

Comité technique d'établissement

Séance du 23 mars 2017

Projets de décision concernant l'organisation de certaines directions et services du siège

Point inscrit à l'ordre du jour pour avis

Trois projets de décision sont présentés pour avis au comité technique. Ils concernent des évolutions de l'organisation interne du secrétariat général et de la direction des ressources humaines, et de l'un des services de celle-ci.

1. Organisation du secrétariat général et de la direction des ressources humaines

1.1. Avant de décrire les deux premiers projets d'organisation présentés pour avis au comité technique, il est utile de rappeler quelques éléments concernant les étapes antérieures de la mise en place du siège du Cerema.

Au moment de la création du Cerema, au 1^{er} janvier 2014, l'organisation du siège de l'établissement (fixée dans la décision n° 2014-01) incluait 8 entités :

- la direction des politiques publiques, des programmes et de la production (D4P),
- la direction scientifique et technique et des relations européennes et internationales (DSTREI),
- la direction de la communication et de la diffusion des connaissances (DCDC),
- la direction des ressources humaines (DRH),
- la direction de l'administration générale et des finances (DAGeF),
- la direction des systèmes d'information (DSI),
- l'agence comptable principale (ACP),
- et la mission Qualité (MiQ).

Cette décision n° 2014-01 mentionnait la fonction de secrétaire général¹, mais n'incluait pas de *secrétariat général* en tant que tel.

Une deuxième étape de l'organisation du siège a eu lieu après deux années. La délibération n° 2015-38 du conseil d'administration sur l'organisation générale du Cerema et de son comité de direction (approuvée après avis du comité technique) introduisait pour la première fois l'entité « secrétariat général ». À la même date de prise d'effet, c'est-à-dire au 1^{er} janvier 2016, trois décisions (prises après avis du comité technique) portaient sur l'organisation interne de directions du siège :

- la décision n° 2016-02 modifiait l'organisation de la D4P, notamment en y intégrant la mission Qualité ;
- la décision n° 2016-03 mettait en place un premier schéma d'organisation du secrétariat général ;
- et la décision n° 2016-04 modifiait l'organisation de la direction des ressources humaines.

1 La décision n° 2014-01 précisait : « Le secrétaire général est le directeur des ressources humaines de l'établissement ». Cette disposition a ensuite été reprise dans la décision n° 2016-01.

La réflexion sur l'organisation du siège s'est ensuite poursuivie, pour différentes raisons :

- d'une part, du fait que certaines des recommandations du rapport d'expertise externe sur les conditions de travail au siège de mars 2016 et du rapport du CGEDD d'octobre 2016 sur l'évaluation des modes de management au siège portaient sur des sujets d'organisation ;
- d'autre part, du fait des évolutions du siège lui-même et du Cerema dans son ensemble (on y revient ci-dessous).

1.2. Les deux premiers projets de décision présentés pour avis au comité technique modifient les décisions n° 2016-03 et n° 2016-04 (voir Annexes 1 et 2). On trouvera le texte de ces projets de décision en Annexes 3 et 4.

Le schéma d'organisation du secrétariat général mis en place par la décision n° 2016-03 est représenté par l'organigramme ci-dessous :



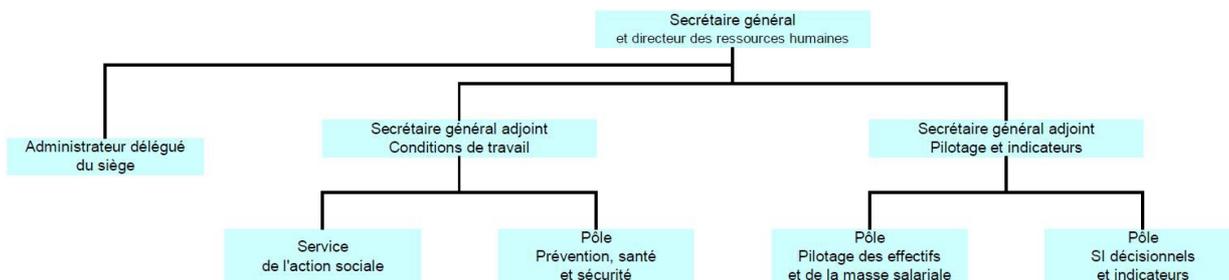
Le projet de décision présenté en Annexe 3 met en place un schéma d'organisation « plus mature » pour le secrétariat général du Cerema :

- Cette organisation inclut un domaine portant sur les conditions de travail au sein de l'établissement, en un sens large. Ce domaine, qui sera porté par le « secrétaire général adjoint Conditions de travail », inclut le service de l'action sociale et le pôle Prévention, santé et sécurité (qui sont aujourd'hui placés au sein de la direction des ressources humaines). Cette modification de l'organisation conforte la place de l'action sociale et des activités de prévention, santé et sécurité, qui nécessitent des interactions avec plusieurs composantes des fonctions support au siège et dans les 11 directions (interactions qui seront facilitées par le positionnement au sein du secrétariat général²). Cette modification consolide aussi le « portage » par le secrétariat général du Cerema de plusieurs chantiers liés à la qualité des conditions de travail au sein de l'établissement, concernant la qualité de vie au travail, le temps de travail, les repères managériaux, etc.
- Cette organisation inclut ensuite un domaine qui sera porté par le « secrétaire général adjoint Pilotage et indicateurs », qui inclut le pôle Pilotage des effectifs et de la masse salariale et le pôle Systèmes d'information décisionnels et indicateurs. Au moment où le Cerema devra, d'une part démarrer les travaux visant à concevoir et mettre en œuvre un dispositif de type « comptabilité analytique », d'autre part mettre en place et suivre les indicateurs de son contrat d'objectifs et de performance, renforcer et structurer ce domaine est indispensable.

² Ce positionnement des activités d'action sociale et de prévention, santé et sécurité au sein du secrétariat général est relativement classique. Dans les organigrammes d'établissements publics, on trouve les deux cas de figure : ces activités sont portées soit par le secrétariat général soit par la direction des ressources humaines.

- Enfin, l'organisation du secrétariat général inclut une nouvelle fonction d'administrateur délégué du siège de l'établissement. À propos de cette nouvelle fonction (que l'on retrouve très classiquement dans l'organigramme de nombreux établissements publics), il faut apporter deux précisions :
 - Tout d'abord, la mise en place de cette fonction d'administrateur délégué du siège ne signifie pas que le Cerema renonce au choix de « mutualiser » les fonctions support du siège et de la direction territoriale Centre-Est : la « DTerCE » continuera d'être chargée d'apporter un support de proximité aux équipes du siège en matière de gestion du personnel, de moyens généraux, d'informatique, de gestion budgétaire, etc. Cependant, cette organisation mutualisée du support rend nécessaire que soit identifiée au sein du siège un cadre supérieur qui soit l'interlocuteur de la DTerCE concernant ce support (rôle qui est rempli aujourd'hui par la secrétaire générale adjointe). L'administrateur délégué du siège sera également chargé (comme l'est aussi aujourd'hui la secrétaire générale adjointe) de la mise en œuvre du plan d'action sur les conditions de travail au siège.
 - Ensuite, l'administrateur délégué du siège aura la charge de fonctions qui ne sont pas (ou peu) remplies aujourd'hui, et que l'évolution du siège – au début de sa quatrième année, atteignant donc une forme de maturité – rend nécessaire. Il sera notamment chargé d'accompagner les personnels du siège dans leurs parcours professionnels (et notamment dans la préparation de leurs projets de mobilité), et d'apporter un appui aux directions du siège pour le suivi des moyens (notamment budgétaires) qui leur sont attribués.

Le nouveau schéma d'organisation du secrétariat général est représenté par l'organigramme suivant :



1.3. Le schéma d'organisation de la direction des ressources humaines mis en place par la décision n° 2016-04 est représenté par l'organigramme ci-dessous :



Dans le projet de décision présenté en Annexe 4, la modification de l'organisation de la direction des ressources humaines (DRH) découle directement du changement d'organisation du secrétariat général décrit ci-dessus : les activités d'action sociale et de prévention, santé et sécurité n'apparaissent plus dans l'organisation de la DRH. Le nouveau schéma d'organisation de la DRH est représenté par l'organigramme suivant :

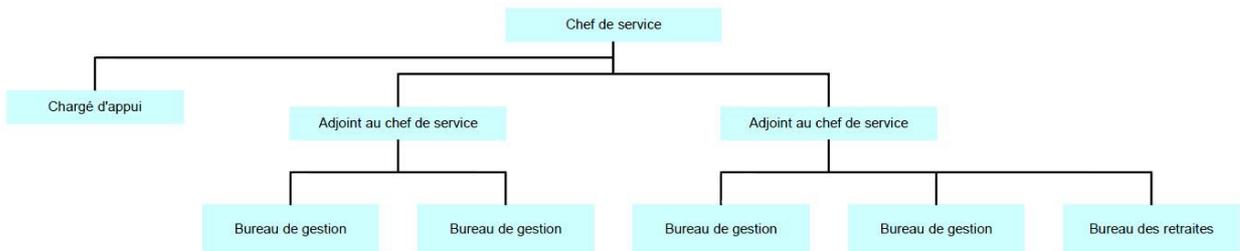


1.4. On peut rappeler ici que le rapport du CGEDD d'octobre 2016 sur l'évaluation des modes de management au siège recommande de dissocier les fonctions de secrétaire général et de directeur des ressources humaines, ce qui implique de modifier la décision n° 2016-01 fixant les responsabilités des membres du comité de direction du Cerema. La finalisation des deux projets de décision présentés en Annexes 3 et 4 est une étape préalable à la réflexion sur la mise en œuvre de cette recommandation, réflexion qui sera menée au cours des prochaines semaines.

2. Organisation du service central de gestion administrative et de paye

Un projet de décision mettant en place une nouvelle organisation du service central de gestion administrative et de paye est également présenté pour avis au comité technique. On trouvera le texte de ce projet de décision en Annexe 5.

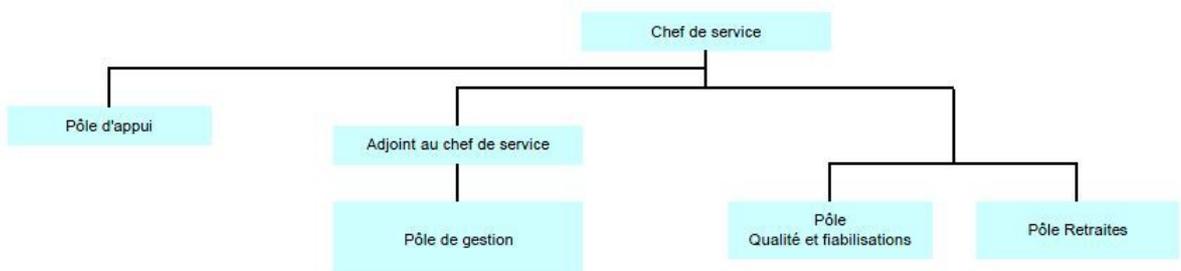
Le schéma d'organisation actuel du service central de gestion administrative et de paye est représenté par l'organigramme ci-dessous :



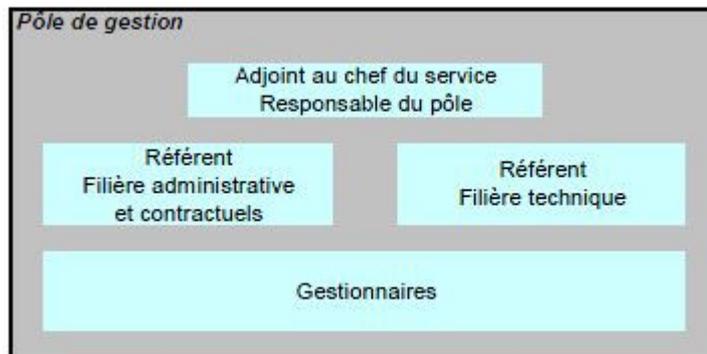
Il comprend :

- deux adjoints au chef de service,
- quatre bureaux de gestion (chargé, chacun, des opérations de gestion administrative et de paye pour deux ou trois directions techniques et territoriales du Cerema),
- le bureau des retraites,
- et un chargé d'appui.

Le nouveau schéma d'organisation du service central de gestion administrative et de paye est représenté par l'organigramme ci-dessous :



Le premier élément important de ce changement d'organisation concerne la création d'un pôle de gestion administrative et de paye unifié, à la place des quatre bureaux de gestion de l'organisation actuelle. La création de ce pôle de gestion, qui sera directement placé sous la responsabilité de l'adjoint au chef de service, permettra un fonctionnement moins cloisonné, plus collectif et plus robuste. Outre l'équipe des gestionnaires, le pôle comprendra deux référents pour la gestion administrative et la paye, spécialiste respectivement de la filière administrative et des contractuels d'une part, de la filière technique d'autre part. Le schéma suivant illustre l'organisation de ce pôle de gestion.



Un autre élément important de la nouvelle organisation concerne la création du pôle Qualités et fiabilisations, qui jouera un rôle essentiel pour garantir la montée en qualité des actes du service.

Note : Les projets de décision présentés pour avis au comité technique d'établissement le 23 mars seront présentés pour information à la « commission siège » (créée en 2016 et rattachée au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail de la DTerCE et du siège) lors de sa réunion du 3 avril 2017.

ANNEXE 1
Décision n° 2016-03 du 4 janvier 2016
portant organisation du secrétariat général et de son comité de direction

Le directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement,

Vu la loi n° 2013-431 du 28 mai 2013 portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, notamment le titre IX ;

Vu le décret n° 2013-1273 du 27 décembre 2013 relatif au Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu le décret du 17 janvier 2014 portant nomination du directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu la délibération n° 2015-38 du conseil d'administration du Cerema fixant l'organisation générale de l'établissement et de son comité de direction ;

Vu la décision n° 2014-02 du 2 janvier 2014 fixant les principes concernant les décisions d'organisation du Cerema ;

Vu la décision n° 2014-135 du 11 février 2014 portant nomination des membres du comité de direction du Cerema ;

Sur proposition de la secrétaire générale ;

décide

Article 1

Le secrétariat général comprend :

- le secrétaire général,
- le secrétaire général adjoint,
- le pôle du pilotage des effectifs et de la masse salariale,
- le chef de projet pour la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information décisionnels.

Article 2

Le comité de direction du secrétariat général comprend :

- le secrétaire général,
- le secrétaire général adjoint,
- le chargé de mission responsable du pôle du pilotage des effectifs et de la masse salariale.

Article 3

La présente décision sera publiée au bulletin officiel du Cerema.

Fait à Bron, le 4 janvier 2016

Le directeur général

ANNEXE 2
Décision n° 2016-04 du 4 janvier 2016
portant organisation de la direction des ressources humaines
et de son comité de direction

Le directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement,

Vu la loi n° 2013-431 du 28 mai 2013 portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, notamment le titre IX ;

Vu le décret n° 2013-1273 du 27 décembre 2013 relatif au Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu le décret du 17 janvier 2014 portant nomination du directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu la délibération n° 2015-38 du conseil d'administration du Cerema fixant l'organisation générale de l'établissement et de son comité de direction ;

Vu la décision n° 2014-02 du 2 janvier 2014 fixant les principes concernant les décisions d'organisation du Cerema ;

Vu la décision n° 2014-135 du 11 février 2014 portant nomination des membres du comité de direction du Cerema ;

Sur proposition de la directrice des ressources humaines ;

décide

Article 1

La direction des ressources humaines comprend :

- le directeur,
- le directeur-adjoint,
- le service Compétences et parcours professionnels,
- le service central de gestion administrative et de paye,
- le service du dialogue social,
- le service de l'action sociale,
- le service de prévention, santé et sécurité.

Article 2

Le comité de direction de la direction des ressources humaines comprend :

- le directeur,
- le directeur-adjoint,
- le chef du service Compétences et parcours professionnels,
- le chef du service central de gestion administrative et de paye,
- le chef du service du dialogue social,
- le chef du service de l'action sociale,
- le chef du service de prévention, santé et sécurité.

Article 3

La présente décision abroge la décision n° 2014-11 du 2 janvier 2014.

Article 4

La présente décision sera publiée au bulletin officiel du Cerema.

Fait à Bron, le 4 janvier 2016

Le directeur général

ANNEXE 3
Décision n° 2017-xx du yy 2017
portant organisation du secrétariat général et de son comité de direction

PROJET

Le directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement,

Vu la loi n° 2013-431 du 28 mai 2013 portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, notamment le titre IX ;

Vu le décret n° 2013-1273 du 27 décembre 2013 relatif au Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu le décret du 17 janvier 2014 portant nomination du directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu la délibération n° 2015-38 du conseil d'administration du Cerema fixant l'organisation générale de l'établissement et de son comité de direction ;

Vu la décision n° 2014-02 du 2 janvier 2014 fixant les principes concernant les décisions d'organisation du Cerema ;

Vu la décision n° 2014-135 du 11 février 2014 portant nomination des membres du comité de direction du Cerema ;

Sur proposition de la secrétaire générale ;

décide

Article 1

Le secrétariat général comprend :

- le secrétaire général,
- le secrétaire général adjoint Conditions de travail, auprès duquel sont placés :
 - le service de l'action sociale,
 - et le pôle Prévention, santé et sécurité ;
- le secrétaire général adjoint Pilotage et indicateurs, auprès duquel sont placés :
 - le pôle Pilotage des effectifs et de la masse salariale,
 - et le pôle Systèmes d'information décisionnels et indicateurs ;
- et l'administrateur délégué du siège.

Article 2

Le comité de direction du secrétariat général comprend :

- le secrétaire général,
- le secrétaire général adjoint Conditions de travail,
- le secrétaire général adjoint Pilotage et indicateurs,
- l'administrateur délégué du siège,
- le chef du service de l'action sociale,
- le responsable du pôle Prévention, santé et sécurité,
- le responsable du pôle Pilotage des effectifs et de la masse salariale,
- et le responsable du pôle Systèmes d'information décisionnels et indicateurs.

Article 3

La présente décision abroge la décision n° 2016-03 du 4 janvier 2016.

Article 4

La présente décision sera publiée au bulletin officiel du Cerema.

Fait à Bron, le yy 2017

Le directeur général

ANNEXE 4
Décision n° 2017-xx du yy 2017
portant organisation de la direction des ressources humaines
et de son comité de direction

PROJET

Le directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement,

Vu la loi n° 2013-431 du 28 mai 2013 portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, notamment le titre IX ;

Vu le décret n° 2013-1273 du 27 décembre 2013 relatif au Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu le décret du 17 janvier 2014 portant nomination du directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu la délibération n° 2015-38 du conseil d'administration du Cerema fixant l'organisation générale de l'établissement et de son comité de direction ;

Vu la décision n° 2014-02 du 2 janvier 2014 fixant les principes concernant les décisions d'organisation du Cerema ;

Vu la décision n° 2014-135 du 11 février 2014 portant nomination des membres du comité de direction du Cerema ;

Sur proposition de la directrice des ressources humaines ;

décide

Article 1

La direction des ressources humaines comprend :

- le directeur,
- le directeur-adjoint,
- le service Compétences et parcours professionnels,
- le service central de gestion administrative et de paye,
- le service du dialogue social.

Article 2

Le comité de direction de la direction des ressources humaines comprend :

- le directeur,
- le directeur-adjoint,
- le chef du service Compétences et parcours professionnels,
- le chef du service central de gestion administrative et de paye,
- le chef du service du dialogue social.

Article 3

La présente décision abroge la décision n° 2016-04 du 4 janvier 2016.

Article 4

La présente décision sera publiée au bulletin officiel du Cerema.

Fait à Bron, le yy 2017

Le directeur général

ANNEXE 5
Décision n° 2017-xx du yy 2017
portant organisation du service central de gestion administrative et de paye

PROJET

Le directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement,

Vu la loi n° 2013-431 du 28 mai 2013 portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, notamment le titre IX ;

Vu le décret n° 2013-1273 du 27 décembre 2013 relatif au Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu le décret du 17 janvier 2014 portant nomination du directeur général du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement ;

Vu la délibération n° 2015-38 du conseil d'administration du Cerema fixant l'organisation générale de l'établissement et de son comité de direction ;

Vu la décision n° 2014-02 du 2 janvier 2014 fixant les principes concernant les décisions d'organisation du Cerema ;

Vu la décision n° 2014-135 du 11 février 2014 portant nomination des membres du comité de direction du Cerema ;

Vu la décision n° 2017-xx du yy 2017 portant organisation de la direction des ressources humaines et de son comité de direction ;

Sur proposition de la directrice des ressources humaines ;

décide

Article 1

Le service central de gestion administrative et de paye comprend :

- le chef de service,
- l'adjoint au chef de service,
- le pôle de gestion, placé sous l'autorité de l'adjoint au chef de service,
- le pôle Qualité et fiabilisations,
- le pôle Retraites,
- et le pôle d'appui au service.

Article 2

La présente décision sera publiée au bulletin officiel du Cerema.

Fait à Bron, le yy 2017

Le directeur général