

## MISSION

# ACCOMPAGNEMENT DU CADRAGE DE L'ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE LA DIRECTION DE LA TECHNIQUE ET DE L'INNOVATION DE LA DSNA



## ■ CONTEXTE

La Direction générale de l'Aviation civile (DGAC) a pour mission de garantir la sécurité et la sûreté du transport aérien en plaçant la logique du développement durable au cœur de son action. Elle traite de l'ensemble des composantes de l'aviation civile : développement durable, sécurité, sûreté et contrôle aérien, régulation économique, soutien à la construction aéronautique, aviation générale, formation aéronautique...

La navigation aérienne est l'une des fonctions essentielles de la DGAC. Elle est portée par la Direction des Services de la Navigation Aérienne (DSNA).

Les missions de la DSNA sont les suivantes :

- fournir aux usagers de l'espace aérien les services de contrôle du trafic aérien, dans les meilleures conditions de sécurité, de régularité et de prix ;
- préserver l'environnement grâce à différents engagements du Grenelle Environnement ;
- faire évoluer les moyens du contrôle aérien.

La modernisation de l'ATM (Air Traffic Management) nécessite que la DSNA réalise des projets ambitieux de changement de ses systèmes techniques pour tenir ses engagements européens et apporter toujours plus de bénéfices à ses usagers.

Dans ce contexte de transformation, la Direction de la Technique et de l'Innovation (DTI) de la DSNA souhaite faire un diagnostic de ses activités afin de savoir si elle a la capacité de tenir ces engagements.

## ■ PROBLÉMATIQUE

CESAMES a été sollicité par la DTI pour l'aider à réaliser ce diagnostic puis définir et accompagner la mise en œuvre de propositions de solutions concrètes.

Plus précisément, il a été demandé à nos architectes d'étudier et de cadrer l'évolution des activités de la DSNA afin de :

- contribuer à améliorer l'efficacité globale des projets et la réactivité de la DSNA ;
- engager les acteurs clés bénéficiaires des apports des activités de la DTI et mobiliser les équipes en fonction d'objectifs, leviers, trajectoires réfléchis et choisis de manière collaborative et partagée ;
- évaluer collaborativement la priorisation des solutions à mettre en œuvre pour la DTI et ses parties prenantes DSNA ainsi que le rythme et les moyens à employer par tous pour y arriver.

## SOLUTION

L'accompagnement de CESAMES pour mener à bien ce projet s'est effectué sur la base de deux étapes majeures :

### Etape 1 : Un état des lieux / diagnostic :

- Réalisation d'une première phase d'interviews avec toutes les parties prenantes qui ont une influence directe ou indirecte sur la DTI (direction, chefs de domaines et chefs de missions) et avec les différentes sous-directions de la DSNA (environ 30 personnes interviewées),
- Réalisation d'une seconde phase d'interviews étendue à des acteurs de première ligne, représentatifs de l'ensemble des ressources de la DTI (environ 70 personnes interviewées).

Ce diagnostic, d'une durée de 6 mois, a permis de **faire converger l'ensemble des acteurs** sur une dizaine de forces et 16 causes racines des problématiques rencontrées au sein de la DTI. Ce travail a ensuite été présenté aux représentants du personnel, qui ont donné un accord totalement unanime, permettant ainsi de passer à la seconde étape.

### Etape 2 : Définition de propositions de solutions :

- Elaboration de 8 propositions de solutions à développer au travers de *task forces* sur la base du diagnostic établi ;
- Mise en place de *task forces* sur chacune des propositions définies (une quinzaine de personnes par *task force*) permettant de détailler et mettre en œuvre concrètement les solutions à apporter ;
- Identification de *quick win*, c'est-à-dire des actions permettant des bénéfices concrets sur les 3 - 6 prochains mois.

## RESULTATS

Les bénéfices pour la DSNA de l'approche CESAMES ont été les suivants :

- Mobilisation de l'ensemble des acteurs autour d'un consensus sur le diagnostic pour faire avancer concrètement la DTI vers les objectifs de modernisation de l'ATM,
- Engagement des équipes internes et externes DTI au travers de *task forces* pour définir des solutions concrètes et porteuses de bénéfices à court terme.



### Pascal Planchon

Direction de la Technique et de l'Innovation, DSNA

« L'accompagnement de CESAMES nous a permis d'avoir des axes de réflexion précis et complets grâce à une méthodologie de travail particulièrement efficace. La qualité d'écoute remarquable des intervenants a fait avancer les débats de façon extrêmement franche et sincère, ce qui nous a permis d'arriver à un consensus global au sein de la DSNA. »