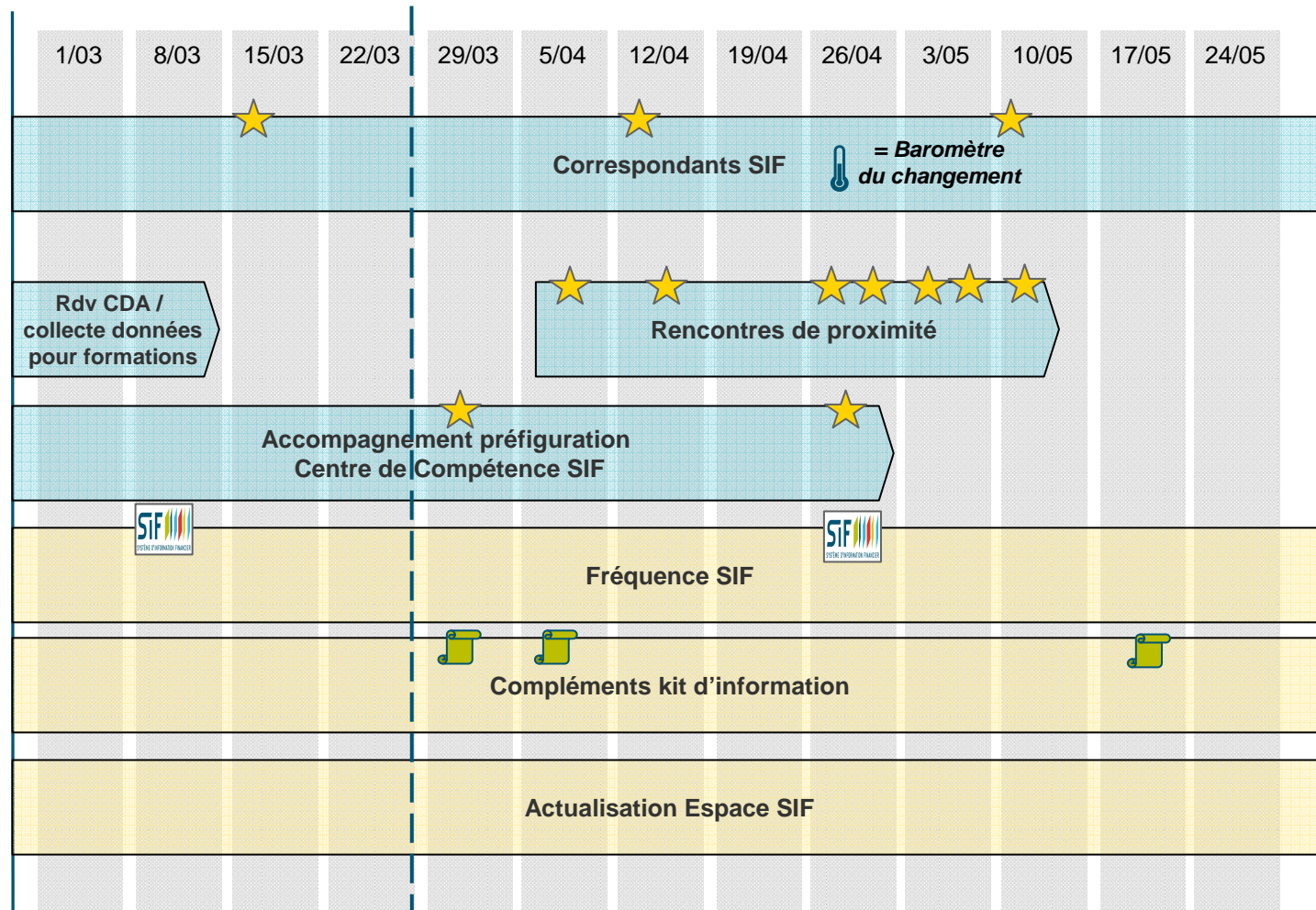
## 2.2 Dispositif de formation

### 2.2.4 Contenu de la formation aux processus financiers (2/2)

Domaine	Parcours		Total durée	Module 1	J/h	Module 2	J/h	Module 3	J/h	Module 4	J/h	Module 5	J/h	Module 6	J/h	Module 7	J/h	Module 8	J/h
TRANSVERSE	TRN-P1	Le pilotage de la performance	0,5	TRN-F01 Les apports du SIF au pilotage de la performance	0,5														
	TRN-P2	La mise en place du service facturier	1	TRN-F03 Les impacts sur les processus suite à la mise en place d'un service facturier	1														
BUDGET	BUD-P3	Le processus budgétaire	3	BUD-F01 L'élaboration et la programmation budgétaire	1	BUD-F02 Les fonctions des acteurs budgétaires	1	BUD-F03 Le pilotage budgétaire	1										
	BUD-P4	Le PTA	0,5	BUD-F04 La programmation technique	0,5														
ACHATS	ACH-P5	La gestion des achats	1,5	ACH-F01 Les marchés publics	0,5	ACH-F02 Les rôles et responsabilités des acteurs dans une organisation achat	1												
DEPENSE	DEP-P6	Le processus dépense	1,5	DEP-F01 Les évolutions du processus de la dépense	0,5	DEP-F02 Les procédures particulières liées aux dépenses	1												
RECETTES	REC-P7	Le processus des redevances et des produits divers	3	REC-F01 Le périmètre des recettes	0,5	REC-F02 L'approche par client	0,5	REC-F03 Les modèles de gestion du référentiel client	0,5	REC-F04 L'harmonisation des règles de gestion liées aux taxes	0,5	REC-F05 Les grands changements dans la comptabilité publique liés aux recettes	0,25	REC-F06 Les procédures particulières liées aux recettes	0,25	REC-F07 La gestion des pénalités et des intérêts de retard	0,25	REC-F08 La gestion des FDC/ADP	0,5
	REC-P8	Le processus des taxes	2,5		0,5		0,5		0,25		0,25								
COMPTABILITE GENERALE	CGI-P9	La comptabilité en droit constatés	1	CGI-F01 La comptabilité en droits constatés	1														
	CGI-P10	La gestion bancaire	0,5	CGI-F02 La gestion bancaire	0,5														
COMPTABILITE ANALYTIQUE	CAN-P11	Les modèles de gestion de la DGAC	1,5	CAN-F01 Le contrôle de gestion : les coûts	0,5	CAN-F02 La détermination et analyse des coûts	1												

## 2.3 Point de situation sur les autres actions de conduite du changement

### 2.3.1 Une accélération des dispositifs terrains



---

## 2.3 Point de situation sur la conduite du changement

### 2.3.2 Les principaux dispositifs

---

- ▶ Le réseau des correspondants SIF, lancé le 9 mars dernier, sur la base d'une réunion par mois pour être à l'écoute en étant au plus près du terrain
- ▶ Le baromètre du changement, un outil nourrissant l'accompagnement du changement SIF
- ▶ Les rencontres de proximité entre la direction projet et le terrain dès avril
- ▶ Des supports d'information, avec la parution de Fréquence SIF, toutes les 6 semaines, et la mise en ligne sur Ressources sur site dédié SIF
- ▶ L'accompagnement de la mise en place du centre de compétences SIF

---

## 2.3 Point de situation sur la conduite du changement

### 2.3.3 *Le baromètre du changement*

---

- ▶ Le baromètre du changement est un outil nourrissant l'accompagnement du changement SIF :
  - ▶ Au titre des actions de « Veille »
  - ▶ Permettant de synthétiser la perception et le vécu au plan humain du projet par ses acteurs (et en particulier les utilisateurs finaux)
  - ▶ Et ainsi d'adapter au mieux les actions d'accompagnement du changement
  
- ▶ Pour être utile, un tel outil doit être :
  - ▶ élaboré au plus près du terrain :
    - ▶ Soit par des relais présents dans les services et au contact quotidien des acteurs impactés par le projet
    - ▶ Soit en direct (entretiens, sondages)
  - ▶ Et mis en œuvre auprès d'un panel le plus large possible d'acteurs impactés

---

## 2.3 Point de situation sur la conduite du changement

### 2.3.3 Rencontres de proximité de l'équipe projet

---

- ▶ Informer l'ensemble des personnels de la fonction Finance sur le projet SIF, au plus près du terrain sur :
  - ▶ L'avancement du projet,
  - ▶ Les prochains jalons (formation, recette, centre de compétence SIF)
  - ▶ Les évolutions induites par le projet et les apports du futur outil
  
- ▶ Permettre à la direction de projet et aux personnels des entités locales (encadrement, futurs utilisateurs) :
  - ▶ D'échanger directement sur le projet et sur le déploiement du SIF à leur échelle
  - ▶ De traiter les questions concrètes que le projet SIF soulève
  
- ▶ Identifier les points d'appui et les freins à la mise en œuvre du projet SIF et les partager *a posteriori* avec les correspondants SIF pour adapter les actions d'accompagnement du changement futures

## 2.4 Missions du centre de compétences SIF

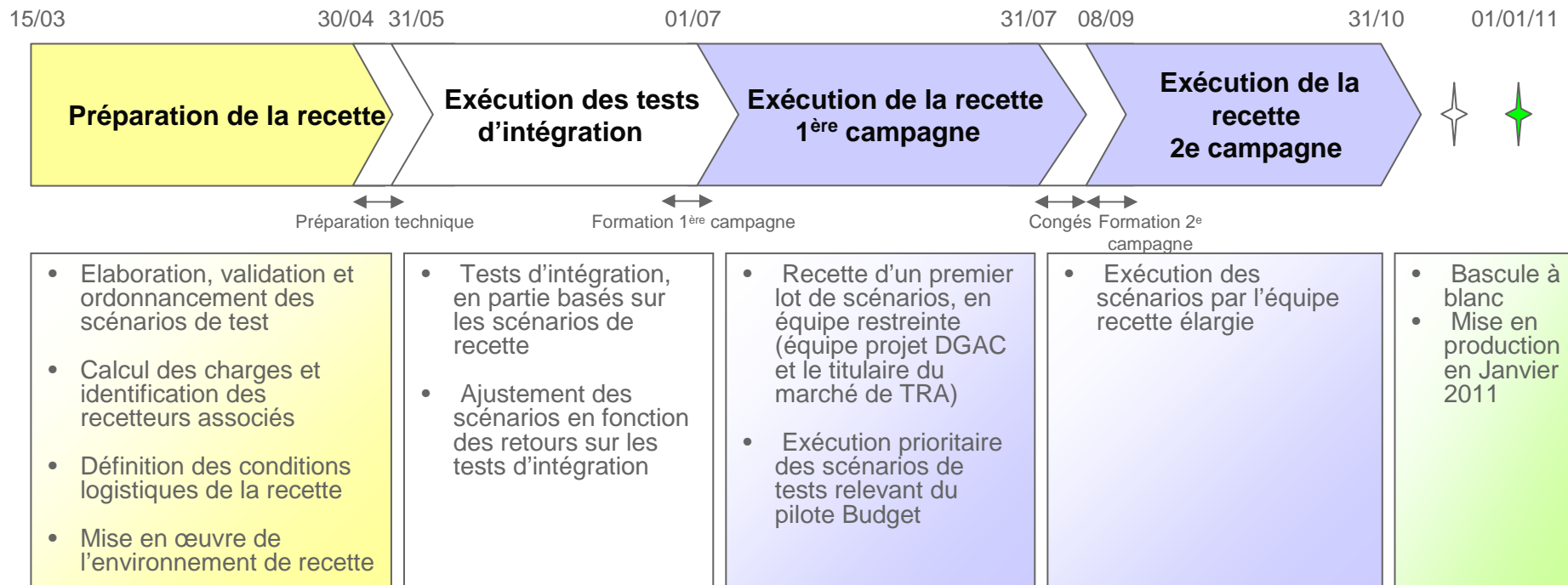
---

- ▶ Assurer l'intégrité et la sécurité des applications financières administrées par le centre de compétence pour garantir la qualité des données financières de la DGAC
- ▶ Garantir la cohérence et le bon fonctionnement du cœur SIF et des applications connexes et gérer les dispositifs contractuels avec la TMA
- ▶ Fournir un haut niveau d'expertise aux maîtrises d'ouvrage en matière d'audit financier et de contrôle de gestion
- ▶ Fournir une assistance aux utilisateurs et animer le réseau des correspondants SIF
- ▶ Proposer des évolutions de l'architecture financière et technique pour améliorer les performances au services des utilisateurs
- ▶ Assister les maîtrises d'ouvrage dans l'élaboration de leurs besoins nouveaux et piloter leur mise en œuvre
- ▶ Etablir et gérer les contrats de service avec les maîtrises d'ouvrage



## 2.5 Préparation de la recette du SIF : une étape essentielle pour les futurs utilisateurs

- ▶ La recette utilisateurs consiste à vérifier, dans un environnement dédié mis à disposition d'un échantillon restreint d'utilisateurs, la conformité de la réalisation par rapport aux spécifications. Cette validation porte sur :
  - ▶ Le SIF (y compris la sécurité applicative, l'usage des données reprises),
  - ▶ Les interfaces,
  - ▶ Les formulaires – SIF,
  - ▶ La validation du processus de reprise des données
- ▶ Afin d'optimiser et de mutualiser les tests d'intégration et de recette, la démarche se décline en trois temps



---

## 3 - État d'avancement des sept projets

---

- Optimisation de la gestion du patrimoine immobilier
- Gestion mutualisée de la logistique
- Mutualisation de l'informatique de gestion
- Coordination des procédures de GRH
- Convergence vers l'Opérateur National de Paie (ONP)
- Mise en place d'un service facturier
- Mutualisation des achats

---

---

# Projet : Optimisation de la gestion du patrimoine immobilier

# Objectifs et bénéfices recherchés

## Objectifs :

- ▶ Mettre en place une gestion mutualisée et rationalisée du patrimoine immobilier de la DGAC au travers notamment de :
  - ▶ L'organisation en pôles IOP « ingénierie opérationnelle et patrimoine » au 1<sup>er</sup> janvier 2011
  - ▶ Acquérir une connaissance homogène du patrimoine de la DGAC et de son état (réglementaire et technique) de 2009-2012
  - ▶ Élaborer le SPSI (Schéma pluri-annuel de stratégie immobilière) DGAC et le mettre en œuvre en 2012
- ▶ Mettre en œuvre la circulaire du 23/12/08 relative aux conditions d'attribution des logements de service et à la réduction du parc dès 2010

## Bénéfices recherchés :

- ▶ Recentrage de chacun sur son cœur de métier
- ▶ Meilleure connaissance du patrimoine immobilier de la DGAC
- ▶ Mise en place d'un opérateur unique de la gestion immobilière
- ▶ Gestion optimisée du patrimoine de la DGAC : administrative, technique, réglementaire...
- ▶ Amélioration de la performance environnementale

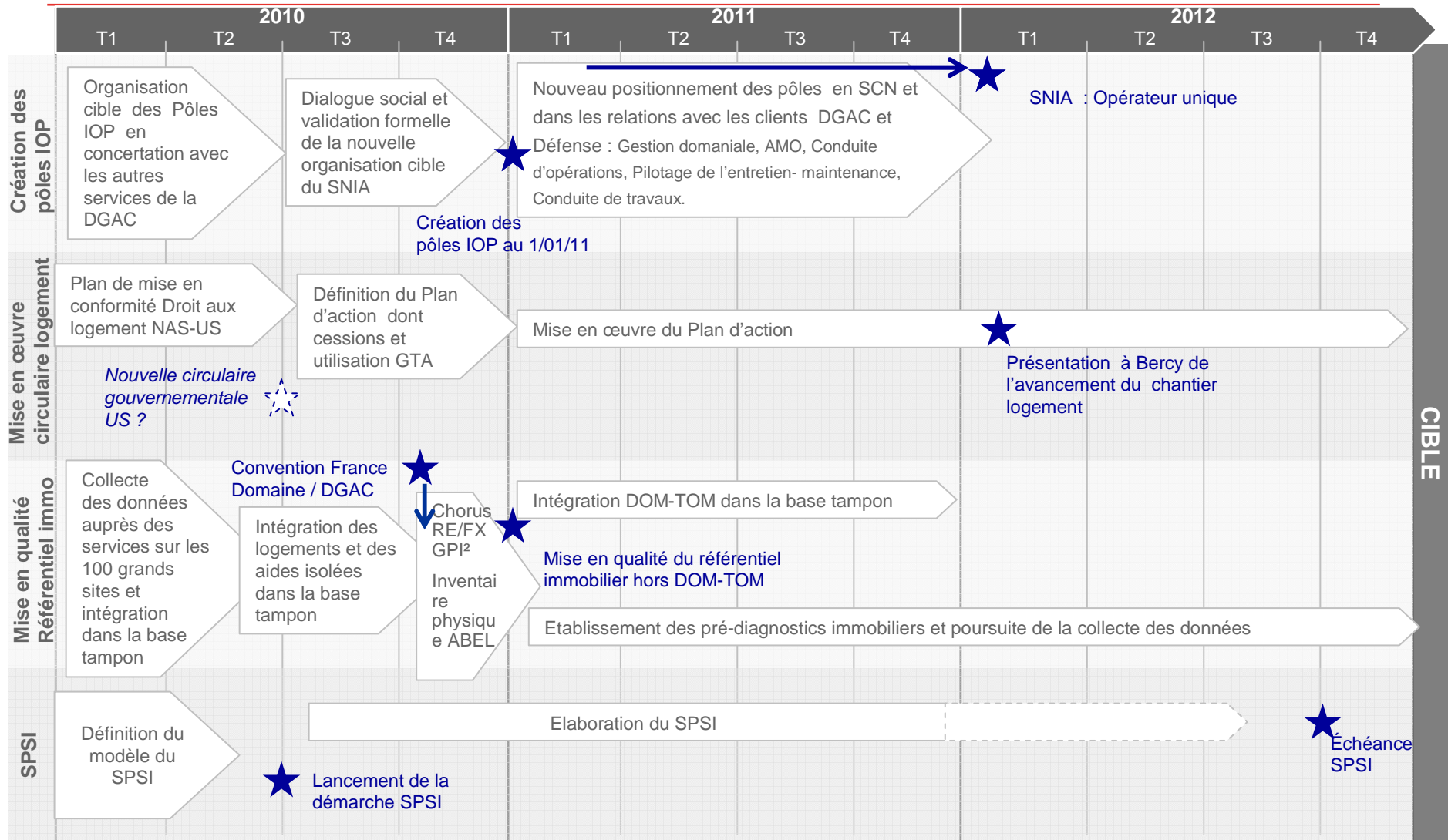
## Sujets pratiques :

- ▶ Quelle est la répartition des rôles, missions, responsabilités (en particulier l'entretien-maintenance) entre les pôles du SNIA et les services effectuant actuellement localement certaines de ses missions ?
- ▶ Quelle répartition de l'organisation et des responsabilités budgétaires contractuelles et comptables par nature d'opérations ?
- ▶ Quelle communication mettre en œuvre pour une vision et une concertation partagée ?

# Conditions de réussite, risques et préconisations

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"><li>▶Création d'une proximité : échanges permanents et proximité</li><li>▶Une valorisation régulière des bénéfices récoltés au fur et à mesure de l'avancement (éviter l'effet tunnel)</li><li>▶Vision claire et partagée de la répartition des rôles et des missions au sein de la DGAC</li><li>▶Clarification de la relation avec France Domaine pour le patrimoine immobilier de la DGAC</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶Persistance des tensions sur le budget DGAC pour son patrimoine immobilier</li><li>▶Recrutement des compétences qui ne seraient pas à la hauteur des départs prévisibles ( ex. Directeur de projet et expert)</li><li>▶Le manque d'adhésion des acteurs concernés y compris de la hiérarchie</li><li>▶Non acceptation locale d'une politique de gestion préventive pour des raisons de moyens</li><li>▶Insuffisance et diminution du personnel en régie conduisant à l'externalisation et un surcoût sur le budget local non réajusté</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶Concertation en vue d'une mise au clair de la répartition des rôles et des missions (en particulier l'entretien-maintenance) entre les pôles du SNIA et les occupants</li><li>▶Concertation en vue d'une définition de l'organisation et des responsabilités budgétaires contractuelles et comptables</li><li>▶ Actions de communication à réaliser</li></ul>

# Calendrier cible



Actions « non maîtrisée » mais dont le projet est dépendant  
 Chantier regroupant plusieurs actions

★ Jalons clés

---

---

# Projet : Modernisation de la fonction Logistique

## Objectifs :

- ▶ La **logistique** couvre : la maintenance et l'entretien des locaux ( chauffage, ascenseurs ..), la gestion du cadre de vie( accueil, gestion des salles ..), téléphonie, le courrier, la reprographie, les transports, bureautique ( postes et logiciels), fournitures de bureau, documentation, restauration, commande publique des fonctions logistiques
- ▶ Mettre en place une **politique nationale harmonisée en matière de logistique**, alignée avec les orientations gouvernementales, les besoins opérationnels locaux et les meilleures pratiques à date
- ▶ Organiser une **logistique au bénéfice des services** (dont le cœur de métier est autre), **sous gouvernance SG, avec la création du Comité stratégique de la logistique, et sous pilotage SDSIM, CEDRe et SNIA** et la formaliser à travers une relation « contractuelle »

## Bénéfices recherchés :

- ▶ **Efficacité économique** (économies) et **opérationnelle** (réactivité : articuler les accords cadre et les besoins spécifiques)
- ▶ **Recentrage des services sur leur « cœur de métier »**
- ▶ **Mise en œuvre de la politique d'achat dans le domaine de la logistique**

## Sujets pratiques :

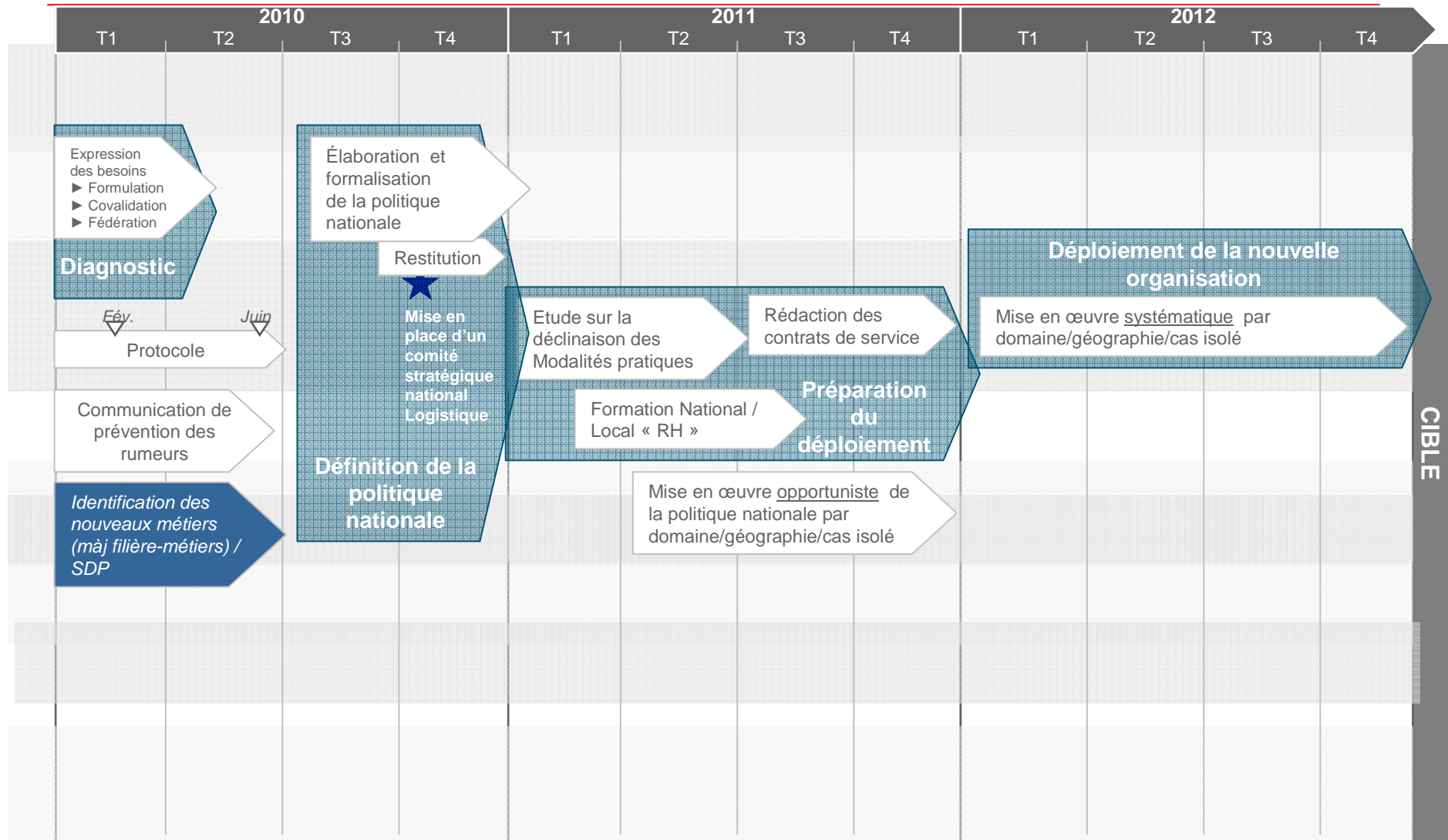
- ▶ Les modalités d'identification des domaines où la maîtrise locale est indispensable : nature d'intervention, niveau de criticité (effectifs, impact sur la continuité du service, ...)
- ▶ Définition des périmètres et gestion des interfaces (achat - PAE, immobilier, informatique de gestion)



# Conditions de réussite, risques et préconisations

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Une stratégie co construite et connue de tous, avec des marges de manœuvre locales</li> <li>▶ La stabilisation de la réforme des établissements ouvriers et de la nouvelle famille logistique</li> <li>▶ Une clarification des trois domaines composant le périmètre : véhicules (garages, gestion de parc, chauffeurs), vie du service (entretien locataire intérieur), entretien des bâtiments (dont gestion des espaces verts)</li> <li>▶ Une nécessaire clarification des interfaces avec l'informatique, l'immobilier et les achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Un déficit d'information dans les services sur le « cadre de référence » (orientations gouvernementales et textes d'application)</li> <li>▶ Un risque – voire l'émergence à certains endroits – de rumeurs sur la non maîtrise en local des interventions et prestations garantissant la continuité du service et l'impact social de la politique nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dans le cadre de la réforme des familles, préciser la filière étendue 'Informatique et logistique'</li> <li>▶ Positionner la logistique en offre de service formalisée à travers une relation « contractuelle »</li> <li>▶ Dans le cadre de la formalisation des besoins des services, articuler les accords cadres et les besoins spécifiques et identifier les domaines où la maîtrise locale est indispensable</li> <li>▶ Renforcer et clarifier le rôle des SCN SNIA et CEDRe en introduisant à leur niveau la fonction de Contrôle Hiérarchique Interne (et non de responsabilité hiérarchique)</li> <li>▶ Stabilisation d'une communauté d'experts de la logistique</li> </ul>

# Calendrier cible



---

---

# Projet : Modernisation de l'informatique de gestion

# Cible et bénéfices recherchés

## Objectifs :

- ▶ Décliner une approche projet cohérente avec la trajectoire de mutualisations à travers 4 axes : stratégie, pilotage et gouvernance, organisation, professionnalisation
- ▶ Renforcer la fluidité, l'efficacité et l'efficience de l'offre de services et simplifier la prise de décision
- ▶ Réorganiser l'informatique de gestion DGAC selon une approche stratégique plutôt que sous la contrainte budgétaire (mutualisation transversale, inter directionnelle et inter service)

## Bénéfices recherchés :

- ▶ Centralisation du pilotage du SIGP autour de la MOA SDSIM et de la MOE du CEDRe
- ▶ Identification des domaines de l'informatique de gestion exigeant une haute disponibilité (messagerie, réseaux ...)
- ▶ Gain de productivité (par exemple, sur la gestion du nombre de serveurs de messagerie) par renforcement de la proximité
- ▶ Professionnalisation des administrateurs et délégation de gestion de projets nationaux en régions
- ▶ Allocation optimale des emplois et compétences

## Sujets pratiques:

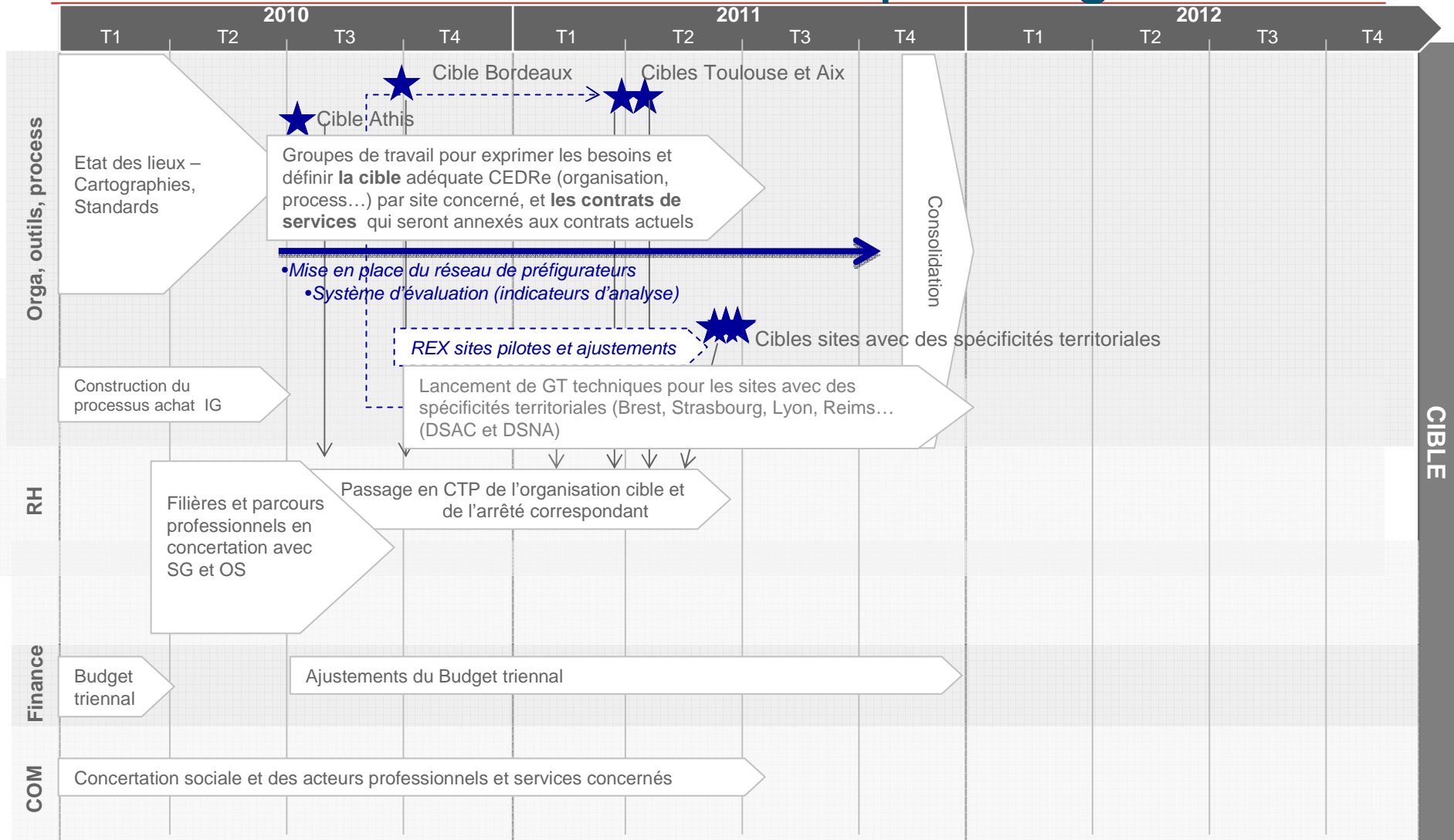
- ▶ Quelles actions définir dans le cadre de la politique informatique en matière d'achat, personnels ...
- ▶ Comment identifier et traiter les spécificités locales (péri-opérationnel/IG pure, problème des horaires des personnels...)?
- ▶ Comment harmoniser les méthodes d'organisation, de fonctionnement, de conditions de travail ( horaires programmés...)?
- ▶ Quelles relations entre le CEDRe et les acteurs locaux ?

# Conditions de réussite, risques et préconisations

## Points d'attention et solutions envisagées

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Partager une vision de la cible commune : comment positionner l'IG dans l'arborescence des métiers, dans sa transversalité, son caractère indispensable et ses impacts</li> <li>▶ Être en phase sur la cartographie des effectifs et des compétences</li> <li>▶ Être en phase sur la cartographie :               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ du parc applicatif, son exhaustivité et sa catégorisation en opérationnel ou non opérationnel (réseau Regis), péri-opérationnel</li> <li>▶ du parc matériel et des standards</li> </ul> </li> <li>▶ Disposer du soutien de la Direction et de la reconnaissance de la filière métier et des parcours professionnels associés</li> <li>▶ Identifier les personnels avec des régimes spécifiques et avoir un traitement adapté</li> <li>▶ Un plan d'action qui respecte le calendrier protocolaire (avancement dans la concertation)</li> <li>▶ Être accompagnée dans la méthodologie, les standards, etc. par une assistance à maîtrise d'ouvrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Obtenir l'exhaustivité du parc applicatif et matériel car c'est complexe</li> <li>▶ Obtenir des réponses précises des personnes qui travaillent sur l'IG</li> <li>▶ Obtenir l'adhésion et le soutien des directions dans cette démarche</li> <li>▶ Risque d'inadéquation entre ambition, compétences et ressources</li> <li>▶ Faire percevoir l'approche différenciée selon l'organisation régionale des services</li> <li>▶ Isolement des pôles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nous partons d'une première base sur le recensement du parc matériel à confronter site par site.</li> <li>▶ Pour le parc applicatif, nous appuyer sur les directions et les chefs de services techniques site par site.</li> <li>▶ Privilégier le dialogue avec les directions métiers : prise en compte au mieux des besoins bien définis</li> <li>▶ Communication de proximité : déplacements déjà programmés à Brest, Toulouse, Lyon, Reims et Lille</li> <li>▶ Intégration de ces pôles dans la gouvernance globale du CEDRe avec des visites et régulières et un suivi de proximité</li> </ul>

# Calendrier : Modernisation de l'informatique de gestion



---

---

# Projet : Coordination des procédures GRH

# Cible et bénéfices recherchés

## Objectifs :

- ▶ Le **GT RH Proximité** a pour périmètre : GRH ( y compris SIRH, référentiels dont métiers et compétences et mobilité), gestion administrative, formation, action sociale et médicale, dialogue social local, logements ...
- ▶ Clarifier les rôles, les procédures et les responsabilités dans les domaines couverts par le périmètre, entre les services centraux et les services de proximité

## Bénéfices recherchés :

- ▶ Appropriation d'une culture et de pratiques partagées, en réseau, autour d'une « démarche qualité » en matière de GRH : quantitatif et qualitatif
- ▶ Clarification des attributions respectives entre SG/SDP, DSNA/SDRH et DSAC
- ▶ Meilleure intégration du SIRH dans les procédures
- ▶ Amélioration de la complétude et de la justesse des données consolidées
- ▶ Professionnalisation et valorisation des gestionnaires RH : mise en cohérence des métiers, travail sur les compétences et les filières

## Sujets pratiques :

- ▶ Quelles tâches doivent rester gérées localement et quelles sont celles qui doivent être centralisées ou partagées ?
- ▶ Quel est le niveau de détail du livrable attendu : référentiel, cartographie... ? (point de vigilance : avoir un cadrage précis mais ne pas créer quelque chose de trop complexe / trop lourd)
- ▶ Quelle est l'insertion à court terme du portail agent (CASIMIRH) dans l'organisation des procédures RH ?

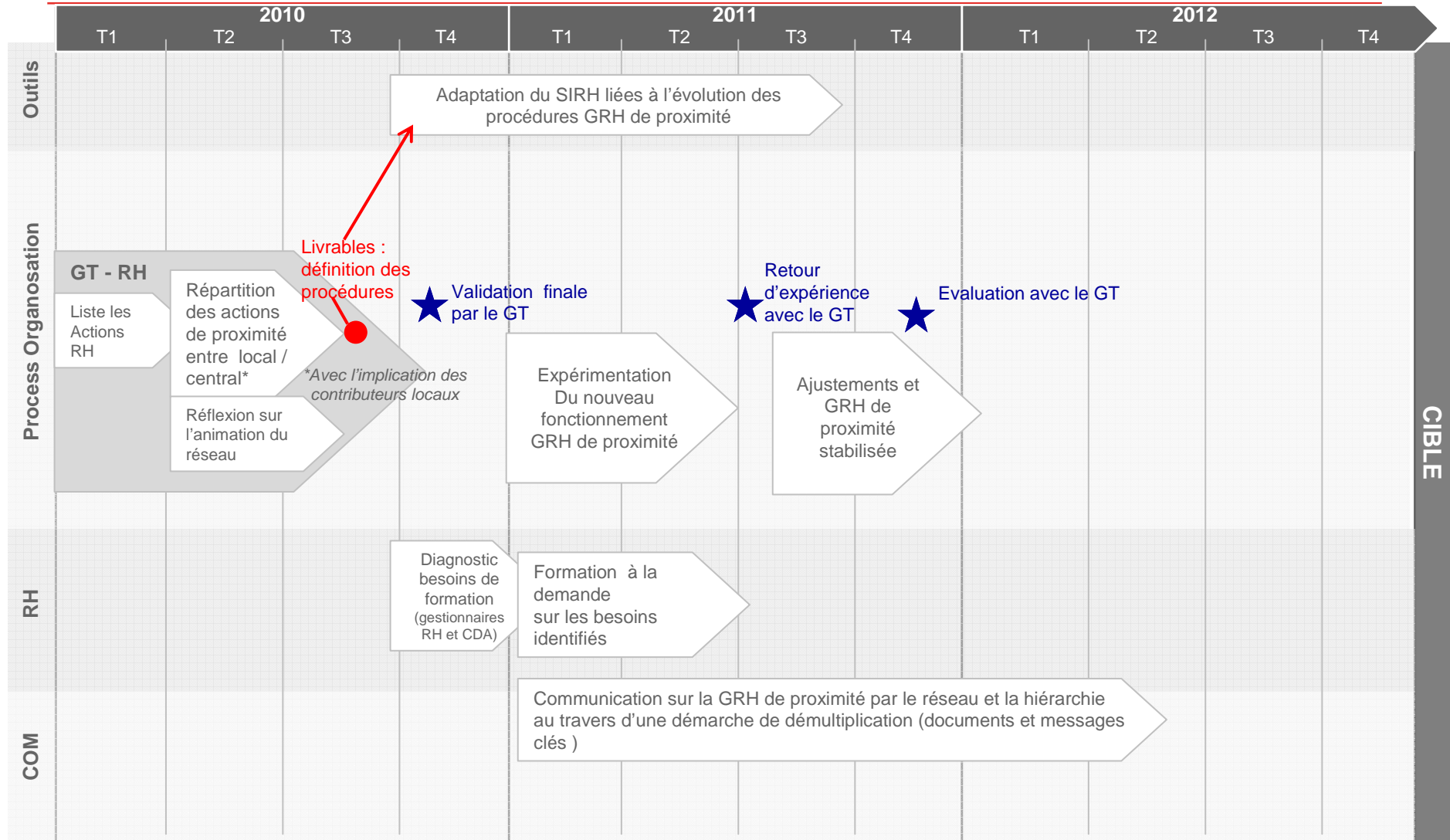


# Conditions de réussite, risques et préconisations

## Points d'attention et solutions envisagées

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Une identification des enjeux et des bénéfiques du projet par la hiérarchie à tous les niveaux concernés, pour une adhésion et un soutien</li> <li>▶ Valorisation de la contribution des gestionnaires RH de proximité et des bénéfiques attendus : rôle de conseil, de suivi et d'assistance des demandes des agents, une meilleure instruction et un suivi des dossiers grâce à la clarification des procédures...</li> <li>▶ Attribution au SG ou à la DSNA-SDRH, de certains dossiers compte tenu de leur technicité ( ex des retraites) ou de risque juridique (reconnaissance de l'accident sur le trajet domicile-travail)</li> <li>▶ Réussir l'animation du réseau dans la durée, après la mise en place des nouvelles procédures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Une focalisation sur l'autonomie plutôt que sur le travail en réseau</li> <li>▶ Éviter le sentiment d'un appauvrissement des tâches)</li> <li>▶ Des outils indépendants les uns des autres</li> <li>▶ Hétérogénéité en terme de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ perception du rôle et des missions d'un gestionnaire RH de proximité</li> <li>▶ Compétences sur les sujets RH de proximité</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Démarche participative : réunions du groupe de travail déjà en cours avec les responsables des entités et qui désigneront et solliciteront les contributeurs pour de prochaines réunions</li> <li>▶ Sur chaque question, l'échelon local sera consulté par le biais du groupe de contributeurs</li> <li>▶ Nécessité de bien préciser la notion autonomie et le périmètre visé, fondé sur un fonctionnement en réseau</li> <li>▶ Urbanisation de outils RH centrés sur le SIRH</li> <li>▶ Démarche de démultiplication par les contributeurs, des documents et messages structurants sur les rôles et missions</li> <li>▶ Proposition de formation à la demande de la hiérarchie ou des agents eux-mêmes, pour répondre aux besoins identifiés</li> <li>▶ Poursuivre les travaux du GT RH</li> </ul>

# Calendrier : Coordination des procédures de GRH



---

---

# Projet : Convergence vers l'Opérateur National de Paie (ONP)

# Objectifs et bénéfices recherchés

---

## Objectifs :

- ▶ Connecter NoirH et le SI Paie de l'ONP, en cours de mise en place
- ▶ Réaliser l'intégration GA-paie complète

## Objectifs :

- ▶ Un système de paie plus efficace et plus efficient (simplification des circuits, fiabilisation des données, fin des double saisies)
- ▶ Une qualité de la paie au moins maintenue à moindre coût en terme d'effectifs
- ▶ Une mise en paie plus rapide des mesures concernant les agents
- ▶ Une professionnalisation des gestionnaires GA-paie
- ▶ Une mise à disposition des décideurs d'outils d'analyse performants
- ▶ Une mise à disposition des organismes de contrôle d'outils de traçabilité et d'auditabilité

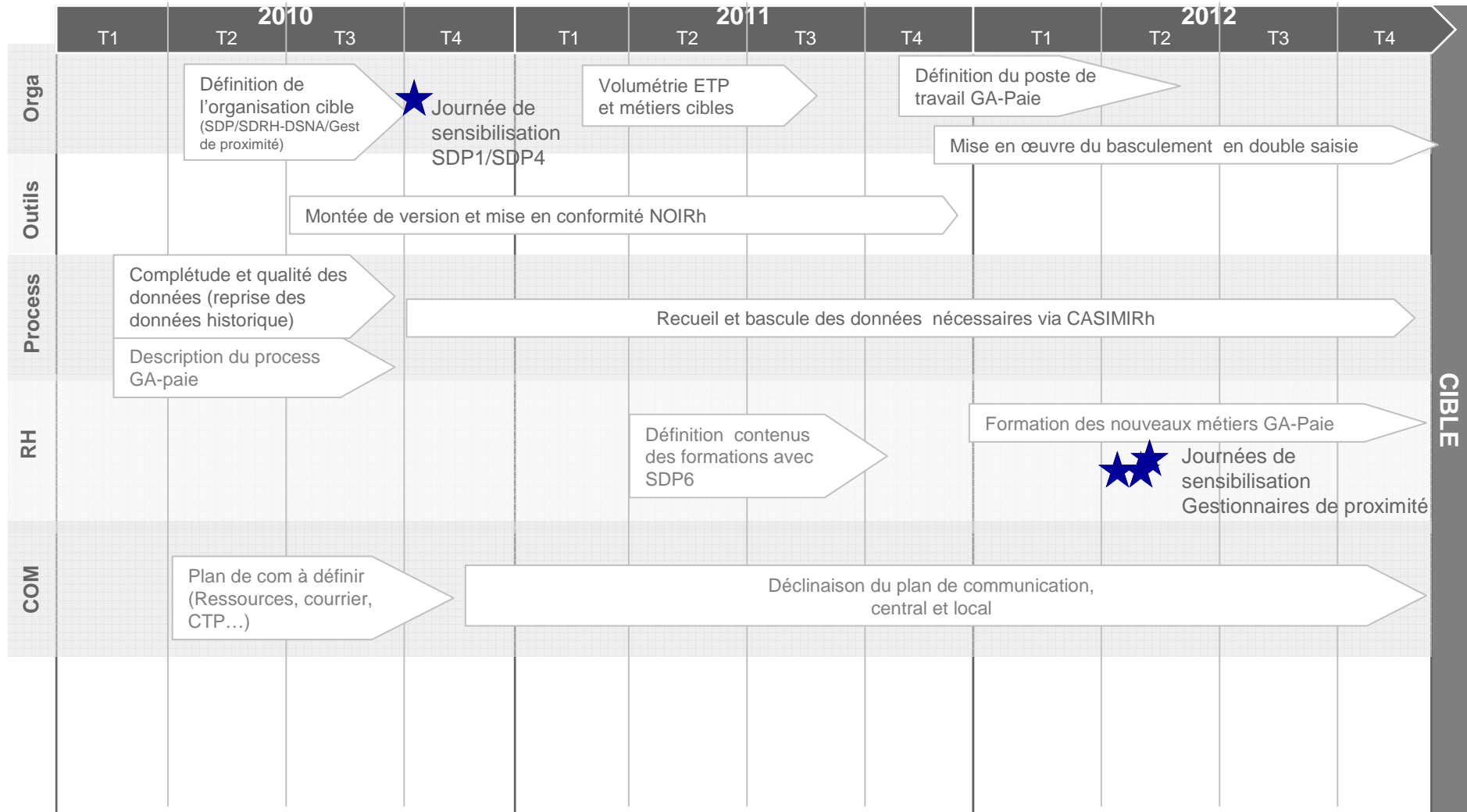
## Sujets pratiques :

- ▶ Faut-il conserver un point d'entrée à l'échelon centrale du SG, afin de faciliter le traitement des problèmes locaux ayant un impact sur la paie des agents ?
- ▶ Comment chaque service doit-il être impliqué dans le contrôle des données ?

# Conditions de réussite, risques et préconisations

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Une bonne coordination d'ensemble du projet et une forte contribution sur le long terme de l'ensemble des services partie prenante au projet ;</li> <li>▶ Une forte attention à la mise en cohérence des différents projets de modernisation des fonctions support.</li> <li>▶ Un portage sans faille de la part de la hiérarchie de la DGAC ;</li> <li>▶ Une stabilité suffisante du logiciel SIRH et du noyau FPE pour assurer sa mise en conformité sans risque ;</li> <li>▶ Une attention à la concertation avec les représentants des personnels et une bonne visibilité du projet au sein de la DGAC ;</li> <li>▶ Une attention particulière à la communication, à l'accompagnement des agents et à la conduite du changement ;</li> <li>▶ Les moyens humains et financiers adéquats pour assurer la conduite du projet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Disponibilité des équipes : les différents projets menés en parallèle impérativement (CIR, Gestion de proximité RH, projet SIRH) mobilisant les mêmes équipes</li> <li>▶ Insuffisance actuelle de la description des processus GA</li> <li>▶ Gestion adéquate du calendrier de communication et de formation (ni trop tôt ni trop tard)</li> <li>▶ Nécessité que tout intervenant en GA-Paie quel que soit son positionnement géographique intègre l'idée « what you see is what you pay »</li> <li>▶ Risques externes : capacité de l'ONP à mener le projet dans les délais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Résultats du GT RH de proximité</li> <li>▶ Organisation d'un séminaire commun SDP1 / SDP4 en 2010 pour une étape de sensibilisation au nouveau métier</li> <li>▶ Préparation du contenu des formations avec SDP6 en 2011 qui auront lieu en 2012</li> <li>▶ Sensibilisation et partage des bonnes pratiques auprès des gestionnaires locaux</li> </ul>

# Calendrier



---

---

# Projet : Mise en place d'un Service Facturier multi-sites (SFACT)

## Objectifs :

- ▶ Contribuer à la **performance et à la professionnalisation** de la fonction financière par **une organisation unique spécialisée**, regroupant les personnels financiers DGAC exerçant la gestion des mandats, le suivi financier des marchés, la gestion du courrier entrant au service facturier et la gestion de la relation fournisseurs pour le paiement des factures et mémoires (l'ordonnateur conserve la relation technique et de gestion avec les fournisseurs).
- ▶ **Renforcer les missions** de pilotage par objectif, de dialogue de gestion et de contrôle interne / reporting dévolues aux services ordonnateurs et comptables, dans le cadre du projet SIF

## Bénéfices recherchés :

- ▶ **Intégration de la fonction finance** (vision élargie de la chaîne budgétaire et comptable, développement des compétences et valorisation des parcours professionnels des agents)
- ▶ **Responsabilisation plus grande des agents** pour assurer la sécurité des paiements du budget annexe
- ▶ **Réduction, voire suppression, du nombre de contrôles redondants**
- ▶ **Réduction du délai de paiement des fournisseurs** de 50% environ

## Sujets pratiques :

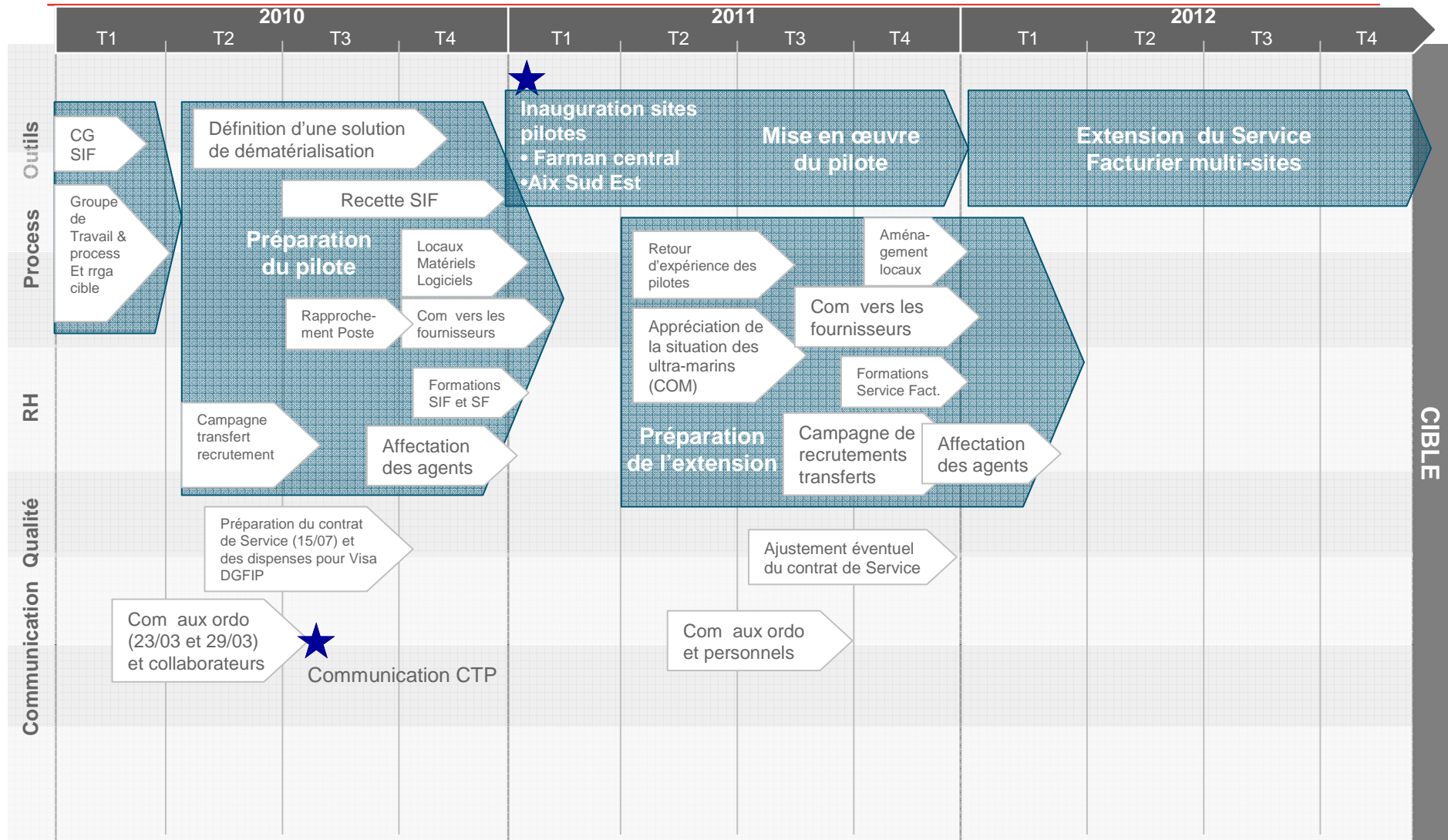
- ▶ **Les conditions d'attractivité du Service facturier vis-à-vis des agents des services ordonnateur et comptable**
- ▶ **Les engagements réciproques qui peuvent être inscrits dans le contrat de service**
- ▶ Qui supporte le coût de mise en place des services ?
- ▶ Les gains apportés par le service facturier



# Conditions de réussite, risques et préconisations

Conditions de réussite	Risques et/ou difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Mixité des équipes &amp; possibilité d'organiser une forme de coaching en interne</b></li> <li>▶ <b>Dimensionnement suffisant du service facturier</b></li> <li>▶ <b>Possibilité donnée aux cadres administratifs DGAC d'animer un service facturier</b></li> <li>▶ <b>Nécessité de la collaboration entre les services du comptable et de l'ordonnateur et affirmation du caractère pragmatique de la démarche (exemple sur les régies d'avance)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>La capacité à identifier avant septembre 2010 les 10 candidats DGAC aux deux premiers services facturiers, car</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Perception négative et résistances culturelles à l'intégration dans un service comptable</li> <li>▶ Difficulté pour un certain nombre d'agents à envisager un redéploiement</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Une installation de service Facturier soumise à de nombreux pré requis – moyens de fonctionnement, SIF, capacité de dématérialisation – <b>incompréhension</b> – proximité avec l'agent comptable, – <b>et contraintes</b> – unité d'environnement –</b></li> <li>▶ <b>Un outil SIF non stabilisé en janvier 2011</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Anticiper la possibilité de recourir à des recrutements externes dès septembre 2010</b></li> <li>▶ <b>Engager des actions de communication</b> (ex. : Journée Portes Ouvertes, participation aux rencontres de proximité SIF) fondées sur des témoignages d'agents et des retours d'expériences Min Justice et Santé)</li> <li>▶ <b>Dispenser une formation systématique au Service Facturier</b></li> </ul>

# Calendrier cible



---

---

# Projet : Mutualisation des Achats (procédures et organisation)

## Objectifs :

- ▶ Réduire les dépenses de fonctionnement pour dégager de nouvelles marges de manœuvre en investissements
- ▶ Mettre en place une fonction Achat au sein de la DGAC, rationalisant l'acte d'achat
- ▶ Professionnaliser et redéfinir les métiers d'acheteur public (analyse économique des marchés par domaine et par territoire, suivi de la qualité de service, négociation, relations fournisseurs et connaissance du segment d'achat concerné...)
- ▶ Valoriser la fonction d'acheteur, l'image associée et son attractivité (par l'enrichissement du cadre de fonction, par le niveau d'expertise requis, par la diversification des profils de recrutement)

## Bénéfices recherchés :

- ▶ Une plus grande efficacité économique (cible minimale de 10% d'économie)
- ▶ Des délais et la qualité de l'approvisionnement garantis
- ▶ Une politique Achat de la DGAC modernisée

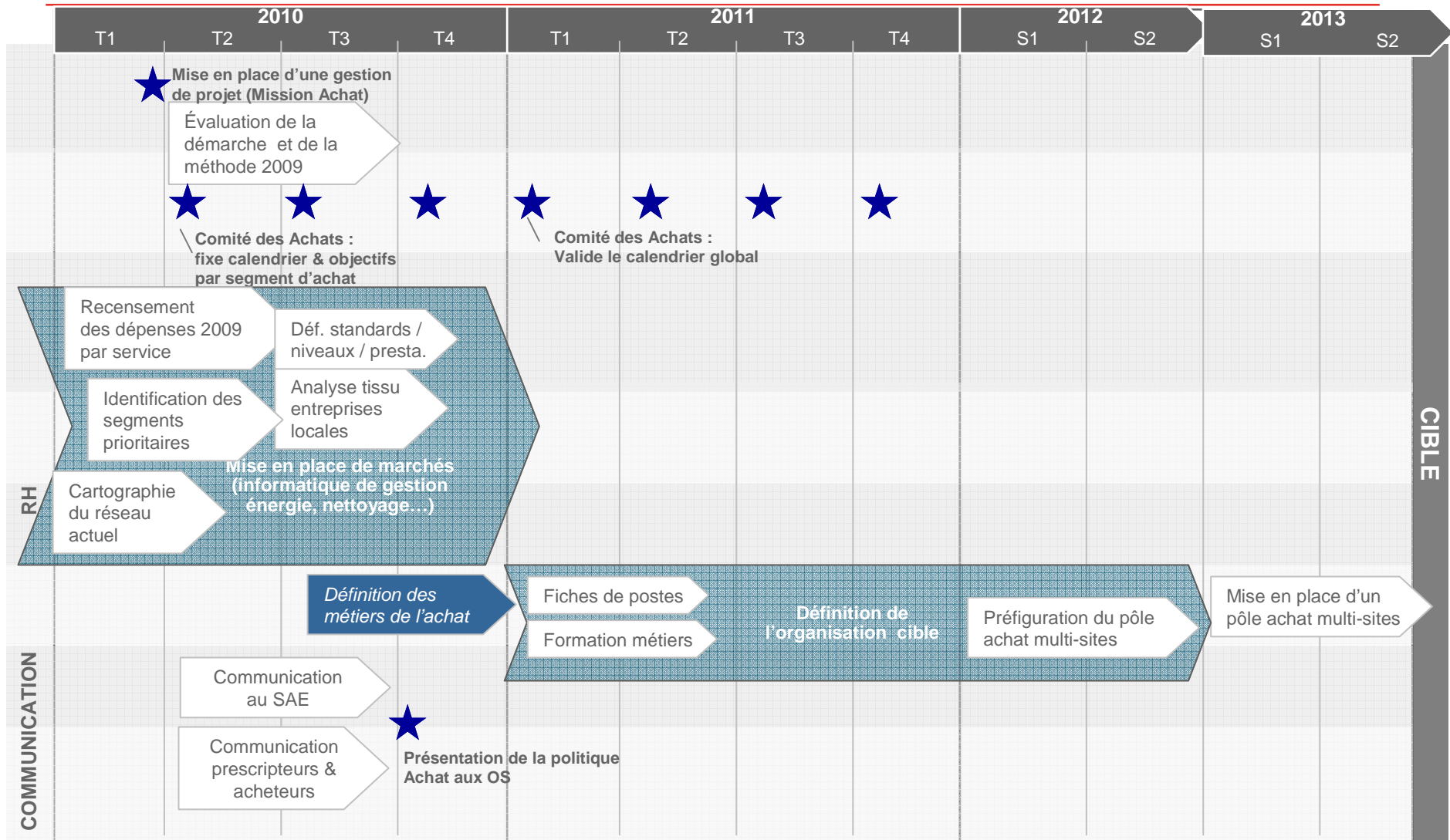
## Sujets pratiques :

- ▶ Cartographie des achats et des acheteurs – segments d'achat
- ▶ Processus achats
- ▶ Rôle du préfigurateur d'un Pôle achat et calendrier
- ▶ Format et géographie des Pôles achats (articulation avec notion de segment d'achat)

# Conditions de réussite, risques et préconisations

Conditions de réussite	Risques et/ou Difficultés	Préconisations / Actions prévues
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Un fonctionnement en mode projet</li>   <li>▶ Une stratégie claire, comprise et partagée par les deux cibles : acheteurs et prescripteurs</li>   <li>▶ Une politique Achat et une gouvernance unique, de la DGAC avec d'un comité des Achats, réunissant l'ensemble des directeurs de la DGAC</li>   <li>▶ Une démarche prenant en compte des spécificités locales (existence de régies par exemple)</li>   <li>▶ L'intégration du PAE dans la politique Achat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Risque en l'absence de politique Achat DGAC d'être intégré dans les politiques interministérielles (SAE), notamment territoriales, avec des effets sociaux induits</li>   <li>▶ Perception par la Navigation aérienne d'une distinction nécessaire achats métier &amp; achats courants</li>   <li>▶ Risque de créer des nouvelles structures sans corrélation avec la réalité et les expertises actuelles</li>   <li>▶ Perception d'un éloignement entre le pôle et les services qui expriment le besoin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mise en place d'une équipe projet</li>   <li>▶ Communication externe sur la politique Achat de la DGAC</li>     <li>▶ Réalisation de la cartographie actuelle du réseau des acheteurs</li>   <li>▶ Définition des nouveaux processus approvisionnement &amp; achats</li>   <li>▶ Création de pôles achats</li> </ul>

# Calendrier cible



Actions menées par une autre sous-direction  
 Chantier regroupant plusieurs actions

★ Jalons clés