

Réunion de dialogue social DGE du 22 novembre 2018

Le chantier d'évolution de l'administration centrale

1. La description du contexte et du projet

a) Un chantier au cœur de la feuille de route du nouveau directeur général

Parallèlement à l'évolution engagée des services déconcentrés, un grand chantier de transformation de l'administration centrale de la DGE a été lancé le 5 novembre. Il s'inscrit dans le cadre de la feuille de route du nouveau directeur général, qui en avait fait l'annonce aux agents dès sa nomination en septembre.

Dans ce cadre, de nouveaux principes de fonctionnement de la direction seront définis. Un nouveau projet stratégique sera arrêté, prenant la suite des projets Cap Compétitivité et Cap Numérique.

Cet exercice sera sans incidence sur les effectifs globaux de l'administration centrale.

b) Vers une administration plus stratégique et plus agile

Deux objectifs président à la démarche, conformément aux attentes qui ont été exprimées par le ministre de l'économie et des finances : d'une part, l'expertise que les agents de la centrale forment collectivement doit être davantage orientée vers une capacité renforcée d'analyse stratégique et d'ingénierie des politiques publiques micro-économiques et sectorielles. D'autre part, il faut insuffler davantage d'agilité et de transversalité aux travaux de la DGE, à travers la conduite toujours plus active, en mode projet, des travaux qui lui sont confiés.

Il s'agit ainsi de réaffirmer un positionnement stratégique de la DGE, afin de lui permettre de proposer aux ministres une vision prospective étayée des recommandations de politique publique sur les secteurs dont elle assure le suivi, ainsi que sur les défis transversaux auxquels sont confrontés les entreprises, comme la transition numérique, la transition écologique, la compétitivité, l'innovation, ou encore la sécurité économique. La DGE pourra ainsi contribuer de manière plus décisive au renforcement de la compétitivité de tous les secteurs de l'économie ainsi qu'à la souveraineté technologique nationale.

2. Les modalités et le calendrier

a) Un déroulement en trois temps

La transformation se déroulera en trois temps :

1. Une revue des missions remplies à ce jour. L'objectif est de distinguer entité par entité les tâches les plus stratégiques, qu'il conviendra de conserver, voire de renforcer, de celles qui rentrent de manière moins évidente dans le mandat d'une administration centrale ou qui, le cas

échéant, pourraient être mieux exercées par d'autres. Dans un contexte économique particulièrement mouvant, cet exercice est également susceptible de faire apparaître des missions nouvelles, que nous devons prendre en charge à l'avenir.

2. Dans un deuxième temps et au plus tard au début du mois de janvier 2019, une réflexion sera conduite sur l'organisation de la DGE. Les grands principes du fonctionnement de la DGE « transformée » seront arrêtés d'ici la fin du mois de février 2019.
3. Il s'ensuivra une période de six mois de déclinaison et de mise en œuvre, notamment afin de conduire le dialogue social préalable à leur validation par les instances compétentes. La nouvelle DGE devrait ainsi avoir trouvé son fonctionnement « de croisière » en septembre 2019.

b) La conduite du changement

Pour mener à bien ce chantier, une attention particulière sera portée de manière à ce que tous les agents aient la possibilité d'exprimer leurs attentes et partager leurs réflexions sur l'avenir de la DGE. Les agents sont les meilleurs connaisseurs des missions qu'ils exercent, des atouts de leur organisation sur lesquels il convient de capitaliser ainsi que des points qui peuvent faire l'objet d'améliorations. La mémoire collective qui existe au sein de la DGE permet d'éprouver la pertinence et le réalisme des nouvelles idées. Des modèles innovants devront être identifiés sur certains sujets non encore débroussaillés comme les interactions avec les futurs « services économiques régionaux ».

Sur le plan opérationnel, un « chef de projet transformation et conduite de projet » est chargé de la conduite quotidienne du projet, sous l'autorité du secrétaire général. La personne choisie est Raphaël Keller, qui a eu l'occasion par le passé d'interagir de nombreuses fois avec la DGE et vient de rejoindre la direction. Le comité de direction qui se réunit tous les lundis aura une déclinaison « comité de pilotage de la transformation ». Par ailleurs, la DGE bénéficie d'un accompagnement de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), qui a débuté le 12 novembre. Cet accompagnement prend la forme d'une équipe mixte faisant intervenir des consultants internes de la DITP ainsi que des intervenants de cabinets spécialisés. L'aide apportée est utile pour structurer méthodologiquement l'exercice de revue des missions et pour proposer des idées pour fonctionner davantage en mode agile, c'est-à-dire pour mieux identifier, et mobiliser sur les projets les talents, les motivations et l'intelligence créative, où qu'ils se trouvent au sein de la direction.

Dans le cadre du processus, une attention particulière sera portée aux possibilités ouvertes par les outils numériques dont la direction pourrait s'équiper pour encourager l'agilité et la collaboration entre les agents.

c) Les prochaines étapes

Dans le cadre de la revue des missions qui a été engagée, un travail est en cours pour procéder à l'inventaire de chacun des processus, activités, missions aujourd'hui mis en œuvre au sein des différents bureaux qui composent l'administration centrale de la DGE, d'identifier leurs « bénéficiaires » ainsi que la quotité de temps de travail qu'ils mobilisent.

Cette cartographie doit être finalisée d'ici le 27 novembre prochain, avant une réunion de l'ensemble de l'encadrement de la direction générale, qui sera organisée d'ici le 29 novembre matin. Cette réunion portera notamment sur les modalités de hiérarchisation des processus, activités, missions les uns par rapport aux autres ainsi que sur la manière d'appréhender des domaines non pris en charge aujourd'hui.