

DREAL ACAL	ETAT D'AVANCEMENT PROJET D'ORGANISATION
Version : 2 Rédacteur : Karine Dal Canton Date : 09/10/15	SERVICE : pilotage

1 Missions du service

Les missions du service intègrent à la fois le pilotage régional à l'échelle de la zone de gouvernance (dialogue de gestion, pilotage régional...), et les prestations assurées pour le compte des différentes UO de la ZGE (hors CPCM compte tenu du rattachement du futur CPCM à la DRAAF) :

- GPEEC quantitative
- formation ZGE
- GPRH et développement des compétences
- Concours et recrutement ZGE
- fonction RZGE moyens humains
- fonction RZGE moyens budgétaires
- Communication
- Qualité
- Programmation et suivi des BOP ZGE
- Appui à la direction / Cabinet
- Promotions-primes ZGE
- Service social régional ZGE
- GA-paie retraites ZGE
- CPER-International

2 Construction de l'organigramme (dont méthode , participation, concertation)

Lors de travaux de début d'année 2015 ayant pour objet le diagnostic des missions le trio de chefs de service pilotage accompagnés des chargés de mission qualité des 3 sites se sont réunis à plusieurs reprises.

Un certain nombre de missions n'étant pas comprises dans le périmètre du pilotage à ce stade (promotions-primes ZGE, Service social régional ZGE, GA-paie -retraites ZGE), ont fait l'objet de réunions de travail similaires par un autre groupe projet constitué des secrétaires généraux des 3 sites et du responsable du PSI de Lorraine.

Au terme de ces premiers travaux, une première réunion visant à démarrer des réunions d'échange avec les agents a eu lieu fin juin. Ces travaux ont conclu à une ébauche de scénario visant à distinguer ce qui relève de l'UO DREAL et de la ZGE, dans l'organisation comme dans les activités, et à positionner les missions liées au pilotage ZGE ou DREAL au siège de la DREAL.

Réunions équipe projet (diagnostic et enjeux) :

- 30 avril 2015
- 03 juin
- 11 juin
- 19 juin

Réunions programmées à l'automne :

Equipe projet pilotage :

1^{er} contact directeur référent : 18/09

Equipe projet « pilotage » + directeur référent : réunions les 21/09 et 25/09

Echange avec directeur référent : 29/09

Réunions de concertation :

Echanges avec l'encadrement intermédiaire : 30/09 et 01/10

Echanges avec les agents : 05/10 à Châlons, 06/10 à Metz, 08/10 à Strasbourg

Réunions de travail thématiques : organisées à partir du 7/10

3 Enjeux et organisation du service

3.1 Enjeux

- Qualité :

Les travaux préalables ont permis de faire le point sur les 3 cartographies de processus existantes dans les 3 DREAL. Au-delà, la thématique nécessitera un investissement particulier en 2016, pour la définition d'une nouvelle politique qualité, répondant aux attentes des bénéficiaires de notre action et des agents et aux enjeux particuliers de la période de transition.

-GA-paie :

Assurer la robustesse de l'organisation est le principal enjeu de ce département oeuvrant sur une thématique qui comporte une obligation absolue de résultat. Il en résulte un enjeu particulier sur la gestion du passage au format ACAL, avec une harmonisation des pratiques de part et d'autre, et une équipe pilotée depuis Metz (site qui gère 65% de l'activité GA-paie de la future ACAL).

- pilotage régional BOP, contrôle de gestion

Le passage au format ACAL commence dès l'automne 2015 sur ce bloc de missions, autour du dialogue de gestion, avec une répercussion directe sur l'activité habituellement chargée à cette période de l'année.

La continuité du service prenant en compte un nouveau périmètre régional est le principal enjeu en termes de missions.

- GPEC, allocation des moyens :

Le passage au format ACAL donne une tout autre dimension au traitement de la répartition des effectifs, à la gestion de la mobilité.

Une adaptation des outils de connaissance et du suivi des moyens est nécessaire, alors même que les délais imposés par le national (mobilité, recrutements...) restent identiques. Cette unité nécessitera sans doute d'être renforcée, pour pouvoir changer d'échelle et adapter rapidement ses prestations.

- Formation-recrutement ZGE :

Outre l'adaptation du plan de charge pour prendre en compte la nouvelle dimension régionale, ainsi que la continuité du service rendu (maintien des centres d'examen exigés par les textes sur certains concours...), un enjeu particulier sur ce bloc de mission sera la prise en compte du besoin d'adaptation des compétences, suite à la fusion des DREAL, ainsi qu'au renforcement du niveau départemental.

Une étroite collaboration entre service pilotage, secrétariat général et partenaires formation (dont CVRH et PFRH) sera nécessaire.

- Communication-animation:

La création de la nouvelle DREAL nécessite un changement de dimension en matière de communication, à la fois en interne aux services, et en direction de nos partenaires extérieurs. Un lien étroit doit être organisé entre le service pilotage, le CODIR et l'encadrement en général, pour valoriser les actions menées, expliciter les contours de la nouvelle DREAL, et répondre aux attentes institutionnelles (CAR ...).

Les compétences sont à développer au siège, en s'appuyant sur des compétences diffuses sur le territoire.

- CPER-International :

Le nouveau périmètre régional renforce notamment le caractère transfrontalier de notre future région, donnant à l'action de la DREAL une autre dimension.

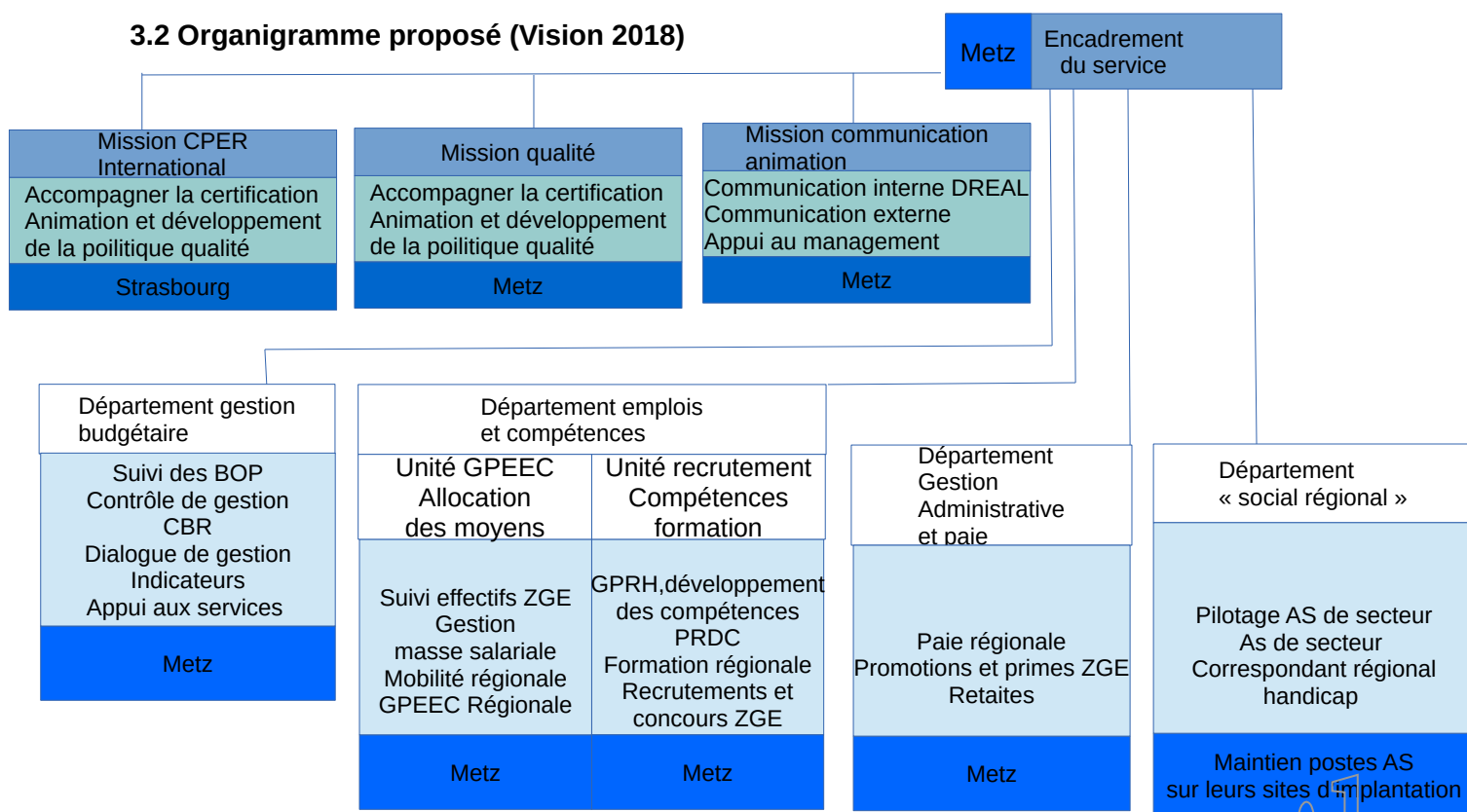
Notre action en la matière doit être renforcée, coordonnée, au sein d'une mission dédiée, positionnée à Strasbourg compte tenu de la nature des sujets traités, et tout particulièrement du travail à assurer avec les services du SGARE sur ces sujets.

- Service social régional :

Enjeu particulier de proximité vis-à-vis des agents, ce service doit continuer à fonctionner sur le même mode qu'à l'heure actuelle, où des synergies sont déjà en oeuvre (répartition du territoire entre les assistants sociaux, une CTSS commune pour Alsace et Lorraine).

Enjeu fort de compétences, avec tension immédiate sur le plan de charge des agents en cas de départ éventuel d'un agent.

3.2 Organigramme proposé (Vision 2018)



Justification de l'organigramme

L'organisation prévoit 4 départements « coeur de métier » et 3 missions transversales. D'autres choix de regroupement pourraient être faits : « pilotage budgétaire » et « GPEEC et allocation des moyens » dans un même département. A travers la création d'un département emplois et compétences le choix effectué privilégie un traitement approfondi de ces enjeux majeurs pour la future DREAL et la ZGE à l'échelle des 10 départements.

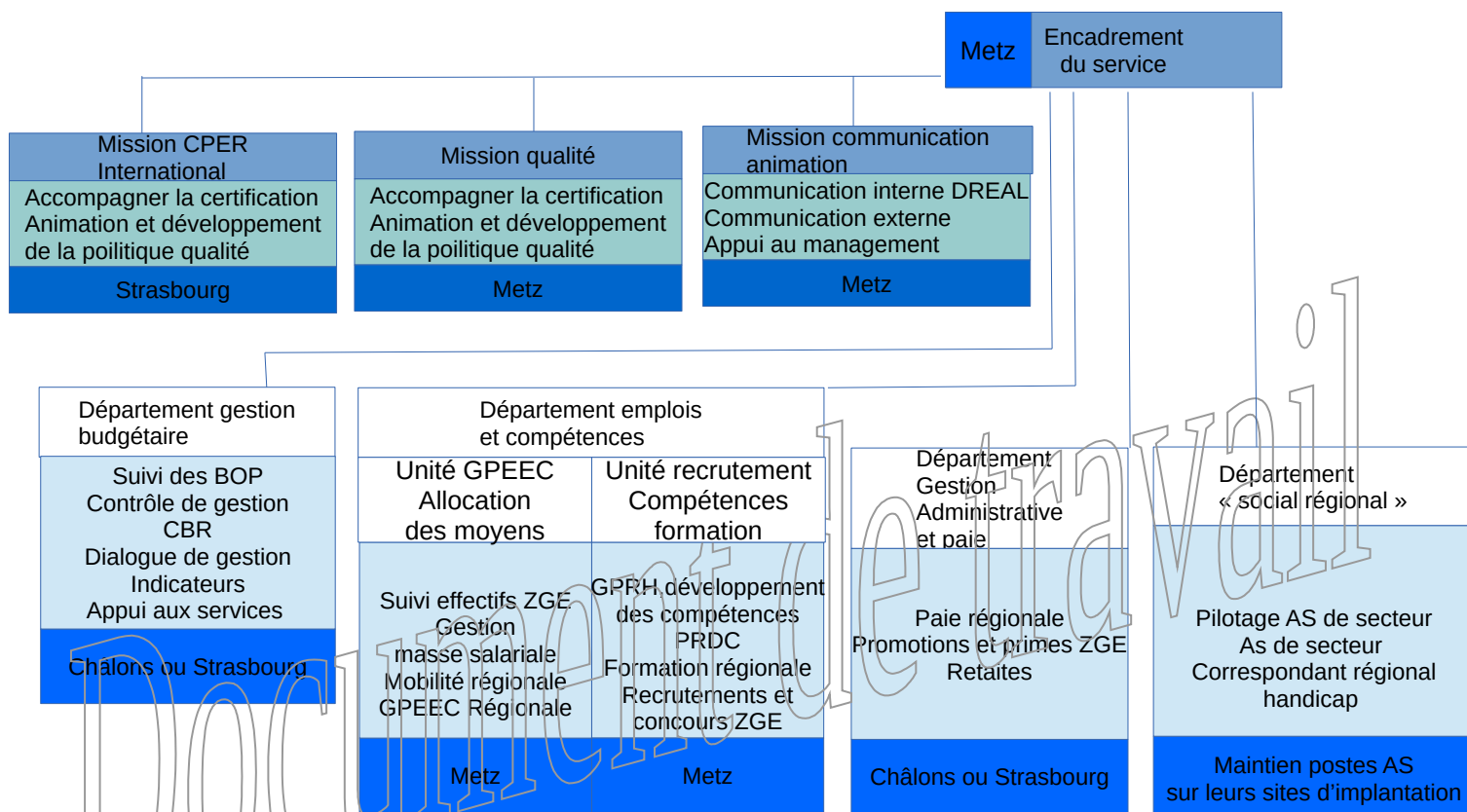
Hormis la mission « CPER-International » basée à Strasbourg compte tenu de la spécificité du sujet, les autres missions et départements sont positionnées au siège en monosite à l'horizon 2019, en conformité avec le macro-organigramme. Les missions relevant du pilotage nécessitent d'être positionnées à proximité de la direction, et, ne relevant pas d'un besoin de proximité, ne nécessitent pas de présence hors siège au-delà de la gestion de la période de transition.

Compte tenu du besoin de proximité des assistantes sociales, le service social régional fonctionnera avec un pilotage au siège, et des assistantes sociales de secteur hébergés sur sites distants.

La proposition d'une organisation monosite pour le département « GA-paie » est justifiée par la nature même du processus de paie, les contraintes liées aux interfaces avec le service liaisons-rémunérations (TG), et l'atteinte possible à moyen terme d'une taille critique des équipes positionnées hors sièges, dès lors que l'adaptation des pratiques sera effective.

2 variantes sont proposées à l'issue de la réunion avec l'encadrement

Variante n°1

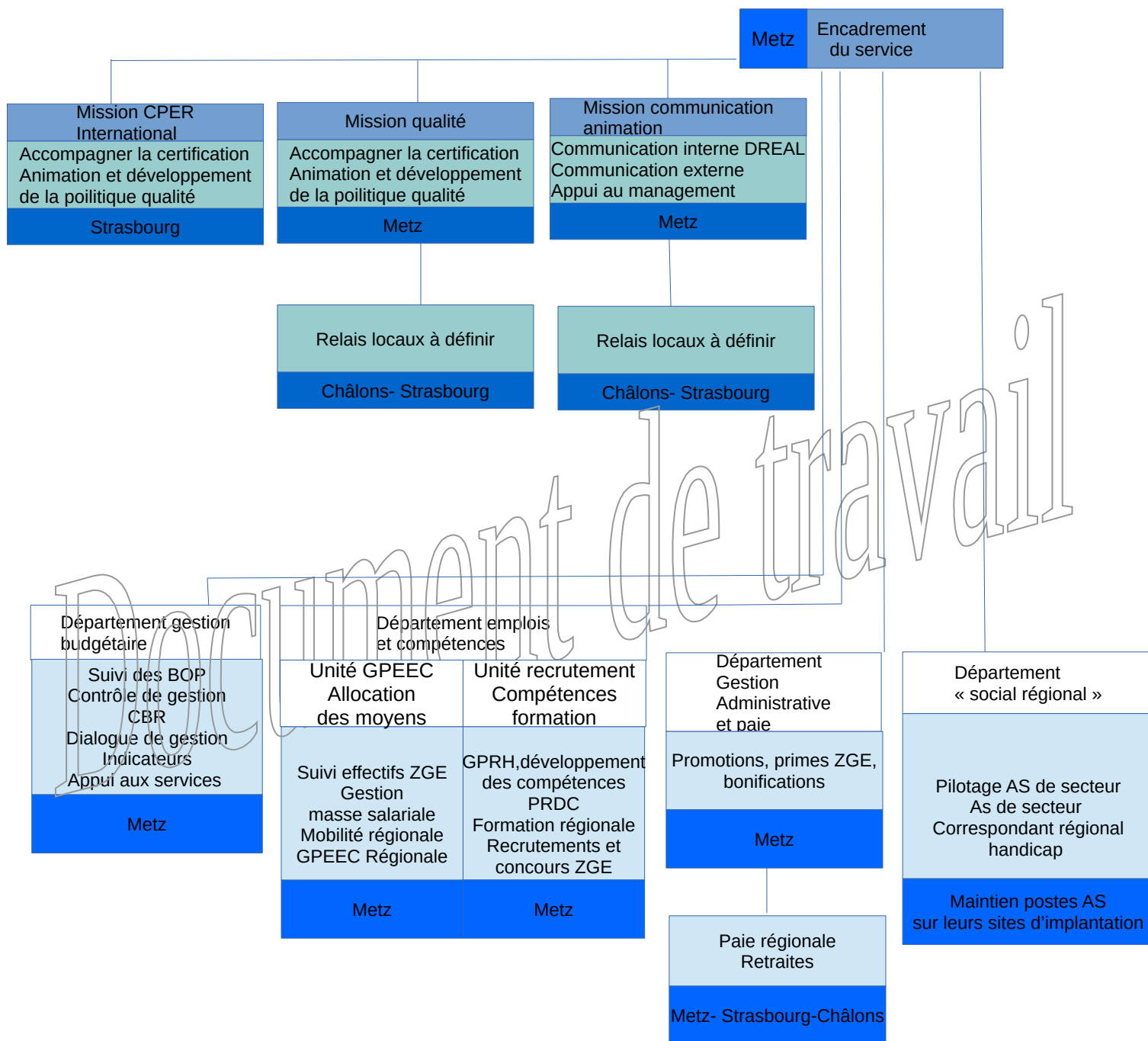


- Département gestion budgétaire à Strasbourg ou Châlons
- Département GA-paie à Strasbourg ou Châlons

Points de vigilance :

- **Département gestion budgétaire** : il n'est pas apparu pertinent de rattacher à un autre site que le siège ce département compte tenu de la proximité nécessaire de la direction (dialogue de gestion, pilotage des moyens...).
- **Département GA-paie** : un positionnement du pilotage de GA-paie à Châlons ou Strasbourg n'est pas justifié au regard du poids de l'activité assurée aujourd'hui sur les différents sites, le service de Metz assurant 65 % de l'ensemble de l'activité GA-paie d'ACAL.

Variante n°2



- Missions qualité et Communication-animation pilotées à Metz, avec des relais locaux à définir (aussi évoqué : pilotage des relais locaux par SG de proximité, ou par un directeur adjoint)

- Département GA-paie : Promotions, primes ZGE et bonifications à Metz, paie régionale et retraites répartis équitablement sur les trois sites.

points de vigilance :

GA-paie :

- dans le cas d'antennes pérennes à Strasbourg et Châlons, vigilance particulière sur la robustesse des antennes à terme.

- une répartition « équitable » de la paie régionale et des retraites sur les 3 sites n'est pas pertinente en terme d'impact RH : nécessiterait de renforcer Strasbourg et Châlons au détriment de Metz, qui représente aujourd'hui 50 % des effectifs, pour 65 % de l'activité de paie d'ACAL.

Organigramme stabilisé au 09/10

L'examen des variantes proposées et du scénario de base en équipe projet de préfiguration, amène à retenir une organisation stabilisée, comme suit :

