

# Étude d'impact RH

## Introduction

### ■ Contexte :

Conformément à la loi n° 2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, les trois régions Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine seront regroupées à compter du 1er janvier 2016, pour former la région Alsace/Champagne-Ardenne/Lorraine (ACAL), dont Strasbourg sera le chef-lieu.

Dans ce contexte, la DRAC ACAL succédera aux trois DRAC actuellement basées à Strasbourg, Châlons-en-Champagne et Metz.

Le conseil des ministres du 31 juillet 2015 a par ailleurs décidé que le siège de la DRAC ACAL sera basé à Strasbourg. Mme Anne MISTLER, directrice régionale de la DRAC Alsace, a en outre été à cette occasion nommée directrice préfiguratrice de la future DRAC ACAL.

Dans la perspective du 1er janvier 2016, l'enjeu consiste à construire l'organisation stratégique de la future DRAC ACAL, dont l'équipe de direction sera basée à Strasbourg où seront concentrées les fonctions support, tout en préservant les missions de proximité, avec une mobilité géographique réduite des agents.

### ■ Synthèse des travaux menés en organisation et méthodologie associée :

Dans le cadre de l'élaboration de la revue des missions en décembre 2014 puis de la consultation locale, des groupes de travail composés des agents de la DRAC, des représentants des collectivités territoriales et des acteurs culturels de terrain ont été réunis. Les partenaires ont à cette occasion souligné la qualité des politiques d'intervention de la DRAC et l'importance de son rôle d'accompagnement de proximité, lequel permet d'établir un relais essentiel entre l'administration centrale du MCC et les acteurs culturels.

Afin d'affiner la construction du macro-organigramme, des groupes de travail composés des professionnels des 3 DRAC des différents secteurs d'intervention du MCC (création, patrimoine, démocratisation et industries culturelles) ont par ailleurs été réunis en mai et juin 2015 afin de mener une réflexion relative aux impacts de la réforme sur ces derniers. Ces échanges ont permis de mettre en exergue le principe de spécialité des sites sur lequel se fonde le macro-organigramme.

Le dialogue social a en outre été régulièrement entretenu depuis septembre 2014 au sein de chacune des trois DRAC avec les organisations syndicales, dans le cadre des comités techniques (CT) et des comités hygiène et sécurité au travail (CHSCT), ou encore de réunions informelles avec les représentants du personnel. Il a par ailleurs été alimenté au moyen d'assemblées générales du personnel.

Le projet de macro-organigramme, élaboré sur la base des réflexions menées dans le cadre de ces groupes de travail et des rencontres avec les représentants du personnel, a été présenté à ces derniers lors du comité technique inter-régional informel présidé par M. le Préfet préfigurateur le 30 juin 2015.

Dans la perspective de l'élaboration du micro-organigramme, Mme la directrice

préfiguratrice a réuni en septembre 2015 sur chacun des sites le personnel des trois DRAC et a invité les agents à se réunir en groupes de travail et/ou lui transmettre leurs contributions.

Une réunion conjointe des trois CT présidée par Mme la directrice préfiguratrice s'est tenue le 1er octobre à Metz. Afin de mener un dialogue social transparent et d'aboutir à une construction collective des micro-organigrammes, des réunions informelles ont ensuite été organisées avec les représentants du personnel au sein de chaque DRAC.

Début octobre, Mme la directrice préfiguratrice a informé l'ensemble du personnel de la désignation d'une équipe projet composée de 8 agents représentant les différents secteurs (patrimoines, création, démocratisation et industries culturelles, STAP, secrétariat général, RH, dialogue social) chargée de contribuer, en lien avec les services de spécialité des trois DRAC, à l'élaboration des micro-organigrammes.

## **I) Description des changements organisationnels**

### **A) État des lieux**

#### **▪ Organisation actuelle des trois DRAC**

Les 3 DRAC actuelles sont basées à Strasbourg, Châlons-en-Champagne et Metz.

Les 10 services territoriaux de l'architecture et du patrimoine (STAP), unités territoriales des DRAC Alsace, DRAC Champagne-Ardenne et DRAC Lorraine sont respectivement basés à :

- Strasbourg et Colmar
- Charleville-Mézières, Chaumont, Reims, Troyes
- Metz, Bar-le-Duc, Épinal, Nancy.

Les trois DRAC sont actuellement organisées de manière similaire comme suit :

- un/e directeur/rice régional/e
- un/e directeur/rice régional/e adjoint/e
- un/e secrétaire général/e, responsable des affaires financières, de la logistique, des ressources humaines et des affaires transversales
  - des directeurs de pôle/service, responsables de leur secteur : patrimoine (monuments historiques, archéologie, musées, documentation, STAP), création (arts plastiques, spectacle vivant), démocratisation et industries culturelles (éducation artistique et culturelle, publics spécifiques, politique de la ville, livre et lecture, cinéma et audiovisuel)
- un service de communication rattaché directement à la direction ou au secrétaire général
- un/e contrôleur de gestion rattaché/e directement à la direction ou au secrétaire général.

## ▪ Cartographie des effectifs au 1er octobre 2015

Les effectifs des trois DRAC sont répartis au 1er octobre 2015 comme suit :

	Plafond d'emploi	Nombre total de postes	Nombre de catégorie A	Nombre de catégorie B	Nombre de catégorie C	Nombre de postes vacants
DRAC Alsace	81,5 ETP	86	31	23	28	4
DRAC Champagne-Ardenne	81,5 ETP	89	35	27	19	8
DRAC Lorraine	94,5 ETP	96	41	25	25	5
<b>Total</b>	<b>257,5 ETP</b>	<b>271</b>	<b>107</b>	<b>75</b>	<b>72</b>	<b>17</b>

L'effectif total des trois DRAC est de 254 ETP et 17 postes vacants.

Il est par ailleurs à souligner que 19 agents ont 60 ans et plus (6 à la DRAC Alsace, 6 à la DRAC Champagne-Ardenne, 7 à la DRAC Lorraine).

## B) Organisation cible au 31 décembre 2018

### 1) Principes retenus et consignes pour élaborer les organisations

► L'organisation cible proposée s'appuie sur les directives du conseil des ministres du 31 juillet 2015 et sur la note d'observation de M. le Premier ministre du 15 septembre 2015 qui posent notamment les principes directeurs suivants :

- le siège de la DRAC ACAL basé à Strasbourg
- la spécialisation par métier de chacun des sites (y compris concernant les fonctions support qui ont vocation à regrouper leurs équipes au siège de leur direction régionale)
- la constitution d'une équipe de direction composée d'un/e ou plusieurs directeurs régionaux adjoints, un/e secrétaire général/e, de responsables des structures de niveau supérieur dans l'organisation de la direction
  - la recherche pour les STAP, unités départementales de la DRAC en situation isolée, d'une implantation immobilière regroupée avec les DDT ou avec d'autres services déconcentrés de l'État.

La volonté gouvernementale de n'imposer aucune mobilité géographique aux agents de catégorie B et C a par été prise en compte dans le cadre de la réflexion, ainsi que la nécessité de ne pas dépasser 4 échelons hiérarchiques entre les agents et le/la directeur/rice régional/e.

► Le MCC a par ailleurs défini un cadre commun aux futures DRAC :

- un directeur/rice adjoint/e
- la cible de 5 postes de DATE au sein de l'équipe de direction
- les 3 directeurs de pôle situés sur chaque site sont les supérieurs hiérarchiques de l'ensemble des chefs de service de la DRAC ACAL relevant de leur spécialité (patrimoines à

Châlons, création à Strasbourg et démocratisation/industries culturelles à Metz). Ils ne sont pas les supérieurs hiérarchiques des agents du site ne relevant pas de leur spécialité.

- un poste de conservateur régional des monuments historiques (CRMH) en 2016, un poste de chef de service régional de l'archéologie à l'horizon 2018 au niveau de la grande région (au lieu de 3 CRMH et 3 conservateurs régionaux de l'archéologie sur l'ensemble du territoire ACAL actuellement)

- la création d'un poste de conseiller architecture à Châlons-en-Champagne

- les STAP sont placés directement sous l'autorité hiérarchique du/de la directeur/rice régional/e et sous la coordination fonctionnelle du/de la directeur/rice du pôle patrimoines.

## **2) Description des changements organisationnels au 1er janvier 2016 et à l'horizon 2018 (cf. micro-organigrammes ci-joint)**

### **a) Composition de l'équipe de direction au 1er janvier 2016**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'équipe de direction de la DRAC ACAL, dont le siège sera à Strasbourg, sera composée de **10 personnes de catégorie A**. Cette équipe définira la stratégie et les priorités de programmation de la DRAC ACAL. Elle sera composée comme suit :

- **Un/une directeur/rice régionale (DATE)**

- **Un/une directeur/rice adjoint/e (DATE)**

- **3 directeurs de pôle (DATE)** basés à Strasbourg, Metz et Châlons chargés d'être l'appui du/de la directeur/rice régional/e dans la définition du pilotage stratégique dans leur champ de spécialité (création à Strasbourg, démocratisation et industries culturelles à Metz et patrimoine à Châlons).

Ces 3 directeurs de pôle seront responsables hiérarchiques de l'ensemble des agents de la région ACAL relevant de leur spécialité. En revanche, ils n'auront aucun lien hiérarchique sur les autres agents situés sur leur site ne relevant pas de cette spécialité.

- **3 chargés de mission**, basés à Strasbourg, chargés d'appuyer le/la directeur/rice régional/e sur les secteurs suivants :

- enseignement supérieur culture et universités

- communication et évaluation des politiques culturelles

- politique transfrontalière.

- **1 secrétaire général/e**, basé/e à Strasbourg, chargé/e d'être l'appui du/de la directeur/rice régional/e dans le pilotage et la coordination administrative, financière et logistique des 3 sites

- **1 directeur/rice des ressources humaines**, basé/e à Strasbourg, chargé/e d'être l'appui du/ de la directeur/rice régional/e dans le pilotage de la politique RH (actualisation des profils de poste, élaboration de plans de formation, ...) et la coordination des équipes RH des 3 sites.

## **b) Implantations géographiques**

Afin d'assurer les missions de proximité, les sites actuels des trois anciennes DRAC seront maintenus à l'horizon 2018.

Ainsi, la DRAC ACAL sera basée sur 3 sites opérationnels situés à Strasbourg (siège), Châlons-en-Champagne et Metz.

Une réflexion sera par ailleurs menée concernant les 8 services territoriaux de l'architecture et du patrimoine (STAP), unités territoriales, isolés géographiquement de ces 3 sites.

## **c) Organisation hiérarchique générale**

- **Le/la directeur/rice régional/e des affaires culturelles** est basé/e à Strasbourg.

Il/Elle est le/la supérieur/e hiérarchique direct/e de l'équipe de direction (cf. supra).

- **Les 3 directeurs de pôle (DATE)** sont respectivement basés à Strasbourg, Metz et Châlons.

Ils sont placés sous l'autorité directe du/de la directeur/rice régional/e des affaires culturelles.

Chaque directeur/ice de pôle coordonne les activités des services relevant de sa spécialité sur l'ensemble du territoire ACAL : création (directeur de pôle basé à Strasbourg), patrimoines (directeur de pôle basé à Châlons) et démocratisation culturelle / industries culturelles (directeur de pôle basé à Metz).

Il/elle élabore une proposition de stratégie territorialisée.

Chaque directeur/ice de pôle est le supérieur hiérarchique de l'ensemble des chefs de service de la région ACAL relevant de sa spécialité.

Le/la directeur/ice de pôle dispose d'une délégation du/de la directeur/rice régional/e pour assurer la responsabilité de chef d'établissement (tenue des CHSCT locaux, responsable unique de sécurité, ...).

- **Les chefs de service** restent basés sur site

Ils constituent l'autorité hiérarchique directe des agents de leur service.

- **Les équipes** restent basées sur site

Elles assurent au quotidien les missions régaliennes, l'accompagnement des projets auprès des acteurs culturels et l'instruction des dossiers dans une relation de proximité.

#### **d) Spécificité métier des sites**

Au 1er janvier 2016, la DRAC ACAL sera basée sur 3 sites opérationnels correspondant à l'implantation des DRAC actuelles : Strasbourg (siège), Châlons-en-Champagne et Metz.

Chacun des sites sera spécialisé de la façon suivante : patrimoines à Châlons, démocratisation et industries culturelles à Metz, création à Strasbourg.

#### **• Site de Châlons-en-Champagne : spécialité patrimoines**

##### **► Organisation hiérarchique**

**Le/la directeur/ice de pôle**, basé/e à Châlons, relève hiérarchiquement directement du/de la directeur/ice régional/e.

■ **Au 1er janvier 2016**, il/elle coordonne l'ensemble des chefs de service patrimoniaux (3 conservateurs régionaux des monuments historiques, 3 conseillers musées, 3 conservateurs régionaux de l'archéologie, 1 responsable de la documentation patrimoniale, 1 conseiller architecture) dont il/elle est le/la supérieur hiérarchique direct. Il/elle conduit à ce titre leur entretien professionnel et leur fixe des objectifs annuels et pluri-annuels.

Il/elle les réunit régulièrement sur site et par visioconférence, dans l'objectif de proposer à la direction une stratégie des politiques patrimoniales sur l'ensemble du territoire ACAL, de veiller à la bonne application de celle-ci et d'animer l'ensemble des équipes. Il/elle assure la coordination des STAP qui sont sous son autorité fonctionnelle.

■ **Courant 2016, la fonction de conservateur régional des monuments historiques (CRMH)** sera assurée par l'actuel CRMH de Châlons pour l'ensemble du territoire (au lieu d'un CRMH par site actuellement). Ce chef de service sera placé sous l'autorité du/de la directeur/ice du pôle patrimoines.

Le CRMH devient le supérieur hiérarchique sur l'ensemble du territoire ACAL de deux CRMH adjoints (A) basés à Metz et à Strasbourg, afin d'assurer les missions de proximité.

Ces derniers seront chefs de service de leur équipe avec laquelle ils mettront en oeuvre au quotidien les politiques patrimoniales définies par la direction sur chaque site dans le cadre des compétences réglementaires et d'accompagnement des projets portés par les partenaires (particuliers, élus, associations,...).

■ **A l'horizon 2018, la fonction de chef du service régional de l'archéologie** sera assurée par l'actuel chef de la conservation régionale de l'archéologie basé à Strasbourg pour l'ensemble du territoire (au lieu d'un conservateur régional de l'archéologie par site actuellement). Ce chef de service sera placé sous l'autorité du directeur du pôle patrimoines.

Le maintien à Strasbourg du chef du service régional de l'archéologie résulte notamment de l'importance de l'occupation humaine du territoire alsacien et de la structuration particulière des opérateurs (PAIR).

Afin d'assurer les missions de proximité, le chef du service régional de l'archéologie deviendra le supérieur hiérarchique sur l'ensemble du territoire ACAL de deux chefs du service régional de l'archéologie adjoints (A) basés à Châlons et à Metz.

Ces derniers seront chefs de service de leur équipe avec laquelle ils mettront en oeuvre au quotidien les politiques patrimoniales définies par la direction sur chaque site dans le cadre des compétences archéologiques régaliennes.

### ► **Centralisation progressive des missions patrimoniales au niveau du site de Châlons-en-Champagne entre 2016 et 2018**

■ **Au 1er janvier 2016**, est proposée :

- La création d'un poste de conseiller architecture sur le site de Châlons-en-Champagne

La création de ce poste de conseiller architecture placé sous l'autorité directe du directeur du pôle patrimoines, permettra de renforcer la transversalité entre les services patrimoniaux (monuments historiques, archéologie, musées, documentation) et les STAP placés sous l'autorité directe du directeur régional.

Le conseiller architecture assurera la coordination et le secrétariat permanent du collège des ABF, lequel sera présidé par le directeur régional.

Ce poste de conseiller architecture sera issu de la transformation de l'ancien poste vacant de secrétaire général de la DRAC de Champagne-Ardenne.

- Le renforcement de la mission protection des monuments historiques sur le site de Châlons-en-Champagne

L'effectif consacré à cette mission sera renforcé d'un agent de catégorie B en provenance du service de documentation de Châlons. Celui-ci sera chargé d'assurer la gestion administrative et l'instruction des demandes de protection ainsi que la préparation des CRPS.

- La centralisation de la mission Ville pays d'art et d'histoire sur le site de Châlons-en-Champagne.

Cette mission sera menée à partir du site de Châlons. Dans cette perspective, un agent de catégorie C, issu du service communication de Châlons, rejoindra le pôle patrimoines.

- La création d'un poste de coordonnateur technique du BOP 175 issu du transfert d'un poste de gestionnaire financier affecté au secrétariat général de Châlons vers le pôle patrimoines.

Ce poste est placé sous l'autorité fonctionnelle du directeur du pôle patrimoines qui assure le pilotage de la programmation d'une part et sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général d'autre part.

- Le regroupement des centres de documentation existants sur les 3 sites en une seule entité "documentation patrimoniale"

Cette entité sera pilotée par le chef de service du centre de documentation patrimoniale, qui sera basé à Strasbourg. Cette localisation s'explique par la présence importante du Denkmal Archiv (documentation patrimoniale issue de la période 1870-1918) et d'une bonne structuration actuelle du service de Strasbourg, lequel a développé des outils numériques performants.

Les centres de documentation existants à Châlons et Metz seront progressivement recentrés sur la documentation patrimoniale.

- La création d'un poste d'assistant du directeur du pôle patrimoines issu du transfert du poste de secrétaire de direction (B) de l'actuelle directrice régionale de la DRAC de Champagne-Ardenne vers le pôle patrimoines.

■ **A l'horizon 2018**, les propositions sont les suivantes :

- Regroupement de la mission gestion de la redevance d'archéologie préventive sur le site de Châlons-en-Champagne

Cette mission est actuellement exercée dans chacune des DRAC actuelles à raison d'un total d'un ETP. Il est proposé d'ici 2018, de centraliser celle-ci à Châlons.

- Centralisation de la mission carte archéologique sur le site de Châlons-en-Champagne

Cette mission, qui consiste à intégrer les données archéologiques dans un système de cartographie, est actuellement exercée par 3 ingénieurs d'études dans chacune des DRAC actuelles.

A l'horizon 2018, cette mission pourra être effectuée sur le site de Châlons par 2 ingénieurs d'études déjà affectés sur ce site. Afin de les assister dans celle-ci, il est proposé de transférer un poste actuellement affecté au secrétariat général de Châlons, vers le service de l'archéologie de Châlons.

- Renforcement de la sécurité juridique

Le poste de responsable juridique actuellement affecté au secrétariat général de Châlons sera transféré au pôle patrimoines (Châlons) afin de renforcer la sécurité juridique des actes établis au sein des services patrimoniaux.

Cet agent pourra être assisté par le transfert d'un poste de gestionnaire financier (C) actuellement affecté au secrétariat général de Châlons.

- **Site de Metz : spécialité démocratisation/industries culturelles**

- ▶ **Organisation hiérarchique**

**Le/la directeur/ice de pôle**, basé à Metz, relève hiérarchiquement directement du/de la directeur/ice régional/e.

Son périmètre d'intervention est le suivant : l'éducation artistique et culturelles, la politique de la ville et publics spécifiques, le livre et lecture, le cinéma/audiovisuel, les conventions territoriales.

Il/elle est le/la supérieur hiérarchique direct de l'ensemble des conseillers relevant de ces

domaines d'intervention.

Il/elle conduit à ce titre leur entretien professionnel et leur fixe des objectifs annuels et pluri-annuels.

Il/elle les réunit régulièrement (par visioconférence ou sur site autant que de besoin), dans l'objectif d'assurer la cohérence de la mise en oeuvre de la politique de démocratisation culturelle et d'industries culturelles sur l'ensemble du territoire ACAL, de veiller à la bonne application de celle-ci et d'animer l'ensemble des équipes .

Les conseillers placés sous l'autorité du directeur de pôle sont assistés par une cellule d'appui sur chaque site.

**A l'horizon 2018**, 3 postes de conseillers de développement culturel seront créés, conformément à la décision du Conseil des ministres du 31 juillet 2015, afin de renforcer l'échelon départemental en Haute Marne, dans les Vosges et dans les Ardennes. Ceux-ci seront placés sous l'autorité directe du directeur de pôle.

#### ► **Renforcement de la spécialité démocratisation culturelle/industries culturelles au niveau du site de Metz**

▪ Le conseiller cinéma (A) qui officie actuellement pour les DRAC de Strasbourg et de Metz relève actuellement du plafond d'emploi de la DRAC Alsace et est par conséquent affecté à Strasbourg.

Il est proposé, **dès le 1er janvier 2016**, de l'affecter sur le site de Metz afin que son lieu d'affectation coïncide avec le site de sa spécialité.

- Centralisation des questions de l'économie et de la chaîne du livre à Metz.
- Renforcement de l'échelon départemental de la spécialité démocratisation culturelle/industries culturelles.

Celui-ci se traduit par la création de trois nouveaux postes de conseillers de développement culturel sur le territoire ACAL.

▪ Création d'un poste de coordonnateur technique du BOP 224 issu du de la transformation d'un poste de gestionnaire financier affecté au secrétariat général de Metz vers le pôle démocratisation/industries culturelles.

Ce poste est placé sous l'autorité fonctionnelle du/de la directeur/ice du pôle démocratisation/industries culturelles, qui assure le pilotage de la programmation d'une part et sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général d'autre part.

**En 2016**, il est proposé de transférer un poste de catégorie B en provenance du secrétariat général de Metz vers les services métiers du pôle démocratisation/industries culturelles, renforçant ainsi la spécialité du site.

**A l'horizon 2018**, trois postes d'assistant (2 B et 1 C) pourront par ailleurs être transféré, du service administratif de Metz (actuel secrétaire général) vers le pôle démocratisation/industries culturelles (afin notamment) d'assister les trois conseillers de développement culturel sus-évoqués.

## • Site de Strasbourg : spécialité création

### ► Organisation hiérarchique

**Le directeur de pôle**, basé à Strasbourg, relève hiérarchiquement directement du/de la directeur/rice régional/e. Il coordonne l'ensemble des conseillers sectoriels de la création (arts plastiques, musique, danse, théâtre) dont il est le supérieur hiérarchique direct. Il conduit à ce titre leur entretien professionnel et leur fixe des objectifs annuels et pluriannuels.

Il les réunit régulièrement (par visioconférence ou sur site autant que de besoin), dans l'objectif d'assurer la cohérence de la mise en oeuvre des politiques de création sur l'ensemble du territoire ACAL et d'animer l'ensemble des équipes.

Les conseillers, placés sous l'autorité du directeur de pôle, sont assistés par une cellule d'appui sur chaque site.

### ► Renforcement de la spécialité création au niveau du site de Strasbourg

▪ **En 2016**, il est proposé de créer un poste de secrétaire du directeur du pôle création à Strasbourg.

Cette création résulterait du transfert d'un poste d'assistant de conseillers (B) actuellement vacant à Châlons.

▪ **A l'horizon 2018**, il est proposé de centraliser la mission licences d'entrepreneurs de spectacle au niveau du site de Strasbourg

Cette mission, actuellement exercée par un agent sur chaque site, serait intégralement assurée par l'agent (B) basé à Strasbourg ainsi que par un autre assistant (B), dont le poste proviendra du site de Metz.

▪ Création d'un poste de coordonnateur technique du BOP 131 issu du de la transformation d'un poste de responsable des affaires transversales/gestionnaire financier affecté au secrétariat général de Strasbourg vers le pôle création.

Ce poste est placé sous l'autorité fonctionnelle du/de la directeur/ice du pôle création, qui assure le pilotage de la programmation d'une part et sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général d'autre part.

### e) Regroupement des fonctions support à Strasbourg à l'horizon 2018

Le siège de la DRAC ACAL étant basé à Strasbourg, les fonctions supports ont vocation à y être progressivement regroupées. Des équipes de proximité resteront néanmoins en fonction sur site afin d'accompagner les services au quotidien.

## ■ Le secrétariat général

**Au 1er janvier 2016**, un poste de secrétaire général sera créé au sein de l'équipe de direction. Actuellement, chaque DRAC dispose d'un secrétaire général. Cette fonction sera néanmoins supprimée au niveau des sites de Châlons et de Metz dès le 1er janvier 2016. Afin d'assurer l'encadrement des fonctions support restées sur site, deux postes de responsables administratifs de site seront créés à Châlons et Metz sur la base des deux anciens postes de secrétaire général.

Le secrétaire général basé à Strasbourg participe à la définition de la politique de la direction régionale, à la stratégie organisationnelle interne et au pilotage budgétaire et comptable de la DRAC, à l'harmonisation des politiques logistiques et immobilière, et à la qualité juridique des actes de la DRAC ACAL.

Ses missions s'articulent autour des axes suivants :

- responsabilité de la mise en oeuvre de la programmation et de la préparation des BOP ACAL
- organisation et contrôle la chaîne de la dépense au sein de la DRAC
- contrôle de l'exécution financière des BOP
- comptes-rendus de gestion auprès de M. le Préfet de région et auprès de M. le Contrôleur régional budgétaire
- contrôle interne budgétaire et comptable
- responsabilité de la politique immobilière de la DRAC
- responsabilité de la politique des moyens en fonctionnement de l'ensemble des sites
- qualité des procédures juridiques et des marchés publics
- harmonisation des procédures.

Pour la mise en oeuvre de ces missions, le secrétariat général, est constitué de trois services basés à Strasbourg (siège), avec des cellules de proximité appelées "service administratif de site" situés à Châlons-en-Champagne et à Metz :

- un service financier
- un service logistique
- un service transversal.

Pour la cohésion de l'ensemble des activités supports, chaque site non siège bénéficie de la présence d'un responsable administratif de site, qui coordonne l'activité des correspondants fonctions support sur le site concerné sur lesquels ils ont autorité hiérarchique.

**Entre 2016 et 2018**, la conservation d'une partie de l'activité financière sur les sites nécessite le maintien d'un responsable administratif de site de catégorie A.

**A l'horizon 2018**, la centralisation de toutes les activités financières CHORUS à Strasbourg sera accompagnée de la disparition des postes de responsables administratifs de site. Cette fonction sera remplacée par celle de responsable logistique, qui sera soit de catégorie A, soit de catégorie B.

### **e1) Le service financier**

**En 2016**, sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général et sous la responsabilité fonctionnelle des chefs de pôle, 3 agents coordonnateurs techniques de la programmation sont chargés de :

- l'enregistrement des demandes de subventions sur une base unique et partagée
- la préparation des agrégations de propositions de programmation préalables aux réunions de programmation de l'équipe de direction
- la gestion sur l'instrument financier ministériel (ARPEGE) de la programmation et de ses évolutions
- la participation à la campagne budgétaire
- le contrôle de la régularité des propositions de modification de programmation.

En lien fonctionnel avec les directeurs de pôle chargés de proposer à la direction des propositions de programmation de leur spécialité, les 3 coordonnateurs techniques de programmation affectés sur chaque site gèrent le BOP de spécialité, sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général : soit 1 coordonnateur du BOP 175 à Châlons, 1 coordonnateur des BOP 224 (hors action 07 fonctions support) et 334 à Metz, 1 coordonnateur du BOP 131 et des fonctions support (BOP 224-07) à Strasbourg.

**De 2016 à 2018**, les missions d'exécution du service financier (fonctions CHORUS) seront progressivement centralisées à Strasbourg. Dans cette étape intermédiaire, le service financier à Strasbourg sera augmenté de 2 ETP issus de postes vacants à Metz. La préparation des dossiers financiers sur le logiciel CHORUS sera faite sur chacun des sites, mais la validation dans CHORUS relèvera uniquement du secrétariat général de la DRAC siège basée à Strasbourg

**En 2018**, l'équipe d'exécution financière de Strasbourg assurera l'intégralité des missions suivantes :

- vérification de la complétude des dossiers transmis par les services métiers et leur conformité à la programmation validée par la direction
- rédaction des actes attributifs de subventions
- engagement et paiement dans CHORUS
- gestion de l'application du décret du 16 décembre 1999 pour les subventions d'investissement
- engagement et paiement des marchés et des devis d'achat de biens et services nécessaires au fonctionnement courant de la DRAC (demande d'achats dans chorus)
- réalisation des travaux de fin de gestion
- réponse aux observations du contrôle financier.

Cette équipe d'exécution financière sera constituée d'un chef du service financier et de 8 agents au 31 décembre 2018, au sein du secrétariat général basé à Strasbourg : soit 3 agents déjà affectés au secrétariat général de Strasbourg, 3 postes de catégorie B et 2 postes de catégorie C provenant de Châlons et de Metz.

## **e2) Le service logistique**

Sous l'autorité du secrétariat général, le service logistique assure au quotidien les conditions d'un bon fonctionnement de l'ensemble des sites de la DRAC ACAL.

Ses missions sont principalement les suivantes :

- contribution à l'évaluation des moyens de fonctionnement courant
- préparation pour validation du secrétaire général et avant leur engagement financier des commandes en équipement, matériel, fournitures et services
- harmonisation de la politique d'achat sur l'ensemble des sites en lien avec les correspondants logistiques de Châlons et Metz
- gestion des autorisations de mission et frais de déplacement

- gestion de la politique du parc automobile
- encadrement des équipes de l'accueil physique et téléphonique
- mise en place d'un dispositif de contrôle des petits équipements et adaptation des locaux en fonction des besoins des services (réunions, manifestations, ...)
- responsabilité du fonctionnement et de l'entretien courant des bâtiments (nettoyage, chauffage, ...)
- organisation de la mise à disposition des salles susceptibles d'accueillir des réunions extérieures ou de petits événements culturels.

Le service logistique est constitué à Strasbourg de 5 ETP :

-1 responsable de cellule, 1 agent chargé de l'approvisionnement et des frais de missions, 1 agent de surveillance et d'accueil et de manutention, 1 agent d'accueil et de manutention gestionnaire du parc automobile, 1 agent d'accueil chargé du courrier

2 ETP correspondants logistiques placés sous l'autorité hiérarchique des 2 responsables administratifs des sites de Châlons et de Metz, sont maintenus respectivement sur les sites de proximité de Châlons et de Metz. Ils sont chargés, dans un lien de proximité avec les services basés sur chaque site, de l'évaluation des besoins en matériel courant, de la transmission des propositions de commandes au service logistique de Strasbourg pour validation préalable, de la réception des biens et services, de la certification des services faits, de la réponse aux besoins d'intervention physique sur le site, du suivi technique bâtimentaire, de la gestion du parc de véhicules de proximité, du transfert des informations au correspondant financier du site pour engagement des demandes d'achat et marchés et mise en paiement des prestations réalisée dans chorus sur le BOP 224 07 fonction support ou sur les BOP immobiliers mutualisés (309 et 333).

Dans le cadre du référentiel Marianne, l'accueil physique et téléphonique dans les sites continuera d'être assuré par :

- 1 agent sur le site de Châlons en Champagne
- 1 agent sur le site de Metz.

Ces agents seront également placés sous l'autorité hiérarchique des deux responsables administratifs de site.

### **e3) Services transversaux**

#### **■ Les systèmes d'information (SI)**

Le responsable informatique chef de projet SI basé à Strasbourg assure (sous l'autorité hiérarchique du secrétaire général), en lien avec deux référents informatiques basés à Châlons-en-Champagne et Metz (placés sous l'autorité hiérarchique des deux responsables administratifs de site), la mise en oeuvre de la politique d'équipement informatique, téléphonique et les moyens technologiques de communication entre les différents sites de la DRAC.

Il a la responsabilité de la sécurité des systèmes d'information et de l'évolution des équipements dans le cadre de l'harmonisation de cette politique sur l'ensemble des sites.

Il propose à la direction, dans le cadre de la politique ministérielle et des moyens budgétaires de la DRAC, une programmation de l'achat des équipements et des logiciels. Il suit les entreprises intervenant sur ce domaine et assure les services faits sur les dépenses concernées.

Il accompagne la prise en main par les services et leurs agents des systèmes nouveaux.

Il propose les pistes d'harmonisation pour l'évolution des systèmes nécessaires à l'ensemble des sites.

La coordination de cette politique relative aux systèmes d'exploitation mise en oeuvre par le responsable informatique chef de projet se fait sous la responsabilité du secrétaire général.

#### ■ **L'expertise marché et le contentieux**

- Sous l'autorité du secrétaire général, **un expert marché** basé à Strasbourg assure la mission de conseil, veille et contrôle juridique des marchés publics de la DRAC ACAL.

**A compter du 1er janvier 2016**, cette mission s'exerce en coordination avec l'ensemble des services initiateurs de marchés publics sur les trois sites en fonction de leurs demandes de service auprès du secrétariat général.

L'expert marchés s'assure par ailleurs des évolutions de la politique de dématérialisation des marchés publics dans le cadre du logiciel PLACE.

#### - **La gestion des contentieux :**

Dans le cadre de la responsabilité de la DRAC ACAL, la gestion des contentieux doit se faire par remontée au siège des dossiers contentieux liés à l'activité des pôles. **A l'horizon 2018**, il serait souhaitable que le secrétariat général bénéficie d'une personne ressource chargée de la veille juridique et de la qualité juridique pour l'ensemble des activités de l'ACAL et chargé de la centralisation des contentieux.

Cette personne ressource permettrait au secrétariat général d'être informé en amont par transmission d'une copie des contentieux déposés dans les sites afin de pouvoir tenir informée l'équipe de direction de l'ACAL et d'analyser le type de responsabilité encourue et la nature de la réponse à apporter.

Cette personne ressource serait chargée de la veille juridique et de sa diffusion sur l'ensemble des pôles ainsi que de l'évaluation indemnitaire annuelle des contentieux concernant l'ensemble des sites.

En l'état, aucun poste ne peut être affecté sur cette mission, laquelle pourra néanmoins être éventuellement assurée par un correspondant juridique actuellement affecté à la DRAC Champagne-Ardenne.

En conclusion, à l'horizon 2018, le secrétariat général de la DRAC ACAL sera constitué de **29 ETP** (17 ETP au siège Strasbourg, 4 ETP à Châlons et 5 ETP à Metz), au lieu de **46 ETP actuels** sur les trois régions :

-1 **secrétaire général** membre de l'équipe de direction

-2 **responsables logistique** pour les sites de Metz et Châlons chargés de la coordination sur site des activités supports

- **Un service financier de 12 ETP** (dont 3 ETP affectés dans chaque pôle métier) composé :

- d'une cellule programmation de 3 ETP constituée par 3 coordonnateurs techniques de programmation (1 par site de spécialité) affectés au sein de chaque pôle

- d'une cellule exécution financière de 9 ETP constitué par 1 responsable de service d'exécution financière, 8 agents à Strasbourg chargés de l'exécution de l'ensemble des BOP

- **Un service logistique de 10 ETP** composé :

- d'1 responsable, de 4 agents à Strasbourg pour le parc de véhicules, la logistique bâtementaire, l'accueil, la sécurité, le courrier, la gestion de la salle des Fêtes et l'obligation d'assurer les moyens d'accueil de la CCNR et du SRI au sein du Palais du Rhin et la gestion des frais de mission

- de 2 agents d'accueil/courrier pour chacun des sites de Metz et de Châlons

- de 2 correspondants logistiques pour le site de Metz et 1 correspondant logistique pour le site de Châlons afin d'assurer la logistique bâtementaire et le parc de véhicules.

- **2 services transversaux de 4 ETP** chargés :

- du système d'information (3 ETP) composé d'un chef de projet des systèmes d'information à Strasbourg et de 2 correspondants SI à Metz et Châlons.

- de l'expertise marché (ETP).

## ■ **Les ressources humaines**

▪ **Au 1er janvier 2016**, un poste de directeur/rice des ressources humaines (DRH) basé/e à Strasbourg sera créé au sein de l'équipe de direction. Il/elle pilotera le service des ressources humaines basé à Strasbourg (2 ETP) et les services RH de proximité constitués de :

- 1 agent de catégorie A, 1 agent de catégorie B et 1 agent de catégorie C à Metz

- 1 agent de catégorie B et 1 agent de catégorie C à Châlons.

Il/elle participera à l'élaboration de la politique des ressources humaines définie par la direction.

Il/elle assurera notamment les missions suivantes :

- gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences en lien avec le DAT et la PFRH placée auprès du SGARE

- proposition à la direction de la stratégie d'emploi en fonction de l'évolution de l'organisation, des missions et des compétences de la DRAC

- élaboration du plan d'accompagnement des agents dans leur évolution professionnelle

- organisation des campagnes de promotion et proposition à la direction d'un plan d'évolution professionnelle des agents

- élaboration du plan de formation régional et évaluation des moyens nécessaires à la mise en oeuvre de cette politique

- prévention des risques professionnels, suivi des questions d'hygiène et de sécurité, de la

médecine de prévention, actualisation du document unique d'évaluation des risques professionnels

- suivi de l'action sociale.

Il/elle s'assurera par ailleurs de la qualité du dialogue social et de sa mise en oeuvre au sein de la DRAC ACAL.

Pour assurer ses missions, le/la DRH s'appuiera sur le service des ressources humaines basé à Strasbourg (2 ETP) et les services RH de proximité (2 ETP à Châlons-en-Champagne et 3 ETP à Metz).

Ceux-ci mettront en oeuvre au quotidien la politique proposée par le/la DRH après validation de la direction dans le cadre des actes de gestion quotidiens, de la gestion des congés, de la médecine de prévention, de l'action sociale, de la gestion de l'enveloppe de vacances et des demandes d'emploi, etc..

La préservation des effectifs des services RH de proximité en 2016 se justifie par la nécessité d'accompagner les agents dans le cadre de la mise en oeuvre de la réforme territoriale, mais également en raison de la volonté de bénéficier de l'expertise de l'agent de catégorie A basé à Metz, spécialisé dans les questions d'hygiène et de sécurité, mais également de formation professionnelle. Cette expertise s'étendra utilement à l'ensemble de la DRAC ACAL.

A l'horizon 2018, un poste de gestionnaire RH rejoindra le pôle patrimoines de Châlons et un poste de gestionnaire RH affecté à Metz sera transféré au pôle création à Strasbourg en 2019 dans le cadre du départ à la retraite du titulaire du poste.

Au total, début 2019, le DRH encadrera 5 agents (contre 7 en 2016) :

- 1 agent B et 1 agent C basés à Strasbourg
- 1 agent A et 1 agent C basés à Metz
- 1 agent B basé à Châlons-en-Champagne.

## ■ La communication et l'évaluation des politiques culturelles

**Au 1er janvier 2016**, Un/e chargé/e de mission communication et évaluation des politiques culturelles fait partie de l'équipe de direction. Il/elle dirige une équipe de 4 ETP basée à Strasbourg : un chargé du contrôle gestion (A), une chargée de l'observation culturelle (A), une chargée de l'organisation des manifestations nationales (B), une assistante administrative (B).

La constitution de cette équipe de 4 ETP résultera de deux transferts de poste au sein du site de Strasbourg.

Par ailleurs, le/la chargé/e de mission sera le/la supérieur/e hiérarchique des deux services de proximité communication, évaluation des politiques culturelles, restées sur les sites de Metz et Châlons.

**A l'horizon 2018**, il est proposé de regrouper la fonction de contrôleur de gestion à Strasbourg.

Cette fonction est actuellement assumée partiellement par 3 agents basés à Strasbourg, Metz et Châlons.

## II) Impact de ces changements organisationnels sur les effectifs, les emplois et les compétences

### A) Évolution à l'horizon 2018 de la cartographie des emplois

Les évolutions prévisionnelles à l'horizon 2018 sont basées sur des effectifs constants (avec néanmoins la création des trois postes de conseiller de développement culturel).

Les mouvements de poste prévisionnels seront les suivants :

#### ▪ En 2016 :

	Nombre de modifications substantielles de postes sur le même site	Nombre de transferts de poste vers un autre site
DRAC Alsace	9	
DRAC Champagne-Ardenne	10	2 (Strasbourg)
DRAC Lorraine	9	2 (Strasbourg)
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>4</b>

Au total, en 2016, il est envisagé de modifier substantiellement 28 postes (soit 10,3 % de l'effectif total de la DRAC ACAL) et de transférer 4 postes à Strasbourg (soit 1,4 % de l'effectif total de la DRAC ACAL).

#### ▪ En 2018 :

	Nombre de modifications substantielles de postes sur le même site	Nombre de transferts de poste vers un autre site
DRAC Alsace		
DRAC Champagne-Ardenne	5	3 (Strasbourg)
DRAC Lorraine	5	3 (Strasbourg)
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

Au total, en 2018, il est envisagé de modifier substantiellement 10 postes (soit 3,6 % de l'effectif total de la DRAC ACAL) et de transférer 6 postes à Strasbourg (soit 2,2 %) de l'effectif total de la DRAC ACAL).

Le tableau ci-après présente la répartition prévisionnelle des postes projetés dans le cadre de l'organisation cible :

<i>Localisation prévisionnelle</i>	<b>Châlons-en-Champagne</b>	<b>Metz</b>	<b>Strasbourg</b>	<b>Alsace-Lorraine-Champagne Ardenne</b>
<b>2016</b>	95	87	89	271
<b>2018</b>	84	92	95	271

La répartition prévisionnelle des postes par pôle ainsi projetés est la suivante :

	<b>2016</b>	<b>2018</b>
<b>Direction</b>	2	2
<b>Cellule d'appui</b>	3	3
<b>Chargés de mission</b>	2	2
<b>Pôle création</b>	20	21
<b>Pôle démocratisation culturelle/industries culturelles</b>	20	27
<b>Pôle des patrimoines</b>	97	99
<b>Service de la communication et de l'évaluation</b>	8	7
<b>Service des RH</b>	8	6
<b>Secrétariat général</b>	33	26
<b>STAP</b>	78	78
<b>Total</b>	<b>271</b>	<b>271</b>

## **B) Impact sur les compétences rares**

L'ensemble des filières métiers du patrimoine et de la création constitue des compétences rares, d'où la nécessité de les maintenir sur chacun des sites afin de répondre aux missions territoriales dans le domaine du patrimoine et de la création.

Les conservateurs, les ingénieurs, les chargés d'études et les techniciens dans le domaine du patrimoine, ainsi que les conseillers dans le domaine de la création, les industries culturelles et la démocratisation culturelle ont des domaines de spécialité indispensables à l'expertise territoriale.

Par ailleurs, chacun de ces agents est spécialiste d'un domaine particulier (exemple : les orgues, l'art contemporain, la danse, une période archéologique, les métiers d'art, les publics spécifiques, le cirque, les musiques savantes, les arts numériques, ...).

Quant au secteur de l'architecture, les ABF ont des compétences propres qu'ils exercent au niveau départemental.

## **C) Analyse des impacts sur les effectifs et les emplois**

### **1) Valeur ajoutée et opportunités dégagées par la nouvelle organisation**

- La spécialisation des sites (patrimoine à Châlons, démocratisation et industries culturelles à Metz, création et fonctions support à Strasbourg) permettra, grâce à un travail d'équipe renforcé, de consolider les compétences et d'aboutir à une professionnalisation croissante des différents secteurs d'activité de la DRAC, mais également à la capacité de maîtriser l'ensemble des spécialités métier.

Ainsi, en ce qui concerne les patrimoines, le site de Châlons accueillera différents services spécialisés relatifs chacun pour ce qui les concerne à : la protection des monuments historiques, la carte archéologique, les villes pays d'art et d'histoire, la redevance d'archéologie préventive.

En ce qui concerne la démocratisation industrielle et les industries culturelles, la création de 3 conseillers de développement culturel en Haute-Marne, dans les Vosges et dans les Ardennes, permettra de renforcer la proximité de l'action du MCC, sous l'autorité du directeur de pôle chargé de la démocratisation et des industries culturelles.

En ce qui concerne la création, Strasbourg accueillera un service spécialisé pour la gestion des licences entrepreneurs de spectacles.

- Par ailleurs, le regroupement des fonctions support sur le site de Strasbourg va permettre de professionnaliser et de spécialiser encore davantage la compétence financière, mais également la compétence juridique.

A cet égard, l'expertise marché actuellement présente sur le seul site de Strasbourg bénéficiera aux deux autres sites afin de fiabiliser et d'harmoniser les marchés publics générés par les différents services de la DRAC ACAL.

- La création du poste de DRH, membre de l'équipe de direction permettra de mettre en oeuvre une politique RH au niveau du territoire ACAL. Ce nouveau périmètre de gestion créera naturellement des opportunités de mobilité fonctionnelle, mais également de mobilité géographique pour les agents qui le souhaitent.

- Enfin, la nouvelle organisation permettra de réaffirmer le rôle de la DRAC en tant que direction régionale assurant ses compétences avec proximité. Ce rééquilibrage de la présence de l'État au niveau déconcentré sera fondamental, dans le contexte de réorganisation des collectivités territoriales conformément à la loi n°2015-991 du 7 août 2015 "NOTRe".

### **2) Points de vigilance**

La mise en oeuvre de la nouvelle organisation soulèvera les problématiques suivantes :

- **La nécessaire adaptation au management à distance des encadrants et de leurs équipes (cf. *infra*)**

- **L'augmentation des déplacements générera une augmentation des frais de déplacement** d'environ un tiers par rapport à l'existant.

- **L'appartenance ou non à la filière métier des directeurs de pôle selon leur secteur de spécialité** (patrimoine, création, démocratisation/industries culturelles)

- **La question de l'organisation des délégations de signature**, qui relève de la responsabilité de M. le Préfet de région, doit pouvoir s'adapter ) la proposition d'organisation de la DRAC ACAL.

- **La concentration des fonctions support** au niveau du site siège, notamment les fonctions financières, éloignera le service initiateur gestionnaire du dossier, du centre d'exécution comptable de celui-ci. Il conviendra donc d'initier un système d'information permettant une communication optimale entre les différentes entités.

- **La situation de la DRFIP** au niveau ACAL aura un impact sur l'organisation des fonctions financières.

### **III) Impact des changements organisationnels sur les conditions de travail et la santé /sécurité au travail**

#### **A) Accompagnement des changements organisationnels sur les conditions de travail**

##### **▪ Harmonisation des procédures RH**

Une harmonisation des différentes procédures RH sera définie par l'équipe de direction, sur proposition du DRH, après avis, le cas échéant, du futur CT de la DRAC ACAL. Seront par là-même notamment concernés par cette harmonisation : les cycles horaires, la gestion des congés et autres absences, la médecine de prévention, etc..

De la même manière, l'ensemble des agents de la DRAC ACAL devra bénéficier des mêmes prestations en matière d'action sociale, notamment en ce qui concerne la restauration administrative.

##### **▪ Renforcement des outils de télécommunication et des systèmes informatiques**

Un renforcement des moyens dévolus aux systèmes informatiques est à anticiper, en raison de la nécessité pour les agents relevant d'un même secteur d'activité, de disposer d'un réseau intranet commun à l'ensemble du territoire de la DRAC ACAL ainsi que d'applications informatiques et de logiciels communs.

Comme évoqué *supra*, le recours à la visioconférence aura vocation à se systématiser, afin de permettre aux équipes d'un même service de la DRAC ACAL de communiquer entre elles.

Des actions de formation dispensées par le responsable informatique chef de projet SI basé à Strasbourg et par les référents informatiques seront organisées à cette fin.

##### **▪ Accompagnement du management à distance**

L'attention des chefs de service amenés à effectuer du **management à distance** (équipe de direction, directeurs de pôles, SG, DRH, CRMH, CRA) sera appelée, quant à la nécessité de se rendre régulièrement physiquement sur les différents sites, afin de ne pas générer un sentiment d'isolement de la part de leurs collaborateurs.

Afin de leur permettre d'effectuer opportunément leur management à distance, les

responsables concernés devront être formés sur cette thématique d'une part, mais également aux outils de télécommunication qui seront nécessairement mis à leur disposition (visioconférence, accessibilité au réseau informatique de la DRAC) d'autre part. Une formation à la visioconférence pourra utilement être en ce sens dispensée par les responsables informatiques à l'ensemble du personnel de chaque site.

Par ailleurs, les collaborateurs des responsables effectuant du management à distance seront également accompagnés par des actions de formation.

#### ▪ **Accompagnement des mobilités fonctionnelles**

Si l'ensemble du personnel sera nécessairement impacté par une évolution des missions qui devront être redéfinies dès 2016 à l'échelle du nouveau périmètre ACAL, certains agents seront spécifiquement concernés par une modification substantielle de leurs missions. Cette évolution s'explique notamment par le transfert des fonctions support relevant actuellement des secrétaires généraux des DRAC de Châlons et de Metz, vers les pôles métiers (patrimoine, démocratisation/industries culturelles, création).

En lien avec les services de formation de l'administration centrale (SRH, Direction générale des patrimoines) et avec la PFRH placée auprès du SGARE, des actions de formation seront ainsi proposées aux agents dans le cadre de l'acquisition de nouvelles compétences, l'accompagnement au changement ou encore le management à distance (à destination du personnel d'encadrement mais également de leurs collaborateurs).

La création d'un poste de DRH relevant de l'équipe de direction permettra d'accompagner les agents concernés par ces mobilités fonctionnelles (y compris le personnel d'encadrement) dans leurs nouvelles missions.

Afin d'assurer un accompagnement de proximité des agents, les effectifs actuels des services de ressources humaines de proximité seront maintenus sur chaque site en 2016. Dans la même optique, un poste de catégorie A spécialisé sur les questions d'hygiène et de sécurité et de la formation continue pour l'ensemble du territoire ACAL sera par ailleurs créé à Metz dès 2016, sur la base d'un changement d'affectation en interne. Ces agents seront placés sous l'autorité hiérarchique du DRH et sous la responsabilité fonctionnelle des responsables des affaires générales des sites de Châlons et de Metz. Il est néanmoins à souligner qu'à l'horizon 2018, seul un gestionnaire RH sera maintenu sur chaque site de Châlons et de Metz.

Cet accompagnement des agents dans leur parcours professionnel se fera en outre en lien avec les conseillers mobilités carrière du ministère et les correspondants des PFRH maintenues sur site.

#### ▪ **Délégation de la responsabilité de chef d'établissement sur site aux directeurs de pôle des sites de Metz et de Châlons**

Les directeurs de pôle des sites de Metz et de Châlons, qui ne seront les responsables hiérarchiques que des agents relevant de leurs services, disposeront néanmoins d'une délégation du/de la directeur/rice régional/e pour assurer la responsabilité de chef d'établissement sur leur site.

Cette délégation leur permettra de présider les CHSCT locaux ou encore d'assumer la fonction de responsable unique de sécurité du site. Des actions de sensibilisation sur les règles d'hygiène et de sécurité ou encore sur les comportements à avoir en cas d'incendie devront accompagner cette délégation de compétence.

## **B) Accompagnement des impacts de la nouvelle organisation sur la santé et la sécurité au travail**

### **▪ Prise en compte de l'augmentation des déplacements**

#### **- Accompagnement du personnel d'encadrement amené à effectuer du management à distance**

L'équipe de direction étant basée à Strasbourg, il conviendra de veiller à instaurer une communication fructueuse avec les équipes basées à Châlons et Metz.

De la même manière, les 3 directeurs de pôle devront animer leur équipe basée à la fois sur les sites de Strasbourg, Metz et Châlons.

Afin de permettre au personnel d'encadrement d'assurer ce management à distance, il conviendra de mettre à sa disposition des actions (ministérielles voire interministérielles) de formation au management à distance, mais également des dispositifs d'accompagnement.

Les responsables seront par ailleurs fortement sensibilisés par la direction quant à la nécessité de se déplacer régulièrement sur le terrain et d'utiliser la visioconférence. Les transmissions de consignes par courriel devront en outre être autant que possible évitées.

#### **- Incidences de l'augmentation des déplacements sur la santé et la sécurité au travail**

Il est à souligner que la nécessaire augmentation des déplacements générera une **fatigue** non négligeable des responsables hiérarchiques et de leurs équipes.

La question de la fatigue générée par l'accroissement des déplacements sera abordée avec le médecin de prévention lors des visites annuelles.

Afin de diminuer **le risque lié à la conduite de véhicule**, l'usage des transports en commun sera privilégié autant que possible.

Le/la directeur/rice des ressources humaines veillera à rappeler au personnel d'encadrement la réglementation relative aux **amplitudes horaires de travail**.

Enfin, la question de la prise en compte du temps passé dans les transports comme du **temps de travail effectif**, ce qui n'est actuellement réglementairement pas le cas, pourra par ailleurs utilement être posée au niveau des services centraux.

### **▪ Anticipation d'éventuelles difficultés d'intégration de certains agents dans le nouveau référentiel d'organisation**

Conformément à la nouvelle organisation, certaines fonctions actuellement exercées par un agent sur chaque site seront effectuées par une seule personne : la fonction de directeur régional, de directeur régional adjoint, de conservateur régional des monuments historiques, de secrétaire général (2016) ; de conservateur régional de l'archéologie (horizon 2018). La suppression de certaines de ces fonctions générera une modification tant des missions agents concernés, que de celles de leurs collaborateurs.

Outre l'accompagnement des mobilités fonctionnelles engendrées, il conviendra par

conséquent d'être par ailleurs attentif au risque de sentiment de régression professionnelle que pourront induire celles-ci .

Il est ainsi à souligner que certains responsables concernés et leurs équipes ont d'ores et déjà exprimé un sentiment de rétrogradation et de désaveu de la spécificité de leurs métiers.

Afin de prendre en compte les impacts de la nouvelle organisation sur la santé et la sécurité au travail et prévenir d'éventuels risques psychosociaux, il est proposé de créer la fonction de conseiller prévention pour l'ensemble du périmètre ACAL. Celle-ci pourrait être assumée par un assistant de prévention d'une des trois régions actuelles ou encore par l'agent de catégorie A basé à Metz spécialisé sur les questions d'hygiène et de sécurité.

Dans la même optique, il semble par ailleurs incontournable que des CHSCT de proximité puissent être maintenus sur chacun des trois sites. Ceux-ci pourront être présidés par les directeurs de pôle des sites de Metz et Châlons, dans le cadre de la délégation de compétence de chef d'établissement qui pourra leur être donnée par le/la directeur/rice régional/e.

#### **IV) Dialogue social et communication avec les agents**

Au sein des trois DRAC, la question de la réforme territoriale a été abordée lors de chaque réunion du comité technique et du CHSCT depuis septembre 2014.

Des réunions informelles ont par ailleurs été organisées régulièrement par chaque directeur régional avec les représentants du personnel, afin de leur présenter les avancées de la réforme ainsi que les premières lignes directrices d'organisation présentées dans le cadre du CAIR.

Le projet de macro-organigramme élaboré sur la base des consultations locales de fin 2014 dans le cadre de la revue des missions et des comptes rendus des groupes de travail qui se sont réunis début 2015 sur les thématiques « patrimoines », « création » et « action culturelle », a été présenté lors du comité technique inter-régional informel (CTIR) présidé par M. le Préfet préfégurateur le 30 juin 2015 à Strasbourg.

La directrice régionale préfiguratrice a réuni le personnel de la DRAC Alsace le 4 septembre 2015 afin de présenter l'actualité liée à la réforme territoriale. Elle s'est par ailleurs rendue les 14 et 15 septembre 2015 à Metz et Châlons-en-Champagne afin de rencontrer le personnel de ces deux DRAC.

Il est à souligner que de nombreuses contributions en provenance des agents des trois DRAC (y compris dans le cadre de groupes de travail) ont été réceptionnées dans le cadre de l'élaboration du micro-organigramme.

Une réunion conjointe des trois CT a eu lieu le 1er octobre 2015. Les représentants du personnel ont refusé de se prononcer dans la mesure où le macro-organigramme actualisé n'était pas soumis au vote.

Début octobre, la directrice régionale préfiguratrice a nommé une équipe projet chargée de contribuer, en lien avec les services de spécialité des trois DRAC, à l'élaboration des micro-organigrammes :

- Pour le patrimoine : Mme Christine RICHET, directrice régionale de la DRAC Champagne-Ardenne

- Pour les STAP : Mme Virginie THÉVENIN, cheffe du STAP de la Marne et M. Grégory SCHOTT, chef du STAP du Haut-Rhin
- Pour la création : M. Bernard GOY, coordinateur du pôle création/diffusion/industries culturelles
- Pour les politiques de démocratisation culturelle et les industries culturelles : M. Jacques DEVILLE, conseiller livre et lecture à la DRAC Lorraine
- Pour le secrétariat général : M. Pascal DOLÉGA, secrétaire général de la DRAC Alsace ;
- Pour les ressources humaines : Mme Anne DIDELOT, responsable RH de la DRAC Alsace ;
- Pour le dialogue social : M. Philippe MOREL, secrétaire général de la DRAC Lorraine.

La directrice préfiguratrice a reçu de manière informelle l'ensemble des représentants du personnel siégeant en qualité de titulaire au CT de la DRAC Alsace le 12 octobre 2015.

Le même jour, le secrétaire général du MCC, accompagné de la DRAC préfiguratrice, a rencontré les agents de la DRAC Lorraine, dont le directeur régional a cessé ses fonctions le 15 octobre 2015 (dans un contexte où le poste de directeur régional adjoint est vacant), ainsi que les représentants du personnel.

Afin de préparer les réunions conjointes des CHSCT et des CT des 13 et 20 novembre, Mme la directrice préfiguratrice a proposé aux représentants du personnel de se réunir à Metz le mercredi 4 novembre 2015 afin de préparer le règlement intérieur des instances.

En 2016, un CT unique et un CHSCT unique seront créés pour la DRAC ACAL. Ces instances seront consultées autant que nécessaire dans le cadre de la mise en oeuvre de la réforme.

Des CHSCT de proximité, présidés par les directeurs de pôle pourront par ailleurs créés au niveau des sites de Metz et Châlons.

### **Conclusion :**

L'accompagnement des agents à l'évolution de leurs métiers et la prévention des éventuels risques psycho-sociaux (y compris pour le personnel d'encadrement) devra guider la mise en oeuvre de la réforme en 2016.

Ceux-ci seront mis en oeuvre en concertation avec le CT et le CHSCT de la DRAC ACAL, en lien avec le service des ressources humaines du MCC et en relation avec la PFRH placée auprès du SGARE.

Des bilans d'étape relatifs à la mise en oeuvre de la réforme seront par ailleurs régulièrement effectués en 2017 et 2018.