

Comité organisationnel du 15 février 2024

Direction de la Création Artistique et des Pratiques Culturelles

Contexte global

L'année 2022 a vu la définition à l'échelle de la collectivité de la feuille de route de la Direction Générale pour la période 2024 – 2027. Posant les piliers centraux des enjeux du mandat et rappelant le contexte contraint dans lequel doit se déployer l'action de la Région, cette feuille de route générale a fait l'objet d'une déclinaison par Pôle et nourrit les feuilles de route des directions.

Dans le même mouvement, la DCAPC avait engagé une démarche de bilan, opérée de manière participative à l'échelle de la direction, tout au long de l'année 2020, qui a permis d'identifier les points à faire évoluer ou à préciser dans la politique culturelle régionale et ses modalités de mise en œuvre.

C'est ainsi le croisement de ces deux démarches, bilan du 1^{er} mandat en matière culturelle et feuille de route de la collectivité et du Pôle, enrichi par les retours de la concertation culture menée en 2022 par le Vice-Président auprès des acteurs sur tout le territoire, qui a nourri la rédaction de la délibération d'orientation « Un nouvel élan pour la culture », présentée aux élus régionaux en juin 2023. S'appuyant sur une forte ambition culturelle annoncée par l'exécutif et déployée depuis 2016, cette nouvelle feuille de route politique s'est inscrite dans la continuité du 1^{er} mandat et affirme de nouvelles orientations politiques en matière d'équité (vis-à-vis des territoires, des habitants et des filières) et de marqueur Rev3.

Des évolutions récentes qui interrogent certains aspects de l'organisation...

A la suite de l'adoption de cette nouvelle feuille de route politique, mais également de manière concomitante avec le départ quasi simultané fin 2023 et début 2024 de Jocelyne MAMELIN, directrice adjointe, et de Anne CROISSANDEAU, responsable du département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses », il s'agit de s'engager dans un mouvement d'adaptation à ces nouvelles données.

En effet, la préfiguration - effectivement mise en œuvre mi-2018 - s'est réalisée avec un certain nombre de contraintes liées à la situation d'avant fusion. Cela a notamment présidé à la création d'un département dédié à la transversalité, regroupant le SAF et un service de thématiques transversales. De cette figure initialement « contrainte », est née une force pour les premières années d'une direction de la culture désormais enfin fusionnée (la dernière de la collectivité à avoir fait cette mue !). En effet, avec l'arrivée début 2019 d'Anne CROISSANDEAU s'est engagé un travail de « normalisation et d'homogénéisation » des principaux processus de la direction, notamment en matière d'instruction, de délibération, de gestion d'enveloppes partagées sur des thématiques transversales, mais également de réflexions autour de l'approche territoriale ou de l'observation.

... sur la base d'une actualisation des enjeux...

Ce pilotage d'une mue un peu délicate s'est trouvé facilité par la présence au sein du département des 2 services directement concernés par ces questions. Mais la pertinence de leur regroupement au sein d'un département, interrogée dès la préfiguration, se questionne très fortement aujourd'hui, alors que les dynamiques et processus collectifs sont désormais globalement opérationnels et intégrés, même s'ils restent à améliorer constamment. Aussi, l'existence de ce département n'apparaît plus répondre aux besoins de la DCAPC.

... et la confirmation de la dimension stratégique du pilotage par les 3 cadres de direction...

Les sujets stratégiques qui étaient coordonnés par la responsable du département restent parfaitement d'actualité, voire se trouvent renforcés par la feuille de route de la Direction Générale,

celle du Pôle et par la délibération d'orientation culturelle 2023. Les enjeux d'équité vis-à-vis des territoires et de dialogue avec les collectivités locales, de développement et de suivi des « grandes » contractualisations culture avec les territoires, de développement de l'observation mais aussi de développement de dynamiques fortes en matière de Rev3 et d'inclusion, sont autant d'aspects structurants de la feuille de route de la DCAPC qui nécessitent un pilotage stratégique par un cadre de direction.

A ce titre, la fonction de direction adjointe permet de répondre aux enjeux de plus grande fluidité dans les process, de meilleure répartition des délégations à l'échelle de la direction tant en termes d'enjeux politiques à piloter que de représentation interne et externe de la direction sur les dossiers stratégiques.

... conduisent à travailler quelques points d'adaptation :

Sur la base de ces constats, les enjeux d'une réorganisation interne sont liés à :

- la suppression de l'entité « Département Pilotage des dynamiques culturelles transverses »,
- les aménagements qui en découlent pour les 2 services intégrés dans le département ainsi que les 2 agents rattachés à la responsable de département,
- la transformation du poste de « responsable de département » en poste de « direction adjointe » (même métier, même sous-groupe fonctionnel) sur la base du même nombre de cadres de direction qu'actuellement existants au sein de la DCAPC,
- la répartition des responsabilités et délégations entre les 3 cadres de direction.

Annexe 1 - PRESENTATION DEMARCHE CONCERTATION ORGANISATION DCPAC – janvier-février 2024

Phase préalable

Suite à l'annonce en octobre du départ prochain de Anne Croissandeau, un dialogue s'est engagé au sein du CODIR autour de la nécessité de conserver ou non le regroupement des 2 services SAF et STT au sein du département Pilotage des dynamiques transverses. Des échanges ont été engagés au sein des 2 équipes concernées ainsi qu'avec les 2 agents rattachés à la responsable du département. Les retours ont été partagés en CODIR ainsi qu'en séminaire de direction en décembre, qui tous concluent au fait que les raisons de ce regroupement n'existent plus et que l'organisation de la DCAPC doit être revue de manière à supprimer cette entité intermédiaire tout en s'assurant du pilotage, à l'échelle de la direction, des dynamiques qu'elle portait.

Phase 1

Sur cette base de premiers échanges, et suite à la validation du DGA, une **note d'opportunité a été réalisée** pour présenter à la DRH et à l'EDG le travail de concertation envisagé autour de ces aménagements.

- Une fois le retour de validation de l'EDG sur l'engagement de cette démarche, une information sera adressée aux agents pour les en informer.

Phase 2

Un travail d'état des lieux a été engagé avec le CODIR, et consolidé lors d'une séance de travail le 24 janvier.

La méthode globale et le calendrier général de la démarche ont été présentés, partagés et stabilisés lors de cette même session de travail en CODIR.

- Après validation par l'EDG de la démarche, un mail sera adressé aux agents des 2 services concernés afin de leur proposer de participer à une réunion en groupe de travail sur l'évolution de l'organisation interne suite à la suppression de l'entité « Département Pilotage des dynamiques transverses ».
- Des rencontres individuelles avec la direction seront à nouveau organisées avec les 2 agents rattachés à la responsable du département.
- A la suite de cette réunion du groupe de travail, une synthèse sera réalisée pour la DRH et transmise aux agents.

Phase 3

Sur la base des retours de ce groupe de travail et des échanges avec les 2 agents directement concernés, un travail sera poursuivi en CODIR pour consolider le schéma d'organisation revu. A l'issue de ces travaux, le projet d'organisation sera transmis à la DRH.

- Un séminaire de direction sera organisé le 22 février afin de présenter à l'ensemble de la direction, en présente des OS, la nouvelle organisation.
- Le rapport pour le CST de mars sera transmis dès le 23 février à la DRH.

Phase 4

Sur la base des échanges en CODIR et en séminaire du 22 février, une identification des éventuels besoins en accompagnement au changement sera opérée qui servira de base aux travaux du groupe de travail dédié, mis en place suite à la présentation de cette nouvelle organisation au CST de mars.

Phase 5

Un suivi/évaluation des changements opérés sera réalisé, notamment en interrogeant les agents à J+ ou 12 mois sur leur perception des changements, et un bilan sera réalisé en vue d'une transmission à la DRH et un partage avec les agents de la direction.