



Transformation de la Direction Générale des Entreprises

Réunion de dialogue social

24 janvier 2019

DGE

DIRECTION GÉNÉRALE DES ENTREPRISES



Ordre du jour

Sommaire de la présentation

1. Présentation de la démarche de transformation
2. Point d'avancement et prochaines étapes
3. Echanges et questions

01.

Présentation de la démarche

- *Sens de la transformation recherchée*
- *Objectifs structurants du projet*
- *Leviers de la transformation*
- *Principes de la démarche*
- *Calendrier*

Présentation de la démarche

Le sens de la transformation recherchée

Être la direction de référence :

- ▶ en matière d'élaboration des politiques publiques de développement des entreprises,
- ▶ en matière de définition de stratégies au service de la compétitivité des entreprises.

Les objectifs structurants du projet :

Renforcer le positionnement stratégique de la DGE

- Elaborer des **politiques** de développement aux entreprises
- **Contribuer à l'élaboration des politiques publiques des autres Directions du ministère et des autres ministères** pour y faire valoir les intérêts des entreprises
- Soutenir la réflexion et l'action des décideurs en apportant des **réponses** rapides à leurs demandes, et **en anticipant** en fonction des évènements

Augmenter l'impact de la DGE

- Pouvoir **s'appuyer sur une connaissance fine des entreprises**, du contexte dans lequel elles opèrent, de leurs objectifs, et des leviers de leur compétitivité et de leur développement,
- **Connaître l'ensemble des politiques, réglementations et dispositions diverses qui s'appliquent** à elles, et avoir en temps utile connaissance de tous les projets dans ce domaine,
- **Être clairement identifié dans le système des acteurs intervenant sur le champ des politiques d'accompagnement des entreprises** : directions des MEF, autres ministères, Europe, opérateurs, réseaux territoriaux, collectivités, etc.,
- Être **une force de proposition facilitant la décision**, à partir des objectifs et contraintes de tous ces acteurs.

Présentation de la démarche

Les leviers de la transformation (1/2)

Recentrer les
missions de la
DGE

- Sur les activités contribuant à la préparation et à l'élaboration des politiques adressées aux entreprises, dans une **logique de réponse efficace aux commandes et objectifs identifiés par les autorités politiques**,
- Sur le suivi et la prise en charge de travaux dans une **logique d'anticipation**.

Donner une
plus grande
place aux
modes agiles

- Généralisation, reconnaissance et organisation d'activités menées en « **mode projet** » pour s'émanciper du seul fonctionnement en silos lorsque c'est nécessaire,
- Constitution, au besoin de façon transversale aux services, d'**équipes-projets** dédiées à une mission menée en « mode projet »,
- Gestion transverse de la charge d'activité pour **répondre aux urgences**,
- **Amélioration de l'efficacité et professionnalisation du management** en limitant les facteurs bloquants de la structure hiérarchique par une culture de la confiance accrue.

Présentation de la démarche

Les leviers de la transformation (2/2)

Adapter les relations aux opérateurs et futurs SER

Accompagner les agents en mettant en place des fonctions de GRH plus performantes

- Refonder les interfaces et les **collaborations entre les services du siège et les services territoriaux** de la DGE,
- Refonder les collaborations entre les services et opérateurs centraux et territoriaux de la DGE, **avec les acteurs locaux du développement des entreprises.**
- **Assurer la cohérence des compétences avec le nouveau positionnement**, notamment en matière d'élaboration de politiques publiques et d'accompagnement stratégique de la compétitivité des entreprises,
- Développer et reconnaître les compétences de gestion de projet,
- **Développer la polyvalence des agents** pour répondre aux besoins de transversalité et à la logique de projet,
- Définir et mettre en œuvre une **politique de recrutement cohérente** avec les objectifs en renforçant les perspectives de carrière interne, la diversification des recrutements et l'attractivité de la DGE,
- Elaborer et mettre en pratique des **règles de mobilité internes** favorisant la transversalité, la reconnaissance des compétences propres et l'amélioration des carrières au sein de la DGE,
- Mettre en place des **outils logistiques, informatiques et numériques adaptés.**

Le plan de transformation comportera :

- (i) un **programme de formation** destiné à accompagner l'évolution des compétences
- (ii) un **plan d'accompagnement et de conduite du changement**



Présentation de la démarche

Les principes de la démarche (1/5)

1. Méthodologie du projet de transformation de la DGE

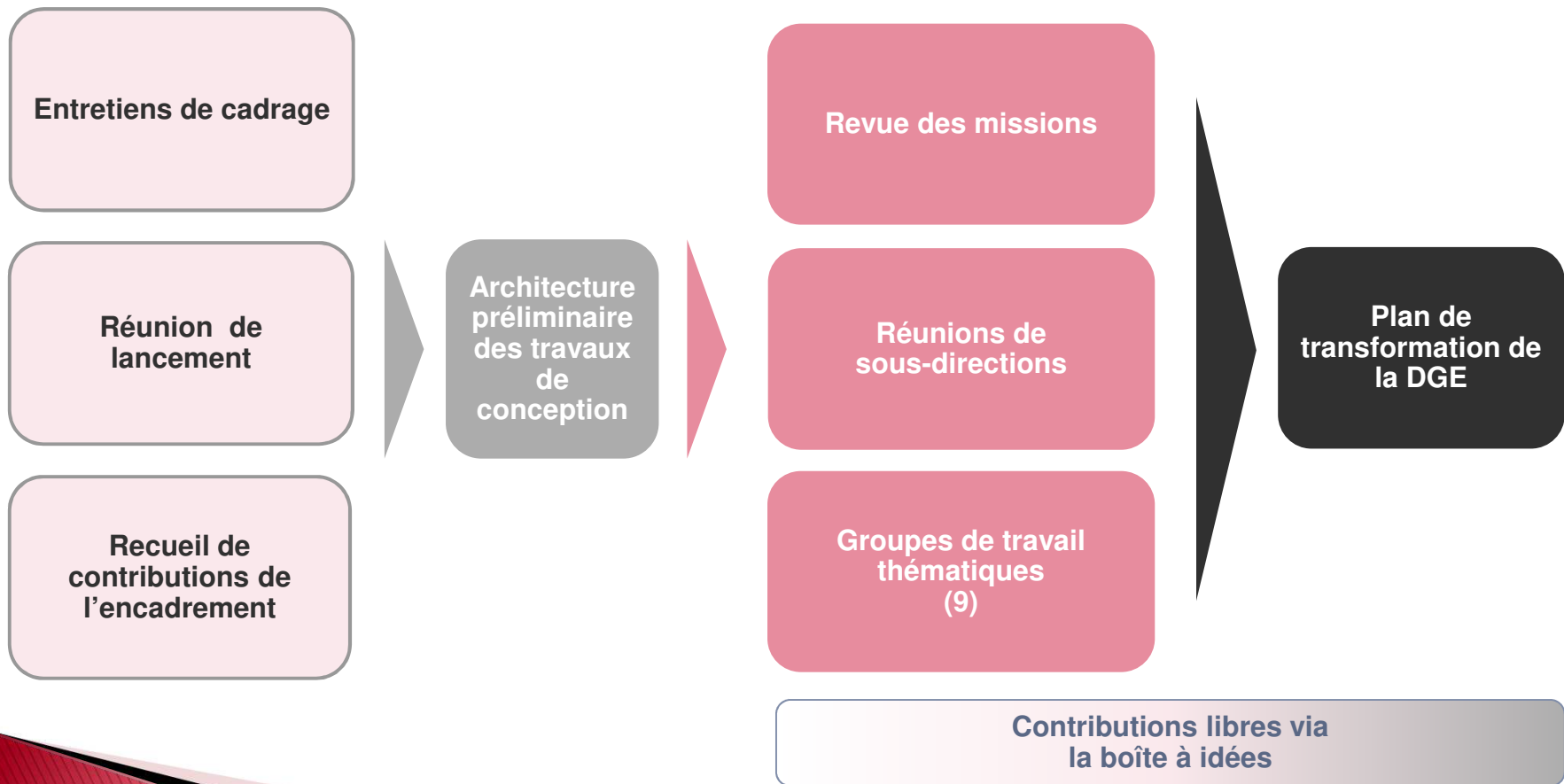
Un dispositif de travail intégré au sein de la DGE qui combine :

- L'élaboration du cadrage de la démarche avec la Direction,
- L'inventaire critique des activités des unités opérationnelles, préparé par elles-mêmes et analysé avec l'appui de consultants,
- La tenue de réunions dans chaque S-D, pour revoir ses missions et ses activités et faire la revue de l'ensemble de ses attentes et de ses suggestions quant à la transformation,
- La mise en place de groupes de travail dédiés à des thèmes transversaux,
- Un processus de réunions de pilotage permettant au fur et à mesure des travaux d'enrichir la démarche d'idées nouvelles discutées et testées dans les groupes de travail.

Présentation de la démarche

Les principes de la démarche (2/5)

1. Méthodologie du projet de transformation de la DGE





Présentation de la démarche

Les principes de la démarche (3/5)

2. Implication des agents et de l'encadrement, transparence et communication

Un dispositif favorisant l'implication des agents et de l'encadrement, la communication, la co-construction :

- De la participation des agents aux analyses faites dans les bureaux pour préparer les travaux S-D,
- De l'ouverture de la participation aux groupes de travail à tous les agents,
- De l'ouverture d'une boîte à idées tout au long de la démarche, permettant des contributions spontanées de tous et permettant de solliciter ponctuellement les réactions des agents.



Présentation de la démarche

Les principes de la démarche (4/5)

2. Implication des agents et de l'encadrement, transparence et communication

Réunions de sous-direction

▶ Objectifs

- Poser un diagnostic collectif sur les missions et leurs conditions d'exercice
- Identifier les premières pistes d'évolution et de progrès

▶ Méthode

- Questionnaire sur la revue des missions
- Questionnaire approfondi sur les conditions d'exercice des missions, la gestion de la charge, etc.
- Rencontre préparatoire avec les sous-directeurs
- Animation d'atelier sur des thématiques-clés pour l'évolution de la sous-direction et la DG

▶ Participants

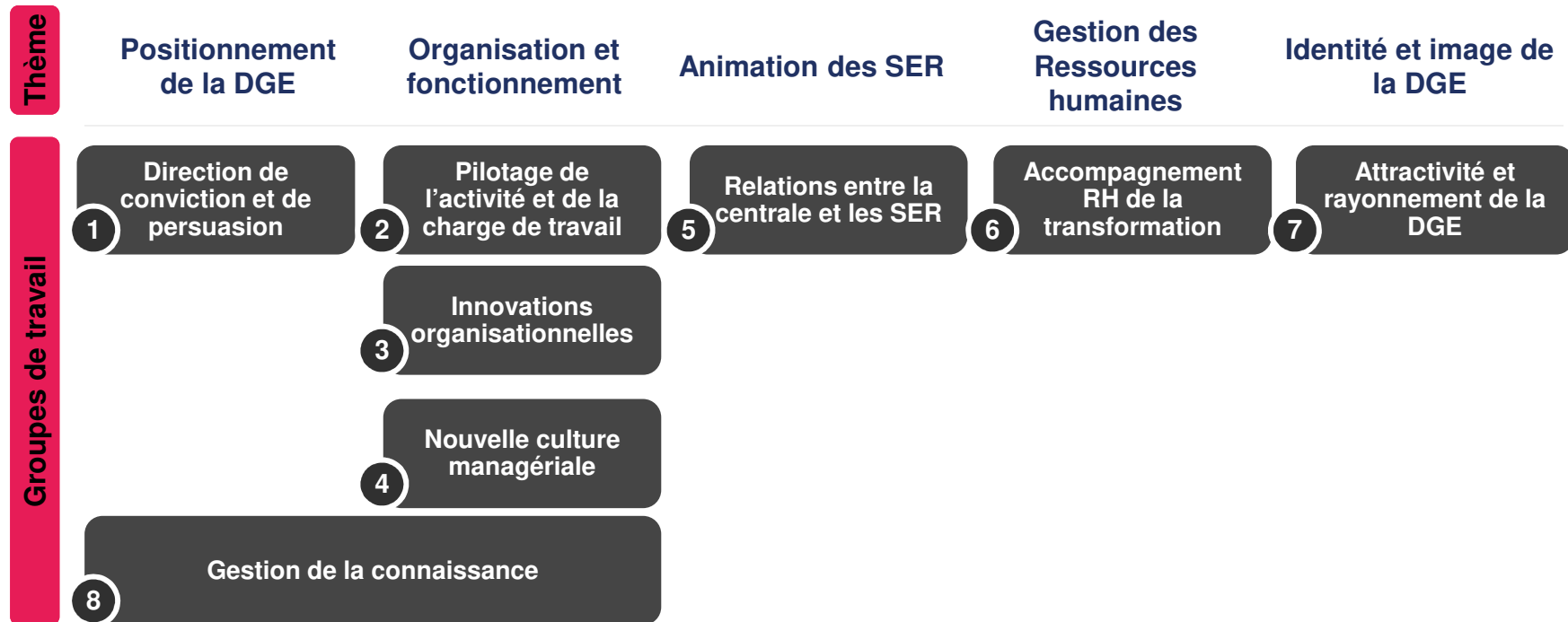
- Sous-directeurs, chefs de bureau, adjoints.

Présentation de la démarche

Les principes de la démarche (5/5)

2. Implication des agents et de l'encadrement, transparence et communication

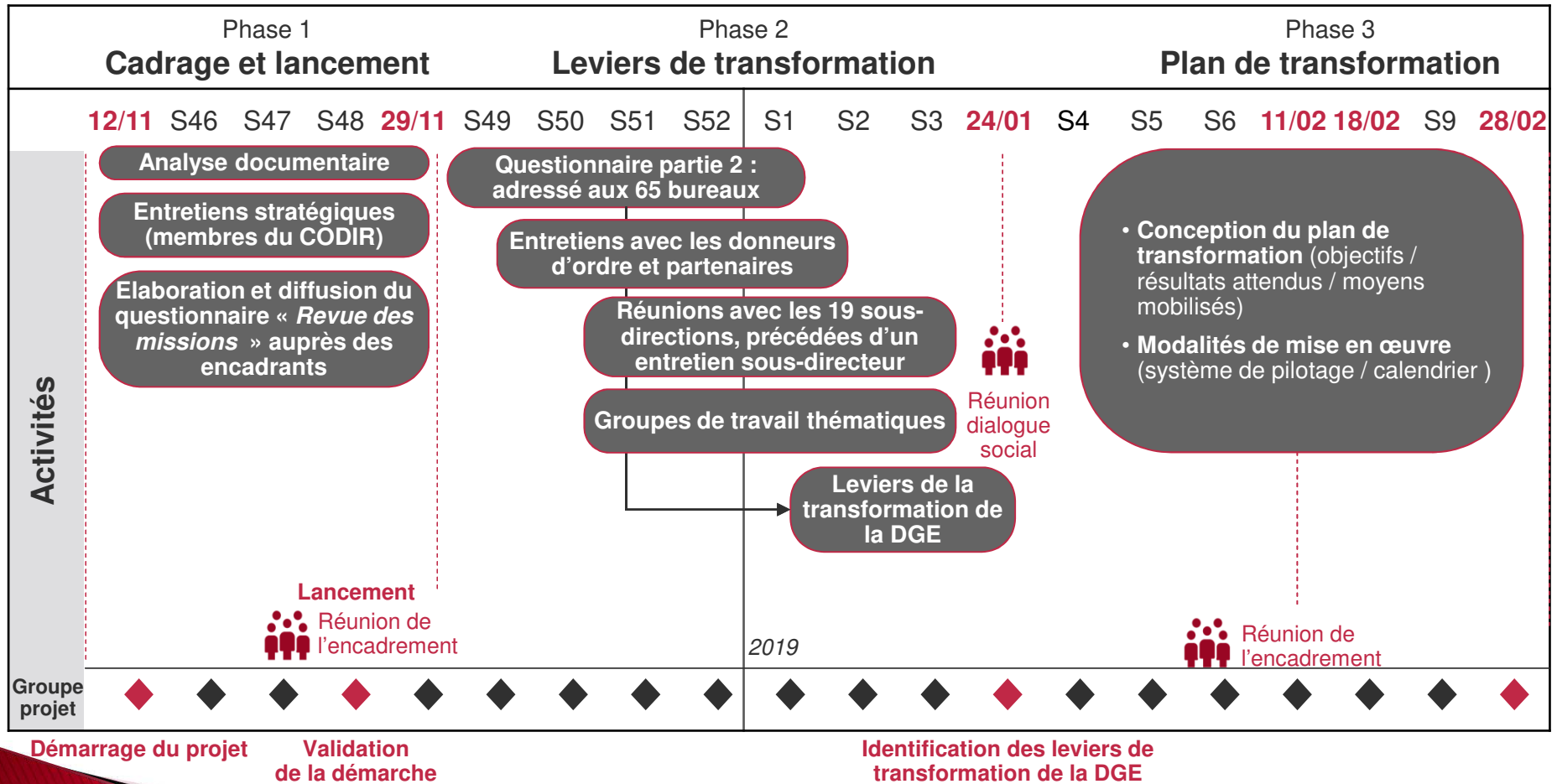
Groupes de travail thématiques



Synthèse transversale par l'équipe projet

Présentation de la démarche

Calendrier



02.

Point d'avancement

- *Questionnaires n°1 et n°2*
- *Réunion de lancement du 29 novembre*
- *Programmation et tenue des réunions de sous-direction*
- *Programmation et tenue des groupes de travail thématiques*
- *Boîte à idées ouverte*



Point d'avancement

Questionnaires n°1 et n°2

Objectifs des questionnaires

- Collecter pour chaque bureau, dans la **perspective d'une revue des missions**, le nombre de missions, les ETP dédiés, la nature de ces missions (« stratégie », « soutien à la mise en œuvre », « cadre réglementaire », « pilotage des services déconcentrés et tutelle », « gestion des ressources et moyens », « autres »),
- Recueillir les **premiers commentaires et propositions d'évolution des missions** renseignés par les Chef(fe)s de bureau.
- Identifier des **pistes concrètes d'évolution des modes de fonctionnement** en interne ou en relation avec d'autres bureaux de la DGE, des demandes d'outils numériques

Premiers retours des questionnaires

- A ce jour, 100% des questionnaires ont été remplis et renvoyés.
- **La majorité des bureaux a fait participer les agents** à la réponse aux questionnaires, y compris pour les missions devant diminuer.



Point d'avancement

Réunion de lancement du 29 novembre 2018

Objectifs de la réunion de lancement

- Présenter les grands objectifs de la transformation de la DGE, les jalons de la démarche et méthode de transformation,
- Recueillir les premières suggestions par un outil d'interaction en direct,
- Exposer en format table-ronde des initiatives récentes de « mode projet ».

Premiers retours de la réunion de lancement

- Expression d'attentes fortes sur le **positionnement stratégique de la DGE**,
- Amélioration des **conditions de travail** (*répartition de la charge, conditions matérielles ...*),
- Evolution de l'organisation et des **modes de fonctionnement** (*transversalité, découplage, simplification, mode projet*) et leviers de **simplification** (*hiérarchie, procédures de validation*),
- Amélioration de l'**environnement de travail**,
- Concernant la démarche de transformation elle-même, de nombreuses requêtes relèvent la **nécessité de faire participer les agents, notamment des futurs SER**.

Point d'avancement

Réunions de sous-direction

Service	Sous-direction	Date
STCAS	du commerce, de l'artisanat et de la restauration	14-déc.-18
SG	des ressources humaines et de la communication	19-déc.-18
SG	des affaires financières et des moyens	20-déc.-18
SATEI	de l'action territoriale et du développement économique	10-janv.-19
SI	de la chimie, des matériaux et des éco-industries	11-janv.-19
SI	des industries de santé et des biens de consommation	15-janv.-19
SI	des matériels de transport, de la mécanique et de l'énergie	16-janv.-19
SI	Service des biens à double usage SBDU	16-janv.-19
STCAS	du tourisme	16-janv.-19
STCAS	des entreprises de services et des professions libérales	16-janv.-19
SATEI	de la réindustrialisation et des restructurations d'entreprises	17-janv.-19
SCIDE	de la normalisation, de la réglementation des produits et de la métrologie	18-janv.-19
SEN	des réseaux et usages numériques	18-janv.-19
SATEI	des chambres consulaires	21-janv.-19
SATEI	de l'Europe et de l'international	22-janv.-19
SG	Bureau de la communication	22-janv.-19
SCIDE	de l'innovation et de l'entrepreneuriat	23-janv.-19
SCIDE	du droit des entreprises	23-janv.-19
SEN	Commissaire aux communications électroniques de défense	23-janv.-19
SEN	de l'électronique et logiciel	23-janv.-19
SCIDE	de la prospective, des études et de l'évaluation économiques	24-janv.-19
SEN	des communications électroniques et des postes	25-janv.-19

Point d'avancement

Groupes de travail thématiques

Groupe de travail	Pilotes	1e atelier (date)	2e atelier (date)
Direction de conviction et de persuasion	<i>Laurence Mégard (SI)</i> <i>Mathieu Weill (SEN)</i>	15-janv.-19	
Pilotage de l'activité et de la charge de travail	<i>Bruno Geeraert (SATEI)</i> <i>Emma Delfau (STCAS)</i>	24-janv.-19	
Innovations organisationnelles	<i>Bruno Geeraert (SATEI)</i> <i>Aurore Tual (STCAS)</i>	21-janv.-19	
Nouvelle culture managériale	<i>Matthieu Landon (SCIDE)</i> <i>Hélène Dereux (STCAS)</i>	22-janv.-19	
Relations de travail entre la Centrale et les SER	<i>Patrice Greliche</i> <i>Martial Georget (SATEI)</i>	21-déc.-18	25-janv.
Transformation RH	<i>Catherine Moreau (SG)</i> <i>Didier Zmiro (SG)</i>	20-déc.-18	25-janv.
Attractivité	<i>Caroline Mischler (SATEI)</i> <i>Anne Virlogeux (SG)</i>	18-janv.-19	
Gestion de l'expertise et des connaissances	<i>Hugues de Franclieu (SATEI)</i> <i>Romain Bonenfant (SEN)</i>	29-janv.-19	

Point d'avancement

Boîte à idées ouverte à tous les agents

Chiffres

- **50** connexions
- **55** contributions
- **13** contributeurs

Répartition

- Ressources humaines : **16** idées
 - Outils de travail : **14**
- Organisation, mode de travail : **13**
 - Communication : **8**
 - SER : **1**
 - Autres : **3**

Dernières idées postées

- « *Organisation actuelle, basée sur management hiérarchique (vertical) incompatible avec le mode projet (horizontal) : nuit notamment à la circulation de l'information, suivi, reporting* »
- « *Formations obligatoires au management – Il est possible d'organiser des ateliers thématiques d'1h30 /2h le midi dans les locaux de la DGE via l'IGPDE* »
- « *Mettre en place l'évaluation à 180 degrés et pourquoi pas à 360 degrés ?* »
- « *Organigramme de la DGE au 4/01/2019: 59 chefs de bureau dont 40 hommes et 19 femmes. Cibler pour la nouvelle organisation moins de 40 c. de bureau et respecter la parité !* »

Top idées likées

- « *Améliorer la connexion internet dans tous les bâtiments* »
- « *Zéro papier* »
- « *Ordinateur et téléphone portable pour tous* »
- « *Disposer d'un vivier d'agents disponibles pour être affectés sur des missions à durée indéterminée (6 à 12 mois)* »
- « *Encourager les agents à sortir des bureaux pour rencontrer les acteurs* »
- « *Mettre en place une évaluation des évaluateurs - évaluation à 360°* »

03.

Echanges et questions autour de la démarche

- *Questions soulevées par la démarche*
- *Echanges*



Echanges et questions



Questions soulevées par la démarche et échanges

