



Revue du portefeuille des actions de la DGCCRF et assistance à la replanification du programme national d'enquêtes

Cadrage de la mission Ernst & Young

## ▶ Contexte et objectifs de la mission

- ▶ Principes clés de l'approche
- ▶ Approche détaillée
- ▶ Equipe

# La DGCCRF est confrontée à 3 enjeux majeurs de transformation

### Un contexte de transformation porteur pour la DGCCRF

- ▶ La réforme de la DGCCRF est au cœur du **plan de transformation ministériel du MINEFI** au sein du programme de réformes AP 2022 : elle a pour objet de recentrer la direction sur ses principales missions de régulation des marchés et de protection des consommateurs, en particulier de **mieux cibler les contrôles** sur les nouveaux enjeux de consommation et de **réduire ou externaliser** certains contrôles de premier niveau.
- ▶ Dans le cadre de la **consultation des préfets** faisant suite à la circulaire du 24 juillet 2018 sur l'organisation territoriale des services publics, plusieurs **propositions d'expérimentation** de réorganisation du réseau ont été remontées à la DGCCRF au mois de décembre
- ▶ La DGCCRF a par ailleurs engagé en parallèle une **consultation des agents** à l'automne dont les résultats ont été consolidés au mois de décembre ainsi qu'une réflexion impliquant les chefs de bureaux sectoriels sur un premier exercice en chambre de revue des missions

1

Réinterroger les priorités en assumant des choix structurants et en envisageant de nouvelles modalités de contrôle

2

Réorganiser ses réseaux et adapter son administration centrale

3

Projeter les impacts identifiés en matière de transformation RH (GPEC, stratégie numérique)

# La mission consistera ainsi à atteindre 6 objectifs principaux

- 1 ► **Construire la proposition de valeur et favoriser son appropriation** par un discours fédérateur et un cadre d'analyse partagé
- 2 ► **Décliner cette proposition de valeur en plan stratégique et en orientations opérationnelles qui intègrent une priorisation des missions sur deux axes** : les produits / services dans une approche sectorielle, et les modalités de contrôle dans une approche métier
- 3 ► **Reprioriser le travail des bureaux de la DGCCRF en administration centrale vers le temps d'élaboration du PNE et au pilotage de son impact**
- 4 ► **Intégrer plus systématiquement une vision de la valeur de chaque action dans son environnement ainsi que les boucles de rétroaction des consommateurs**, en garantissant une meilleure couverture des risques
- 5 ► **Etablir les principes clés de la déclinaison opérationnelle et de mise en œuvre du plan**, notamment en matière de GPEC
- 6 ► **Rédiger les éléments de langage permettant de communiquer sur le plan stratégique** dans une logique d'arbitrage interministériel et d'appropriation par le réseau et ses parties prenantes

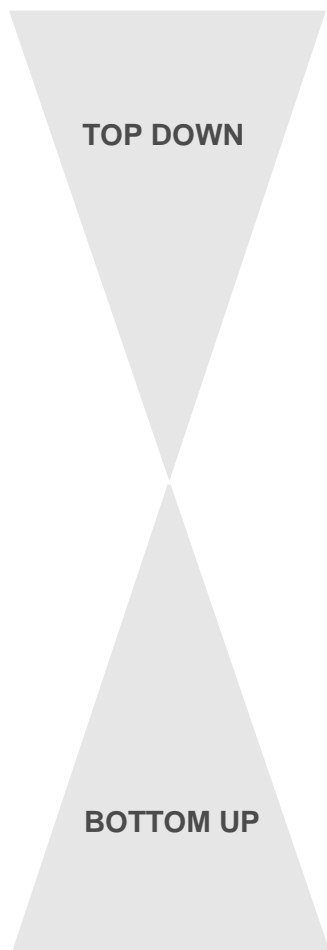
- ▶ Contexte et objectifs de la mission

- ▶ **Principes clés de l'approche**

- ▶ Approche détaillée

- ▶ Equipe

# Les principes suivants serviront à structurer l'approche qui articulera deux logiques « top down » et « bottom up »



**Recenser et cartographier les missions actuelles** de la DGCCRF au regard de leur poids budgétaire et de leur schéma d'emploi



**Mener une analyse coût/valeur** des processus engagés en intégrant les notions de coût ETP/temps pour chaque opération de contrôle



**Installer trois niveaux de mobilisation** pour réussir cette démarche de transformation (CODIR, management, agents dans le réseau)



**Identifier les réglementations essentielles** (saisir l'utilité intrinsèque des grandes réglementations et le coût économique que cela peut représenter)



**S'accorder sur les 10-15 réglementations qui apportent de la valeur** et sur laquelle la DGCCRF doit être au meilleur niveau

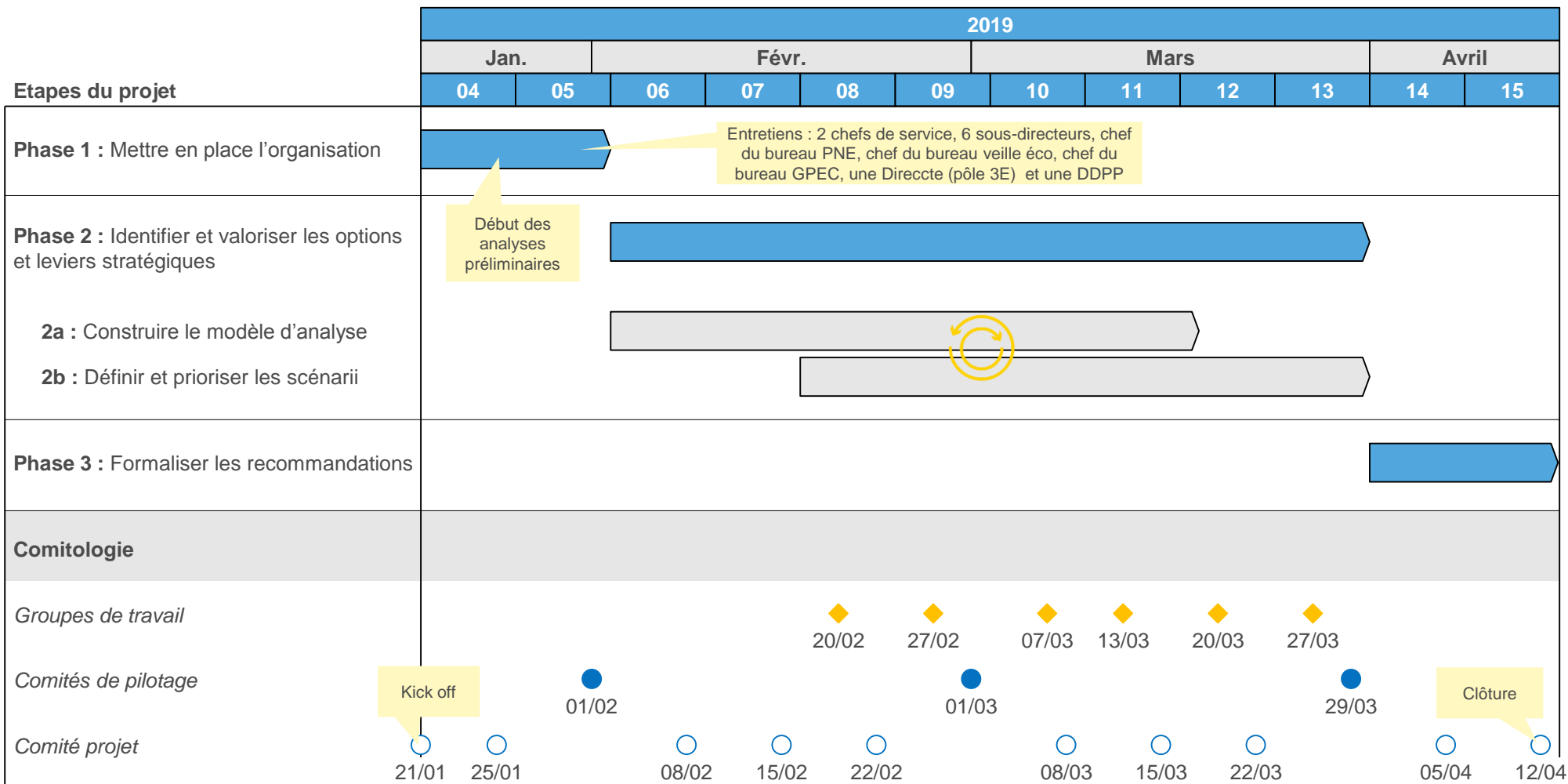


**Prioriser** les actions de contrôle et dessiner des solutions de refocalisation



**Simplifier et délester** : ordonnance d'autorégulation, plus grand pouvoir accordé aux autres autorités de régulation, etc.

- ▶ Contexte et objectifs de la mission
- ▶ Principes clés de l'approche
- ▶ **Approche détaillée**
- ▶ Equipe







# Première phase

Objectifs

- ▶ **Assurer un bon démarrage de la mission**, notamment la structuration des grilles d'analyse et la proposition de valeur
- ▶ Mettre en place le **dispositif de gouvernance** et la **comitologie**
- ▶ **Collecter un maximum de documentation** afin de pouvoir entamer très rapidement les 1ères analyses

Démarche

- ▶ **Définition de la gouvernance du projet**
  - Définition des interlocuteurs privilégiés au sein des équipes
  - Constitution du comité de pilotage (comité projet, CODIR, bureau GPEC, etc.)
- ▶ **Validation des objectifs et des attentes du projet**
  - Validation de la vision du succès par la DGCCRF
  - Communication de la démarche et des implications attendues
- ▶ **Validation des échéances et mobilisation des équipes**
  - Mise en place des échéances clés et du planning d'entretiens
  - Premiers contacts avec les parties prenantes et communication des attentes
- ▶ **Composition des groupes de travail**
  - Entretiens avec la direction et les chefs d'équipes
  - Communication des objectifs et du calendrier prévisionnel
- ▶ **Collecte et analyse préliminaire de données**
  - Identification des sources de données et des responsables
  - Stabilisation de la méthode d'animation et des objectifs des groupes de travail
  - Structuration préliminaire des grilles d'analyse et proposition de valeur

Prérequis

- ▶ **Implication des équipes opérationnelles tout au long de la mission**
- ▶ **Données à jour transmises dans les délais impartis**

Livrables

- ▶ **Plan de travail détaillé avec une proposition de composition et d'animation des groupes de travail**, avec une méthode et des objectifs clairs

## Deuxième phase




## Objectifs

- ▶ **Construire une nouvelle proposition de valeur et un plan stratégique associé** afin de disposer d'une vision macro des enjeux à venir
- ▶ **Co-construire, s'acculturer et s'appropriier les grilles d'analyse** permettant d'identifier et de prioriser les orientations du plan stratégique
- ▶ **Qualifier et quantifier collectivement** les potentiels impacts de ces orientations sur la GPEC
- ▶ **Raisonner en rupture** en apportant une expertise extérieure afin d'identifier des moyens alternatifs pour mener les missions prioritaires
- ▶ **Embarquer le management** dans les prochaines étapes de transformation



## Démarche

- ▶ **Produire en chambre une 1<sup>ère</sup> version des grilles d'analyse et un modèle intermédiaire** sur lequel faire réagir les parties prenantes du projet
- ▶ **Co-construire le modèle** avec les équipes :
  - Définir les objectifs du modèle, sa structure et sa logique 
  - Etablir les grilles, les regroupements de mission, les critères de priorisation
  - Alimenter les hypothèses, les paramètres en jeu et les tester
  - Réaliser une étude de sensibilité du modèle pour en préciser les résultats
- ▶ **Animer**, par l'équipe projet DGCCRF / EY-BCG, **3-5 groupes de travail de 5-10 personnes issus de 5 publics** (sponsors à déterminer) : administration centrale, encadrement du réseau, réseau, public cible et parties prenantes, agents témoins, préfets, etc.
- ▶ **Utiliser, si besoin, des outils d'analyse complémentaires** comme le delayering du BCG permettant de factueliser, sur la base des données RH, la structure organisationnelle de la DGCCRF et identifier les poches de sous-performance



## Prérequis


- ▶ **Disponibilité des données**
- ▶ **Parties prenantes** identifiées
- ▶ **Ateliers planifiés**



## Livrables


- ▶ **Ebauche de la nouvelle proposition de valeur**
- ▶ **Modèle d'analyse final co-construit**
- ▶ **Missions prioritaires**
- ▶ **Orientations stratégiques intermédiaires**

## Troisième phase




### Objectifs

- ▶ **Formaliser les orientations identifiées dans un plan stratégique** permettant établissant les bases de l'élaboration du plan RH (GPEC et accompagnement), de l'adaptation de l'administration centrale, de l'élaboration du schéma territorial, des enjeux numériques à venir, etc.
- ▶ **Rédiger le dossier d'arbitrage** sur les orientations déterminées dans le plan stratégique
- ▶ **Promouvoir la nouvelle proposition de valeur commune par l'établissement d'éléments de langage marketing** auprès des interlocuteurs clés en interministériel, en centrale et dans le réseau (CODIR, régions, Préfets, etc.)




### Démarche

- ▶ Finalisation et synthèse des **orientations stratégiques via un approfondissement de certains scénarios priorités** :
  - Présentation de benchmarks
  - Qualification des impacts de transformation potentiels (RH, numérique, organisationnels, gouvernance, budgétaires, etc.)
  - Une quantification des gains potentiels (selon des critères à définir)
- ▶ **Dossier d'arbitrage sur le choix du scénario à retenir**
  - **Formalisation de la synthèse des travaux dans une optique d'arbitrage** en vue d'entamer une replanification du programme national d'enquête et d'engager la transformation adéquate de la DGCCRF



### Prérequis

- ▶ **Modèle finalisé**
- ▶ **Scénarii définis et approuvés** par le comité de pilotage et les équipes opérationnelles



### Livrables

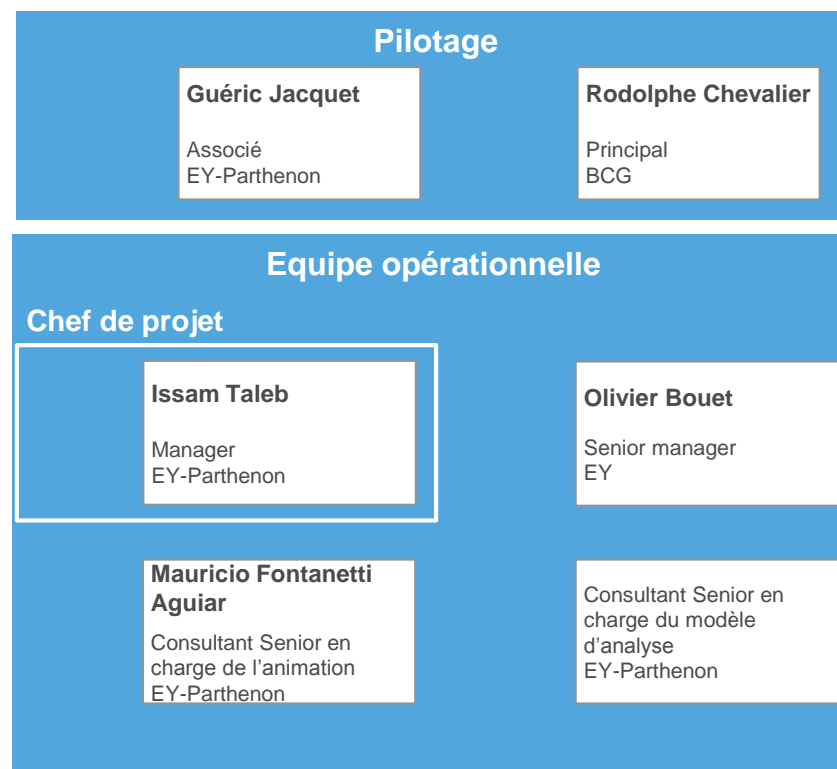
- ▶ **Plan stratégique et modèle associé**, incluant des principes clés de mise en œuvre des orientations recommandées
- ▶ **Dossier d'arbitrage sur les orientations du plan stratégique**, y compris des enjeux interministériels
- ▶ **Éléments de discours de promotion de la nouvelle proposition de valeur**

- ▶ Contexte et objectifs de la mission
- ▶ Principes clés de l'approche
- ▶ Approche détaillée
- ▶ **Equipe**

## Equipe DGCCRF

André Schwob	Jérémie Vallet
Jean-Claude Proux	Jean-Yves Savoie
Myriam Peuron	Gauthier Duflos
Laura Grisat	Sophie Lenoble
Laetitia Tailliez	Catherine Bourguignon
Julie Lopez	

## Equipe Projet



## Experts

**Bertrand Baret**  
Associé, EY  
24 d'expérience en conseil de direction générale auprès de grands groupes industriels et de ministères

**Philippe Rambal**  
Associé, EY  
Ancien haut fonctionnaire, spécialisé dans l'accompagnement des transformations du secteur public