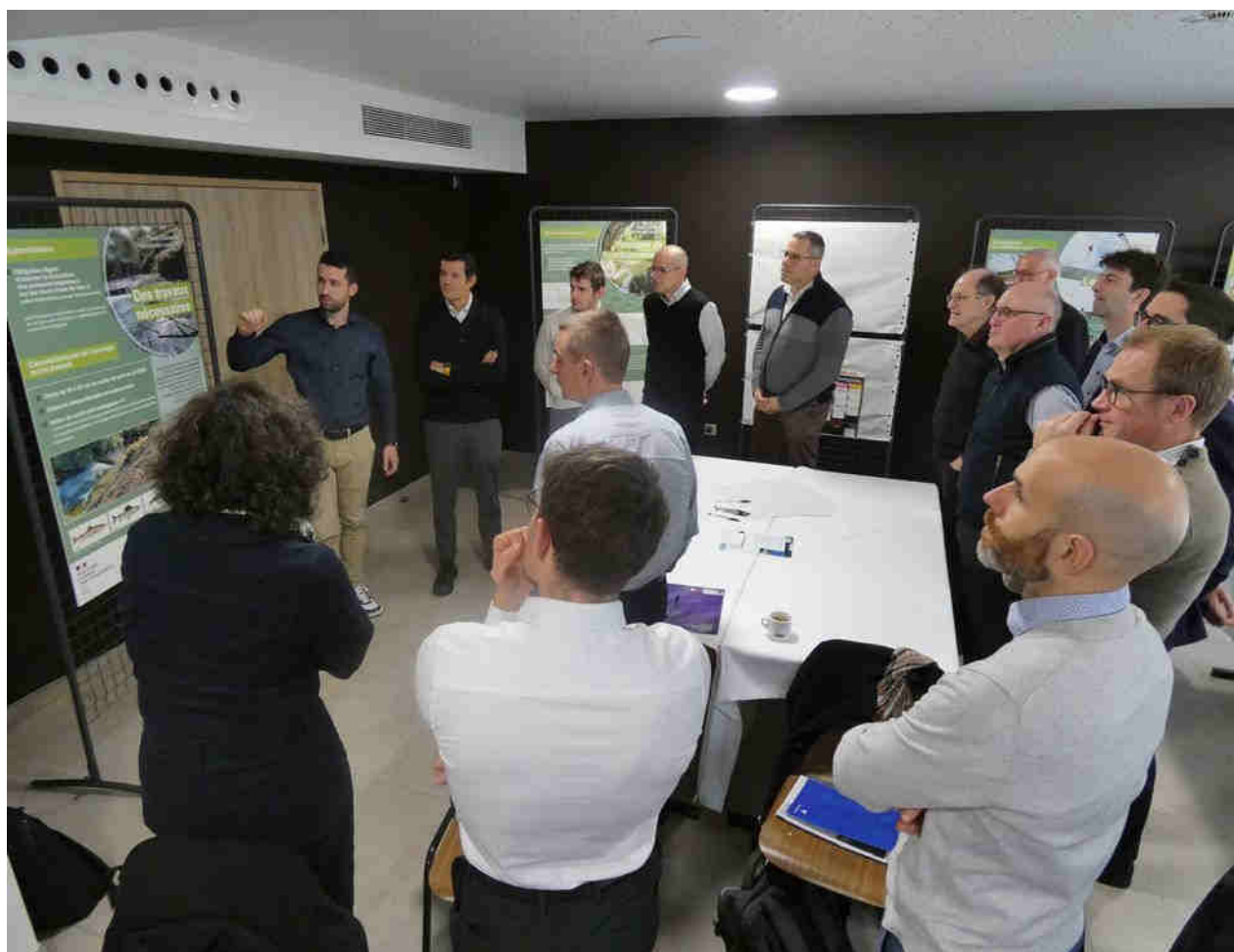




**MINISTÈRE
DES TRANSPORTS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Le manuel et la politique de management à la DIR Est



Janvier 2026

Direction interdépartementale des routes Est
Horaires d'ouverture : 8h30-12h00 / 13h30-17h00
Tél. : 33 (0) 3 83 50 96 00
BP 82120 – 10 et 16 promenade des Canaux
54021 Nancy cedex
www.dir-est.fr



Historique des versions du document

| Version | Date | Commentaire |
|---------|----------|---|
| 1 | 22/11/23 | Refonte complète du document - mise en œuvre de la loi 3 DS |
| 2 | 14/05/24 | Le CD 70 renonce au transfert du RRN Arrêté Préfectoral du 22/12/23. Validation du projet de service de la Dir Est le 15 février 2024. Mise en œuvre du projet de service à compter du 1 ^{er} avril 2024. Arrivée du nouveau DAI (Rémi VELLUET) le 1 ^{er} mai |
| 3 | 05/12/24 | Intégration de la sécurité informatique dans P11 et des moyens matériels spécifiques dans P09. Evolution de la cartographie des processus |
| 4 | 19/12/24 | Intégration logos AFNOR et nouvelle carte réseau Evolution suite à conclusions de la revue de direction du 05 décembre 2024 |
| 5 | 13/01/25 | Intégration des corrections du DAE et du Directeur |
| 6 | 22/01/25 | Changement de l'organigramme SG |
| 7 | 01/07/25 | Création du SPMR en lieu et place du SPR. Evolution des organigrammes. Intégration des enjeux en lien avec les changements climatiques |
| 8 | 31/12/25 | Révision manuel suite à la revue de direction du 09/12/25 |

Affaire suivie par

Direction/BMC

bmc.direction@developpement-durable.gouv.fr

Rédacteur

Dominique DANN

Approuvé par :

Le directeur interdépartemental des routes



J. MEYER

SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| 1 - PRÉSENTATION DE LA DIR EST | 4 |
| 1.1 - Les missions de la DIR Est | 6 |
| 2 - L'ORGANISATION DE LA DIR EST | 7 |
| 3 - LA POLITIQUE DE MANAGEMENT DU DIRECTEUR | 12 |
| 3.1 - Enjeux, objectifs et risques pour notre structure | 14 |
| 3.2 - La cartographie de nos parties intéressées | 15 |
| 3.3 - Les opportunités pour notre structure | 16 |
| 3.4 - Nos objectifs opérationnels et indicateurs de performance pour 2026 : | 16 |
| 4 - NOTRE SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ (SMI) - L'ENGAGEMENT DU DIRECTEUR | 17 |
| 5 - LES IMPACTS DE LA STRUCTURATION DU SYSTÈME DE MANAGEMENT | 19 |
| 5.1 - Le domaine d'application | 19 |
| 5.1.1 - La cartographie des processus----- | 19 |
| 5.1.2 - Les interactions des processus----- | 20 |
| 5.2 - Structuration et pilotage du système du management | 21 |
| 5.2.1 - Structuration du système de management----- | 21 |
| 5.2.2 - Pilotage du système de management----- | 21 |
| 5.2.3 - La gouvernance de la DIR----- | 22 |
| 5.2.3.1 - Le Comité restreint (COREST) :..... | 22 |
| 5.2.3.2 - Le Comité de Direction (CODIR) :..... | 22 |
| 5.2.3.3 - Le pilotage des services..... | 23 |
| 6 - LE RÉFÉRENTIEL MANAGÉRIAL DE LA DIR EST | 24 |

1 - Présentation de la DIR Est

La Direction Interdépartementale des Routes Est, créée par arrêté interministériel du 26 mai 2006, est un service déconcentré du Ministère des transports.

Ce service gère le réseau routier national non concédé (routes et autoroutes) du nord-est de la France. Ce réseau routier s'étend sur 2 régions (Grand Est et Bourgogne Franche-Comté) et 10 départements.

Une convention de mise à disposition du réseau routier national (RRN) à la Région Grand Est organise à compter du 1^{er} janvier 2025 l'expérimentation prévue par la loi 3DS, relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant sur diverses mesures de simplification de l'action publique locale.

Le réseau national concerné représente 1 211 km de routes, dont :

- 525 km mis à disposition de la Région Grand Est le 1er janvier 2025,
- 686 km qui restent gérés par l'État.

La carte ci-après permet de mettre en exergue les parties de RRN mises à disposition de la Région et celles conservées sous l'autorité de l'État.

Dans le cadre de la mise en place du principe de l'amélioration continue et pour faire vivre et évaluer ses systèmes de management, la direction a souhaité faire certifier la DIR Est sur les référentiels : qualité et sécurité.

La DIR Est est certifiée ISO 9001 depuis le 14 janvier 2013 et ISO 45001 depuis le 13 novembre 2020. Ces deux certificats recouvrent l'ensemble de ses sites.

Ces deux certificats ont été renouvelés en 2024 par AFNOR CERTIFICATION.

1.1 - Les missions de la DIR Est

1 - Exploiter le réseau routier national non concédé par grands itinéraires afin de permettre aux usagers de se déplacer dans les meilleures conditions de sécurité.

2 - Entretenir et gérer le réseau pour assurer un haut niveau de service à l'utilisateur.

3 - Concevoir et réaliser des travaux dans le cadre de programmes d'investissement ou de gestion du réseau.

4 - Piloter les opérations de développement, de modernisation ou de gestion du réseau routier national.

5 - Mettre en œuvre des actions concrètes permettant de limiter les effets du changement climatique et d'assurer la transition écologique des routes.

2 - L'organisation de la DIR Est



La direction est composée :

- d'un directeur et de deux directeurs adjoints respectivement chargés des domaines de l'exploitation et de l'ingénierie,
- d'un bureau management et communication (BMC),
- d'une chargée de mission sécurité,
- d'un chargé de missions transversales,
- d'un conseiller de direction responsable du pilotage et de la coordination de l'ensemble des politiques techniques d'entretien et d'exploitation de la DIR Est,
- d'un chargé de mission transition écologique.

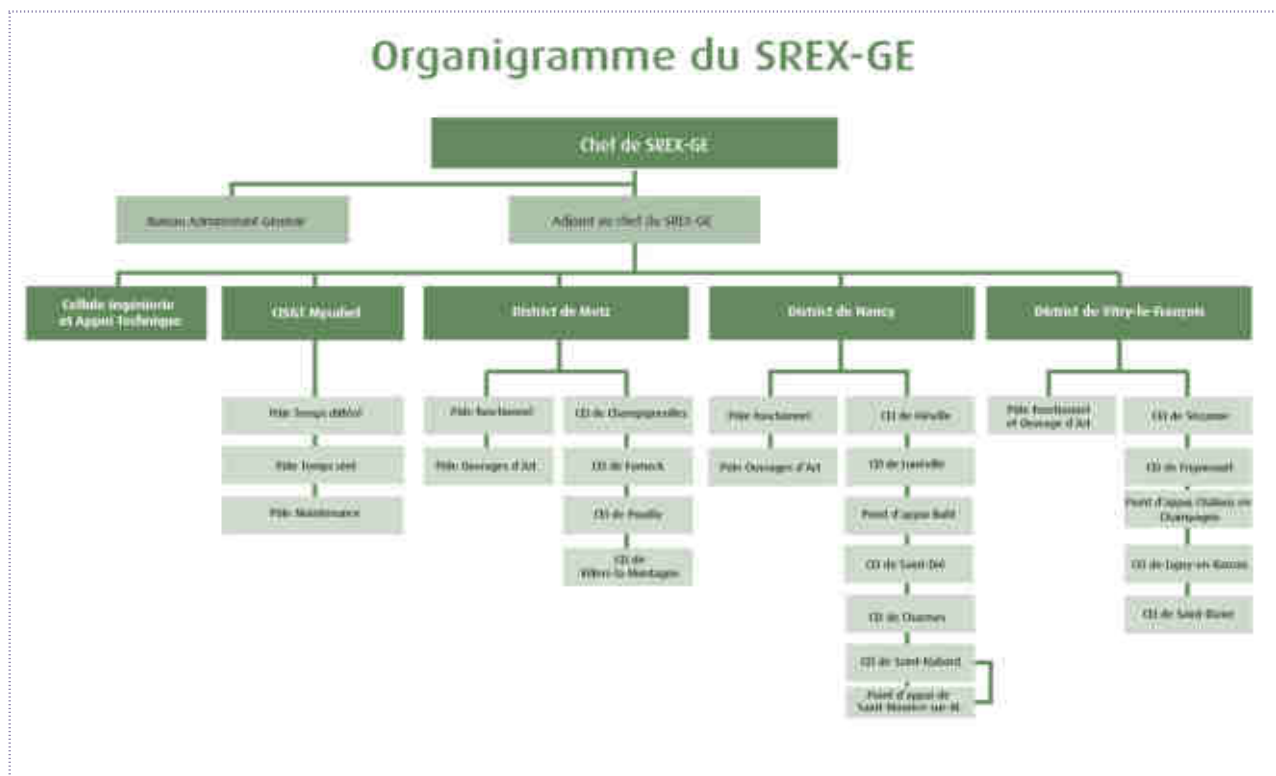
Les missions d'exploitation s'organisent autour de deux services régionaux d'exploitation, respectivement situés à Moulins-les-Metz et La Vèze :

- **le service régional d'exploitation Grand Est** (SREX-GE),
- **le service régional d'exploitation et d'ingénierie de Franche-Comté** (SREI-FC).

Ces services pilotent 2 centres d'ingénierie, de sécurité et de gestion du trafic (CISGT), 4 districts et 20 centres d'entretien et d'intervention (CEI) qui assurent, au quotidien, 24h/24 et 7j/7 la gestion et l'entretien du réseau routier national non concédé.

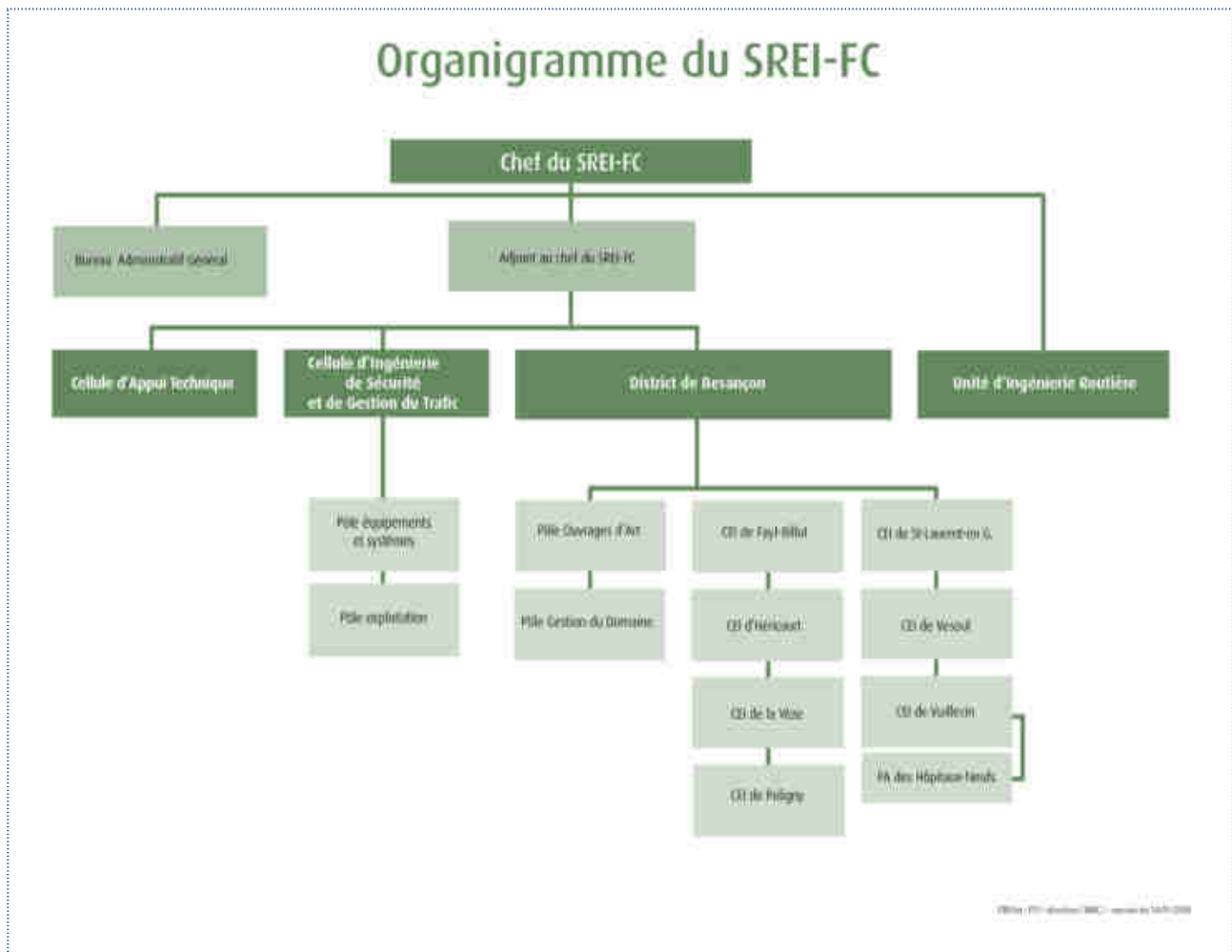
Les districts pilotent plusieurs CEI suivant leur périmètre routier. Ils sont constitués également d'une cellule ou pôle ouvrage d'art et/ou d'un pôle fonctionnel ou de gestion du domaine. (le détail dans les organigrammes ci-dessous : SREX et SREI)

Le SREX-GE regroupe les districts de Nancy, de Vitry-le-François et de Metz, ainsi que le CISGT Myrabel et un CIAT.



Le SREI-FC est organisé autour d'un unique district (Besançon) et d'une unité d'ingénierie routière (UIR), ainsi que le CISGT Vauban et un CAT.

Organigramme ci-après



Le service d'ingénierie routière Grand Est, situé sur les sites de Nancy et de Metz et l'**unité d'ingénierie routière du service régional d'exploitation et d'ingénierie de Franche-Comté** située sur les sites de Besançon-Viotte et Vesoul, sont chargés de l'ingénierie routière et de l'élaboration de la politique de transition écologique dédiée à la modernisation du réseau.

Ils interviennent en tant que pilotes opérationnels sur les projets routiers : tant en phase études qu'en phase travaux, à la demande de la DREAL, de l'État ou de la Région Grand Est.

Ces services territoriaux s'appuient sur trois services spécialisés situés au siège à Nancy :

– **le service politiques et mobilité routière** (SPMR)

Le service a été restructuré, courant 2025, pour se donner les moyens de répondre aux enjeux, avec une organisation plus robuste et plus lisible.

Organigramme du Service des Politiques et Mobilités Routières



Il a en charge notamment d'établir :

- la politique de transition énergétique,
- les politiques d'entretien et d'exploitation,
- la programmation annuelle des travaux,
- l'établissement et le suivi des budgets État et Région.

En tant que service technique, il apporte, aux services territoriaux précités une assistance technique sur les domaines suivants :

- l'exploitation et la sécurité routière,
- les chaussées, les équipements de la route et les dépendances vertes et bleues,
- la gestion du patrimoine et du domaine,
- l'acquisition et la gestion de la flotte des véhicules et des matériels d'exploitation.

- le service systèmes et réseaux (SeSyR)

Il a en charge les projets relatifs à l'ensemble des technologies et techniques dédiées à l'exploitation de la route (réseaux de transmission, systèmes informatiques hors bureautiques, équipements dynamiques...), à la gestion de trafic et à l'information à l'utilisateur. Il est également le service référent pour l'équipement, la maintenance et l'exploitation des tunnels. Il assure une autorité fonctionnelle sur les 2 CISGT.

- le service ouvrages d'art (SOA)

Il a en charge la gestion des ouvrages d'art (ponts et murs) en établissant notamment les politiques techniques, la programmation annuelle de la surveillance et des travaux. Il intervient également en tant que pilote opérationnel ou co-traitant études et travaux.

Ces différents services s'appuient sur un service transversal, le secrétariat général, qui assure le pilotage et l'organisation des activités support (ressources humaines, logistique, marchés, etc).

Les activités du secrétariat général (SG) concernent :

- la gestion des ressources humaines, les fonctions médico-sociales,
- la planification et la mise en œuvre d'actions de formation et d'accompagnement,
- les recrutements spécifiques,
- la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- la gestion des moyens informatiques bureautiques et des systèmes d'information,
- les missions et fonctions relevant de l'hygiène et de la sécurité,
- le contrôle des marchés et de la liquidation comptable,
- les fonctions juridiques,
- la logistique.

3 - La politique de management du directeur

La loi 3DS donne la possibilité aux collectivités d'être totalement acteurs de la politique des transports dans leurs territoires, pour répondre au plus près aux attentes des citoyens et des usagers de la route au quotidien.

Nous sommes particulièrement concernés. En effet, une convention de mise à disposition de la DIR Est à la Région Grand Est prévoit une expérimentation dans le cadre de la loi 3DS, relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant sur diverses mesures de simplification de l'action publique locale. À compter du 1er janvier 2025, une partie des services de la DIR Est est mise à disposition, à titre expérimental, de la Région Grand Est, pour prendre en charge la gestion de 525 km de routes nationales non concédées, dans ce cadre. Avec le projet de mettre en place une éco-contribution pour les poids lourds en 2027, la Région a demandé à la DIR Est d'augmenter ses capacités de travaux, plus particulièrement pour la rénovation des chaussées et l'entretien des ouvrages d'art, et de renforcer les services à l'utilisateur sur le réseau mis à disposition.

Les premiers chantiers de rénovation des chaussées ont démarré à l'initiative du service régional d'exploitation Grand Est sur la base du nouveau marché chaussées du service des politiques et mobilités routières. En parallèle, le programme de rénovation des ouvrages d'art initié par le service d'ingénierie routière et le service ouvrage d'art se poursuit avec les chantiers d'Autreville (inauguration en juillet 2025), de Beauregard et de Frouard.

Les premières réflexions de développement du réseau, au-delà des engagements du CPER, ont également été initiées, notamment en vue de la mise à deux fois deux voies et la sécurisation de la liaison Saint-Dizier - Vitry-le-François – Chalons-en-Champagne.

Pour permettre de répondre à ces objectifs ambitieux, mais aussi aux attentes de la société et du gouvernement en matière de transition écologique des mobilités routières, un projet de service a été validé, puis mis en œuvre en avril 2024. L'organisation des services de la DIR Est a été adaptée en conséquence et a été finalisée, en 2025, par la restructuration du SPR (service des politiques routières) en SPMR (service politiques et mobilité routière).

Une fonction de chargé de mission « transition écologique » a été créée pour faciliter la mise en œuvre et le suivi de la feuille de route « transition écologique » de la direction. En effet, l'enjeu relatif à la modernisation du réseau face aux changements climatiques est au cœur de l'action de la DIR.

Enfin, la vocation de la DIR est de maintenir et développer des compétences en matière d'ingénierie : c'est un enjeu de maintien des ressources et des compétences. La définition d'une stra-

tégie de recrutement pour la filière ingénierie est indispensable. Le projet RACINE vise à renforcer l'animation des compétences en ingénierie dans les DIR. Une adaptation des instances de gouvernance permettra, dès 2026, le pilotage du domaine ingénierie au sein de la DIR.

Chaque année, l'analyse du contexte permet à la Direction de faire ressortir un certain nombre d'enjeux et de risques majeurs pour la DIR, à l'occasion des revues de processus et de Direction. Des indicateurs de performances particuliers sont également validés en parallèle.

Ceux-ci ont été analysés et validés en revue de direction le 9 décembre 2025, puis transmis aux membres du CODIR pour faire l'objet d'une présentation en réunion de service et d'une déclinaison collective et individuelle dans le cadre des entretiens professionnels.

3.1 - Enjeux, objectifs et risques pour notre structure

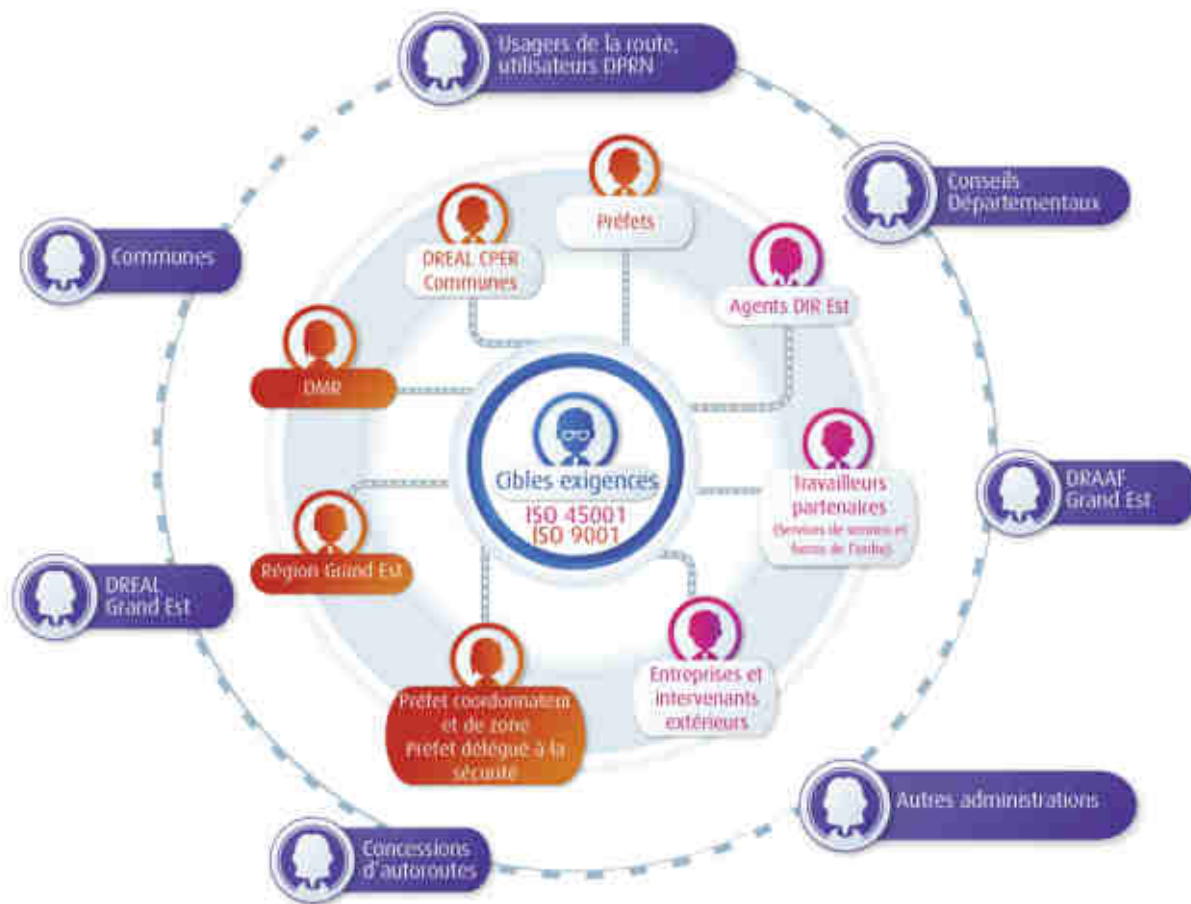
Ces enjeux, objectifs et risques sont validés en revue de direction, puis déclinés dans les différents éléments de maîtrise du SMI, à l'occasion des réunions de pilotage et de revues de processus. (sortant de la revue de direction du 09/12/2025)

| Les enjeux et objectifs de la DIR en 2026 | Risques |
|---|---|
| 1– Garantir la sécurité des agents. Il est primordial de : <ul style="list-style-type: none"> Maintenir une vigilance et des conditions de travail permettant de garantir l'intégrité physique et psychologique des agents, ainsi que la sécurité des travailleurs (intervenants externes, partenaires...) et des usagers, du fait de notre intervention en milieu ouvert, et au regard des changements climatiques Mettre en œuvre le plan de prévention ministériel renforcé et le document d'engagement de la DIR Est, Introduire la méthodologie 5 S dans les CEI. (expérimentation au CEI de Sézanne) | Risque pour conserver continûment l'intégrité physique et psychique de nos agents ainsi que la sécurité des travailleurs (intervenants externes, partenaires...) et des usagers, du fait de notre intervention en milieu ouvert |
| 2- Aménager, développer, maintenir, gérer et exploiter durablement notre patrimoine. <ul style="list-style-type: none"> Entretenir et sécuriser les ouvrages d'art (Beauregard, Frouard), Continuer de nous investir sur le champ de la modernisation des infrastructures (ressources en eau, biodiversité, adaptation face aux changements climatiques, notamment sécurisation des falaises). Mener la transition énergétique et écologique des routes et de nos activités (bornes électriques, panneaux photovoltaïques, décarbonation), <p><i>Ces deux derniers objectifs sont traduits opérationnellement dans la feuille de route pour la transition écologique de la DIR Est.</i></p> | Risque de non-respect des calendriers et des objectifs fixés par nos clients (État et Région grand Est) Risque d'intrusion informatique (piratage) |
| 3- Garantir la mise à disposition de la DIR Est à la région Grand Est <ul style="list-style-type: none"> Appliquer la convention de mise à disposition auprès de la région, Conforter les circuits de passation des marchés , Réaliser le programme d'investissement et le budget de la région, Adapter nos pratiques aux attentes de la RGE Organiser et assurer un reporting répondant aux attentes de la région. | Risque de non-respect des calendriers et des objectifs fixés par nos clients (État et Région grand Est) |
| 4- Lutter contre les discriminations et pour l'égalité femmes-hommes <ul style="list-style-type: none"> Garantir la qualité de vie au travail, Partager le bilan social aux cadres de la DIR Est, Conforter la certification de la DIR Est. | Risque social |

3.2 - La cartographie de nos parties intéressées

La DIR Est bénéficie, depuis 2012, d'une certification ISO 9001 et ISO 45001. Cette certification apporte un gage de qualité et de bonne organisation tant en interne, qu'en externe.

Notre cartographie des clients évolue et intègre un client supplémentaire : la Région Grand Est.



Les besoins spécifiques de nos principaux clients

- être garant de la sécurité des agents, des travailleurs et intervenants externes, ainsi que des usagers,
- assurer le maintien de la viabilité du réseau
- gérer les crises,
- assurer la qualité et la préservation de notre patrimoine en anticipant et en établissant des plans pluriannuels d'intervention (PPI),
- piloter et réaliser nos programmes d'opérations, CPER, contrats de gestion (État – Région) et PPI,
- développer de nouveaux services aux usagers (bornes électriques...), et prendre en compte de manière proactive les impératifs de transition écologique et énergétique (panneaux photovoltaïques sur les aires ou délaissés, assainissement, préservation de la biodiversité...),
- être pro-actif dans tous les domaines liés aux mobilités routières.

Les exigences des parties intéressées, les risques à ne pas les satisfaire et les actions à entreprendre face à ces risques sont analysés, annuellement, par chaque pilote de processus. Tous ces éléments sont capitalisés dans les CR de revues de processus et de réunions de pilotage. Les actions d'amélioration permettant de réduire la criticité du risque identifié sont régulièrement suivies dans le cadre des réunions de pilotage des processus.

3.3 - Les opportunités pour notre structure

- La mise à disposition à la Région Grand Est, sa capacité de financement et l'évolution de nos pratiques
- La mise en œuvre du plan ministériel renforcé de la prévention des risques liés aux interventions sous circulation des agents des DIR (PPMR) et de notre document d'engagement,
- Le positionnement de la DIR sur les enjeux de modernisation du réseau et de lutte contre le changement climatique.

3.4 - Nos objectifs opérationnels et indicateurs de performance pour 2026 :

Tous les objectifs opérationnels et indicateurs de performance sont inventoriés dans le tableau intitulé « indicateurs_mesures_surveillances_2026 » joint en annexe à la revue de direction.

La communication des objectifs opérationnels est réalisée dans le cadre, notamment de la campagne d'entretien professionnel et, mensuellement, dans le cadre de la présentation, puis de la diffusion du Tableau de Bord Direction. Les compte-rendus sont diffusés sur intranet et les résultats font l'objet d'échanges dans les réunions de service. Des affiches relatives au suivi de l'accidentalité sont diffusées régulièrement.

Les autres objectifs opérationnels et indicateurs de résultats et de surveillance sont régulièrement suivis et analysés dans le cadre des instances de gouvernance et des revues de processus.

4 - Notre système de Management Intégré (SMI) - l'engagement du Directeur

Notre système de management intégré est certifié dans le respect des exigences des référentiels qualité (ISO 9001) et sécurité et santé au travail (ISO 45001).

Notre Système de Management Intégré doit :

- placer la sécurité et la santé au travail de nos agents au cœur de nos préoccupations et de nos actions d'amélioration,
- apporter une vigilance accrue à la sécurité des travailleurs (intervenants extérieurs, partenaires...) et des usagers, du fait de notre intervention en milieu ouvert,
- mettre en place des mesures d'accompagnement au changement pour toute évolution structurelle ou organisationnelle, notamment dans la mise en œuvre de la loi 3DS,
- permettre :
 - d'écouter les attentes de nos parties intéressées et de satisfaire nos clients en développant notre compréhension mutuelle, tout en prenant en compte les contraintes des moyens alloués au service,
 - de consulter et de faire participer les agents de la DIR Est,
 - d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux, en continuant à maintenir et à développer des compétences techniques fortes, en s'appuyant sur un encadrement rigoureux et en facilitant l'intégration des nouveaux arrivants,
 - de s'améliorer en continu pour que le SMI soit pragmatique, simple et adapté au contexte en perpétuelle évolution.

En tant que directeur, j'entends répondre aux enjeux de prévention des traumatismes et pathologies liés au travail et mettre à disposition des lieux de travail et d'activités sûrs et sains, notamment :

- en accompagnant les managers afin qu'ils comprennent leurs responsabilités dans leurs domaines respectifs ainsi que dans les thématiques transversales de santé et sécurité au travail (SST),
- en développant, portant et promouvant une culture au sein de l'organisme favorable aux résultats escomptés du système de management ,
- en protégeant des représailles les agents qui signalent des événements indésirables, des dangers, risques et opportunités,
- en soutenant la mise en place de formations spécialisées (F3SCT) ainsi que leur fonctionnement.
- En favorisant le déploiement d'actions positives pour la qualité de vie au travail

Je m'engage :

- à ce que la politique et les objectifs associés soient établis pour le système de management intégré,
- à ce que ceux-ci soient compatibles avec les orientations stratégiques de la structure et intégrés aux processus de production de la DIR,
- à allouer les moyens nécessaires, dans le cadre de la cible des effectifs notifiée chaque année et du contrat de gestion annuel, pour établir, mettre en œuvre, améliorer en continu le système de management intégré de la DIR (y compris SST) et pour satisfaire aux exigences légales, réglementaires et normatives qui nous sont applicables. Dans ce cadre, je soutiens les personnels pour qu'ils contribuent à l'efficacité du SMI et veille à ce que le système atteigne les résultats attendus.

Le bureau management et communication (BMC) est chargé d'assister les différents services et acteurs qui contribuent à notre système de management intégré mais également de fournir aux membres de la direction les éléments nécessaires à son pilotage. Pour le pilotage et l'animation volet Santé et Sécurité au Travail (SST), la direction est assistée de la chargée de mission sécurité et des autres acteurs de la prévention identifiés dans le Système.

Mon implication personnelle dans l'examen des résultats présentés dans le cadre des tableaux de bord, dans le pilotage du processus P11 « Piloter les services et la production » et dans l'animation des revues de direction me permettra de mesurer le chemin parcouru, de fixer les orientations et objectifs de résultat de l'année N+1 et de donner les impulsions nécessaires au bon fonctionnement du système, s'il y a lieu.

Jérôme MEYER



5 - Les impacts de la structuration du système de management

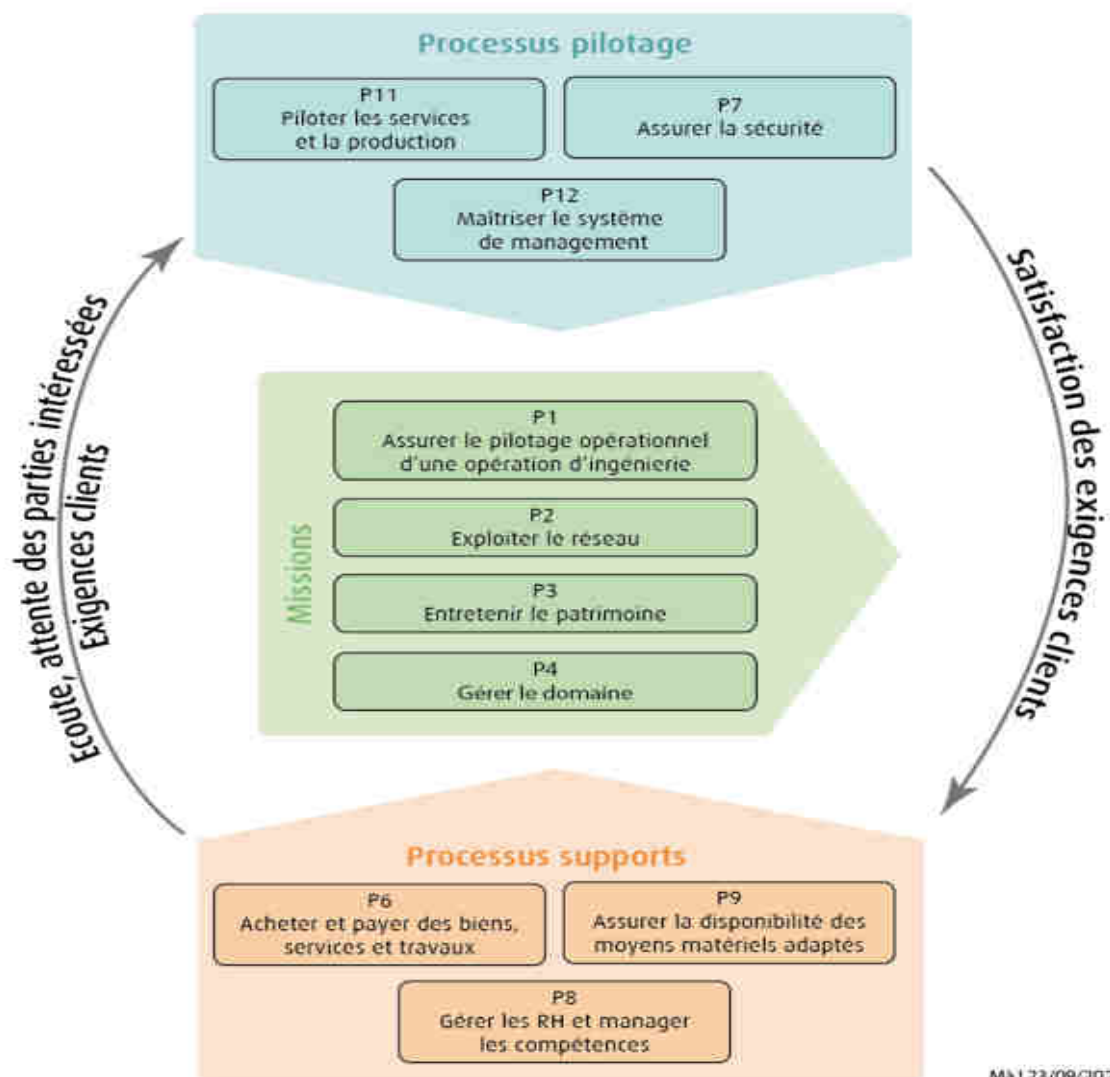
5.1 - Le domaine d'application

Le Système de Management Intégré s'applique à l'ensemble des missions de la DIR décrites au paragraphe 1.2 du présent document, pour l'ensemble des implantations de la DIR Est.

5.1.1 - La cartographie des processus

Le système de management de la DIR Est a été établi afin de pouvoir prendre en compte d'une part les exigences internes et d'autre part satisfaire les exigences de ses clients.

Cartographie des processus de la DIR Est



La cartographie des processus illustre le système de management mis en place.

Les principales missions de la DIR Est sont formalisées au travers des processus métiers suivants :

- P01 Assurer le pilotage opérationnel d'une opération d'ingénierie
- P02 Exploiter le réseau
- P03 Entretenir le patrimoine
- P04 Gérer le domaine.

Les actions concrètes permettant de limiter les effets du changement climatique et d'assurer la transition écologique des routes sont mises en œuvre au sein de ces différents processus.

Pour réaliser ces missions, les services ont besoin de mobiliser des moyens et des compétences. La fourniture de ces ressources est décrite à travers quatre processus « support » :

- P06 Acheter et payer des biens, services et travaux
- P08 Gérer les RH et manager les compétences
- P09 Assurer la disponibilité des moyens matériels adaptés

Enfin, le pilotage du système de management est assuré par trois processus de pilotage :

- P11 Piloter les services et la production
- P07 Assurer la sécurité
- P12 Maîtriser le système de management

Les activités des processus peuvent faire l'objet d'informations documentées référencées dans le SMI. Les procédures documentées exigées par les référentiels sont intégrées dans le processus P12 « Maîtriser le système de management » .

5.1.2 - Les interactions des processus

Les interactions sont décrites dans les diagrammes d'activités de chaque dossier processus.

5.2 - Structuration et pilotage du système du management

5.2.1 - Structuration du système de management

La documentation du système de management comprend :

- le présent manuel de management intégrant la politique de management et l'engagement du Directeur,
- les dossiers processus ,
- les informations documentées (documents associés d'origine interne : procédures, modes opératoires, notes, politiques, guides, formulaires...) ou d'origine externe (référentiels techniques et réglementaires) ~~classés sur intranet~~,
- les preuves documentées prouvant le fonctionnement du système (enregistrements, services faits, suivis d'activités...).

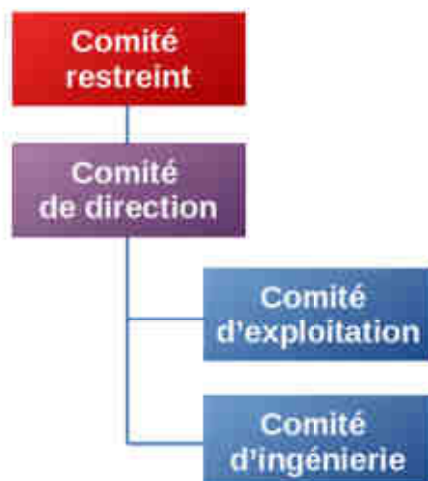
5.2.2 - Pilotage du système de management

Le pilotage du système de management est décrit dans les processus P11 « Piloter les services et la production », P07 « assurer la sécurité » et P12 « Maîtriser le système de management ».

Notre fonctionnement, en termes de pilotage et de prise de décision, est un échange continu entre des approches hiérarchiques et fonctionnelles. En effet, pour fonctionner, le Système de Management a fait émerger des acteurs spécifiques que sont les pilotes de processus. Ceux-ci, généralement membres du CODIR interviennent auprès des acteurs et des services concernés pour piloter et/ou faire évoluer le système de management. Le pilotage du SMI est réalisé à l'occasion de réunions de travail planifiées par BMC. Il est évident, que dans ce cadre, le pilotage d'activités, la circulation et le partage de l'information sont à prendre en compte comme des conditions essentielles de réussite. Les différents modes de contrôle et d'évaluation, informations documentés du processus P11, intègrent les différents niveaux de contrôles permettant de nous assurer du fonctionnement du SMI.

5.2.3 - La gouvernance de la DIR

La gouvernance et les modes de fonctionnement de la DIR Est sont décrits ci-dessous :



5.2.3.1 - Le Comité restreint (COREST) :

Il est constitué du directeur, des directeurs adjoints et de la secrétaire générale. Il se réunit hebdomadairement pour :

- échanger sur l'actualité et les agendas,
- s'informer sur les projets stratégiques portés par les Directeurs,
- fixer les consignes liées à l'actualité.

5.2.3.2 - Le Comité de Direction (CODIR) :

La DIR est dotée d'un comité de direction. Il est constitué du directeur, des directeurs adjoints, du chargé de missions transversales auprès de la Direction, de la Chargée de Mission Sécurité, de la Cheffe de projets en conduite de changement, conseil et management, des chefs de service ou de leur adjoint, du chargé de mission transition écologique et du conseiller de direction responsable du pilotage et de la coordination de l'ensemble des politiques techniques d'entretien et d'exploitation de la DIR Est.

Il constitue l'organe central de communication et de décision de la structure.

L'organisation et l'animation du Comité de Direction sont assurées par le chargé de missions transversales auprès de la Direction (ordre du jour, relevé et suivi des décisions).

La revue de direction est réalisée dans ce cadre une fois par an.

5.2.3.3 - Le pilotage des services

Ce pilotage repose sur une approche à la fois qualitative et quantitative. Les acteurs sont les responsables de service et les responsables fonctionnels (chefs de projet, pilotes de processus...).

Des Comités spécifiques, tant en ingénierie qu'en exploitation (CODING-CODEX) sont planifiés annuellement (calendrier de gouvernance). Ils permettent d'assurer le pilotage opérationnel des services et du Système de Management et de travailler des questions de fond dans les domaines précités.

Ainsi, le **CODING** (animé par le directeur adjoint ingénierie) permet,

- de manager les services d'ingénierie et le domaine ingénierie dans son ensemble,
- d'assurer le pilotage opérationnel de ceux-ci,
- d'examiner des sujets spécifiques en lien avec les ressources humaines,
- de porter les politiques en matière d'ingénierie,
- d'échanger sur des sujets de fond, des points divers ou les commandes du CODIR,
- de communiquer sur l'actualité de l'ingénierie,
- d'animer le volet sécurité des activités

Le système de management structurant l'activité, le CODING est l'occasion :

- de suivre les livrables sensibles et les coûts,
- de présenter et d'analyser les résultats du processus P01,
- de travailler sur la veille documentaire,
- au pilote de processus P01 de présenter, autant que de besoin, les points saillants de ses revues de processus ou les points d'achoppement nécessitant arbitrage ou prise de décision, ainsi que les évolutions documentaires.

Le **CODEX** (animé par le directeur adjoint exploitation) permet, dans ce même cadre,

- de manager les activités de l'exploitation et de l'entretien,
- d'assurer leur pilotage opérationnel,
- d'examiner des sujets spécifiques en lien avec les ressources humaines,
- de porter les politiques en matière d'entretien et d'exploitation,
- d'échanger sur des sujets de fond, des points divers ou les commandes du CODIR,
- de communiquer sur l'actualité de l'entretien et de l'exploitation,
- d'animer le volet sécurité des activités.

Le système de management structurant l'activité, le CODEX est l'occasion :

- d'analyser les bilans (VH ...),
- de présenter et d'analyser, s'il y a lieu, les résultats des processus P02, P03, P04 et P09

- de présenter, autant que de besoin, les points saillants des revues de processus ou les points d'achoppement nécessitant arbitrage ou prise de décision, ainsi que les évolutions documentaires.

Chaque instance précitée fait l'objet d'un relevé et d'un suivi de décisions. Les comptes rendus et leurs annexes sont publiés sur intranet.

6 - Le référentiel managérial de la DIR Est

La première responsabilité du cadre est de bien savoir se situer dans le système de management, d'en être un acteur à part entière et d'œuvrer à son amélioration s'il y a lieu.

Un référentiel managérial a été diffusé dans le cadre du forum des cadres de novembre 2016 et des réunions dans chaque service. Ce référentiel est disponible sur intranet à l'adresse suivante :

<http://intra.dir-est.e2.rie.gouv.fr/accueil-referentiel-managerial-a9279.html>

Il se veut, avant tout, un outil pragmatique auquel les cadres pourront se référer autant que de besoin permettant de :

- développer une vision commune autour de la fonction de management et de donner un sens à l'exercice de la fonction d'encadrement à tous les niveaux de la ligne hiérarchique
- faciliter l'intégration des cadres «nouveaux arrivants »
- d'échanger, dans le cadre des entretiens professionnels, sur les compétences mobilisées par les cadres en situation de management, en vue de valoriser et/ou de renforcer ces dernières
- disposer d'une boîte à outils des « bonnes pratiques managériales » existantes en interne.

L'annexe 2 de la note de lancement de la campagne des entretiens professionnels intègre les grands objectifs de ce référentiel et donne la possibilité, à celles et ceux, qui le souhaitent d'évaluer la manière dont les équipes sont dirigées et accompagnées pour atteindre les objectifs collectifs et individuels fixés.

L'outil propose deux approches :

- la première s'attache à mesurer collectivement l'impact du management sur la satisfaction du travail, le climat interne et la mobilisation des équipes,
- la seconde, individualisée, vise à valoriser les bonnes pratiques et/ou permettre d'améliorer ses pratiques (formation ...).