



**Information**

**Direction générale de l'alimentation**  
**Service de la gouvernance et de l'international dans les domaines sanitaire et alimentaire**  
**Sous-direction du pilotage des ressources et des actions transversales**  
**Bureau du management par la qualité et de la coordination des contrôles**  
**251 rue de Vaugirard**  
**75 732 PARIS CEDEX 15**  
**0149554955**

**Instruction technique**

**DGAL/SDPRAT/2017-168**

**22/02/2017**

**Date de mise en application :** Immédiate

**Diffusion :** Tout public

**Cette instruction n'abroge aucune instruction.**

**Cette instruction ne modifie aucune instruction.**

**Nombre d'annexes : 2**

**Objet :** Fiches des processus Ressources humaines et Finances de l'organisme DGAL

#### **Destinataires d'exécution**

DRAAF - DAAF  
DD(CS)PP  
DGAL

**Résumé :** La présente instruction diffuse les fiches des processus « Ressources humaines » et « Finances » de l'organisme DGAL issues des groupes projets associant des agents des services déconcentrés et d'administration centrale.

**Textes de référence :** IT DGAL/SDPRAT/2016-941 du 7 décembre 2016 - Manuel qualité national

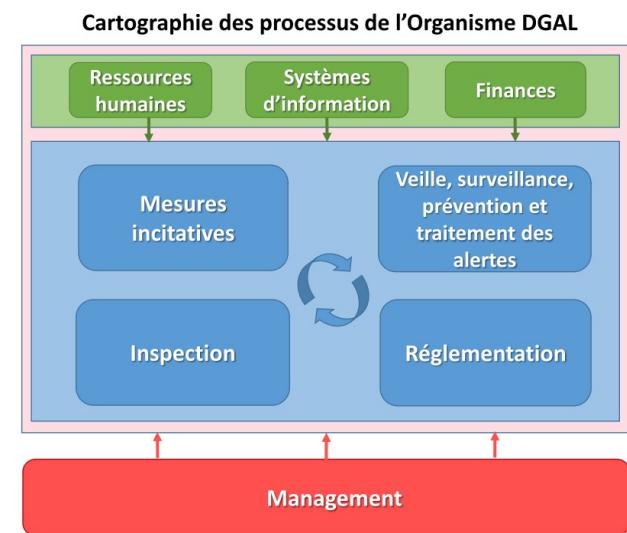
Cette instruction a pour objet de diffuser à l'ensemble des agents les fiches des processus *Ressources humaines* et *Finances*, processus support de l'organisme DGAL. Elles reprennent le nouveau format introduit par les nouvelles versions des fiches *Management* et *Inspection* et achèvent la description des processus supports (avec le processus *Systèmes d'information*).

Ces processus ont vocation à être mis en œuvre à tous les niveaux de l'organisme DGAL : central, régional et départemental.

La formalisation des processus sous forme de fiches doit permettre d'offrir une vision transversale et globale des activités de l'organisme DGAL, complétée par des documents de mise en œuvre pratique (procédures nationales, modes opératoires, outils de suivi, etc.) qu'elles identifient. L'ensemble de ces documents est accessible sur l'[intranet du management par la qualité](#).

Le processus *Ressources humaines* a pour objet la gestion individuelle et collective des agents de l'organisme DGAL. Il comprend ainsi l'ensemble des actions relevant du recrutement des agents, de la gestion administrative (dont la paye), la gestion des compétences, la reconnaissance professionnelle et l'environnement de travail.

Le processus *Finances* a pour champ l'élaboration et l'exécution des budget du programme et BOP 206 mais également l'exécution des dépenses de fonctionnement courant de nos structures, portées par le programme 215 et 333. Il comprend la gestion des achats, le suivi des commandes et le déclenchement du paiement des fournisseurs et prestataires.



La réalisation d'audits fondée sur ces fiches permet, outre le respect des exigences d'audit interne issues de la réglementation européenne et l'identification d'éventuelles non-conformités propres à la structure, de distinguer les bonnes pratiques appelées à être partagées par la suite entre les structures de la région ou au plan national. La caractérisation des risques associés aux différents processus vise à concourir à la mise en œuvre du contrôle interne (métier ou financier) au sein des structures.

Les responsables qualité locaux (RQL), les chargés de mission régionale d'animation qualité (CRAQ), le [pilote de processus](#) et le Bureau du management par la qualité et de la coordination des contrôles (BMQCC) apportent leur appui aux directeurs et à l'ensemble de la communauté de travail pour la mise en œuvre du management par la qualité. Toutes vos remarques peuvent leur être transmises, ainsi que directement au BMQCC via l'adresse institutionnelle suivante : [bmqcc.sdprat.dgal@agriculture.gouv.fr](mailto:bmqcc.sdprat.dgal@agriculture.gouv.fr).

Je vous remercie pour votre implication et votre adhésion indispensables pour consolider l'évolution engagée dans nos pratiques.

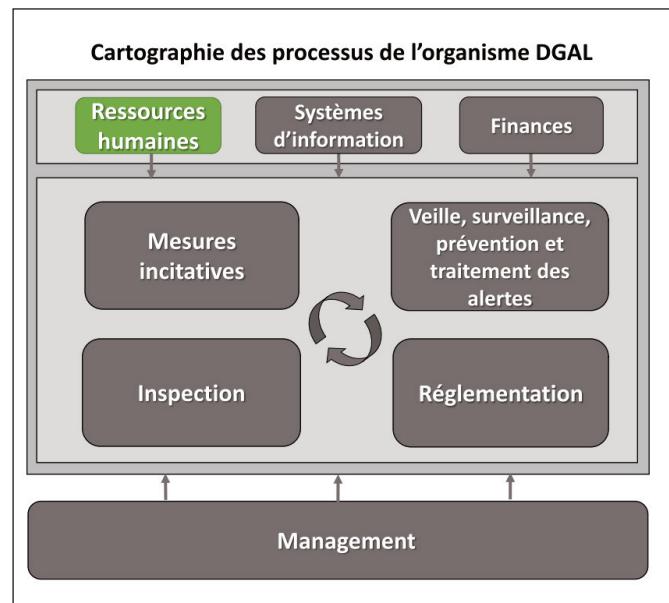
Le directeur général adjoint de l'alimentation  
Chef du service de la gouvernance  
et de l'international

CVO

Loïc EVAIN

# Processus Ressources humaines

## Organisme DGAL



La DGAL inscrit ses activités dans une démarche de management par la qualité fondée sur une approche par processus. Ces activités sont présentées dans les fiches de processus qui détaillent les étapes permettant, à travers l'action de chacun des agents de l'organisme DGAL, de transformer des éléments d'entrée en éléments de sortie.

Les fiches de processus identifient les risques associés à l'activité décrite, en prenant en compte les attentes des parties intéressées. Un nombre limité d'indicateurs est associé à chaque processus pour en assurer le suivi.

À travers ces fiches, le management s'appuie sur les outils de la qualité, et notamment les audits, dans une optique d'amélioration continue.

# Le processus Ressources humaines

Le processus Ressources humaines a pour objet la gestion individuelle et collective des agents de l'organisme DGAL.

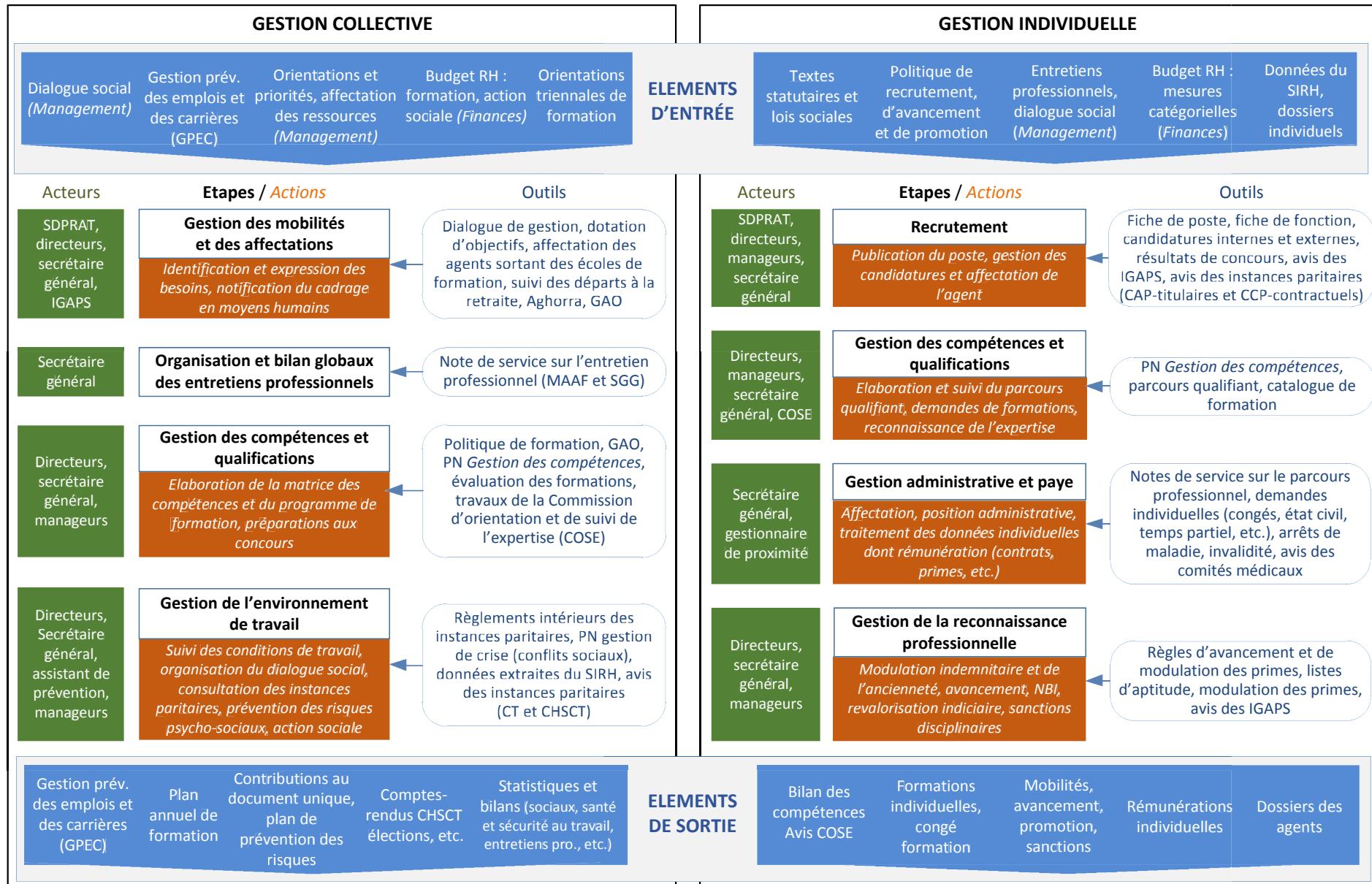
Il comprend ainsi l'ensemble des actions dans les domaines suivants :

- le recrutement, la gestion des mobilités et des affectations ;
- la gestion administrative, dont la paye ;
- la gestion des compétences et des qualifications ;
- la reconnaissance professionnelle ;
- l'environnement de travail.

PARTIES INTÉRESSÉES	ATTENTES	CRITÈRES DE SATISFACTION	RISQUES ASSOCIÉS
Ministres (MAAF, fonction publique) Secrétariat général du MAAF/DGAFP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bon fonctionnement du dialogue social</li><li>• Respect du droit du travail</li><li>• Équité professionnelle</li><li>• Respect des valeurs du service public et de la République</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Climat social serein</li><li>• Budget RH respecté</li><li>• Absence de contentieux</li><li>• Faible taux de risques psycho-sociaux, d'accidents du travail</li><li>• Faible taux de sanctions disciplinaires</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mouvements sociaux</li><li>• Inégalité de traitement</li><li>• Inefficacité de la gestion des compétences</li><li>• Ressources insuffisantes ou inappropriées</li></ul>
Directeur général / Préfets / Directeurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimisation et développement du capital humain au bénéfice des structures</li><li>• Bon fonctionnement du dialogue social</li><li>• Adéquation missions/moyens</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Climat social serein</li><li>• Turn-over et vacance de poste maîtrisés</li><li>• Faible absentéisme</li><li>• Faible taux de risques psycho-sociaux, d'accidents du travail</li><li>• Peu de recours en CAP ou administratifs</li><li>• Durée sur le poste supérieure ou égale à 3 ans</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Difficultés relationnelles</li><li>• Mouvements sociaux</li><li>• Vacances de poste</li><li>• Climat social dégradé / absentéisme</li><li>• Inégalités professionnelles</li><li>• Ressources insuffisantes ou inappropriées</li></ul>
Agents de l'organisme DGAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Traitement équitable</li><li>• Reconnaissance des compétences et des résultats</li><li>• Respect de l'intérêt général et du service public</li><li>• Formations utiles et efficaces</li><li>• Déroulement de carrière satisfaisant</li><li>• Offre de formation adaptée aux besoins</li><li>• Actions sociales</li><li>• Environnement de travail sécurisé</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bonnes conditions de travail</li><li>• Fonctionnement optimal des cycles de mobilité</li><li>• Faible taux d'accidents et de risques psycho-sociaux</li><li>• Rapidité de la gestion administrative</li><li>• Catalogue de formation adapté</li><li>• Suivi des conditions de travail</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accidents de travail, risques psycho-sociaux</li><li>• Démotivation, perte de sens</li><li>• Écoute insuffisante</li><li>• Mauvaise utilisation/affectation du capital humain</li><li>• Défaut de compétences</li><li>• Dégradation des conditions de travail</li></ul>
Organisations représentatives du personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Équité professionnelle</li><li>• Bon fonctionnement des instances de concertation</li><li>• Qualité de l'écoute</li><li>• Respect des règles statutaires</li><li>• Environnement de travail sécurisé</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Climat social serein</li><li>• Instances de concertation régulières</li><li>• Faible taux d'accidents et de risques psycho-sociaux</li><li>• Suivi des conditions de travail</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conflits sociaux</li><li>• Dégradation des conditions de travail</li><li>• Dialogue insuffisant/inexistant</li></ul>

# Organisme DGAL - Processus Ressources humaines

Février 2017



Secrétaire général = Secrétaire général du ministère, des structures déconcentrées et Mission des affaires générales pour l'administration centrale

## INDICATEURS DE PROCESSUS

National et local

### **Taux de postes vacants pourvus**

#### ➔ OBJECTIFS

Assurer l'adéquation missions/moyens

#### ➔ CIBLE 90 %

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Annuelle

#### Source des données :

Fichiers mobilité

#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Numérateur : nombre de postes publiés à la mobilité, effectivement vacants et pourvus
- Dénominateur : nombre de postes publiés à la mobilité et effectivement vacants

National et local

### **Taux de formation des agents**

#### ➔ OBJECTIF

**Vérifier que la formation bénéficie à l'ensemble des agents de la communauté de travail**

#### ➔ CIBLE 80 %

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Annuelle

#### Source des données :

*Enregistrement des demandes individuelles de formation*

#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Numérateur : nombre d'agents ayant bénéficié à minima d'une formation dans l'année
- Dénominateur : nombre total d'agents de la structure concernée.

National et local

### **Taux d'absentéisme**

#### ➔ OBJECTIF

**Évaluer la perception des conditions de travail par les agents**

#### ➔ CIBLE < 8 %

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Annuelle

#### Source des données :

*Enregistrement des arrêts de travail du personnel*

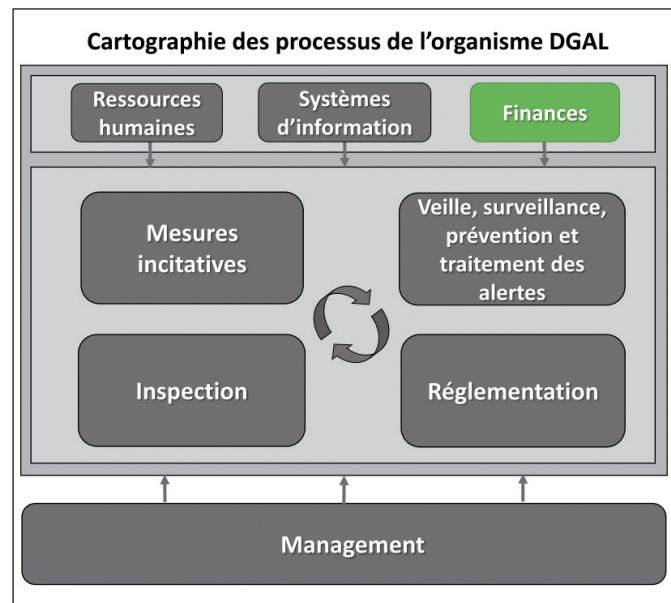
#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Numérateur : cumul du nombre de jours d'arrêt de travail pour cause de maladie sur l'année
- Dénominateur : nombre cumulé de jours de travail sur l'année pour l'ensemble des agents de la structure



# Processus Finances

## Organisme DGAL



La DGAL inscrit ses activités dans une démarche de management par la qualité fondée sur une approche processus. Ces activités sont présentées dans les fiches de processus qui détaillent les étapes permettant, à travers l'action de chacun des agents de l'organisme DGAL, de transformer des éléments d'entrée en éléments de sortie.

Les fiches de processus identifient les risques associés à l'activité décrite en prenant en compte les attentes des parties intéressées. Un nombre limité d'indicateurs est associé à chaque processus pour en assurer le suivi.

À travers ces fiches, le management s'appuie sur les outils de la qualité, et notamment les audits, dans une optique d'amélioration continue.

# Le processus Finances

Le processus *Finances* a pour objet :

- l'élaboration et l'exécution du budget annuel du programme « Sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation » (le programme 206) qui porte les dépenses techniques nécessaires à la réalisation des missions de l'organisme DGAL, ainsi que certaines recettes, principalement les contributions de l'Union européenne aux programmes de surveillance et de lutte,
- l'exécution des dépenses de fonctionnement courant de la DGAL, des DRAAF et des DAAF portées par le programme « Conduite et pilotage des politiques de l'agriculture » (le programme 215) et des DD(CS)PP portées par le programme « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées » (le programme 333).

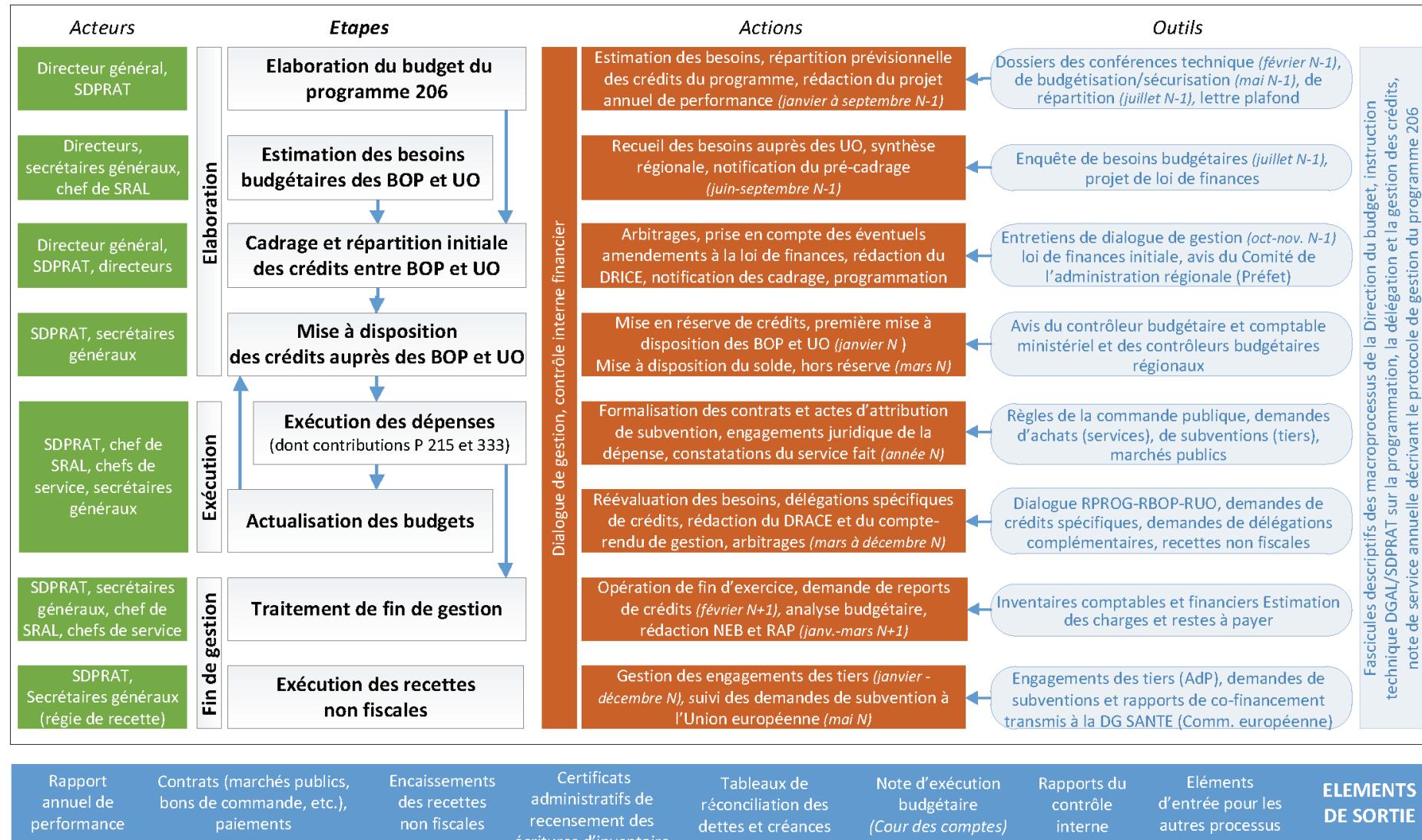
Ce processus comprend la gestion des achats, le suivi des commandes, des conventions et subventions ainsi que le déclenchement du paiement des fournisseurs et prestataires. Il ne couvre pas la programmation et l'exécution des dépenses de personnel.

PARTIES INTÉRESSÉES	ATTENTES	CRITÈRES DE SATISFACTION	RISQUES ASSOCIÉS
Parlementaires, Cour des comptes Ministre du budget, Contrôleurs budgétaires et comptables	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutenabilité des budgets</li><li>• Maîtrise des dépenses publiques</li><li>• Exactitude et sincérité des comptes</li><li>• Respect des règles de comptabilité, de commande publiques et mise en œuvre du contrôle interne financier</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Budgets soutenables</li><li>• Exécution budgétaire et comptable de qualité</li><li>• Respect de la feuille de route du contrôle interne financier</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dérive des dépenses</li><li>• Sincérité et exactitude des comptes non garanties</li><li>• Perte de confiance en la DGAL</li></ul>
Ministre de l'agriculture, Secrétaire général	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juste estimation des besoins</li><li>• Exactitude et sincérité des comptes</li><li>• Maîtrise des dépenses publiques</li><li>• Mise en œuvre du contrôle interne financier</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de demande complémentaire de crédits</li><li>• Respect de la feuille de route du contrôle interne financier</li><li>• Fiabilité des travaux d'inventaire comptable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise à disposition insuffisante de crédits</li><li>• Délai réglementaires de paiement non tenus</li><li>• Mauvaise estimation des charges et restes à payer, des demandes de reports, des produits à recevoir, des provisions pour charges et des engagements hors bilan</li></ul>
Préfets, Directeurs (général, local), Chefs de service	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise à disposition de crédits, matériels et prestations suffisants, en temps et en heure, y compris pour la gestion des crises</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de demandes de mises à disposition complémentaires de crédits (hors gestion des foyers et évolution notable des instructions)</li><li>• Ouverture des crédits nécessaires en cas de crises majeures</li><li>• Traitement des demandes de délégations spécifiques dans des délais raisonnables</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mauvaise estimation des charges et restes à payer, des demandes de reports et autres =</li><li>• Sous-évaluation des besoins ou réévaluation tardive</li><li>• Mise à disposition insuffisante ou sous-consommation de crédits (BOP ou UO)</li></ul>
Agents de l'organisme DGAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adéquation missions / moyens</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre des missions demandées dans des conditions de travail satisfaisantes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perte d'efficacité</li><li>• Dérive de fonctionnement</li></ul>
Prestataires de services et fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Paiement dans les délais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de réclamations ou contentieux</li><li>• Absence de paiements de pénalités de retard</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pénalités de retard</li><li>• Contentieux</li></ul>
Attributaires de subventions	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conformité aux attentes</li><li>• Délais respectés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de réclamation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réclamations</li></ul>

Cadre réglementaire et infra réglementaire	Orientations stratégiques et priorités d'action nationales et locales (processus Management)	Besoins de l'administration centrale et des services déconcentrés	Exécution des budgets précédents	Prévisions de recettes non fiscales et contribution UE	ELEMENTS D'ENTREE
--	--	---	----------------------------------	--	-------------------

## Organisme DGAL Processus Finances

Février 2017



## INDICATEURS DE PROCESSUS

National et local

### **Taux de consommation des AE et CP (hors T2)**

#### ➔ OBJECTIF

Garantir la soutenabilité budgétaire

#### ➔ CIBLE

+ de 97 % en fin d'année

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Trimestrielle

#### Source des données :

Système d'information financière de l'État (Chorus)

#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Numérateur : autorisations d'engagement consommées (corrigées des retraits d'engagements juridiques des années antérieures) ou crédits de paiement consommés
- Dénominateur : autorisations d'engagement disponibles ou crédits de paiement disponibles pour le programme, le BOP ou l'UO concerné(e)

National et local

### **Écart entre la prévision d'exécution des AE et CP et l'exécution finale**

#### ➔ OBJECTIF

Améliorer la visibilité des dépenses

#### ➔ CIBLE

- de 5 %

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Annuelle

#### Source des données :

Note de synthèse de l'entretien de dialogue de gestion et système d'information financière de l'État (Chorus)

#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Numérateur : (prévision dans la note de synthèse – consommation – crédits délégués pour la gestion de foyers) (en AE et CP)
- Dénominateur : prévisions présentées lors de l'entretien du dialogue de gestion (en AE et CP)

National et local

### **Délai moyen de paiement**

#### ➔ OBJECTIF

Respect des délais de paiement

#### ➔ CIBLE

- de 20 jours

#### ➔ PÉRIODICITÉ

Trimestrielle

#### Source des données :

Système d'information financière de l'État (Chorus)

#### Mode de calcul de l'indicateur :

- Délai moyen entre le fait générateur et la mise en paiement

Le résultat de cet indicateur est fourni par le comptable public.

## DOCUMENTS ASSOCIÉS

<b>DOCUMENTS GÉNÉRAUX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Fascicules descriptifs des macro-processus 1 à 5 de la Direction du budget, disponibles sur le Forum de la performance</li> <li>⌚ Instruction technique DGAL/SDPRAT/2015-640 du 22/07/2015 présentant les modalités de programmation, de délégation et de gestion des crédits du programme 206.</li> <li>⌚ Note de service annuelle décrivant le protocole de gestion du programme 206 "Sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation"</li> <li>⌚ Documentation élaborée dans le cadre du contrôle interne financier</li> <li>⌚ Documentation du système d'information financière de l'État (Chorus)</li> <li>⌚ Guide d'imputation budgétaro-comptable</li> </ul>
<b>ÉLABORATION DU BUDGET</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Directive national d'orientation du Ministre</li> <li>⌚ Orientations stratégiques et priorités du Directeur général de l'alimentation</li> <li>⌚ État des dépenses des années précédentes</li> <li>⌚ Rapports annuels de performance et notes d'exécution budgétaires des années précédentes</li> <li>⌚ Décision d'octroi de contributions de la Commission européenne</li> <li>⌚ Dossiers des conférences budgétaires</li> <li>⌚ Projet annuel de performance</li> </ul>
<b>ALLOCATION ET MISE À DISPOSITION DES RESSOURCES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Notifications des pré-cadrages et cadrages des moyens budgétaires</li> <li>⌚ Documents de répartition initiale (DRICE) et actualisée (DRACE) des crédits, comptes-rendus de gestion (CRG)</li> <li>⌚ Fiches de signalement</li> <li>⌚ Demandes de délégations spécifiques de crédits</li> <li>⌚ Prévision d'exécution (enquête de juillet N-1)</li> <li>⌚ Note du RBOP en vue de l'entretien de dialogue de gestion</li> </ul>
<b>EXÉCUTION DES DÉPENSES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Commandes d'achat</li> <li>⌚ Demandes de subvention</li> <li>⌚ Contrats (marchés, conventions, etc.)</li> <li>⌚ Arrêtés de subvention</li> <li>⌚ Bons de livraison</li> <li>⌚ Certificat administratif de constatation du service fait</li> <li>⌚ Factures des fournisseurs et prestataires</li> </ul>
<b>FIN DE GESTION ET OPÉRATIONS DE FIN D'EXERCICE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Tableaux de réconciliation annuelle entre l'État et ses entités contrôlées</li> <li>⌚ Demandes de reports</li> <li>⌚ Questionnaire de la Cour des Comptes</li> <li>⌚ Note d'exécution budgétaire (Cour des comptes)</li> <li>⌚ Rapport annuel de performance</li> </ul>
<b>EXÉCUTION DES RECETTES NON FISCALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Demande de contributions de l'UE</li> <li>⌚ Rapports pour les contributions de l'UE</li> </ul>