

Projet de refonte des outils de pilotage économique de la CDC

CSSCT – 7 septembre 2021

Sommaire

Contexte et objectifs du projet p 3

Annexes p 18

**Point d'avancement : statut des
différentes phases du projet** p 8

Accompagnement du changement p 16



01

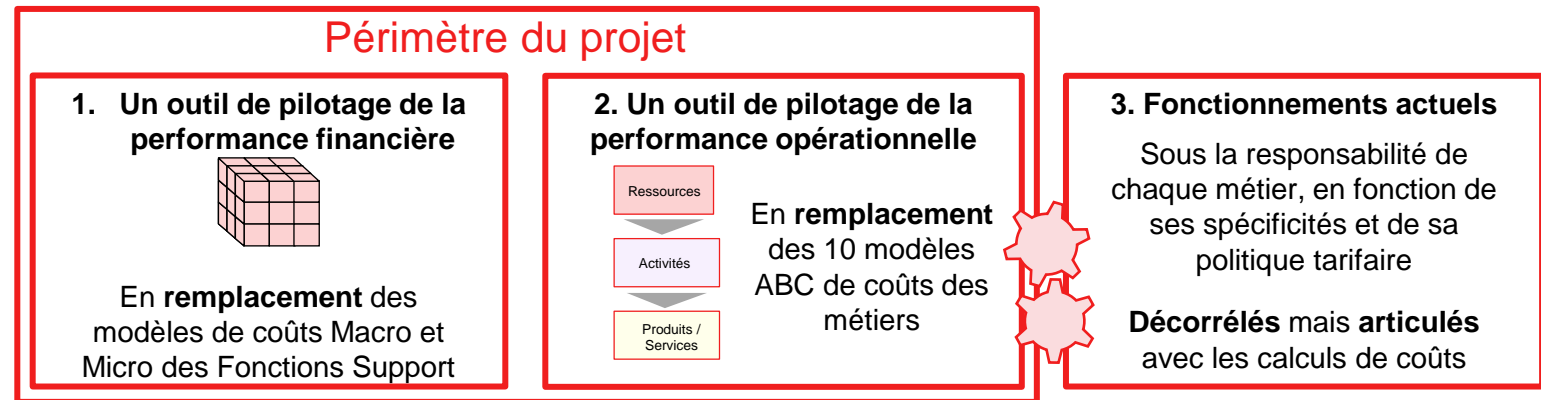
Contexte et objectifs du projet

Face aux limites de ses modèles de coût, la CDC a décidé de refondre ses outils de pilotage économique

Après une réflexion sur ses besoins réels de pilotage économique, la CDC a engagé le projet de mise en œuvre d'outils de pilotage de la performance financière et de la performance opérationnelle

- Les **modèles de coûts actuels** ne répondent plus aux attentes du fait de **délais trop longs** et de **charge de travail trop importantes** pour l'établissement des comptes de résultats analytiques des entités.
- Le **modèle cible** repose sur les **principes** suivants :
 - **Lisibilité** et **transparence** des charges
 - **Traitement facilité** des prévisionnels (PMT, budget, prévisions, simulations)
 - **Responsabilisation** des directions dans le pilotage de leurs performances financière et opérationnelle
 - **Evolution du métier** de contrôleur de gestion vers l'analyse de la performance et l'aide au pilotage des directions

- **2 nouvelles applications** **Tagetik** répondant aux **besoins de pilotage** vont être mise en œuvre. Elles s'articuleront avec la **facturation externe** (hors projet).





02

Point d'avancement : statut des différentes phases du projet

Une co-construction basée sur l'implication des acteurs de l'ensemble des Directions

- Les **principaux objectifs de la mission 1** sont les suivants :
 - **Concevoir un nouveau référentiel analytique** adapté au pilotage de la performance et notamment basé sur la responsabilisation du management
 - **Valider les principes d'affectation des charges des Fonctions Support**
 - **Initialiser la base Tagetik** qui sera utilisée pour le pilotage de la performance financière et opérationnelle
- Pour atteindre ces objectifs, **42 ateliers** ont été menés **avec de nombreux acteurs** :
 - Ateliers de **conception initiale** avec les équipes opérationnelles de DFINP et SDPO
 - En mars : ateliers de **revue des charges** des Fonctions Support avec toutes les Directions dans le but de définir le bon traitement entre charges semi-directes et charges indirectes
 - Depuis mi-avril : ateliers de **travail** et de **co-construction** : projection de **1^{ères} simulations** du nouveau référentiel avec la contribution de toutes les BU (BDT, GPS, GDA et DPS) et de DEOF et DFIN.

Une 1^{ère} plateforme Tagetik développée pour permettre de tester les choix du référentiel analytique

- La **définition et la validation d'une 1^{ère} proposition de référentiel** analytique est complétée par la mise en œuvre d'une **1^{ère} plateforme technique afin de rôder les orientations structurantes**:
 - Choix de référentiel
 - Axes d'analyse
 - Structure des données
- Cette **plateforme**, utilisée pour les **besoins des 1^{ères} simulations**, est développée sur **Tagetik**, déjà utilisé par les équipes de la filière Contrôle de Gestion, pour les besoins de reporting, de calcul de coûts et d'analyse par les équipes de la CDC.
- Les **applications cibles** seront développées, dans le cadre du projet, sur la plateforme Tagetik. Les **contrôleurs de gestion utilisent déjà la plateforme Tagetik** aujourd'hui ; la **prise en main** des nouvelles applications sera d'autant plus **simple**.

Les prochaines étapes vers le développement des outils de pilotage de la performance financière et opérationnelle



Après la définition du nouveau référentiel analytique, **le projet va évoluer vers la mise en œuvre des 2 applications de pilotage sur la plateforme Tagetik**

- **Mission 2** – développement de l'**outil de pilotage de la performance financière**
 - Au 3^{ème} trim 2021 – 46 ateliers – Avec toutes les Fonctions Support et BU
 - Objectif : fournir à la Direction Générale de la CDC, un outil souple et adapté au traitement des charges des Fonctions Support, pour le Réalisé et les Prévisionnels (PMT, Budget, atterrissage, ...)
- **Mission 3** – développement de l'**outil de pilotage de la performance opérationnelle**
 - Du 4^{ème} trim 2021 au 3^{ème} trim 2022 – Avec toutes les BU
 - Objectif : mettre à disposition des BU un modèle unifié - de type Activity Based Management - exploité en central mais prenant en compte les spécificités de chaque BU pour permettre aux métiers de piloter leur performance opérationnelle et justifier les facturations avec des coûts lisibles

Refonte des processus - Mission transverse aux missions 2 et 3 :

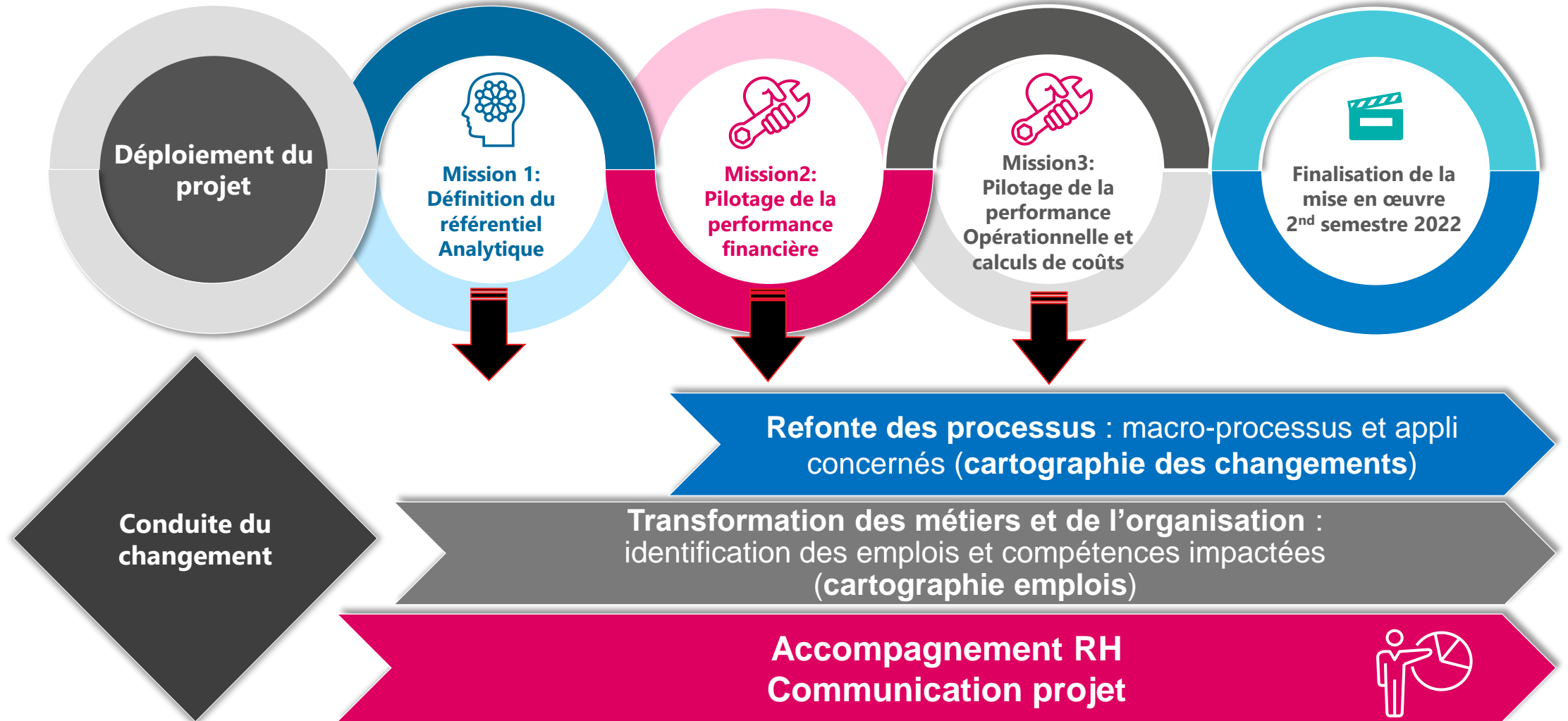
- Co-construction des processus cibles (Réalisé et Prévisionnels – PMT, Budget, Atterrissage, ...), traitement des inducteurs, rédaction des procédures, dans l'objectif de favoriser l'appropriation des nouveaux outils.



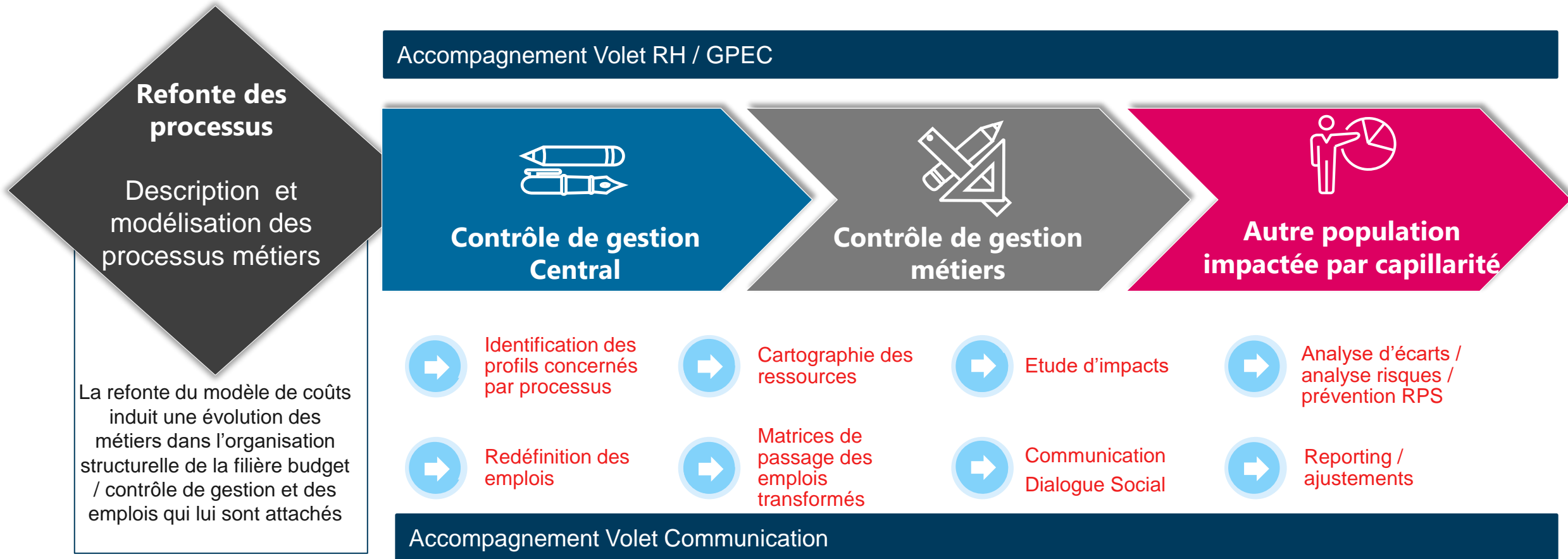
03

Accompagnement du changement

Macro planning des grandes étapes de la conduite du changement



Dispositif d'accompagnement de la conduite du changement



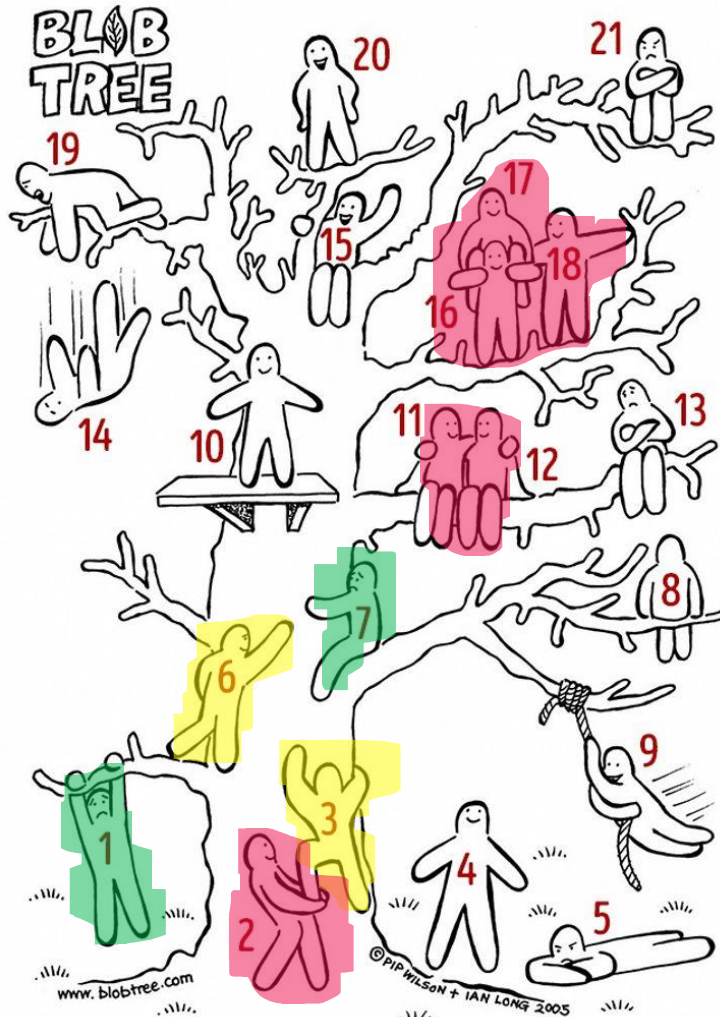
Communication interne
Lancement d'une communauté Next dédiée le 25 mai

*Ce dispositif répondra aux normes définies dans la « Charte d'accompagnement » issue du 1^{er} accord QVT de la Caisse des Dépôts et s'appuiera sur l'ensemble des ressources RH en place dans les métiers et les services transverses.

Un dispositif additionnel robuste pour assurer le succès de l'accompagnement au changement

- Mise en place d'un **Comité utilisateurs (COUTIL)**
 - 2 instances réalisées : le 29 avril et le 27 mai
 - Fréquence : mensuelle
 - Collaborateurs de toutes les Directions invités (système de rotation)
- **Sondage ICAP** (Information, Compréhension, Adhésion et Participation)
 - Pour évaluer le niveau de chacun des indicateurs, la réalisation du changement mais aussi l'efficacité des leviers de communication, de formation et d'accompagnement.
 - Fréquence : mensuelle
 - 2 sondages réalisés : 27 avril et 21 mai
- **Communauté Next**
 - Nom : « Pilotage économique : un nouveau modèle ! »
 - Canal de communication simple et efficace
 - Tous les collaborateurs concernés par le projet sont invités en tant que membre

Comité Utilisateurs : une bonne adhésion, une volonté de participer, encore quelques craintes



« Importance de co-construire »
« Esprit d'équipe »
« De temps en temps le 1 me parle bien! »
« Craintes »
« Entraide »
« Ensemble, plus haut, plus loin, nous avons tout à y gagner »

Retours sur le 1^{er} comité utilisateurs (avec de nombreuses Directions représentées) :
*Prise en compte de l'intérêt des collaborateurs –
bienveillance – caméra activée – sourire – ambiance
conviviale – intéressant de partager sur le quotidien des
uns des autres.*

1^{er} COUTIL
le 29 avril

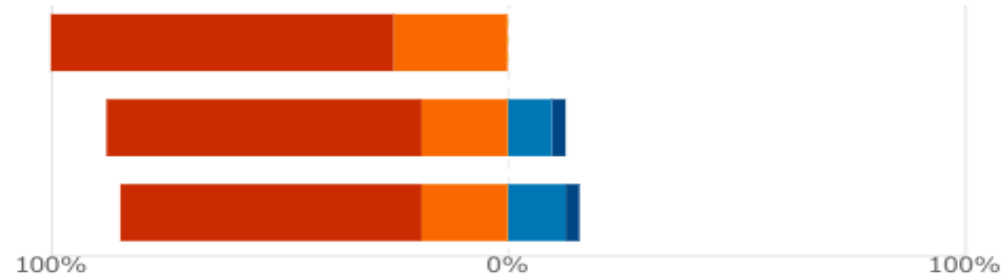
2^{ème} COUTIL
le 27 mai

* Réfléchissez au personnage qui vous représente le mieux sur l'image ci-contre, dans le contexte du projet, au moment présent et expliquez votre choix.

Compréhension et implication confirmées par le sondage ICAP*

Information

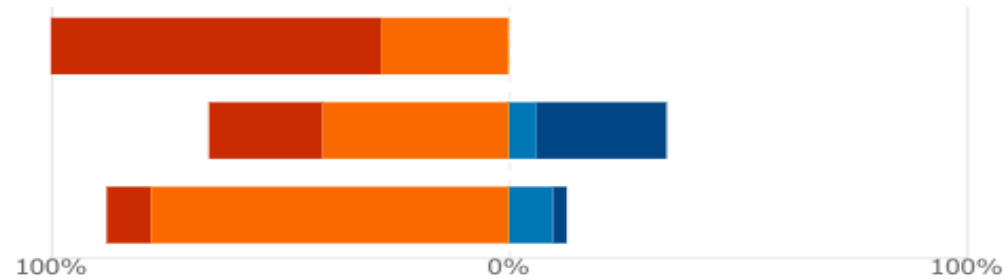
- Avez-vous entendu parler du projet ?
- Le projet vous a-t-il été présenté ?
- Le déroulement du projet vous a-t-il été expliqué ?



- Oui, régulièrement
- Oui, de temps en temps
- Oui, une seule fois
- Non, jamais

Compréhension

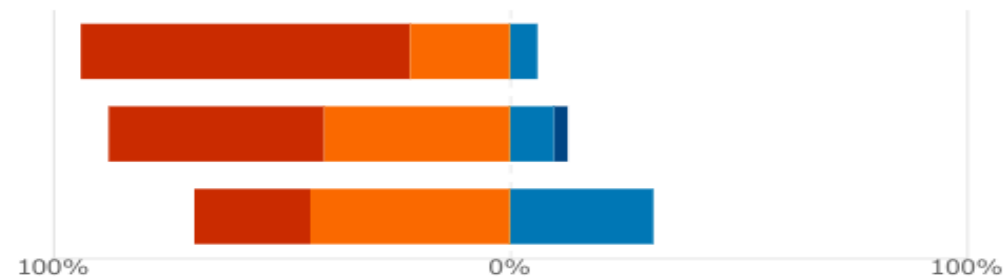
- Avez-vous compris l'intérêt du projet ?
- Avez-vous sollicité des personnes ou des experts pour une meilleure compréhension du projet ?
- Avez-vous une idée claire de ce qui changera pour vous ?



- Oui, de manière exhaustive
- Oui, de manière partielle
- Non, mais j'aimerais
- Non, pas du tout

Adhésion

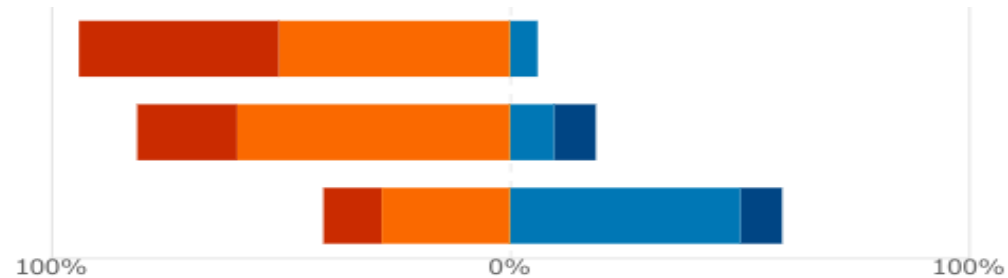
- Pensez-vous que ce projet soit utile pour la CDC ?
- Pensez-vous que ce projet soit utile pour votre activité ?
- Pensez-vous que toutes les conditions soient réunies pour la réussite du projet ?



- Oui, complètement
- Oui, dans l'ensemble
- Oui, un peu
- Non, pas du tout

Participation

- Avez-vous participé à des réunions et/ou ateliers du projet ?
- Avez-vous produit des éléments pour contribuer au projet ?
- Avez-vous testé certains éléments du projet dans votre activité ?



- Oui, c'est une priorité
- Oui, de manière partielle
- Non, mais j'aimerais
- Non cela ne m'intéresse pas

La communauté Next lancée le 25 mai

Pilotage économique : un nouveau modèle !

Accueil | Actualités | Conversations | Documents | Membres | Planification | Sondage | Veille

Rechercher dans la communauté

Thématique **Cachée** Ouverte à l'externe 5 membres et 0 invité Voir plus

OBJECTIF

Fil d'actualité

Message **Page web**

Que faites-vous ?

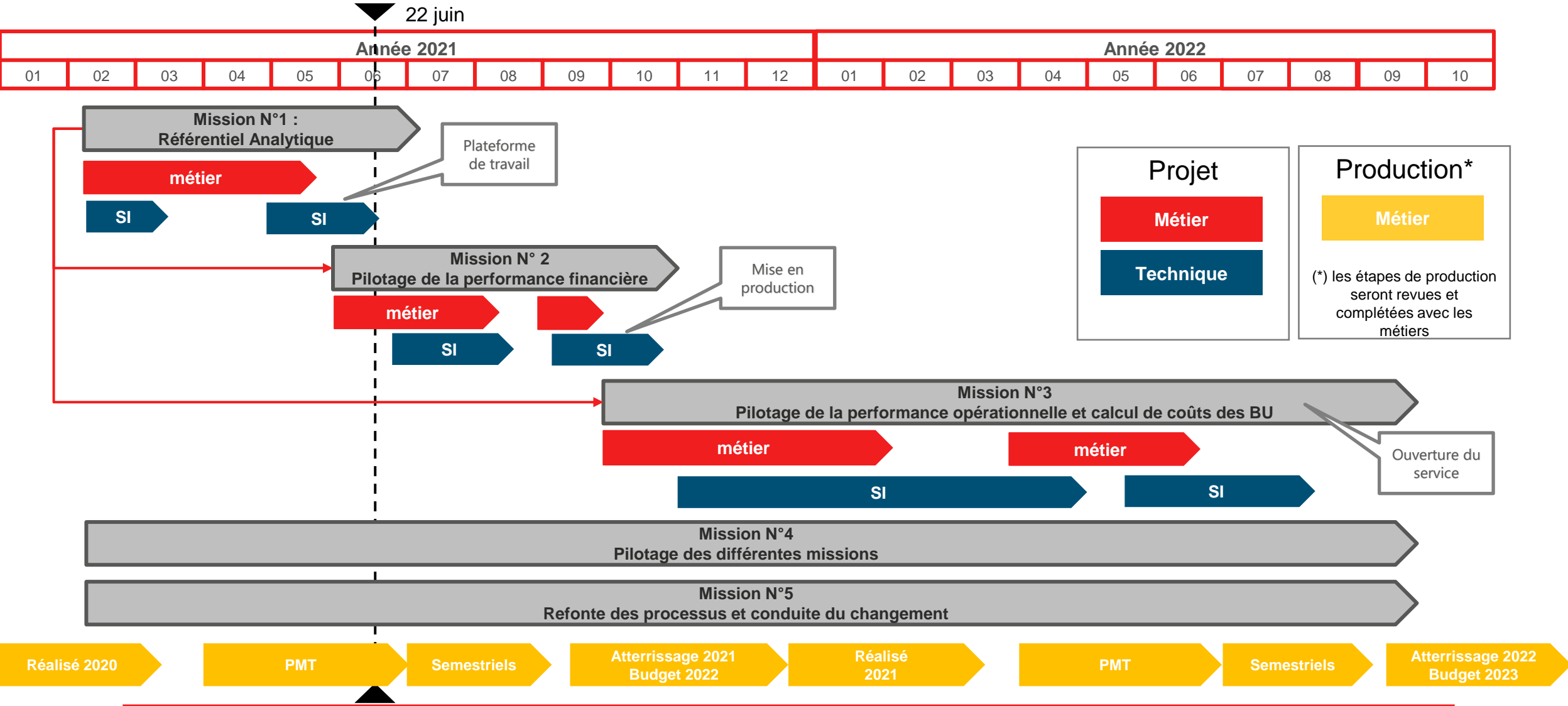
Documents

Planification

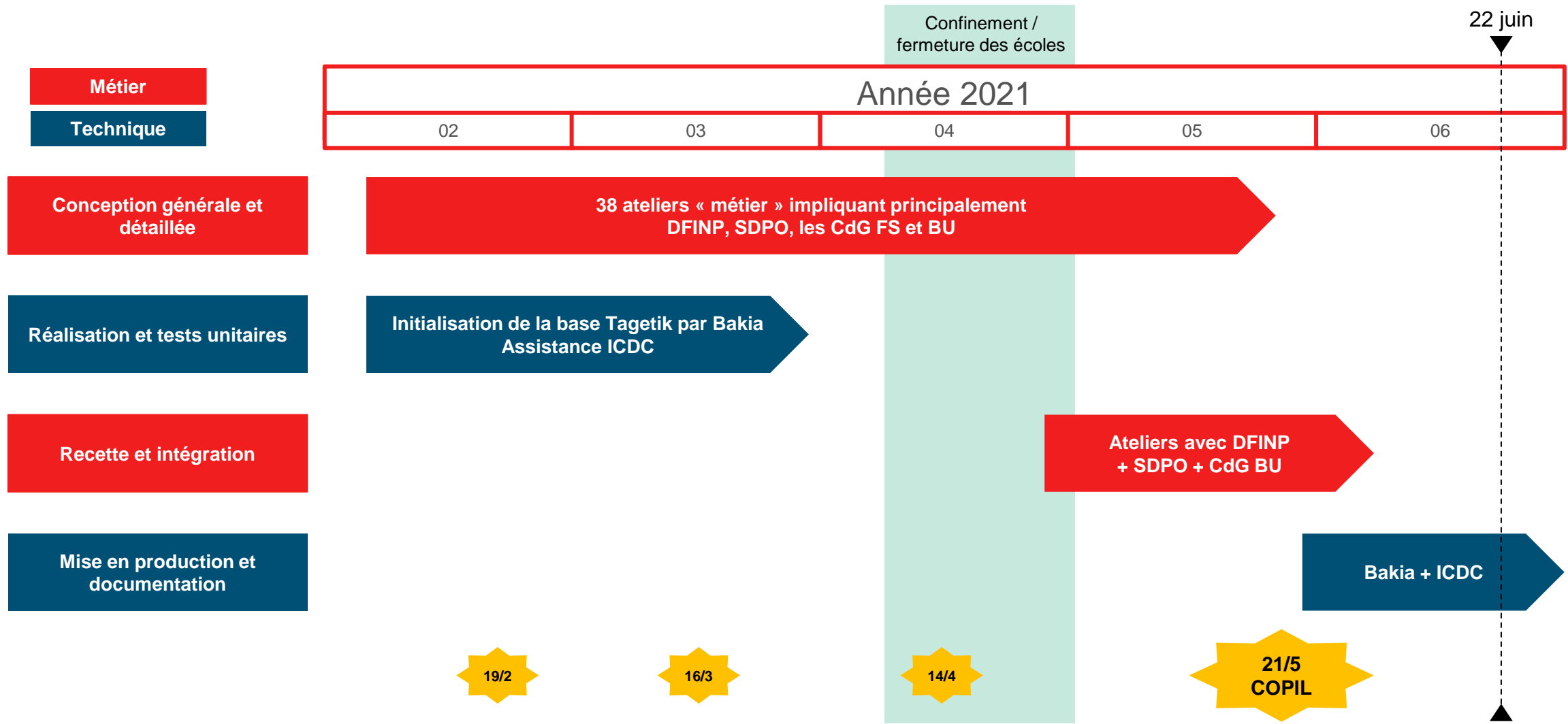
04

Annexes

Calendrier macro du projet



Calendrier de la mission 1 - Revue référentiel analytique



Fin du document

