

DGAC : la montée en puissance du travail collaboratif en mode Web 2.0

La direction générale de l'aviation civile (DGAC) est en passe de gagner le pari de la mise en œuvre d'un réseau transversal de communautés virtuelles. Le pilotage en a été confié à Jean-Pierre Desbenoit, directeur des systèmes d'information et de la modernisation.

En quoi les missions de la DSI de la DGAC consistent-elles ?

Elle gère et pilote toute l'informatique de gestion hors informatique opérationnelle du contrôle aérien. La direction est positionnée en offre de service vis-à-vis des métiers. Elle joue également le rôle d'assistance à maîtrise d'ouvrage en interne et est maîtresse d'œuvre et d'ouvrage des outils de gestion collaboratifs. Au centre des processus de modernisation, une équipe compétente à Paris et des correspondants locaux partout sur le territoire. À la DGAC, le système d'information est un levier de transformation et de modernisation des organisations, des processus et des cultures. Notre cœur de métier réside donc dans la transformation – des outils, des processus –, afin de conduire le changement.

Vous avez engagé un grand chantier de création de communautés professionnelles virtuelles. Le pari est-il gagné ?

Oui. Sur 6 000 personnes en poste fixe, 2 500 sont membres d'une ou plusieurs communautés. Nous avons créé à ce jour une centaine de communautés professionnelles dans lesquelles 35 000 documents sont partagés. Oracle nous a accompagnés pour passer d'une culture historiquement informelle et orale vers des échanges écrits et structurés.

Pour quel objectif ?

Nous souhaitions favoriser le travail transversal et collaboratif en garantissant traçabilité et lisibilité des processus. Toutefois, dans un monde traditionnellement vertical, il ne fallait pas se substituer à la hiérarchie. Nous avons donc travaillé sur notre propre culture, celle des hommes et des femmes qui composent les équipes de la DGAC. Il ne s'agissait pas de remettre en cause des métiers mais d'utiliser de nouveaux outils pour améliorer les pratiques. Nous avons rapidement constaté un effet vertueux et inattendu : la baisse du nombre de pièces jointes dans la messagerie, ce qui allège le réseau interne et les espaces de stockage de fichiers. Désormais, les données présentes dans les communautés formalisées stimulent le partage et la transmission des savoirs, et favorisent le dépôt et la mise à jour en un lieu unique de documents de référence.



« AVEC LE SOUTIEN D'ORACLE, NOUS TRANSFORMERONS PROGRESSIVEMENT CE PORTAIL EN VÉRITABLE BUREAU VIRTUEL. »

Vous aviez commencé par la création d'un portail...

Lancé il y a quatre ans, le chantier du portail interne était un pari ambitieux. Un groupe d'usage de 200 personnes a permis de définir les besoins et les modes opératoires avant même la réalisation du cahier des charges. Nous avons monté 4 groupes d'analyse parfaitement indépendants : analyse fonctionnelle, technique,



GILLES ROLLEA

stratégique et financière. Oracle est arrivé en tête sur chaque groupe. Nous étions même allés jusqu'à créer un « appartement témoin », bien au-delà du traditionnel prototype. Un vrai petit portail qui a été l'outil de « jeux » du groupe d'usage car il est toujours difficile de parler d'usages dans un cadre trop conceptuel. La création d'un groupe d'usage est ainsi devenue la méthode privilégiée sur chaque projet. Cela permet d'affiner rapidement les besoins des utilisateurs et par la suite de les faire adhérer presque intuitivement aux nouveaux outils et à leurs utilisations. Cela rend aussi la DSI crédible. À terme, avec le soutien d'Oracle, nous transformerons progressivement ce portail en véritable bureau virtuel. L'objectif est d'y intégrer un maximum d'applications et de réduire la fracture numérique entre générations. Prochaines étapes : consolider l'extranet, accélérer l'intégration d'applications, répondre au besoin de nomadisme des personnels. Plus généralement, la formalisation des processus métiers sur le portail favorisera la certification de la DSI que nous visons dans les trois ans.

Parvenez-vous à mesurer un ROI ?

Le ROI reste bien entendu difficile à quantifier mais aujourd'hui, la DGAC gagne en fluidité et en efficacité. Quand un agent recherche un expert, par exemple, il ausculte d'abord les communautés avant d'aller chercher en externe. Un véritable cercle vertueux est en marche car de plus en plus d'agents et de services adhèrent au concept. Une communauté en particulier contribue à la lisibilité de ce ROI : la communauté des référents, véritable « salle de jeux » du Web 2.0. Un lieu d'essai d'outils, d'expérimentation et de veille technologique source de valeur. Tout cela contribue à la modernisation. En effet, l'objectif est bien de mesurer en quoi le Web 2.0 peut apporter de la valeur à la DGAC.

Si vous deviez donner une méthode de transformation réussie ?

Trois éléments sont déterminants dans un processus de modernisation comme celui de création de communautés professionnelles virtuelles. D'abord, il faut avoir le soutien de « sponsors » de haut niveau. Ce fut notre cas, avec le soutien de la direction générale et des directions métier. Ensuite, nous avons fait appel à des chefs de projets, ancrés dans la culture maison et véritables relais d'opinion. Enfin, il a fallu construire une véritable relation de confiance avec nos prestataires. Ce fut le cas avec Oracle, notre éditeur, Klee Group et Logica, nos intégrateurs, et Voirin Consultants, notre assistance à maîtrise d'ouvrage. ■ ORACLE