

# COMITE SOCIAL TERRITORIAL

Réunion du 26 mars 2024

\*\*\*\*\*

## RAPPORT POUR AVIS

### POLE PROXIMITE, RAYONNEMENT, CULTURE ET SPORT PROPOSITION D'ORGANISATION DE LA DIRECTION DE LA CREATION ARTISTIQUE ET DES PRATIQUES CULTURELLES

#### I. Contexte

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 2022 – 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<sup>er</sup> mandat en matière culturelle et feuille de route de la collectivité et du Pôle, enrichi par les retours de la concertation culturelle 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<sup>er</sup> 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.

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 la directrice adjointe et de la responsable du département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses », il s'agit de s'engager dans un mouvement d'adaptation à ces nouvelles données.

#### II. Méthode de concertation

La méthode de concertation avec les agents de la DCAPC a été la suivante :

##### **Phase préliminaire :**

- Suite à l'annonce du départ de la responsable de département, la direction a rencontré dans la dernière quinzaine de novembre les deux agents rattachés à ce poste et les deux chefs de service inclus dans le département pour les interroger sur leur perception de celui-ci au regard des enjeux actuels et à venir de la DCAPC.
- Des échanges, encadrés par les chefs de service, ont eu lieu au sein des 2 services concernés pour identifier les éventuelles questions soulevées par la perspective d'une suppression de l'entité département.
- Le retour de ces échanges a été partagé en CODIR et a permis de stabiliser la décision de lancer une démarche d'ajustement organisationnel de la DCAPC.

- Lors du séminaire de fin d'année, le 14 décembre, une information a été faite auprès de l'ensemble des agents, les informant d'une réflexion engagée autour de la suppression du département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses » et annonçant le souhait de présenter les ajustements organisationnels au CST de mars.

#### **Phase de concertation :**

- Le 24 janvier, un séminaire des membres du CODIR de la DCAPC a permis de stabiliser les éléments de la note d'opportunité et les modalités de concertation de la démarche.
- Le 25 janvier, un mail d'information a été envoyé à tous les agents afin de les informer du lancement de la démarche et les invitant au séminaire de restitution.
- Le 09 février, un mail à destination de tous les agents de la direction a permis de transmettre la note d'opportunité préparée en vue du comité organisationnel.
- Les 09, 12 et 16 février ont eu lieu des réunions de la direction avec les deux services concernés, STT et SAF, et le 14 février, les deux agents rattachés à la responsable de département ont été rencontrés par la direction.
- Le 22 février, la direction a organisé le séminaire de restitution à l'ensemble des agents de la DCAPC, en présence des syndicats.

### **III. Proposition d'ajustements organisationnels de la DCAPC**

La proposition d'ajustement concerne spécifiquement les entités suivantes :

- Le département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses »,
- La direction de la DCAPC.

#### **Ajustements organisationnels liés au département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses »**

La préfiguration - 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. Cette configuration initiale a permis de porter une dynamique motrice pour les premiers stades du développement d'une direction culturelle enfin unifiée. Avec l'arrivée début 2019 d'une nouvelle responsable de département s'est engagé un travail de « normalisation et d'homogénéisation » des principaux process 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. 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.

Les dynamiques et process collectifs de la DCAPC étant désormais opérationnels et intégrés, même s'ils restent à améliorer constamment, le regroupement des deux services au sein d'un département n'apparaît plus ni pertinent, ni nécessaire au regard des besoins de la DCAPC et entraîne un fonctionnement peu compatible avec les enjeux de fluidité et surtout de représentation attendus dans le pilotage des activités de la direction.

Il est donc proposé les ajustements suivants :

- **La suppression de l'entité département « Pilotage des dynamiques culturelles transverses »**,
- **Le rattachement du poste de Conseiller technique à la direction**, dans la poursuite des activités et missions menées jusqu'alors,
- **Le rattachement du poste d'Assistante de direction à la direction**, dans la poursuite des activités et missions menées jusqu'alors.

Par ailleurs, dans le cadre de la concertation, une réflexion est engagée au sein du service STT pour en faire évoluer le nom, notamment afin de mieux y représenter la thématique des

territoires. Cette réflexion étant encore en cours à l'heure de la rédaction du présent bilan, son résultat sera présenté dans un « rapport pour information » lors du prochain CST.

### **Ajustements organisationnels de l'équipe de direction**

Les sujets stratégiques qui étaient coordonnés par la responsable du département se trouvent développés et 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. Ces thématiques s'associent aux enjeux de structuration et d'accompagnement des filières artistiques et patrimoniales portés par la politique culturelle régionale, dans une perspective de profonde évolution des modèles économiques des opérateurs, et croisent les objectifs stratégiques de simplification, de sécurisation mais aussi de maîtrise budgétaire de la collectivité.

La multiplicité, la diversité de ces enjeux stratégiques et la forte dimension de représentation interne et externe qu'ils engagent, auprès de partenaires extrêmement divers - acteurs culturels, structures dont la Région est membre de droit, organismes nationaux et internationaux, collectivités territoriales, directions de l'Etat en région, instances de dialogue pilotées par la Région, directions à l'interne de la collectivité... - impose de penser une répartition plus fluide et plus efficiente en termes de pilotage et de représentation de la direction sur les dossiers stratégiques entre les trois cadres de direction.

**Il est donc proposé la transformation du poste de responsable de département (manager de direction) en poste de direction adjointe (manager de direction).**

La composition de la direction est la suivante :

- 1 poste de directeur (A1.3),
- 1 poste de directeur adjoint (A1.4), plus particulièrement en charge des stratégies budgétaire, ressources humaines, communication interne et externe ainsi que de la sécurisation du processus délibératif et des procédures internes,
- 1 poste de directeur adjoint (A1.4), plus particulièrement en charge des stratégies de dialogue avec les territoires, du CPER, de la fonction observation et mesures ainsi que des stratégies culturelles transversales,
- 3 postes de conseillers techniques (A2.2),
- 1 cadre administratif (A3),
- 3 assistantes de direction (B2),
- 1 agent d'administration (C2).

Par ailleurs, les attendus de la feuille de route de l'EDG, déclinés dans la feuille de route du Pôle puis de la direction, en matière de développement des indicateurs de suivi de la politique culturelle et d'observation du paysage culturel régional conduisent à **créer une cellule « fiabilisation et traitement des données »** rattachée la direction.

La composition de la cellule « fiabilisation et traitement des données » est la suivante :

- 1 poste de chargé de mission (A3)
- 1 poste de gestionnaire d'études et de système d'information (B1)

et s'opère par le transfert de ces deux agents depuis le Service Thématiques Transversales.

### **IV. Organigramme**

Vous trouverez ci-joint l'ancien organigramme tel que soumis à l'avis du Comité Social Territorial du 15 mai 2023 et le nouvel organigramme soumis à validation au CST du 26 mars 2024.

**DIRECTION DE LA CREATION ARTISTIQUE  
ET DES PRATIQUES CULTURELLES**

1 Directeur (A) (Manager de direction)

1 Directeur adjoint (A) (Manager de direction)

2 Conseillers techniques (A)

1 Cadre Administratif (A)

2 Assistants de direction (B)

1 Agent d'administration (C)

HAUTS DE France  
ORGANIGRAMME SOURCE CST DU 15/05/2023

Postes autorisés : 109

DEPARTEMENT PILOTAGE DES DYNAMIQUES  
CULTURELLES TRANSVERSES

1 Responsable de département (A)  
(Manager de direction)

1 Conseiller technique (A)

1 Assistant de direction (B)

SERVICE THEMATIQUES TRANSVERSALES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

7 Chargés de mission (A)

1 Gestionnaire d'étude et de systèmes  
d'information (B)\*

4 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE DE L'INVENTAIRE

1 Responsable de service (A)  
Manager intermédiaire)

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

4 Photographes (B)

7 Chercheurs (A)

2 Chargés de mission (A)

1 Chargé de mission Base de données (A)

1 Chargé de mission collaborations et  
partenariats (A)

1 Documentaliste (A)

Gestionnaire d'étude et de systèmes  
d'information (B)\*

1 Assistant de documentation (B)

1 Dessinateur-projeteur

SERVICE SPECTACLE VIVANT

1 Responsable de service (A) Manager intermédiaire)

8 Chargés de Mission (A)

5 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE CINEMA, MUSIQUES, LIVRE, NUMERIQUE

1 Responsable de service (A) (Manager intermédiaire)

9 Chargés de Mission (A)

7 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE ARTS VISUELS, CSTI ET PATRIMOINE

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

9 Chargés de mission (A)

5 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1 Responsable de service (A) (Manager intermédiaire)

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

4 Cadres administratifs et financiers (A)

13 Gestionnaires administratifs et financiers (B)

**DIRECTION DE LA CREATION ARTISTIQUE  
ET DES PRATIQUES CULTURELLES**

HAUTS DE France  
ORGANIGRAMME CIBLE CST DU 26/03/2024

Postes autorisés : 109

1 Directeur (A) (Manager de direction)

2 Directeurs adjoints (A) (Manager de direction)

3 Conseillers techniques (A)

1 Cadre Administratif (A)

3 Assistants de direction (B)

1 Agent d'administration (C)

CELLULE FIABILISATION ET TRAITEMENT DES DONNEES

1 Chargés de mission (A)

1 Gestionnaire d'étude et de systèmes  
d'information (B)

SERVICE THEMATIQUES TRANSVERSALES

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

6 Chargés de mission (A)

4 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE SPECTACLE VIVANT

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

8 Chargés de Mission (A)

5 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE DE L'INVENTAIRE

1 Responsable de service (A)  
Manager intermédiaire)

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

4 Photographes (B)

7 Chercheurs (A)

2 Chargés de mission (A)

1 Chargé de mission Base de données (A)

1 Chargé de mission collaborations et  
partenariats (A)

1 Documentaliste (A)

1 Assistant de documentation (B)

1 Dessinateur-projeteur

SERVICE CINEMA, MUSIQUES, LIVRE, NUMERIQUE

1 Responsable de service (A) (Manager  
intermédiaire)

9 Chargés de Mission (A)

7 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE ARTS VISUELS, CSTI ET PATRIMOINE

1 Responsable de service (A)  
(Manager intermédiaire)

9 Chargés de mission (A)

5 Gestionnaires administratifs (B)

SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1 Responsable de service (A) (Manager intermédiaire)

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

4 Cadres administratifs et financiers (A)

13 Gestionnaires administratifs et financiers (B)