



Février 2015

Numéro 12

Retour d'expérience de l'académie de Guyane

Quelle est l'organisation pour le déploiement du CIC au sein de votre académie ?

La démarche CIC est déployée dans l'académie sous l'impulsion de notre secrétaire général qui est le référent promoteur du dispositif. Il est appuyé dans sa mission par ses deux adjoints, désignés en tant que « référents promoteurs adjoints » sur le titre 2 et le hors titre 2.

Pour ma part, en tant que référent technique, je ne suis pas rattachée au secrétariat général mais à la direction des affaires financières. Il est prévu que ma mission de référent technique CIC mobilise presque 100% de mon activité au sein du rectorat. Un travail de concert est programmé avec le nouveau coordinateur-paye de l'académie¹ pour assurer la permanence du CIC déjà déployé sur les processus du cycle rémunérations. Concernant le hors titre 2, il est convenu que je travaille avec ma supérieure hiérarchique, la cheffe du service « R-conseil², marché et contrôle »³, pour impulser la démarche au sein des services.

Un réseau de « correspondants techniques » a été mis en place dans les services pour compléter le dispositif de déploiement du CIC au sein de l'académie. Il s'agit majoritairement de chefs de division qui ont été formellement désignés en comité de pilotage. Ce dernier est présidé par le secrétaire général et s'est réuni une fois en 2015, notamment pour valider les lignes directrices du plan d'action académique de CIC.

Vos missions sont-elles été clairement définies au sein de votre fiche de poste ? Si oui de quelle manière ?

Ma fiche de poste n'est pas entièrement dédiée au CIC car je suis également contrôleur de gestion. La description de ma

fonction de référente technique CIC a pour objet « la coordination des actions à mettre en œuvre pour le déploiement du CIC sur le titre 2 et le hors titre 2 ». Le « cœur de métier » de cette attribution de référente technique CIC m'a été exposé plus en détails au cours de mon entretien de recrutement et lors de ma prise de fonction, notamment sous l'angle de la conduite du changement que toute démarche de CIC induit nécessairement.

Lorsque l'on arrive en tant que « référente technique CIC », à quasi temps plein au sein d'une académie, quelle est la première chose à faire selon vous ?

Il y a plein de choses à faire ! Mais, pour ma part, la première a d'abord consisté à m'approprier la démarche de CIC propre au ministère. Grâce à la richesse de la documentation mise en ligne sur PLEIADE, j'ai pu prendre connaissance de l'ensemble des documents relatifs à la gouvernance et au pilotage du projet ministériel de CIC (par exemple, avec la « mallette des référents techniques » et tout ce qui relève de l'animation du réseau des référents CIC en académies).

Le DCISIF a également su se rendre disponible pour répondre à l'ensemble de mes questions lorsque j'avais des interrogations de contexte sur le CIC. J'ai ainsi été agréablement surprise de voir combien la gestion de ce projet est balisée au niveau ministériel. Ceci devrait, je l'espère, faciliter sa mise en œuvre au niveau local.

¹ Nouvellement arrivé au sein de l'académie de Guyane également.

² Le R-conseil, au niveau académique, coordonne les démarches de maîtrise des risques comptables et financiers (MRCF) au sein des établissements publics locaux d'enseignement (EPLÉ).

³ Ce service est rattaché à la direction des affaires financières du rectorat de la Guyane.



Claire HEID

Marina Bihi : Quel est votre parcours et quelles sont vos activités actuelles au sein de votre académie ?

Claire Heid : « Je suis fonctionnaire territoriale de formation, j'ai le grade d'attachée principale. J'ai occupé auparavant des postes de cadre financier en commune et en conseil régional. J'ai travaillé à la fois en tant qu'adjointe ou responsable au sein de directions financières, au cœur du déroulement de la chaîne de la dépense publique ; mais également en tant que contrôleur de gestion sur de la conduite de projet informatique et de la démarche qualité (certification ISO 9001).

J'ai rejoint le rectorat de Guyane depuis janvier 2015, au sein duquel j'occupe un poste de contrôleur de gestion et de référente technique CIC. »

Making off

Temps d'échange entre l'académie de Guyane et le DCISIF.

Février 2015

J'ai également profité de l'existence d'un réseau académique de référents CIC pour contacter les référents techniques des académies d'Amiens, de Caen, d'Orléans-Tours et de Reims. Cela m'a permis d'échanger sur la gouvernance du projet, la constitution des organigrammes de CIC –et plus fondamentalement sur la question de la désignation des « correspondants techniques⁴ » et de leur positionnement au sein de l'académie– et sur le niveau de déploiement du CIC. Les référents techniques contactés ont bien voulu m'accorder du temps et m'ont donné de précieux conseils en matière d'accompagnement du changement. Ils m'ont envoyé de la documentation interne, qui m'a largement inspirée pour la mise en place du dispositif de déploiement du CIC au sein de l'académie de la Guyane.

Dans le même temps, j'ai fait le point avec le responsable de la division des affaires financières pour établir un bilan sur le déploiement du CIC au sein du rectorat de la Guyane au 31/12/2014, sur la base des éléments préexistants en matière de CIC et, plus spécifiquement, au regard des résultats de l'enquête CIC 2014.

En tant que nouvelle référente technique CIC, quelles sont les difficultés / les obstacles que l'on rencontre ?

La première difficulté est, selon moi, la complexité du vocabulaire lié au CIC. Un jargon très théorique -voir conceptuel et de fait très éloigné des préoccupations quotidiennes des services - pour des agents qui ne sont pas associés au projet dans sa continuité. Toute la difficulté pour nous, référents techniques, réside dans notre capacité à leur faire comprendre qu'ils sont bien les acteurs principaux du contrôle interne comptable. Il y a un fort enjeu de communication pour la mise en place d'un projet tel que le CIC. Le référent technique doit s'approprier le langage CIC, à travers le dialogue de gestion qu'il établit avec le ministère et le réseau académique ; mais il doit aussi savoir le simplifier vis-à-vis de ses collègues pour diffuser une

culture pérenne du CIC. Hormis ces aspects, les autres difficultés que je peux déjà anticiper sont celles communes à tout projet : les réticences naturelles au changement qu'il convient de prendre en considération et ne surtout pas négliger. Il est important de savoir rassurer les agents sur les impacts du CIC qui vise avant tout une amélioration de leurs conditions de travail.

Quels sont vos premiers chantiers de CIC ?

A ce stade, je me suis essentiellement concentrée sur la préparation du premier comité de pilotage de l'année qui a permis la validation du plan d'action académique pour 2015, élaboré à partir du bilan dressé sur le déploiement du CIC en 2014 (Cf. question 4). Mes missions vont consister à répondre aux exigences du PAM CIC-Etat 2014-2016, tout en tenant compte de notre niveau d'avancement et de nos spécificités locales. Un énorme chantier donc, que je m'emploierai à mettre en œuvre du mieux possible :

➤ au 1er trimestre 2015, j'ai prévu de travailler sur la gouvernance, le pilotage, l'animation et la traçabilité du CIC au sein de l'académie. La préparation du comité de pilotage m'a déjà permis de me familiariser à ces sujets. J'ai, par ailleurs, prévu de rencontrer l'ensemble des chefs de division afin de présenter le plan d'action académique annuel validé ;

➤ au 2e trimestre 2015, je compte effectuer un travail sur « l'environnement de contrôle » du périmètre paye, en déployant notamment l'échelle de maturité de gestion des risques (EMR) au sein d'un service gestionnaire de personnel⁵. A cette période, je serai également chargée de répondre aux différentes enquêtes ministérielles sur le CIC. En outre, j'ai prévu de commencer à aller à la rencontre des divisions de personnel, afin de m'assurer que les AMR-clés déployées en 2014 sur le titre 2, le sont toujours en 2015. Enfin, je projette de commencer à déployer le référentiel « Frais de dépla-

cement » au sein d'un service ;

➤ au 2e semestre 2015, je continuerai à faire le tour des services, en vue de m'assurer de la permanence des AMR déployées sur le titre 2 et de travailler sur le déploiement des référentiels « Autres actions sociales », « FIPHFP », « Forfait d'externat » et « Subventions aux établissements »(pour la partie rémunération des AED).

A votre avis, quels sont les principaux savoir-faire et savoir-être pour être référent technique CIC ?

Sous l'angle du « savoir-faire », il me semble qu'il est important de parler le même langage que les opérationnels et donc de bien connaître les modes de fonctionnement des services ainsi que les règles de gestion en vigueur, afin d'identifier les leviers de déploiement du CIC les plus « adaptés » aux environnements de travail locaux. Sur le plan du « savoir-être », le référent doit être à l'écoute des services et prendre en considération leurs contraintes calendaires dans le déploiement du CIC. Il doit être un « facilitateur » pour la mise en œuvre du projet, être force de proposition et privilégier la relation directe avec les services. Enfin, il doit savoir faire preuve de pédagogie et de diplomatie.

En 12 mots clés, qu'est-ce que le CIC pour vous ?

Qualité, amélioration, changement, compétence, concertation, performance, efficacité, efficience, certification, compabilité, normes, contrôle.

⁴ Ou « référent relais »

Par ailleurs, l'académie de la Guyane ne gère pas les bourses de l'enseignement supérieur. Il lui sera par conséquent impossible de déployer l'EMR sur ce processus, comme indiqué dans la feuille de route académique 2015. Notre choix se portera donc sur un autre référentiel du hors titre 2 pour déployer l'EMR.