

A LA UNE

2017 une année forte pour la DAC !

L'année 2017 a été marquée à la fois par une appropriation plus large de la démarche d'amélioration au CNRS et une ouverture aux laboratoires. Cela s'est traduit par la mobilisation de nouveaux acteurs de la DAC impliqués dans la mise en œuvre de projets collaboratifs.

Au 1^{er} décembre 2017, 176 projets sont répertoriés, dont 71 sont terminés. En moyenne, 15 nouveaux projets voient le jour mensuellement depuis le début de l'année. Les thèmes les plus représentés sont l'organisation (22%), le collaboratif, les ressources humaines et les contrats de recherche. Le réseau des cDAC, quant à lui, compte à ce jour 61 personnes réparties dans les délégations régionales, les instituts et les directions fonctionnelles, auxquelles s'ajoutent 109 chefs de projets DAC et près de 390 agents participant aux équipes projets : soient près de 560 personnes mobilisées dans la DAC au CNRS.



Concrètement, il s'agit par exemple de la mise en œuvre, dans une volonté de co-construction, de deux projets transverses mobilisant des instituts, des délégations régionales et des directions fonctionnelles. Le premier porte sur les processus de nomination des directeurs d'unité et de leurs adjoints dans le cadre de la création, le renouvellement et la restructuration des structures de recherche ou de service ; et le second sur les différentes positions administratives des agents hors affectation (détachement, disponibilité...).

Par ailleurs, la démarche a également commencé à s'ouvrir aux personnels de laboratoires avec des projets conjoints avec les délégations régionales, et également à travers d'une boîte à iDAC en cours de déploiement permettant aux agents de faire des propositions d'amélioration. L'implication du coordonnateur du réseau QeR du CNRS (qualité en recherche) dans le réseau cDAC témoigne de l'ouverture de la démarche.

Notons, enfin, que les principaux comités : **Comité de pilotage, Comité Réflexion, com'DAC, DAC'Innov**, mis en place pour piloter la DAC au niveau national de manière collaborative associent fortement les coordonnateurs DAC (cDAC), chargés de la mise en œuvre de la DAC dans leur entité.

|| Virginie Boulanger, MPR ||

Réseau cDAC

La DAC vue par Christine Brunel, membre du comité de pilotage de la DAC et cDAC à la délégation Alsace

Le choix qui a été fait par le CNRS, de déployer, au sein de toutes les structures d'appui à la recherche, une démarche d'amélioration permet de diffuser une philosophie, un état d'esprit sans l'épée de Damoclès que peuvent représenter l'obtention et la pérennisation d'une certification qualité.

Cet état d'esprit s'inscrit dans la politique des « petits pas », dans une vision réaliste et pragmatique de la vie des agents qui, en parallèle, sont amenés à accompagner les vastes chantiers de modernisation du CNRS en cours : GBCP, SCTD, WebContrat, RIFSEEP... et autres changements à venir. La démarche d'amélioration continue constitue un outil permettant de s'approprier le travail journalier (ou courant) en ayant, par exemple, l'opportunité de travailler sur les grains de sables qui peuvent fausser les relations interpersonnelles.

Ces opportunités sont des éléments mobilisateurs pour les équipes en des temps ou les démarches participatives sont de plus en plus plébiscitées : construire son quotidien, donner son avis, contribuer à des projets collaboratifs... C'est un outil, un levier important dans la trousse à outil du manager.

Le format choisi pour la mise en œuvre de la DAC permet flexibilité et souplesse, ainsi qu'une belle capacité d'adaptation à la richesse des idées et la créativité des équipes et de tout un chacun, c'est la marque de fabrique du CNRS. J'ai pu constater (avec la casquette « cDAC » ou plus loin avec ma casquette « membre du comité de pilotage ») que les personnes autour de moi s'approprient cet état d'esprit. Le levier de valorisation des agents participant aux projets et aux actions DAC devient un véritable levier pour le manager.

La construction et l'organisation de la DAC au niveau national permettent à la fois un cadrage mais aussi l'élaboration de pistes de réflexion qui, de mon point de vue, portent plus loin le réseau des cDAC avec une reconnaissance intrinsèque du travail effectué.

C'est un très beau chantier (au sens noble du terme) et je suis heureuse de pouvoir y participer.

|| Christine BRUNEL, Adjointe de la déléguée Régionale DR10 ||

culture'dac

APPROCHE PROCESSUS :



Manière d'envisager le management de l'organisme en s'appuyant sur les processus et leurs interactions (source : FDx 50-176-2017).

A l'échelle du CNRS, proposer aux managers de s'appuyer sur les processus et leurs interactions.



ZOOM DÉLÉGATION

Le réseau des responsables administratifs des unités de la délégation Ile-de-France Ouest et Nord



Echanger, mutualiser, rapprocher, un réseau intégratif et représentatif de la diversité des unités de la circonscription.

Créé en 2014, sous l'impulsion de la délégation, dans le cadre de la DAC, le réseau des responsables administratifs de toutes les unités de la circonscription poursuit deux objectifs principaux : la mise en place d'un espace d'échanges, ainsi que le rapprochement des laboratoires avec la délégation. L'idée étant de partager sur les bonnes pratiques, de mutualiser les compétences et les expériences de chacun, et de mieux diffuser les informations aussi bien descendantes qu'ascendantes.

Le réseau a été fortement transformé par la réorganisation du périmètre des délégations en Région Ile-de-France depuis 2014 avec le transfert d'unités chaque année. Néanmoins, il fonctionne depuis cette date grâce à l'investissement des membres du bureau.

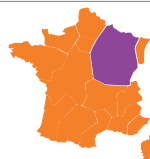
Un investissement des membres du bureau toujours en éveil

Les actions sont menées sur trois axes au niveau de la circonscription :

- Le développement des compétences des agents sur le pilotage et la gestion de projet ;
- La transversalité des actions d'amélioration continue, notamment la modélisation des processus transverses à la délégation, dont le « processus gestion de contrats de recherche »
- L'accompagnement du réseau des responsables administratifs dans sa nouvelle configuration pour le pérenniser dans sa nouvelle dynamique.

En janvier 2018, après la dernière vague de transfert des unités, le réseau trouvera un contour stable. Dans cette perspective et afin de tisser et renforcer les liens avec nos unités, nous avons décidé d'associer les laboratoires de la circonscription – dont le réseau est le relais privilégié – dans les projets DAC de la délégation.

|| ana-claudia.fonseca@cnrs.fr ||



COUP DE PROJECTEUR

Simplification au service de la politique de site

En 2015, la Délégation Centre-Est a engagé en Lorraine deux chantiers visant à harmoniser et simplifier certaines pratiques avec ses partenaires :

Pour répondre à une volonté politique des établissements du CCOSL* de faciliter la gestion des projets CPER 2015-2020, un groupe de travail a été créé avec les responsables opérationnels de chaque établissement. Après avoir analysé les difficultés d'exécution du précédent CPER**, ils ont défini un mode de gestion pertinent et harmonisé, en tenant compte des contraintes des financeurs, puis ont réalisé plusieurs documents types afin de faciliter le dépôt, l'exécution et le suivi des projets des unités du site (convention de reversement, lettre de mission, lettre d'engagement financier).

Dans le cadre de la révision de sa procédure de gestion de crise, la délégation a associé l'Université de Lorraine à ses réflexions afin de partager les bonnes pratiques et améliorer la communication entre les deux cellules de crise. Après une journée de formation théorique, un exercice de simulation a mis en évidence les bénéfices d'une coordination efficace. Par exemple, les messages relatifs à la gestion de crise à l'attention des unités communes sont désormais rédigés conjointement par la délégation Centre-Est et l'Université de Lorraine.

Les liens établis dans le cadre de ces chantiers favorisent une meilleure connaissance des interlocuteurs, des contraintes administratives, financières, juridiques et organisationnelles de chaque établissement. Les résultats de ces travaux permettent par ailleurs de porter un message commun auprès des unités et partenaires du site.

|| marie-aline.vernier@cnrs.fr ||

(* CCOSL : Comité de coordination et d'orientation scientifique lorraine (Université de Lorraine, CNRS, INRA, INRIA, INSERM, CHU)

(**) CPER : Contrat Plan Etat-Région

Désormais sur la toile

La démarche d'amélioration continue (DAC) a maintenant sa rubrique sur l'intranet du CNRS dans l'onglet « Vie interne » ! Ce nouvel espace dédié à la DAC permet de mieux comprendre en quoi consiste la démarche d'amélioration continue, ses enjeux et objectifs, le rôle des « coordonnateurs DAC » dans les entités, son déploiement en région, et qui en sont les acteurs.

Pour rappel, l'intranet du CNRS est accessible à l'ensemble des personnels CNRS ou travaillant dans une unité liée au CNRS. **Intranet CNRS DAC**

Ce site vous concerne !

|| Comité Com'Dac ||



Comité Com'dac

Stéphane BOURLES; Thierry ELIARD; Silvia ESTEBAN; Jean-Louis MOISY; Nadège VILLETTE (DR19). Rédacteurs : Stéphane BOURLES (DR17); Thierry ELIARD (MPR); Jean-Louis MOISY (DR4); Nadège VILLETTE (DR19). Conception : Silvia ESTEBAN (DR1-Paris-Villejuif)

Ils ont participé à ce numéro : Virginie BOULANGER (MPR), Christine BRUNEL (DR10), Ana-Claudia FONSECA (DR5) et Marie-Aline VERNIER (DR6).

Cette lettre interne est éditée par la DAC. Direction de la publication : Anne PEYROCHE, Direction de la rédaction : Joëlle RAGUIDEAU et Virginie BOULANGER. Adresse mél : dac@cnrs.fr

Illustrations réalisées par Silvia ESTEBAN 2017.