

**COMITE TECHNIQUE  
REUNION DU 3 OCTOBRE 2022**

**POLE TRAVAIL : ENTREPRISES ET EMPLOI**

**PROPOSITION D'ORGANISATION DE LA DIRECTION DES ENTREPRISES**

**RAPPORT POUR AVIS**

**Ce rapport présente la nouvelle organisation de la direction des entreprises au sein du Pôle Travail : entreprises et emploi**

**1- Contexte et enjeux à la mise en place de la direction des entreprises**

**1.1. Le contexte**

L'environnement géopolitique international impacte aujourd'hui toutes les économies du monde et l'Europe en particulier. La guerre en Ukraine a entravé la reprise économique qui avait été amorcée en 2021. Dans son rapport sur les *Perspectives de l'économie mondiale* d'avril 2022, le Fonds Monétaire International rappelle que le conflit a déclenché la plus grande crise de réfugiés en Europe depuis la Seconde Guerre mondiale et que la croissance mondiale initialement estimée à 6,1% s'abaisserait à 3,6% en 2022.

Le conflit a renforcé l'incertitude géopolitique ainsi que les difficultés d'approvisionnement énergétique et alimentaire.

Dans ce contexte économique changeant, l'INSEE, dans sa note de conjoncture *Guerre et Paix* de juin 2022, prévoit des ralentissements avec des réalités sectorielles différentes sur deux indicateurs importants pour la pérennité des entreprises : le niveau des investissements des entreprises et leur taux de marge.

En effet, l'INSEE estime que le taux de marge des entreprises en 2022 se situera en moyenne autour de 31,7% de la valeur ajoutée en repli de 2,5 points par rapport à 2021. Cette forte baisse est expliquée par la dégradation des échanges économiques et la fin des aides d'urgence liées à la crise sanitaire.

Par ailleurs, les prévisions d'investissements sur les produits manufacturés restent orientées à la baisse dans un contexte de ralentissement d'activité, de forte incertitude et sous réserve que les difficultés d'approvisionnement actuelles ne se dégradent pas davantage.

Au sein de la Région Hauts-de-France, le contexte économique et social des trois dernières années a profondément modifié la relation aux entreprises et la manière de les accompagner au sein de l'agence des entreprises réunissant la direction de l'appui aux entreprises, la direction de l'innovation et de la performance industrielle et la mission Hauts-de-France Financement. En effet, les crises sanitaires et géopolitiques ont eu des impacts sur le quotidien des entreprises et sur leurs modèles économiques. A ces crises s'ajoutent pour les entreprises des défis qui exigent une démarche d'anticipation, d'adaptation et de mutation au niveau de leur gouvernance, de leur positionnement stratégique et de leur fonctionnement. C'est le cas notamment de l'accélération et l'intégration de la digitalisation dans les processus et le quotidien ; la prise en compte des risques liés à la cyber sécurité ;

la capacité d'adapter rapidement son activité en fonction d'un aléa (COVID 19, guerre en Ukraine, hausse de l'énergie, délai d'approvisionnement plus long...) ; le renforcement des fonds propres pour les PME afin d'être plus robustes et de déployer de manière plus rapide des projets de développement ; la montée en qualification et en compétences des salariés pour les conserver dans un contexte de tension sur la main d'œuvre ; les difficultés de recrutement plus ou moins fortes selon les secteurs ; la capacité de trouver du foncier disponible sur son territoire pour pouvoir continuer à se développer ; le recours à des énergies plus douces pour réduire les émissions de CO<sup>2</sup>... sont aujourd'hui des réalités structurantes dans le quotidien d'un entrepreneur.

Pour toutes ces raisons, la Région doit construire une offre de service originale et innovante pour accompagner ses entrepreneurs, être capable de s'adapter aux évolutions économiques et sociales, et, tenir compte de la vitesse de changement du cycle économique des entreprises.

## **1.2. Les objectifs de la réorganisation**

### **A. Une nouvelle organisation pour constituer un collectif de travail autour de la relation avec les entrepreneurs des Hauts-de-France**

Depuis 2017, les organisations ont évolué afin de construire progressivement des équipes dédiées autour de la relation entreprise et plus globalement dans l'accompagnement des entrepreneurs à tous les stades de leur vie économique (création, développement, difficulté, transmission...). La création de la direction appui aux entreprises lors du comité technique du 27 mars 2017 puis de l'agence des entreprises en comité technique du 5 février 2018 ont été les premières étapes pour créer ce collectif de travail. Cela a permis de renforcer la proximité entre les équipes et de poursuivre la mutualisation des compétences au service des bénéficiaires des politiques publiques régionales. La création de la direction des entreprises est une nouvelle étape pour consolider ce processus et renforcer le collectif de travail au sein de la direction autour de la thématique de l'accompagnement des entreprises.

Dans ce cadre, une attention forte sera portée aux Très Petites Entreprises qui composent près de 90% du tissu économique sur l'ensemble des territoires de la Région au travers notamment du regroupement des agents régionaux mobilisés sur le sujet (dispositifs d'accompagnement, aides directes, outils de financement) au sein d'une même entité. Les entreprises relevant du champ de l'ESS feront également l'objet d'un soutien spécifique de la Région.

### **B. Une organisation reflet d'un tissu économique dense, des réalités territoriales disparates et un besoin de s'adapter aux mutations économiques et sociales**

- Les crises sanitaire et géopolitique ont bousculé les entrepreneurs et leur ont demandé d'adapter leur modèle économique et de changer leur fonctionnement face à ces aléas exogènes. La Région et les agents de l'agence des entreprises ont dû aussi adapter leur fonctionnement et faire preuve d'agilité pour accompagner les entreprises face à ces nouveaux paradigmes. Les équipes ont démontré leur capacité à innover dans leurs pratiques et à faire évoluer les politiques publiques régionales (accompagnement à distance lors de la mise en place du plan d'urgence COVID 19 en avril 2020, modification des cadres existants par rapport au contexte économique et aux mesures gouvernementales, création de nouveaux cadres pour répondre aux besoins des entreprises en sortie de crise).

- Dans cet environnement économique, les territoires ont des réalités et des besoins d'ingénierie disparates. Pour autant, le cadre normatif confère à la région un rôle de leadership à travers le Schéma régional de développement économique, innovation et internationalisation des entreprises (SRDE2I) et les cadres d'intervention qui sont prescriptifs pour les collectivités territoriales. Bien que l'environnement international impacte l'économie régionale, la direction des entreprises souhaite apporter des réponses personnalisées en fonction des réalités économiques locales. Les collectivités territoriales ont des histoires économiques et souhaitent les pérenniser en consolidant les filières économiques existantes (logique de spécialisation), en densifiant leur économie locale (logique de proximité), en développant les TPE et PME de leur territoire (logique de performance), en accueillant de nouvelles activités sur le foncier économique dédié (logique d'attractivité). Pour accompagner les intercommunalités, la Région est leur interlocuteur de référence et peut conventionner avec le territoire afin de préciser les objectifs prioritaires localement dans le respect du SRDE2I. La direction des entreprises, à travers ses expertises et ses compétences, souhaitent apporter de l'ingénierie auprès des territoires, notamment les intercommunalités les moins structurées tels que les communautés de communes afin que l'attractivité et les dynamiques économiques puissent irriguer tous les territoires des Hauts-de-France.
  - L'organisation de la direction sera structurée autour de la boîte à outils régionale avec une offre qui permettra de répondre à toutes les tailles d'entreprises (TPE, PME et groupe) et à tous les cycles de vie (création, développement, consolidation, transmission). L'organisation intègre aussi les logiques de parcours, de besoins, de complexité, d'expertise et de durée d'accompagnement.
- C. Une organisation pour améliorer le travail de transversalité et la lisibilité avec les opérateurs régionaux de l'implantation et de l'innovation

La Région a un lien particulier avec deux opérateurs régionaux sur deux champs d'intervention : l'implantation via Nord France Invest (NFI) et l'innovation via Hauts-de-France Innovation et Développement (HDFID). Ces deux structures sont financées quasi intégralement par des fonds régionaux avec une présence forte des élus de l'institution dans leur gouvernance. L'enjeu de l'organisation est d'intégrer les feuilles de route de ces deux opérateurs régionaux afin d'apporter des services complémentaires auprès du tissu économique. A ce titre, l'organisation régionale doit permettre la meilleure lisibilité et clarté auprès des entreprises afin qu'il n'y ait pas de confusion sur les compétences et les feuilles de route entre NFI, HDFID et les directions du Pôle Travail : Entreprises et Emploi dont la direction des entreprises fait partie.

- D. Une organisation pour améliorer la lisibilité auprès des acteurs et réseaux économiques régionaux

Le pôle est orienté vers le développement économique, la formation professionnelle, les entreprises et l'emploi. Pour autant, le choix de l'organisation est le premier reflet de communication auprès des acteurs économiques régionaux. L'enjeu est que les lignes de partage entre les directions de la Région soient claires et sans ambiguïté. Avec la création

d'une direction des entreprises clairement établie et nommée, ce sera désormais le cas sur le champ de la relation aux entreprises et aux entrepreneurs. La création de la direction a pour objectif de consolider le travail engagé par les agents de l'actuel agence des entreprises en faisant de la direction des entreprises le point centralisateur pour l'institution régionale des demandes exprimées par ces acteurs.

## 2- Méthode de concertation

La concertation a été menée conjointement à deux niveaux :

- au niveau du pôle par la directrice générale adjointe afin d'ajuster les organisations des directions et conserver la cohérence globale de la future organisation ;
- au niveau des directions afin de pouvoir associer les agents sur des temps plus spécifiques (séminaires, réunions de service et temps d'échange).

Pour rappel, l'agence des entreprises au sein du pôle est composée de deux directions et d'une mission. Il s'agit de la direction de l'appui aux entreprises, la direction de l'innovation et de la performance industrielle et la mission Hauts-de-France financement. Pendant cette phase de concertation, les 67 agents permanents et 4 contrats de projets de l'agence ont été sollicités pour participer à la concertation.

- Au niveau du pôle, la directrice générale adjointe a mis en place des ateliers thématiques de travail associant les agents du pôle à la fois en présentiel et en visio conférence. Chaque atelier a fait l'objet d'un compte rendu par le Pôle qui a été mis à disposition des agents de l'agence des entreprises. Ces derniers ont également été sollicités pour participer à la réalisation des comptes rendus de l'agence suite à ces ateliers. Les 7 ateliers ont concerné les thèmes suivants :
  - Les TPE et l'économie de proximité le 12 mai 2022
  - Les filières le 16 mai 2022
  - L'attractivité et l'export le 18 mai 2022
  - Les finances le 19 mai 2022
  - L'innovation le 20 mai 2022
  - L'emploi le 24 mai 2022
  - Les territoires le 25 mai 2022

Conjointement l'agence des entreprises a mis en place des temps de travail dans le cadre de la concertation de la manière suivante :

- Trois séminaires d'agence ont eu lieu les 25 mars, 24 juin et 8 septembre 2022. Les agents ont eu la possibilité de participer aux échanges en présentiel ou en visio conférence. Ces séminaires ont été organisés en présence de la directrice générale adjointe du pôle.
  - Le séminaire du 25 mars a été le moment du lancement, pour les directions et la mission, du temps de la concertation. Ce séminaire a été introduit par la directrice générale adjointe et a permis un premier échange avec les agents. Puis, il a été l'occasion de présenter le bilan des actions sur la période 2016-2021 et d'engager une réflexion sur deux thèmes : 1/ la relation avec les territoires sur le champ des aides économiques et sur la manière de les accompagner ; 2/ le ciblage des entreprises soutenues par l'agence et l'offre de service à apporter.

- Le séminaire du 24 juin a été l'occasion de faire le point sur la phase de concertation, de présenter les premières orientations des futurs périmètres des directions et d'échanger avec les agents.
- Le séminaire du 8 septembre a été l'occasion de présenter l'organisation du futur pôle Travail : entreprises et emploi et de poursuivre les échanges avec les agents en présence des organisations syndicales.
- La concertation a également été prolongée lors des réunions de service pour échanger autour des évolutions. Des temps de restitution et de partage d'information ont également eu lieu en visio conférence en mai pendant la période des ateliers thématiques afin de répondre aux questions des agents.

Les propositions d'organisation ont été retenues sur la base des travaux issus des ateliers dans une logique de co-construction.

Suite au comité technique du 3 octobre 2022, la concertation avec les agents de la nouvelle direction des entreprises se poursuivra avec deux temps de séminaires prévus avant la fin de l'année 2022 :

- Courant novembre 2022 : un premier séminaire avec l'ensemble des agents du nouveau collectif afin de partager les feuilles de route des départements et services, de favoriser la transversalité de ce nouveau collectif et de partager autour des orientations de la direction (SRDE2I, cadres d'intervention...).
- Courant décembre 2022 : un second séminaire plus spécifiquement sur l'accompagnement des entreprises (le conseil apporté, cadres d'intervention, instruments financiers) ; les conventionnements (avec les territoires et les partenaires), les process et les outils de suivi.

### **3- Proposition d'organisation au sein de la direction des entreprises**

#### **3.1. Principes des ajustements proposés**

Les évolutions souhaitées visent à :

- Rendre davantage lisible l'action régionale auprès des acteurs internes et externes en matière d'accompagnement des entreprises,
- Poursuivre le travail engagé en matière de service rendu auprès des entreprises et des territoires,
- Améliorer la lisibilité et renforcer les articulations de travail avec les autres directions du pôle : la direction de la transformation de l'économie régionale ; la direction de l'emploi et la direction de la formation professionnelle
- Améliorer la lisibilité et renforcer les articulations avec les opérateurs régionaux de l'implantation (Nord France Invest) et de l'innovation (Hauts-de-France Innovation Développement)

### **3.2. Création d'un département « création et TPE » et de deux services « entrepreneuriat », et, « artisanat, commerce, économie sociale et solidaire »**

#### **Création d'un département « création et TPE »**

La Région compte près de 340 000 établissements de moins de 10 salariés (94% du tissu d'entreprises). 80 000 d'entre eux comptent entre 1 et 9 salariés. Par ailleurs, les Hauts-de-France sont relativement dynamiques en termes de création d'entreprises depuis plusieurs années avec 62 400 créations en 2021 (*Source CCI Hauts de France – chiffres clés Hauts de France – Edition 2022*).

A noter également que le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire (plus de 10% des emplois et des établissements) est également très dynamique en Hauts-de-France. Il est générateur de projet de création ou de développement d'activités en lien avec les enjeux de transitions ou de création de nouveaux services à l'attention des habitants.

Ces entreprises doivent faire face à de nombreux enjeux en particulier en terme d'emploi (7 créations sur 10 sont des microentreprises, beaucoup de très petites entreprises (TPE) sont confrontées à des difficultés de recrutement), de digitalisation (nécessité de développer les capacités de vente en ligne en complément de lieux physiques), la transition environnementale (avec par exemple le nécessité de renouveler les outils de production pour réaliser des économies d'énergies) ou de transmission.

La Région est amenée dans ce cadre à structurer ses interventions en partenariat et en complémentarité avec les chambres consulaires (Chambre de Commerce et de l'Industrie, Chambre de Métiers et de l'Artisanat, Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire) et un écosystème d'acteurs dense (en particulier sur l'accompagnement à la création d'entreprises). Au titre du SRDEII, une relation privilégiée sera également développée avec les intercommunalités au titre de leur intervention en matière de développement économique.

Le département création – TPE aura pour mission d'optimiser la réponse apportée aux TPE qui sollicitent un soutien de la Région ou de ses partenaires lors de la création ou dans une phase de développement. La nouvelle organisation s'appuie sur un regroupement dans une même entité les agents intervenant dans l'instruction et le déploiement de dispositifs d'accompagnement (gérés précédemment au sein de la direction des partenariats économiques, artisanat, pêche), mais aussi d'aides directes. Il s'agira ainsi de garantir une réponse rapide et de qualité aux entreprises en leur proposant des parcours d'accompagnement, d'améliorer la visibilité et la lisibilité de l'intervention de la Région, et de maximiser ainsi les possibilités de création d'emploi et de développement d'activités sur l'ensemble du territoire régional (y compris dans les territoires fragiles comme les zones de revitalisation rurale).

- 1 responsable de département (A 1.4)
- 1 responsable de projet (A 2.2)
- 1 gestionnaire administratif (B2)

#### **Création d'un service entrepreneuriat**

Le service entrepreneuriat sera en charge de la structuration et du déploiement de la nouvelle politique régionale « Maison des Entrepreneurs Hauts-de-France » avec :

- Le pilotage et l'animation de l'écosystème des acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprises,
  - Le pilotage et le déploiement d'action de sensibilisation des jeunes (scolaires, étudiants) à la création d'entreprises en partenariat avec le rectorat et les universités
  - Le déploiement d'un parcours d'accompagnement sur l'ensemble du territoire régional (via un Service d'Intérêt Economique Général),
  - La mise en œuvre d'interventions spécifiques à l'attention de porteurs de projets relevant de l'économie sociale et solidaire, de créatrices d'entreprises ou encore de projets de création dans des territoires fragiles,
  - L'appui à la mobilisation de financements européens pour les acteurs de la création d'entreprises,
  - Le développement de partenariats et d'actions spécifiques avec les territoires (en particulier les intercommunalités) pour un déploiement équilibré sur l'ensemble de la Région,
  - Le reporting et le suivi de l'activité.
- 1 responsable de service (A 2.1)
  - 1 responsable de projet (A 2.2)
  - 5 chargés de mission (A3)
  - 2 gestionnaires administratifs (B2)

### **Création d'un service artisanat, commerce, économie sociale et solidaire**

Le service artisanat – commerce – ESS aura plus particulièrement en charge le déploiement des politiques régionales dédiées avec :

- La structuration et le déploiement d'une feuille de route dédiée à l'artisanat – commerce, en partenariat avec les acteurs régionaux (notamment les chambres consulaires),
  - La structuration et le déploiement d'une feuille de route dédiée à l'économie sociale et solidaire en lien avec les acteurs (notamment la CRESS et les principaux réseaux),
  - La structuration de parcours d'accompagnement et de financement dédiés aux TPE,
  - La création, l'instruction et le suivi d'aides directes régionales dédiées aux TPE (artisanat – commerce – ESS) pour accompagner les projets de développement et les transitions,
  - L'appui à la mobilisation de financements européens auprès des partenaires,
  - L'appui en ingénierie auprès des territoires qui souhaitent développer des interventions spécifiques à l'attention des TPE,
  - Le reporting et le suivi de l'activité.
- 1 responsable de service (A 2.1)
  - 2 responsables de projet (A 2.2)
  - 6 chargés de mission (A3)
  - 2 gestionnaires administratifs (B2)

### **3.3. Création d'un département « développement économique territorial » et de deux services « ingénierie financière, économique et social », et, « relations entreprises et territoires »**

## **Création d'un département développement économique territorial**

Le département aura pour mission d'accompagner les PME et ETI pour se transformer, passer des paliers et ainsi s'adapter aux marchés et contexte. Il structurera et animera une offre en lien avec les territoires et les partenaires financiers qui aura notamment pour objectifs :

- Accélérer et transformer les entreprises,
  - Proposer des financements (aides directes et outils de financements) adaptés aux différentes phases de vie,
  - Détecter les projets d'internationalisation des entreprises,
  - Accompagner les entreprises en difficultés,
  - Créer et maintenir des emplois de qualité et pérennes,
  - Accompagner les entreprises en difficultés,
  - Permettre un développement économique du territoire soutenable.
- 
- 1 responsable de département (A 1.4)
  - 1 gestionnaire administratif (B2)

## **Adaptation du service relations entreprises et territoires**

Une équipe territorialisée avec deux points d'attache, Lille et Amiens, pour être au plus près des entreprises, les principales missions du service sont :

- L'accompagnement et le suivi des demandes d'entreprises, la mobilisation des aides économiques adaptées ou l'orientation vers le bon outil et/ou le bon partenaire,
  - Le conventionnement avec les intercommunalités au niveau des aides directes et sur la stratégie en développement économique du territoire,
  - L'animation du tissu économique local pour le compte de la direction et des entreprises,
  - La détection des Très Petites Entreprises (TPE) et des Petites et Moyennes Entreprises (PME) de la Région en vue de mettre en place des diagnostics d'internationalisation des entreprises et de les connecter avec les acteurs de l'export pour élaborer des feuilles de route,
  - Le lien avec les équipes Nord France Invest (implantation des entreprises) pour une mise en relation avec les acteurs économiques locaux et les EPCI afin de favoriser l'implantation d'entreprises sur les différents territoires de la Région Hauts-de-France,
  - La mise en place d'appel à projet FEDER à destination de l'investissement des PME,
  - L'instruction et suivi des aides européennes (FEDER, FTJ, ...) gérées par le service en lien avec les gestionnaires de fonds européens,
  - Le reporting et le suivi de l'activité.
- 
- 1 responsable de service (A 2.1)
  - 1 responsable de service adjoint (A 2.2)
  - 1 responsable de projet (A 2.2)
  - 11 chargés de mission (A3)
  - 3 gestionnaires administratifs (B2)

## **Création d'un service Interventions financières, économiques et sociales**

Le service d'intervention financière, économique et sociale a pour mission d'accompagner l'adaptation des entreprises aux nouveaux paradigmes économiques. Il s'agit d'une part d'optimiser le recours aux outils, instruments et partenaires financiers de la Région pour favoriser un développement économique équilibré et soutenable, respectueux des enjeux

environnementaux et sociaux, et d'autre part de protéger et préserver un emploi de qualité et pérenne dans les entreprises en difficulté.

Plus précisément, ce service aura pour mission :

En direction des entreprises en difficultés : des actions préventives, réactives et sur-mesure

- Détection des entreprises en difficulté via le réseau des partenaires publics et privés (services économiques de l'Etat, organes des procédures judiciaires, cabinets d'expertise comptable...),
- Analyse et proposition d'intervention régionale,
- Instruction et suivi des dossiers,
- Animation d'un réseau de cabinets conseil et prescription de missions de conseil préalables au positionnement régional,
- Lien avec les partenaires sociaux des entreprises,
- Mobilisation des dispositifs d'accompagnement social (pass mediation notamment),

En direction des entreprises en développement : des actions d'accompagnement à la transformation

- Gestion des dotations et souscriptions de la Région et pilotage des membres de Hauts-de-France Financement :
  - o Animation de la charte Hauts-de-France financement,
  - o Pilotage et programmation des fonds d'investissements, de prêts et de garanties,
  - o Gestion des abondements de fonds et les souscriptions de la Région actionnaire,
  - o Conseil et orientation des entreprises sur l'offre de financement et accompagnement des entreprises en levée de fonds,
- Suivi des entreprises en compte,
- Mise en place et animation d'un réseau de partenaire et prescripteur des dispositifs de formation des salariés,
- Suivi de la formation des dirigeants d'entreprises à fort potentiel de développement économique et d'emplois.

Ce service accompagne la stratégie de transformation de l'économie engagée par la Région. Les liens avec les autres services et direction de la Région seront légion : avec la Direction de la formation professionnelle et la direction de l'emploi pour l'accompagnement des recrutements et/ou reclassement des salariés privés d'emploi, avec Hauts-de-France Innovation Développement (HDFID) ou Nord France Invest (NFI) pour les dossiers d'innovation ou d'implantation, mais aussi avec la direction de la transformation économique afin de garantir la cohérence des interventions régionales, et plus généralement avec l'ensemble des directions concernées par les entreprises (direction de la santé ou de la culture par exemple) dès lors que le dossier le justifiera.

- 1 responsable de service (A 2.1)
- 4 responsables de projet (A 2.2)
- 6 chargés de mission (A3)
- 4 gestionnaires administratifs (B2)

### **3.4. Adaptation du service administratif et financier**

Les missions du service administratif et financier restent inchangées suite à la nouvelle organisation de la direction des entreprises. Le service intervient sur les thématiques : subventions, abondements de fonds et partenariats, prêts et recouvrements.

Le service administratif et financier assure ainsi dans ce cadre, le pilotage budgétaire (consolidation des besoins, accompagnement des services...) et le pilotage du processus délibératif (accompagnement et contrôle de 1<sup>er</sup> niveau des délibérations et annexes) de la direction. Il met également en œuvre, sur le plan administratif et juridique, les décisions relevant de la direction (notification des actes juridiques, liquidation...) et organise le recouvrement des prêts accordés.

Le champ d'intervention de la direction évolue quant à lui. Il nécessite en conséquence, l'affectation de deux gestionnaires administratifs et financiers supplémentaires.

- 1 responsable de service (A 2.1)
- 2 responsables de service adjoint (A 2.2)
- 1 cadre administratif et financier (A3)
- 1 gestionnaire FEADER (B1)
- 14 gestionnaires administratifs et financiers (B2)

## DIRECTION DE L'APPUI AUX ENTREPRISES

1 Directeur/trice (A)  
(Manager de direction)

1 Directeur/trice Adjoint (A)  
(Manager de direction)

1 Assistant/e/s de direction (B)

Pour information, contrat de projet :  
1 Chargé de mission REACT EU (A-CP)

HAUTS-DE-France  
ORGANIGRAMME SOURCE CT DU 23/  
11/2020

Supports postes permanents : 49

Pour info, contrat de projet : 2

L'ensemble des postes de la DAEN est  
transféré au sein de la direction des  
entreprises

### SERVICE INGÉNIERIE ET CONSOLIDATION FINANCIÈRE

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

1 Responsable de projet (A)

2 Chargé/e/s de mission (A)

2 Assistants de mission (B)  
(Assistant administratif et  
financier)

### SERVICE APPUI AUX RESSOURCES HUMAINES DES ENTREPRISES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

2 Chargé/e/s de mission (A)

1 Assistant de mission (B)  
(Assistant administratif et financier)

### SERVICE RELATIONS ENTREPRISES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

1 Responsable de service adjoint (A)  
(Manager intermédiaire)

4 Chargé/e/s de mission thématiques (A)

2 Assistant/e/s de mission (B)  
(Assistant/e administratif/tive/s et/ou Financier/  
ère/s)

10 Chargé/e/s de mission territoriaux (A)

1 Gestionnaire administratif/tive et  
Financier/ère (B)

Pour information, contrat de projet :  
1 Chargé de mission REACT EU (A-CP)

### SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

1 Cadre administratif/tive et Financier/ère (A)

#### Cellule Prêt et recouvrement

1 Responsable de service adjoint (A)  
(Manager intermédiaire)

5 Gestionnaires administratif/tive/s et  
Financier/ère/s (B)

#### Cellule subvention, abondement de fonds et partenariats

1 Responsable de service adjoint (A)  
(Manager intermédiaire)

7 Gestionnaires administratif/tive/s et  
Financier/ère/s (B)

1 Gestionnaire des fonds européens (B)

## DIRECTION DES PARTENARIATS ECONOMIQUES, DE L'ARTISANAT ET DE LA PECHE

### SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

- 1 Responsable de service (A) (Manager Intermédiaire)  
Transféré direction de la transformation
- 1 Cadre administratif et financier (A)  
Transféré direction de la transformation
- 4 Gestionnaires administratifs/ves et financier/ères (B)  
Transféré direction de la transformation
- 1 Assistante administrative (B) (Assistant administratif et/ou financier)  
Transféré DRESS

- 1 Directeur (A)  
(Manager de direction)  
Transféré direction de la transformation

- 1 Directeur adjoint (A)  
(Manager de direction)  
Transféré direction de la transformation

- 1 Chargé de mission (A)  
Transféré direction de la transformation

- 1 Assistante de direction (B)  
Transféré direction de la transformation

- 1 Agent d'administration ©  
Transféré direction de la transformation

HAUTS-DE-France  
ORGANIGRAMME SOURCE DU 09/05/2022

Supports postes permanents : 65

Pour info. contrats de projet : 3

### SERVICE DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DES ENTREPRISES ET ATTRACTIVITES

- 1 Responsable de service (A) (Manager Intermédiaire)  
Transféré direction de la transformation
- 7 Chargé/e/s de mission (A)  
Transférés direction de la transformation
- 2 Assistantes administratives (B)  
(Assistant administratif et/ou financier)  
Transférées direction de la transformation

### SERVICE PECHE MARITIME ET AQUACULTURE

- 1 Responsable de service (A)  
(Manager Intermédiaire)  
Transféré direction de la transformation
- 3 Chargé/e/s de mission (A)  
Transférés direction de la transformation  
Dont 1 reconif en responsable de secteur
- 4 Gestionnaires des fonds européens (B)  
Transférés direction de la transformation  
Dont 1 reconif en Cadre administratif et financier
- 1 Assistante administrative (B)  
(Assistant administratif et/ou financier)  
Transféré direction de la transformation

### SERVICE ENTREPRENEURIAT ET DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

- 1 Responsable de service (A) (Manager Intermédiaire)  
Transféré Direction des entreprises
- 1 Responsable de service adjointe (A) (Manager Intermédiaire)  
Transféré Direction des entreprises
- 1 Assistante administrative (B) (Assistant administratif et/ou financier)  
Transféré Direction des entreprises  
Pour information, contrat de projet :
- 1 Chargé de mission REACT EU (A-CP) Transféré Direction des entreprises

Secteur territoires	Secteur starter booster	Secteur Artisanat	Secteur Digitalisation des TPE
3 Chargé/e/s de mission (A) Transférés Direction des entreprises	2 Responsable de projet (A) Transférés Direction des entreprises Dont 1 reconif en responsable de service	2 Chargé/e/s de mission (A) Transférés Direction des entreprises	1 Chargé de mission (A) Transféré Direction des entreprises
	4 Chargé/e/s de mission (A) Transférés Direction des entreprises	1 Assistante administrative (B) Transféré direction de la transformation	
	4 Gestionnaires administratifs (B) Transférés Direction des entreprises	1 Gestionnaire administrative (B) Transféré pôle travail	
	1 Agent d'administration © Transféré Direction des entreprises		

### SERVICE FILIERES STRATEGIQUES

- 1 Responsable de service (A)  
(Manager Intermédiaire)  
Transféré direction de la transformation
- 1 Gestionnaire administrative et financière (B)  
Transféré direction de la transformation
- 1 Agent d'administration ©  
Transféré direction de la transformation
- 5 Responsables de projet (A)  
Transférés direction de la transformation
- 4 Chargé/e/s de mission (A)  
Transférés direction de la transformation
- Pour information, contrat de projet :
- 2 Chargé de mission REACT EU (A-CP)  
Transférés direction de la transformation

**MISSION HAUTS-DE-FRANCE FINANCEMENT**

**Directeur/trice (A) \* (Manager de direction)**  
mutu avec DAEN

**SERVICE FONDS ET PARTICIPATIONS**

**1 Responsable de service (A)**  
(Manager intermédiaire)

Transféré Direction des entreprises

**2 Responsable de projet (A)**

Transférés Direction des entreprises

**3 Chargé/e/s de mission (A)**

Transférés Direction des entreprises

**1 Gestionnaire administratif/ve (B)**  
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

Transféré Direction des entreprises

Pour information, contrat de projet :

**1 Chargé de mission REACT EU (A-CP)**

Transféré Direction des entreprises

**1 Chargé de mission (A)**

Transféré Direction des entreprises

HAUTS-DE-FRANCE  
ORGANIGRAMME SOURCE CT DU 30/04/  
2021

Supports postes permanents : 7

Pour info, contrat de projet : 2

\* poste mutualisé

**DIRECTION DE L'INNOVATION  
ET DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE**

HAUTS-DE-FRANCE  
ORGANIGRAMME SOURCE CT DU 06/07/  
2020

Supports postes permanents : 17

Pour info, contrat de projet : 1

1 Directeur/rice (A) (Manager de Direction)  
Transféré direction de la transformation

1 Directeur/rice adjoint (A) (Manager de Direction)  
Transféré direction de la transformation

1 Assistant/e de direction (B)  
Transféré direction des entreprises

**Cellule projet transverse industrie du futur  
et plan robotique**

1 Responsable de de projet (A)  
Transféré direction des entreprises

1 Chargé/e de mission (A)  
Transféré direction de la transformation

**Service Innovation**

2 Chargé/e/s de mission (A)  
Transférés direction de la transformation

2 Responsables de projet (A)  
Transférés direction de la transformation

Pour information, contrat de projet :  
1 Chargé de mission REACT EU (A-CP)  
Transféré direction de la transformation

**Service Performance industrielle – Industrilab**

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
Transféré direction de la transformation

2 Chargé/e/s de mission (A)  
Transférés direction de la transformation

1 Technicien de maintenance (B)  
Transféré direction de la transformation

1 Assistant/e administrative (B)  
(Assistant administratif et/ou financier)  
Transféré direction de la transformation

2 Agents d'accueil (C)  
Transférés direction de la transformation

1 Agent technique du bâtiment (C)  
Transféré direction de la transformation

# DIRECTION DES ENTREPRISES

1 Directeur/trice (A)  
(Manager de direction)  
  
1 Directeur/trice Adjoint (A)  
(Manager de direction)  
  
1 Assistant/e/s de direction (B)

Pour information, contrat de projet :  
5 Chargés de mission REACT EU (A-CP)

HAUTS-DE-France  
ORGANIGRAMME CIBLE  
CT DU 03/10/2022

Supports postes permanents : 79

Pour info, contrat de projet : 5

## DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE TERRITORIAL

1 Responsable de département (A) (Manager de direction)  
  
1 Gestionnaire administratif (B)

## DEPARTEMENT CREATION ET TPE

1 Responsable de département (A) (Manager de direction)  
  
1 Responsable de projet digitalisation (A)  
  
1 Gestionnaire administrative (B)

### SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
2 Responsables de service  
adjoint (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
1 Cadre administratif/tive et  
Financière (A)  
  
14 Gestionnaires administratif/  
tive/s et  
Financier/ère/s (B)  
  
1 Gestionnaire FEDER (B)

### SERVICE INTERVENTIONS FINANCIERES, ECONOMIQUES ET SOCIALES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
ANTICIPATIONS ÉCONOMIQUE ET SOCIALE  
  
2 Responsables de projet (A)  
  
3 Chargé/e/s de mission (A)  
  
3 Gestionnaires administratif/tive/s (B)  
  
HAUTS DE FRANCE FINANCEMENT  
  
2 Responsables de projet (A)  
  
3 Chargé/e/s de mission (A)  
  
1 Gestionnaire administratif/ve (B)  
(Gestionnaire administratif et/ou  
financier)

### SERVICE RELATIONS ENTREPRISES ET TERRITOIRES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
1 Responsable de service adjoint (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
1 Responsable de projet (A)  
  
11 Chargé/e/s de mission territoriaux  
(A)  
  
3 Gestionnaires administratif/tive (B)

### SERVICE ENTREPRENARIAT

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
1 Responsable de projet (A)  
  
5 Chargé/es de mission (A)  
  
2 Gestionnaires administratifs (B)

### SERVICE ARTISANAT, COMMERCE ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)  
  
Secteur ESS  
  
1 Responsable de projet (A)  
  
3 Chargé/es de mission (A)  
  
1 Gestionnaire administratif (B)  
  
Secteur Artisanat, commerce  
  
1 Responsable de projet (A)  
  
3 Chargé/e/s de mission (A)  
  
1 Gestionnaires administratifs (B)