



Chantier « Administration centrale stratège »

Mission de réflexion et de propositions sur
les missions et l'organisation de
l'administration centrale

Scénarios proposés pour la fonction
« **DOCUMENTATION** »

Le groupe de travail

/ Les référents

- SG : Éric ROUARD, chef de la mission de la politique documentaire (chef de file) ; Sophie LECOINTE, adjointe à la cheffe du SCPCI
- DGP : Pascal LIEVAUX, chef du département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique
- DGCA : Vincent COSSE, adjoint de la cheffe de l'Inspection générale de la création artistique
- DGMIC : Fabrice DE BATTISTA, chef du département des affaires financières et générales ; Jean-Christophe BREUIL, chef du centre de documentation

/ Les experts

- Les référents ont souhaité être assistés par des documentalistes de leur DG, qui ont participé aux échanges et aux réunions de travail
- DGP : Béatrice BERCHON, chargée de mission ; Viviane BILLARD, documentaliste (sous-dir. Archéologie) ; Angelina MESLEM, chef de l'entité documentaire du SMF
- DGCA : Elisabeth RATIER, chef du centre de documentation

/ Les travaux du groupe

- Trois réunions préparatoires (une avec chaque référent)
- Quatre réunions de travail en plénière
- De nombreux échanges par mail

Scénarios identifiés par le groupe de travail

Scénario 1:	Regroupement de la fonction au sein du secrétariat général
Scénario 2:	Création d'un centre documentaire mutualisé au sein du SG avec maintien de relais dans les DG
Scénario 3:	Evolution à organisation inchangée

Scénario 1: Regroupement de la fonction au sein du secrétariat général

/ Description synthétique:

Le soutien documentaire est regroupé au sein de la MPDOC. Rattaché au SG, il devient une prestation transversale développant une offre de services auprès de chaque DG et pour tous les agents.

Fonctionnellement, il repose sur une équipe rattachée à la MPDOC composée d'agents travaillant sur les sujets transversaux (administration du SI documentaire, catalogages des ouvrages...) et d'agents spécialisés sur les thématiques traitées par chacune des DG et par le SG qui réalisent principalement des veilles, recherches et synthèses documentaires ciblées. Ces agents sont positionnés dans les DG pour maintenir le nécessaire lien de proximité au plus près des demandes.

Il propose un soutien documentaire avec un effectif réduit, mais de haut niveau, avec un repositionnement en amont sur des prestations à forte valeur ajoutée.

Positionnant le soutien documentaire sur la fourniture d'informations facilitant l'aide à la décision et basé sur un audit des besoins des services, ce scénario s'intègre dans les objectifs d'Action Publique 2022, notamment dans son volet AC stratégie. Innovant, il vise à répondre à l'ensemble des besoins repérés et à mettre en œuvre les conditions de réussite de CAMUS dans son volet documentaire, à la fois physique (centre de ressources documentaires du RDC des BE) et dématérialisé (portail numérique).

Il met en œuvre une feuille de route axée sur le développement de services, la rationalisation de l'organisation et la transformation numérique au service de tous les agents.

Afin d'assurer une prise en compte maximale des besoins de chaque DG et du SG, un comité de pilotage stratégique regroupe le chef de mission, les documentalistes chargés de répondre aux besoins des DG, le chef de projet SI documentaire et le gestionnaire de budget. Il traite de l'ensemble des choix stratégiques (ex. outils numériques, méthodes et normes communes, cahiers des charges des marchés). Ses propositions stratégiques sont soumises à approbation pour décision aux SG et DG.

Scénario 1: Regroupement de la fonction au sein du secrétariat général

	Avantages et opportunités	Limites et ampleur du changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Un soutien documentaire renforcé, clairement identifié et présent sur toutes ses missions • Une transformation numérique et une offre de contenus online prioritaire et améliorée • Homogénéité des services et des données • Obtention d'une taille critique pour la fonction 	<ul style="list-style-type: none"> • Changement d'organisation et d'habitudes • Risque de sentiment de dépossession des DG • Difficultés à concilier lien hiérarchique avec le SG et liaisons fonctionnelles au sein des DG • Risque, en cas de non pérennisation à long terme des postes, de baisse de la spécialisation des documentalistes et donc de la qualité de service
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Une nouvelle dynamique impulsée à une fonction support « émiettée et fragile » • Une plus grande visibilité et une reconnaissance de la fonction par la mise en œuvre d'un projet de modernisation attendu par les équipes • Une rationalisation des tâches • Un travail en équipe et la création de synergies facilités • Montée en compétences des agents facilitée • Projet de valorisation des agents catégorie C 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'un apport en compétences techniques notamment en médiation numérique • Nécessité d'un fort accompagnement au changement des équipes • Nécessité d'un changement « culturel » au sein du ministère pour permettre à des agents relevant du SG de travailler en confiance au sein d'une DG (fin du travail en silo) • Réticences actuelles des documentalistes face aux changements induits
Impact sur les moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation plus efficiente des ressources acquises • Rationalisation de la gestion 	

/ Facteurs clés de succès

- Soutien hiérarchique du rôle du soutien documentaire dans une AC stratégique
- Inscription de ce schéma d'organisation dans la durée
- Accompagnement au changement et plan de formation des équipes
- Outils permettant de mettre en œuvre la transformation numérique
- Apport de compétences, notamment en médiation numérique

/ Prérequis :

- Dialogue social
- Accord des DG
- Audit des besoins et définition d'un projet de service

Scénario 2: Création d'un centre de ressources mutualisé avec maintien de relais dans les DG

/ Description synthétique:

Ce scénario a pour objectif principal de rationaliser les activités de gestion et de fourniture de l'information sous forme papier et numérique et d'assurer la réussite du volet documentaire de CAMUS dans ses deux aspects : espace physique et espace numérique.

L'organisation cible comporte un centre de ressources documentaires mutualisé au sein de la MPDOC (SG) et des documentalistes spécialisés restant attachés à leur service d'emploi. La MPDOC évolue en devenant, en plus de ses missions de coordination transversale, le centre de ressources documentaires mutualisé entre tous les services de l'AC regroupés sur le site des Bons-Enfants. Ce centre de ressources documentaires est unique sur le site et conserve l'ensemble des collections utiles des différents centres de documentation actuellement en service. Il prend en charge la totalité des actions de gestion. La DGCA, sur site distant, garde auprès d'elle ses fonds papier.

La MPDOC assure pour l'ensemble de l'AC les fonctions traditionnelles de mise à disposition de l'information nécessaire au fonctionnement des services, sous forme imprimée comme sous forme numérique.

La MPDOC est chargée d'engager la transformation numérique et d'assurer la gouvernance du centre de ressources documentaires (CRDA) dans le cadre du projet CAMUS.

Un (ou plusieurs) documentaliste(s) demeure(nt) dans les DG, rattaché(s) à leur direction, pour répondre aux besoins de veille de proximité et être les relais du SG dans la collecte des besoins en ressources.

Afin d'assurer une prise en compte maximale des besoins de chaque DG et du SG, un comité de pilotage stratégique regroupe le chef de mission, le responsable du centre documentaire, les documentalistes de proximité, le chef de projet SI documentaire et le gestionnaire de budget, Il traite l'ensemble des choix stratégiques (ex. outils numériques, méthodes et normes communes, cahiers des charges des marchés). Ses propositions stratégiques sont soumises à approbation pour décision aux SG et DG.

Scénario 2: Création d'un centre de ressources mutualisé à gouvernance collégiale avec maintien de relais dans les DG

	Avantages et opportunités	Limites et ampleur du changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Un point unique pour la gestion et la diffusion des contenus • Transformation numérique et offre de contenus online prioritaire et très largement améliorée • Rationalisation de l'organisation, suppression des redondances, homogénéité des données produites • Des documentalistes dans les DG recentrés sur les tâches de veille de proximité • Clarification de la gouvernance et de l'organisation du CRDA 	<ul style="list-style-type: none"> • Les modalités et le détail des mutualisations et de transfert de charge en direction du SG restent à établir sur la base de ce qui est proposé dans ce scénario.
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Neutre pour l'AC en termes quantitatifs • Le regroupement permettra de créer des synergies et faire monter les agents en compétences • Projet de valorisation des postes C 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque d'isolement des documentalistes des DG • Au sein du SG, nécessité d'apport RH pour prendre en charge les nouvelles missions et d'apport en compétences techniques pour les aspects « médiation numérique »
Impact sur les moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation plus efficiente des ressources acquises • Les économies de dépenses seront réaffectées à des abonnements numériques et paiements de droits de diffusion à la presse numérique 	
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Les coûts de transition ne sont pas liés au scénario 	

/ Facteurs clés de succès

- Soutien hiérarchique affirmé du volet documentaire de CAMUS
- Apport de compétences en médiation numérique
- Outils permettant de mettre en œuvre la transformation numérique
- Renforcement de la MPDOC pour mener à bien la centralisation des actions de gestion et prendre en charge ses nouvelles missions

/ Prérequis:

- Dialogue social

Scénario 3: Evolution à organisation inchangée

/ Description synthétique:

Maintien de la situation actuelle pour le SG, la DGCA, la DGMIC, l'IGAC et de l'organisation de leurs effectifs de la fonction documentaire.

Ce scénario n'a pas d'incidence en ce qui concerne la question RH pour les agents.

Il nécessite de continuer à disposer de locaux documentaires adaptés pour chaque unité documentaire. Cependant, pour la DGP, un regroupement des fonds SMF et SASP en une seule entité documentaire semble pertinent.

Un comité de pilotage collégial - composé des représentants des centres de documentation, chef de projet informatique, gestionnaire de budget - est réuni de manière obligatoire chaque trimestre. Il débat et délibère sur les choix stratégiques et les mutualisations de la fonction documentaire de l'administration centrale (ex. outils numériques, méthodes et normes communes, cahiers des charges des marchés). Le compte rendu de ses propositions stratégiques est soumis à approbation pour décision au SG et aux DG,

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Aucun

Scénario 3: Evolution à organisation inchangée

	Avantages et opportunités	Limites et ampleur du changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Proximité et connaissance des besoins de la DG • Dons des services • Expertise sur les champs de compétences des DG • Adaptation à a structure de rattachement • Réactivité aux demandes • Proximité des services permet un circuit de versement attentif • Synergie avec les services. • Connaissance des personnes et de leur domaine. Conseils ciblés • Formations auprès des musées pour la gestion de leur documentation 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de doublonnage des veilles • Faible budget car atomisé • Prises de décision concertées entre MPDOC et centres et centres entre eux risquent d'allonger la procédure
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Effectifs constants à l'échelle de l'administration centrale 	<ul style="list-style-type: none"> • Isolement des agents et parcellisation des activités
Impact sur les moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun 	
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun 	

/ Facteurs clés de succès

- Disposer d'outils performants
- Mise en place d'une procédure systématisée élaborée par la MPDOC pour la collecte de la production interne