



MINISTÈRE DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

MISE EN ŒUVRE DE LA NOUVELLE ORGANISATION
DU MINISTÈRE DE LA CULTURE

DOSSIER À DESTINATION DES OS POUR LE CT-AC DU 8 AVRIL

Sommaire

1. **Vue d'ensemble**
2. **Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle (DG2TDC)**
3. **Direction Générale des Patrimoines et de l'Architecture (DGPA) / Délégation à l'Innovation, la Recherche et l'Inspection (DIRI)**
4. **Direction Générale de la Création Artistique (DGCA)**
5. **Direction Générale des Médias et des Industries Culturelles (DGMIC)**
6. **Secrétariat Général (SG)**
7. **Annexes**

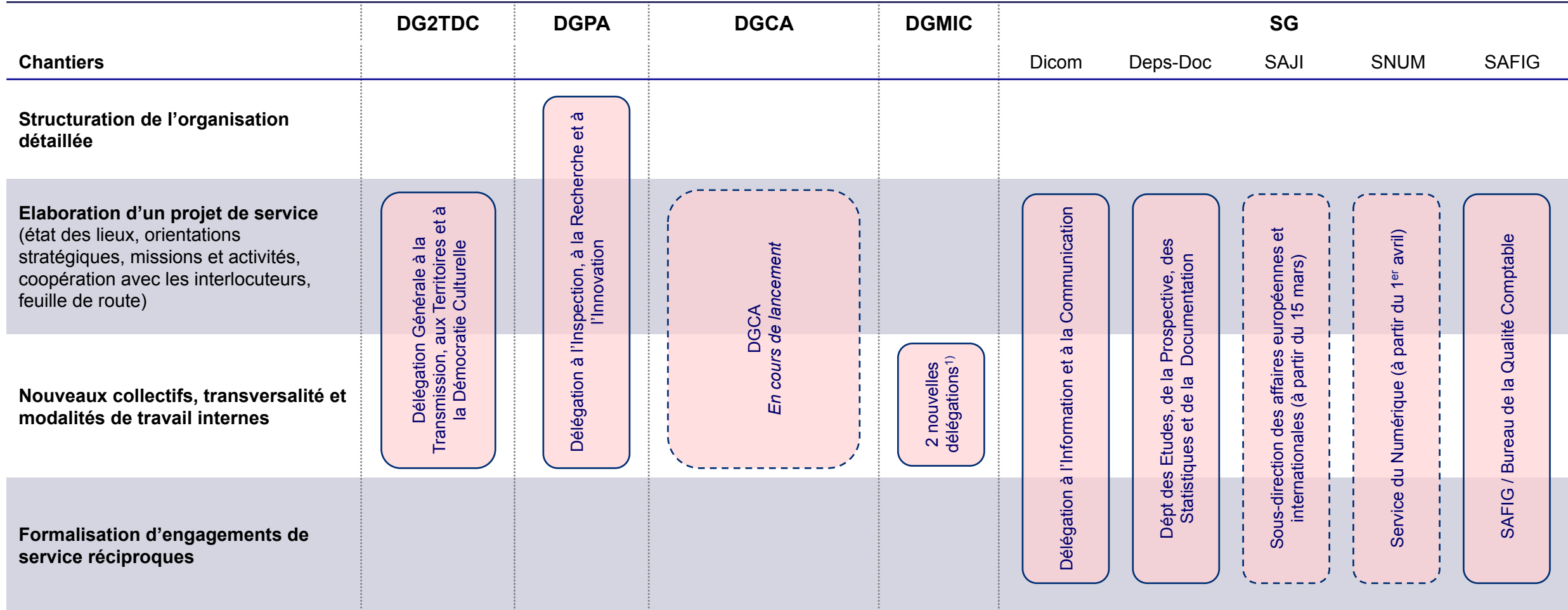


**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

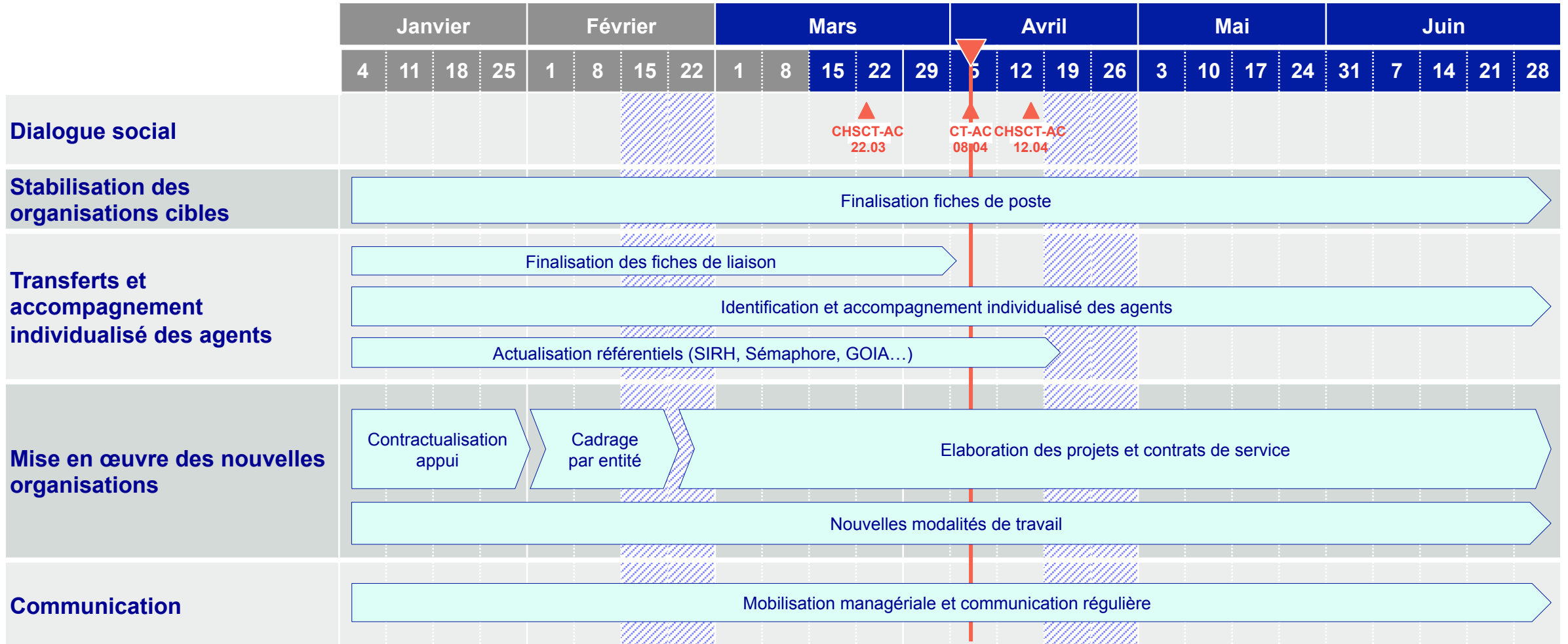
1. VUE D'ENSEMBLE

Une démarche d'élaboration participative de projets de service est engagée



1) Délégation à la régulation des plateformes numériques et Délégation aux entreprises culturelles

Feuille de route OAC globale



Synthèse des réunions et entretiens menés à ce stade

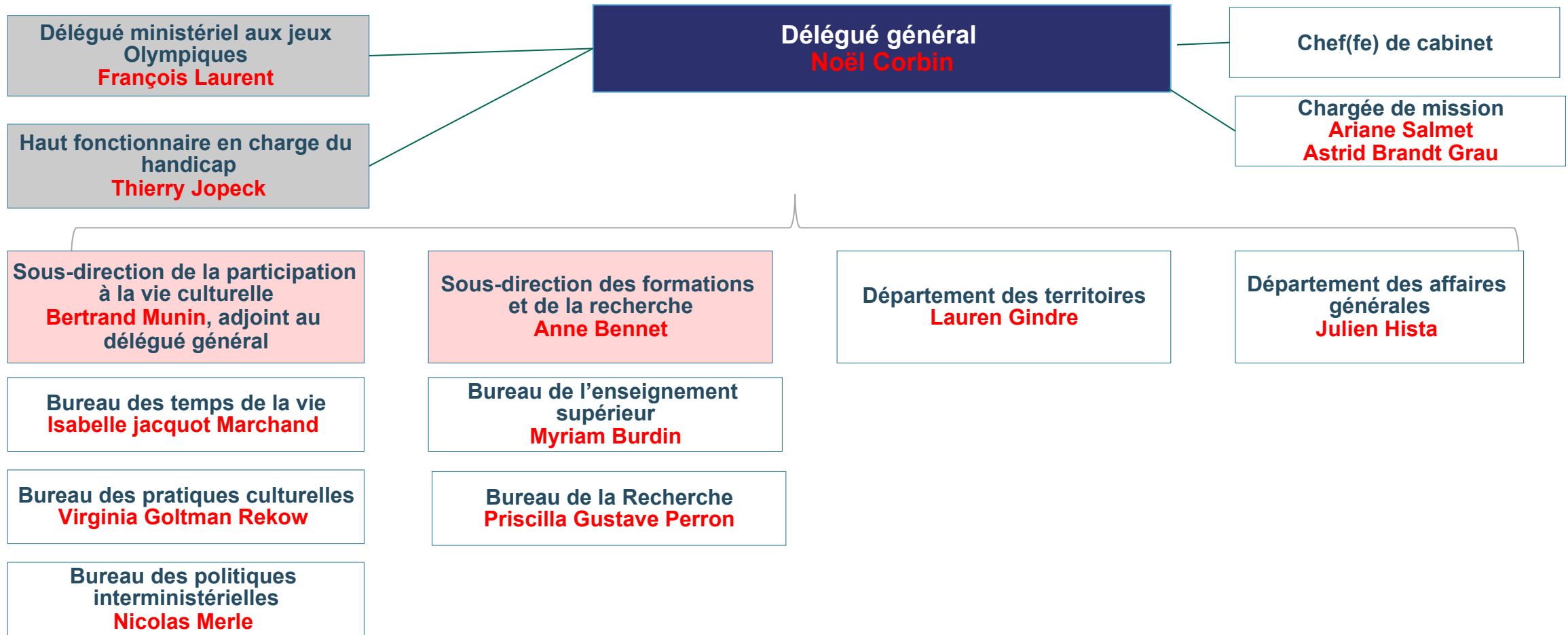
Périmètre	Réunions tenues et nombre d'agents impliqués
DGPA / DIRI	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion de lancement le 16/02 (26 participants) - 11 entretiens avec les équipes d'inspection et de recherche entre le 18/02 et le 04/03 (18 participants en tout) - 3 points de suivi bimensuel avec le chef de la DIRI le 05/03, le 19/03 et le 02/04 (1 participant) - 2 sessions de travail avec le chef de la DIRI le 18/02 et le 10/03 (1 participant) - 4 réunions avec les services métiers de la DGPA entre le 24/03 et le 02/04 (4 participants)
DG2TDC	<ul style="list-style-type: none"> - 2 sessions de travail avec le délégué le 19/02 et le 24/02 (1 participant) - 1 entretien avec la responsable de l'Enseignement supérieur et la recherche le 03/03 (1 participante) - 1 réunion de lancement le 09/02 (env. 50 participants) - 2 comités de pilotage le 11/03 et le 25/03
DGCA	<ul style="list-style-type: none"> - 4 entretiens avec les équipes liées à l'action territoriale le 24-25/02, le 02/03 et le 11/03 (3 participantes en tout) - 1 réunion de cadrage avec le directeur le 10/02 (1 participant) et 1 réunion avec la cheffe du cabinet le 18/03 (1 participante) - 1 intersyndicale DGCA le 11/03 (6 participants) - 1 séminaire Délégation aux arts visuels le 25/03 (18 participants)
SG – BQC	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion de cadrage le 12/02 (2 participants) - 3 points de suivi bimensuels le 11/03, le 19/03 et le 02/04 (2 participants) - 3 entretiens de vision avec la pilote de mesure et les membres de l'encadrement intermédiaire entre le 16/02 et le 26/02 (3 participants) - 1 séminaire financier le 18/03 - 1 réunion d'information de la démarche aux équipes le 25/03 (env. 30 participants)
SG – DICOM	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion de cadrage le 09/02 (7 participants) - 7 entretiens de vision avec la pilote de mesure et les membres de l'encadrement intermédiaire entre le 16/02 et le 26/02 (7 participants en tout) - 1 réunion d'information de la démarche avec les équipes le 04/03 (28 participants) - 3 points de suivi avec la déléguée à la communication et son adjointe le 01/03, 15/03 et 29/03 - 2 ateliers de travail avec le CODIR de la DICOM le 05/03 et le 25/03 (7 participants) - 1 séminaire d'équipe sur la vision le 22/03 (25 participants)
SG – DEPS Doc	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion de cadrage le 10/02 (2 participants, 1 participante excusée) - 3 entretiens de vision avec la pilote de mesure et les membres de l'encadrement intermédiaire entre le 26/02 et le 02/03 (3 participants) - Information de la démarche en réunions d'équipes - 2 ateliers de travail pour présentation de l'état des lieux et réflexions sur les ambitions le 12/03 (avec E. Rouard) et le 18/03 (avec L. Wolff et L. Turner) - 1 réunion avec les équipes à planifier le 30/03 ou le 01/04
SG – SDAEI	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion de lancement concernant tous les agents de la SAJI le 04/02 - Echange avec la SDAEI le 26/03
SG - SNUM	<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers hebdomadaires avec les encadrants qui rencontrent ensuite les agents pour échanger sur les contours du poste - 1 séminaire avec les agents les 10 mars (88 participants) - Points réguliers avec la direction



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

2. DÉLÉGATION GÉNÉRALE À LA TRANSMISSION, AUX TERRITOIRES ET À LA DÉMOCRATIE CULTURELLE (DG2TDC)



Etat des lieux

L'installation de la **DG2TDC** est amorcée et sera **complète dans les prochaines semaines** :

- Les **textes** ont été publiés au Journal Officiel en décembre 2020
- Les **organigrammes fonctionnels** de chaque entité sont **finalisés**
- Les sous-directrice et directeur, chef(fes) de département et de bureau sont tous **nommés**
- Quelques postes ont déjà été publiés et seront bientôt pourvus, et des **recrutements** pour remplir les postes vacants seront **lancés prochainement**, suite à la finalisation en cours des fiches de postes.

Principaux enjeux

La **création** de cette **délégation** de mission constitue une évolution majeure de la nouvelle organisation, pour s'adresser plus directement aux citoyens et porter des politiques transverses : **égalité d'accès à la culture, pilotage de la politique territoriale, stratégie ministérielle pour l'enseignement supérieur et la recherche**

Pour accompagner la mise en place de la DG2TDC, **un projet de service est en cours d'élaboration**, visant notamment à répondre **aux enjeux clés suivants** :

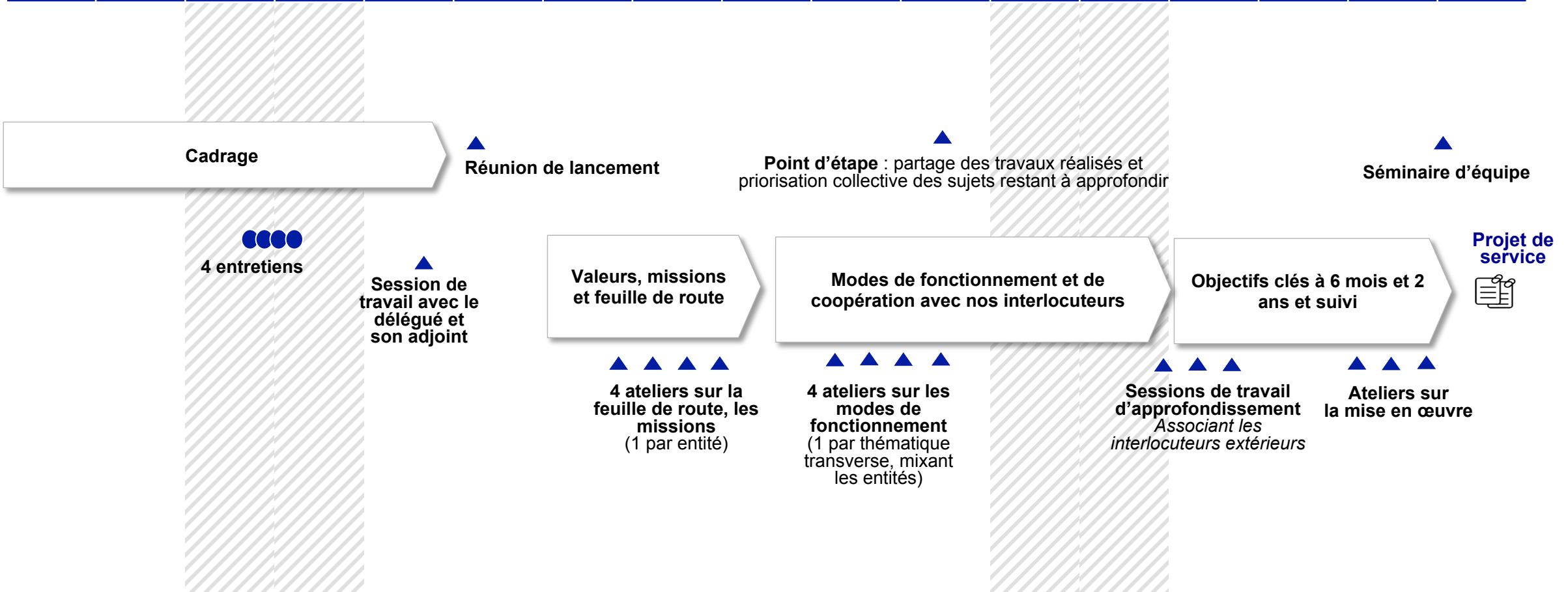
- La **définition d'une politique de participation de tous les citoyens à la vie culturelle dans le respect des droits culturels**
- La **définition de nouveaux modes de fonctionnement au sein de la DG2TDC et de coopération avec les parties prenantes externes, impliquant un dialogue plus transversal et circulaire entre les acteurs**
- **Une prise en compte renforcée des impacts des politiques publiques**
- **L'élaboration d'une feuille de route** pour la délégation générale, à 6 mois et à 2 ans.

Feuille de route des travaux : DG2TDC

Légende

- ◆ Points de suivi et d'étape entité
- ▲ Ateliers
- Entretiens
- 📄 Livrables clés
- 📅 Actions

FEVRIER				MARS					AVRIL				MAI			
1-5	8-12	15-19	22-26	1-5	8-12	15-19	22-26	29-2	5-9	12-16	19-23	26-30	3-7	10-14	17-21	24-28



Réunion / Atelier	Dates	Nombre d'agents participant
Entretien avec l'adjoint au délégué, sous-directeur de la participation culturelle	19/02	N/A
Sessions de travail avec le délégué	24/02	2 participants
Réunion de lancement avec les équipes	09/03	40 participants environ
Entretien avec la sous-directrice de l'enseignement supérieur et la recherche	03/03 et 10/03	N/A
Comités de pilotage associant les DRAC	11/03 et 25/03	3 - 5 participants selon les dates
Ateliers de travail par entité	30-31/03, 02/04 et 07/04	Selon l'entité



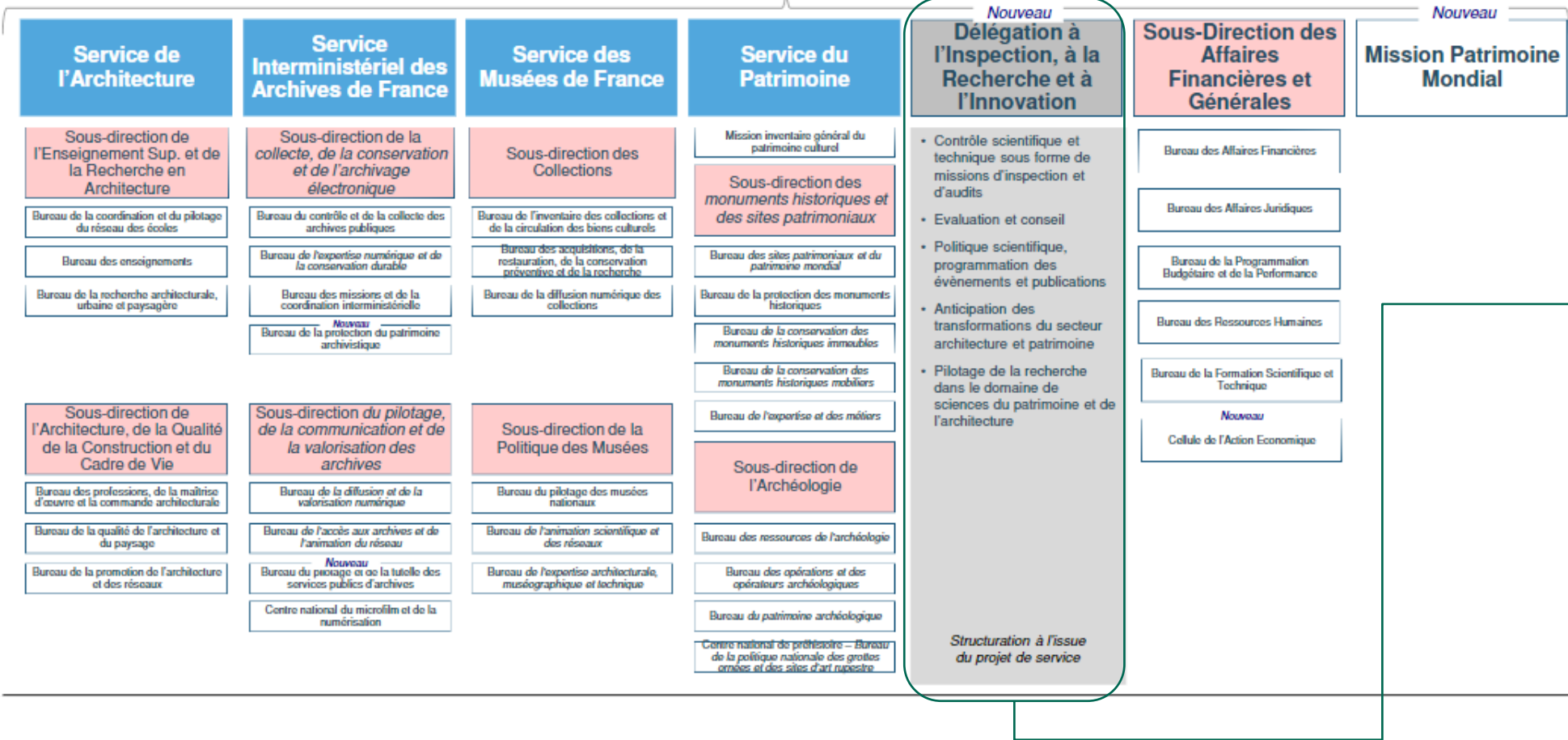
**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

3. DIRECTION GÉNÉRALE DES PATRIMOINES ET DE L'ARCHITECTURE (DGPA) / DÉLÉGATION À L'INNOVATION, LA RECHERCHE ET L'INSPECTION (DIRI)

Direction Générale des Patrimoines et de l'Architecture

Direction Générale Adjointe



- Contrôle scientifique et technique sous forme de missions d'inspection et d'audits
 - Evaluation et conseil
 - Politique scientifique, programmation des événements et publications
 - Anticipation des transformations du secteur architecture et patrimoine
 - Pilotage de la recherche dans le domaine de sciences du patrimoine et de l'architecture
- Structuration à l'issue du projet de service*

Etat des lieux

- La DGPA / DIRI a été mise en place au 1^{er} janvier dans le prolongement de la mission de préfiguration, toutefois **son organisation détaillée reste à stabiliser dans les prochaines semaines pour soutenir au mieux cette ambition.**
- Le 8 mars 2021, **Jean-François Hébert** a pris ses fonctions en tant que **nouveau Directeur général des Patrimoines et de l'Architecture**
- L'élaboration collective d'un **projet de service** est en cours : elle doit permettre de **donner corps à cette nouvelle organisation, soutenir son appropriation par les équipes et par les services métiers**, en les associant aux travaux
- L'installation de la DIRI nécessite d'ajuster l'organisation mais surtout de **définir son ambition** et de **structurer la gouvernance et les modes de fonctionnement** qui permettront de la mettre en œuvre
- **Des recrutements pourraient être envisagés** selon le dimensionnement cible déterminé par les travaux à venir.

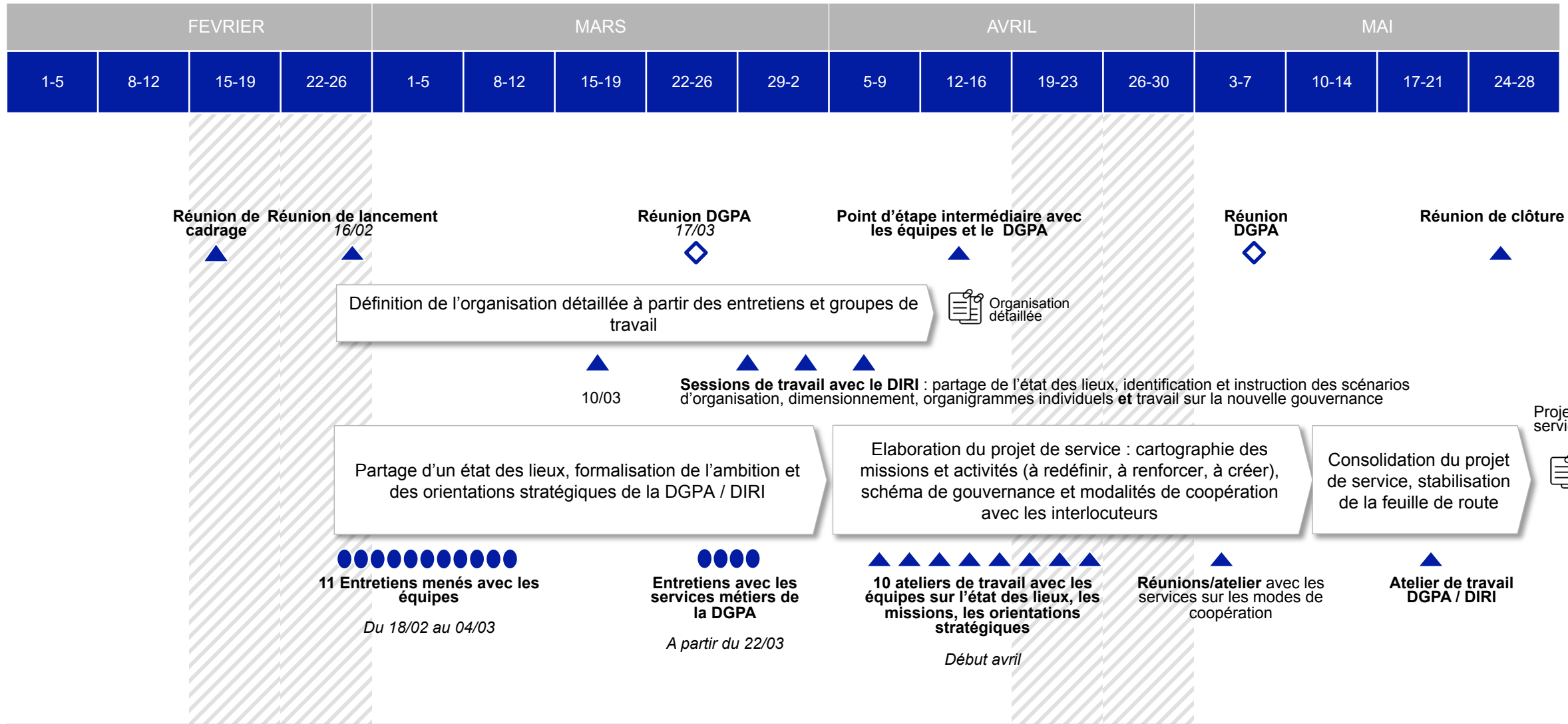
Principaux enjeux

- **La DGPA / DIRI regroupe les collèges d'inspection, la mission sécurité / sûreté (MISSA) et le département du pilotage de la recherche (DPRPS).** Le regroupement de ces entités au sein de la DGPA / DIRI poursuit plusieurs objectifs :
 - Constituer **l'instance de référence sur l'innovation et la prospective** au sein de la DGPA, pour anticiper les transformations du patrimoine et de l'architecture
 - Apporter un **conseil et une expertise en matière de patrimoine et d'architecture**, au plus près des besoins de tous les acteurs concernés : services métiers, services déconcentrés, collectivités, professionnels du secteur, etc.
 - Porter **l'animation et la diffusion de la recherche**, en réponse aux besoins du terrain et en lien avec la DG2TDC
 - Contribuer au **rayonnement de la DGPA** en France et à l'international (commission, comités, colloques ou séminaires, l'édition et la diffusion des productions)
 - **Promouvoir et animer de la transversalité** au sein de la direction générale, en lien avec les services métiers.

Feuille de route des travaux : DGPA / DIRI

Légende

- ◆ Points de suivi et d'étape entité
- ▲ Ateliers
- Entretiens
- 📄 Livrables clés
- 📅 Actions



Travaux réalisés : DGPA / DIRI

Réunion / Atelier	Dates	Nombre de participants
Réunion de lancement	16/02	26 participants
11 entretiens avec les équipes DIRI	Entre le 18/02 et le 04/03	18 personnes au total
Sessions de travail avec le DIRI	18/02 et 10/03	N/A
Comités de suivi avec le DIRI	05/03 et 19/03	N/A
Point d'étape avec le directeur général des patrimoines et de l'architecture et le DIRI	17/03	N/A
Entretiens avec les services métiers de la DGPA	Entre le 24/03 et début avril	Selon le service métier

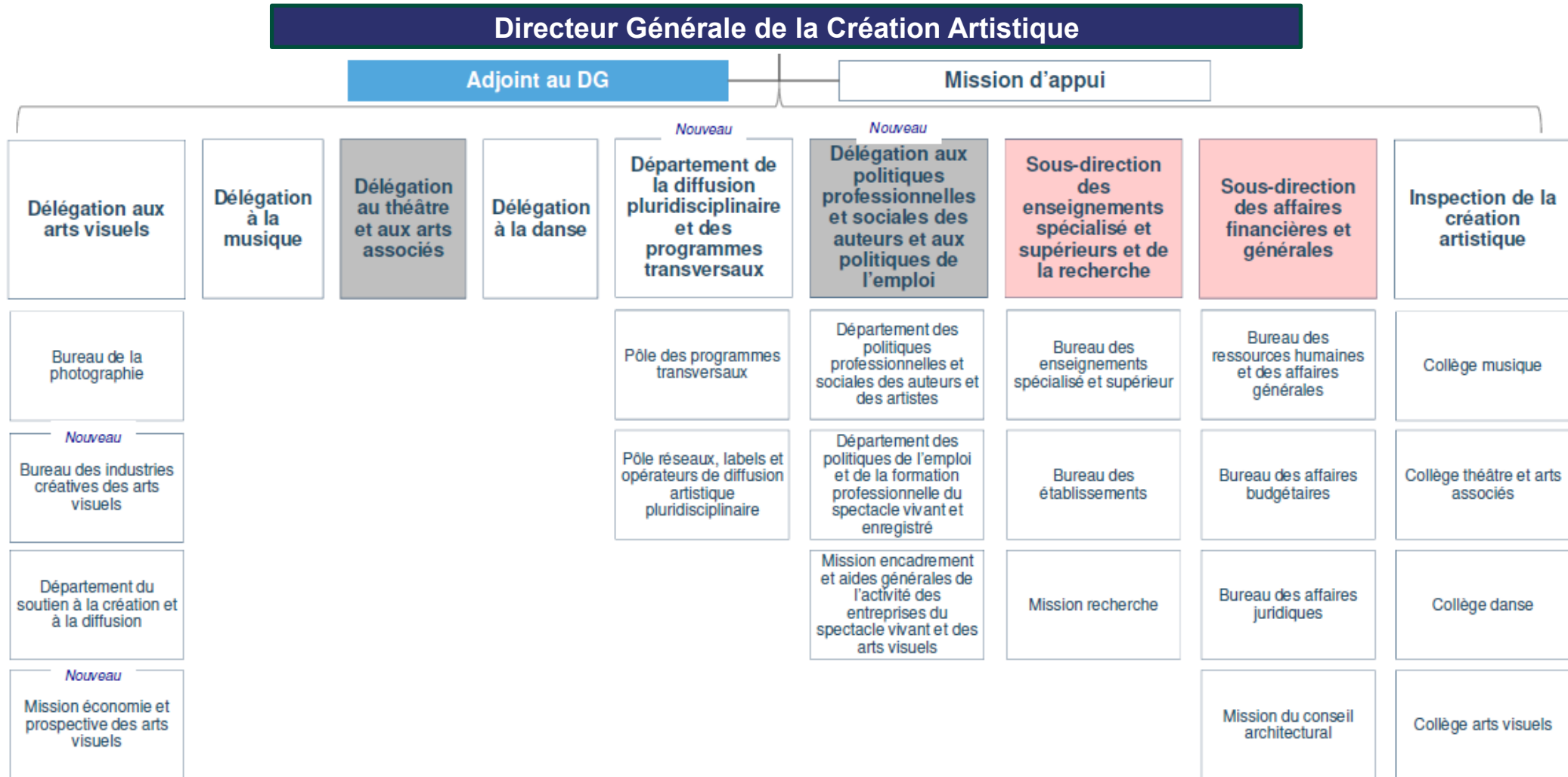


**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

4. DIRECTION GÉNÉRALE DE LA CRÉATION ARTISTIQUE (DGCA)

Organisation à date : DGCA



Etat des lieux

- Les missions et l'organisation de la DGCA sont définies dans l'arrêté du 31 décembre 2020.
- Christopher MILES, nouveau Directeur général de la création artistique a pris ses fonctions le 4 février 2021.
- Hélène ORAIN, nouvelle Adjointe au directeur général de la création artistique a pris ses fonctions le 15 mars 2021.
- Isabelle GADREY, nouvelle Sous Directrice des affaires financières et générales à pris ses fonctions le 15 mars 2021.
- Deux nouvelles entités ont été créées : la délégation aux politiques professionnelles et sociales des auteurs et aux politiques de l'emploi et le département des programmes transversaux et de la diffusion pluridisciplinaire.
- Un « plan pour la création » sur les modalités de fonctionnement de la direction et les objectifs stratégiques est en cours d'élaboration. Objectif : faire de la DGCA la maison des artistes.

Principaux enjeux

- La refonte de l'organigramme de la DGCA a pour ambition l'amélioration de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques, elle a pour objectifs de renforcer le pilotage stratégique et la coordination des politiques en faveur des artistes, des auteurs et de l'emploi culturel, selon les axes suivants :
 - Renforcer la place des questions sociales et d'emploi dans l'organisation ;
 - Développer une stratégie territoriale de la création ;
 - Renforcer les services dans leur rôle d'évaluation et d'observation ;
 - Réaffirmer les entrées disciplinaires pour soutenir la création et mener les concertations avec le secteur.

Feuille de route des travaux : DGCA

- En raison de la nomination récente du directeur général de la création artistique et de son adjointe, la feuille de route ou plus précisément « le plan pour la création » est en cours d'élaboration. Cette élaboration sera participative. Le plan intègrera à la fois les modalités de fonctionnement de la direction générale en interne et avec ses différents interlocuteurs, et les objectifs stratégiques.
- Une première intersyndicale DGCA s'est tenue le 11 mars 2021. Le directeur général tiendra une deuxième réunion pour présenter le plan création.
- Un calendrier détaillant les modalités de concertation et les échéances sera communiqué prochainement.

Travaux réalisés et à venir

Réunion / Atelier	Dates	Nombre de participants
4 entretiens avec les équipes liées à l'action territoriale	le 24-25/02, le 02/03 et le 11/03	3 participantes
1 réunion de cadrage avec le directeur	10/02	2 participants
1 réunion de clôture avec la cheffe du cabinet	18/03	
1 intersyndicale DGCA	11/03	6 participants en présentiel
Séminaire Délégation aux arts visuels	25/03	18 participants



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

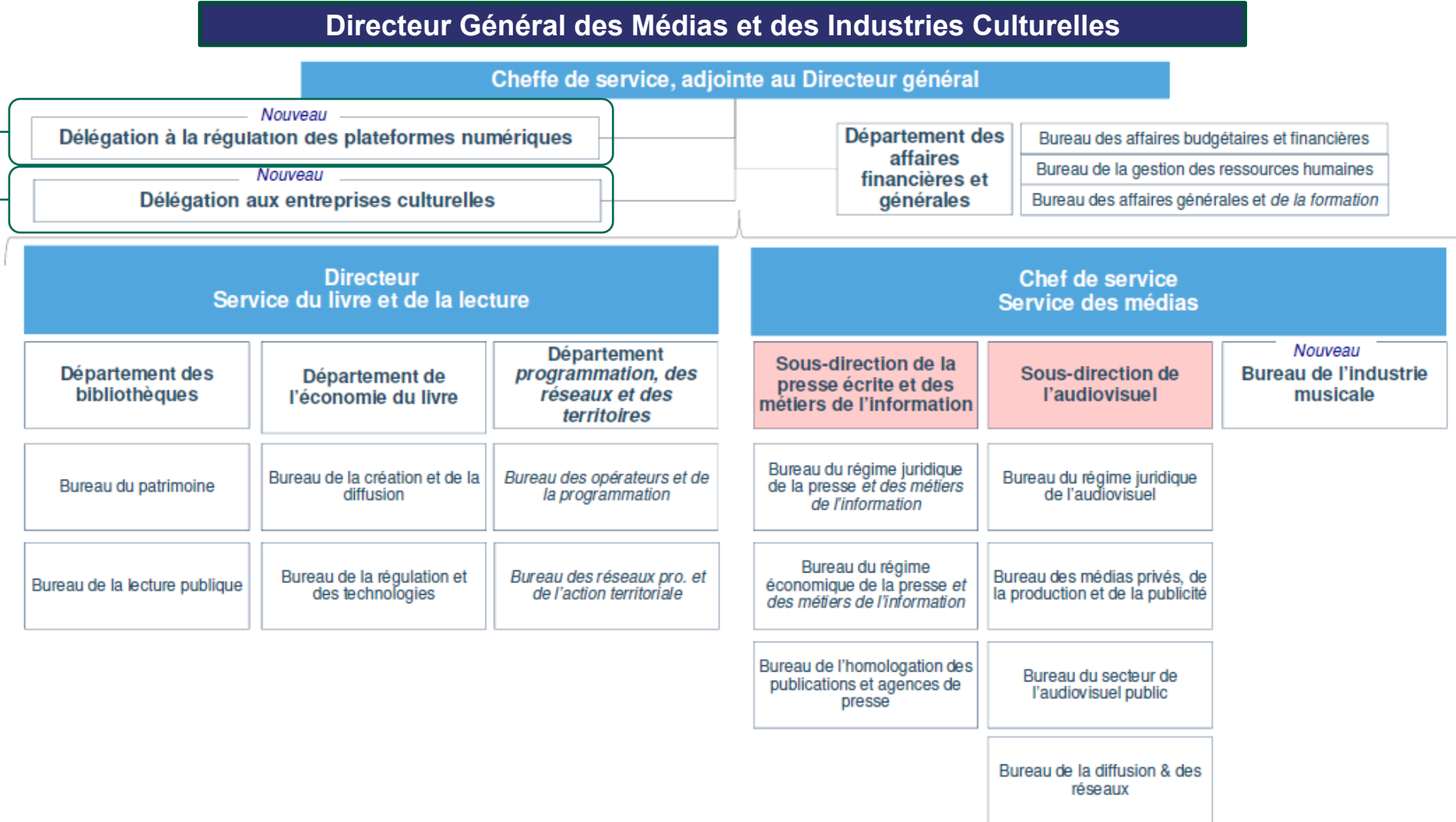
*Liberté
Égalité
Fraternité*

5. DIRECTION GÉNÉRALE DES MÉDIAS ET DES INDUSTRIES CULTURELLES (DGMIC)

Organisation à date : DGMIC

- Régulation des plateformes numériques**
- Analyse des modèles économiques des plateformes
 - Veille technologique
 - Expertise juridique

- Entreprises culturelles**
- Stratégie de filière ICC
 - Financement
 - Export
 - Entrepreneuriat
 - Commerces culturels



Etat des lieux

Au vu de l'impact relativement circonscrit de sa réorganisation, la **DGMIC** ne s'est pas inscrite dans une démarche de projets de service en tant que tel, elle s'est concentrée dans un premier temps sur la mise en place des **nouvelles modalités de travail** :

- Un webinaire a été organisé le 25 janvier 2021 **avec tous les agents de la DGMIC** pour partager l'information et échanger sur la réorganisation et l'état de sa mise en œuvre
- Un nouveau chef du service des médias a été nommé le 11 février 2021 et un chef du bureau des affaires budgétaires et financières au 1er mars 2021
- Chaque délégation prévoit **l'élaboration d'un document de cadrage** en concertation avec les équipes pour détailler ses missions et les modalités d'interactions avec les autres entités (internes ou extérieures au ministère)
- Les responsables des 2 nouvelles délégations ont intégré les réunions de CODIR hebdomadaires dès janvier 2021
- Les nouvelles entités ont pour l'essentiel été créées par redéploiement de l'ancienne sous-direction du développement de l'économie culturelle (SDDEC). Les collectifs de travail étant constitués d'agents ayant pour la plupart déjà l'habitude de travailler ensemble, les besoins d'accompagnement et de formations seront identifiés au fil de la mise en œuvre pratique.

Principaux enjeux

- **Maintenir les grandes structures** de la DGMIC avec 2 services métiers (livre et lecture, médias) afin de **préserver le lien avec les professionnels** des secteurs concernés.
- Tirer les conséquences la **mutualisation de certaines compétences** au SG avec la suppression de deux bureaux de la sous-direction du développement de l'économie culturelle (SDDEC) et la réorganisation du département des affaires financières et générales (DAFG)
- **Introduire plus de transversalité** en créant 2 nouvelles délégations, pluridisciplinaires et reprenant certaines compétences de l'ancienne SDDEC : la **délégation aux entreprises culturelles** qui coordonne, pour l'ensemble du ministère, la stratégie de structuration de la filière des industries culturelles et créatives ; la **délégation à la régulation des plateformes numériques** qui assure une veille technologique, analyse leurs modèles économiques et apporte son expertise juridique, en lien avec le Secrétariat général (SAJI & SITN)
- **Mieux séparer les sujets sectoriels des sujets transversaux** avec le rattachement d'anciennes missions de la SDDEC au service des médias (diffusion audiovisuelle et réseaux, négociations européennes en matière audiovisuelle, industrie musicale)
- **Dissocier la fonction d'adjoint(e) au directeur général de celle de chef(fe) du service des médias** pour améliorer le traitement des sujets transversaux aux médias audiovisuels & de presse écrite et animer la transversalité au sein de la DGMIC et avec l'ensemble du ministère.

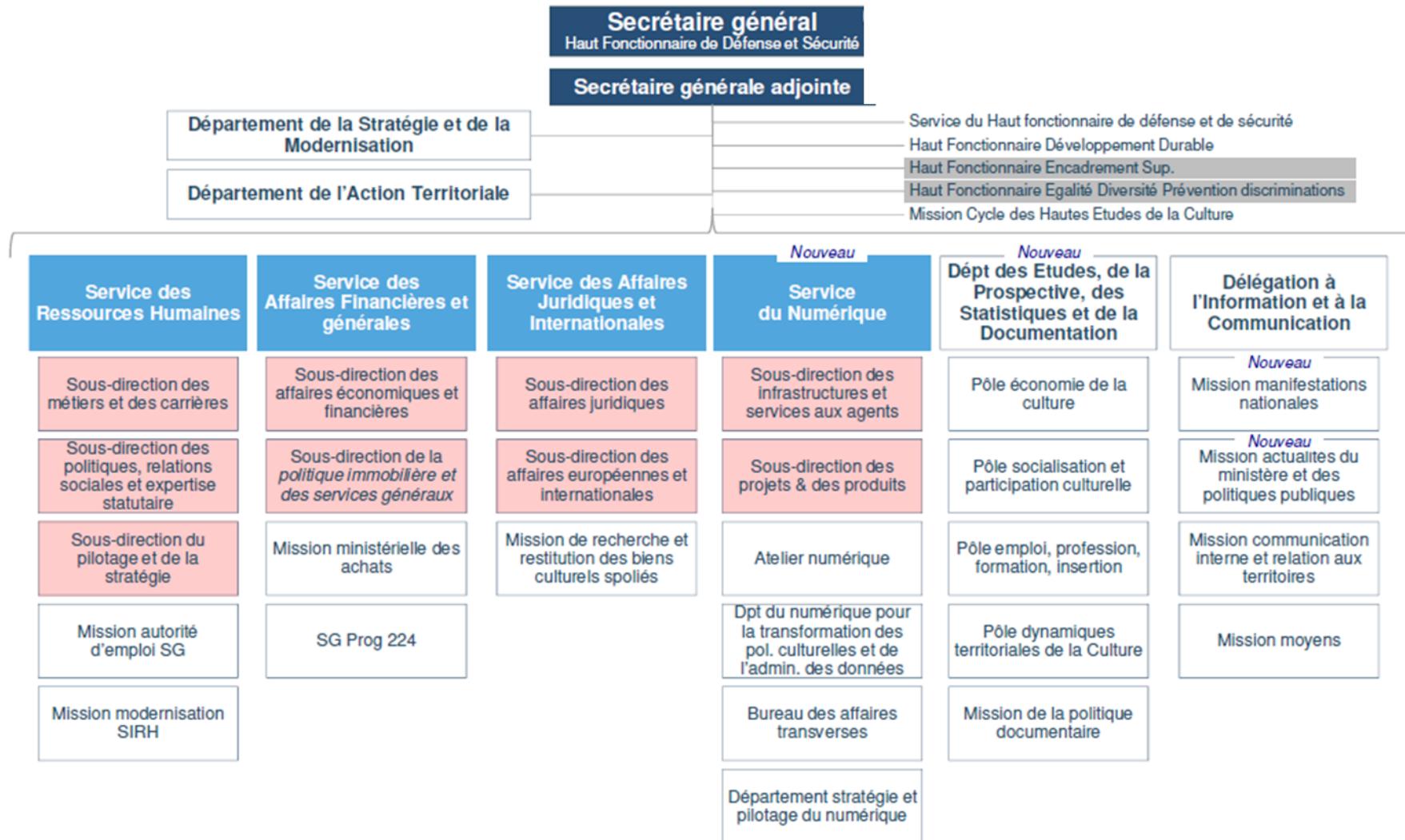


**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

6. SECRÉTARIAT GÉNÉRAL (SG)

Organisation à date: SG



Etat des lieux

- Le ministère de la Culture a conduit une transformation d'ampleur de son organisation centrale avec de nombreuses évolutions structurantes sur le périmètre du Secrétariat Général. Cette nouvelle organisation se traduit par la mutualisation de fonctions transverses au sein du SG.
- Les études et la documentation sont fusionnées au sein du **Département Etudes, Prospective, Statistiques et Documentation (Deps-DOC)**.
- La **Délégation à l'Information et à la Communication (DICOM)** se trouve renforcée et centralise certaines activités précédemment exercées au sein des directions métiers.
- Un **Service du Numérique (SNUM)** est créé pour conduire et coordonner la stratégie numérique du ministère et des organismes placés sous sa tutelle.
- La prescription et l'exécution de la dépense sont rapprochées au sein du **Bureau de la Qualité Comptable (BQC)**.

Principaux enjeux

- Dans ce contexte, l'enjeu consiste désormais à **sécuriser la mise en œuvre** des nouvelles organisations, de façon à ce qu'elles se traduisent par des changements concrets du fonctionnement et des modes de travail.
- Il s'agit tout d'abord d'élaborer le **projet de service** de chaque entité. Le projet de service est l'occasion de formaliser les orientations stratégiques, de clarifier les périmètres de responsabilité de chacun, et le cas échéant de définir de nouveaux modes de fonctionnement pour dégager des synergies.
- L'objectif est ensuite de structurer dans ce cadre l'offre de service des entités SG, les **modalités de coopération et les engagements réciproques** avec ses interlocuteurs (les autres entités du SG, les délégations et les directions métiers, etc.) pour délivrer un service de qualité.
- Enfin, il s'agit de mettre en place de **nouveaux collectifs et de nouvelles modalités de travail** (outils collaboratifs, transversalité, développement du mode projet, etc.)

Enjeux spécifiques par entité : SG (1/3)

DICOM

La nouvelle organisation se traduit par la mutualisation de certaines fonctions transverses au sein du Secrétariat Général. C'est le cas de la DICOM qui centralise certaines activités précédemment exercées au sein des directions métiers.

Les fiches de postes sont en cours d'actualisation et donnent lieu à des échanges entre agents et responsables hiérarchiques.

Les enjeux portent principalement sur l'appropriation de cette nouvelle organisation par les équipes et les partenaires, l'installation d'un collectif et la matérialisation des synergies provenant de la mutualisation.

Il s'agit aussi de définir de nouveaux modes de fonctionnement en transversalité, à la fois au sein de la DICOM, avec l'installation de pôles transverses, mais également avec ses interlocuteurs dans les directions métiers et le réseau des DRAC, dans le cadre d'engagements réciproques à construire avec ses partenaires externes.

SAJI / SDAEI

La mutualisation de la fonction internationale au sein de la sous-direction des affaires européennes et internationales du SG constitue une évolution majeure de la nouvelle organisation. Son objectif est de mettre en œuvre une stratégie européenne et internationale partagée entre les différentes entités du ministère, ses opérateurs, ses services déconcentrés et ses structures subventionnées.

La SDAEI a pour ambition d'être le lieu de conception, de pilotage et d'évaluation de cette stratégie. Elle s'attachera également à rendre plus visible l'action européenne et internationale du ministère et à affirmer son rôle au service de la politique culturelle extérieure de la France.

Les enjeux clés de cette nouvelle organisation sont : l'élaboration avec l'ensemble des parties prenantes de la stratégie européenne et internationale afin de favoriser son appropriation autour de priorités resserrées et de responsabilités partagées, d'une part ; le renforcement des synergies et de la transversalité dans les modes de travail, d'autre part.

Les fiches de postes sont en cours de finalisation et sont le fruit d'échange entre les équipes et leurs responsables hiérarchiques. Une démarche collaborative sera engagée dans les mois suivants, avec pour objectif l'élaboration d'un projet de service d'ici la fin de l'été, porté par la nouvelle sous-directrice en poste depuis le 15 mars dernier.

Enjeux spécifiques par entité : SG (2/3)

SAFIG / SDAEF / BQC

Dans le cadre de la nouvelle organisation, la sous-direction des Affaires Economiques et Financières voit le rapprochement de la prescription et de l'exécution de la dépense pour le SG et les délégations, au sein du Bureau de la Qualité Comptable.

Il vise à renforcer la cohérence de la chaîne de la dépense et à professionnaliser davantage la fonction financière, avec des procédures transverses au sein du SG.

Les enjeux portent ici sur le rapprochement et l'harmonisation des pratiques au sein du pôle prestations financières du SG et des délégations et du bureau, la matérialisation de synergies et la définition d'engagements réciproques pour mieux structurer la coopération avec les partenaires intervenant sur la chaîne de la dépense.

Le poste de responsable de division prescription mutualisée SG et délégations est en cours de recrutement et celui du pôle Missions et régies a été pourvu au 1^{er} mars 2021.

Les fiches de postes sont en cours d'actualisation. Le rattachement dans le SIRH des agents de la division prescription mutualisée SG et délégations au BQC est finalisé.

Des référents sont en cours d'identification au sein des entités métiers qui se sont réorganisées dans le cadre de l'OAC.

DEPS-Doc

Dans le cadre de cette nouvelle organisation a été décidé le rapprochement des études et de la documentation, afin de consolider ces fonctions en atteignant une taille critique et de les moderniser.

Sur ce périmètre, l'enjeu consiste à :

- faire aboutir ce rapprochement entre études et documentation tout en conservant la spécificités des deux métiers
- stabiliser les modes de fonctionnement en lien avec l'encadrement intermédiaire qui se met en place
- formaliser l'offre de services aux directions métiers, dans le cadre d'engagements réciproques à définir.

Il convient aussi de noter que plusieurs projets structurants sur ce périmètre : mise en place de référents de pôle études et statistiques (en attente d'un retour SRH sur le sujet) et de référents DG DEPS création d'un centre de ressources documentaires, portail de ressources numériques.

Un responsable d'édition est en cours de recrutement. Les fiches de postes sont en cours d'actualisation.

Des référents DEPS-Doc sont en cours d'identification dans les directions métiers.

Enjeux spécifiques par entité : SG (3/3)

SNUM

Le nouveau Service du Numérique est chargé de porter la modernisation ambitieuse de la fonction SI et de conduire et coordonner la stratégie numérique du ministère. L'organisation co-construite depuis 2 ans se concrétise en 2021 avec :

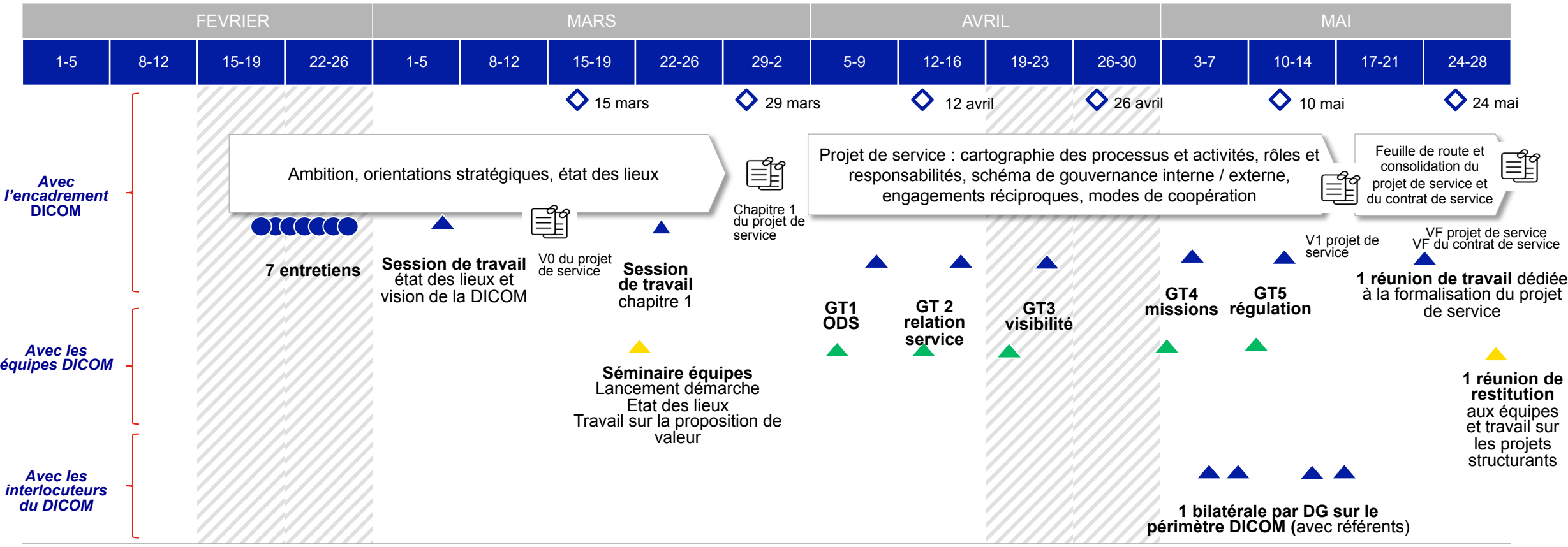
- la stabilisation des profils et fiches de poste au 1^{er} trimestre
- l'arrivée du sous-directeur produits et projets au 1^{er} mai, les arrivées du sous-directeur infrastructures et du responsable de l'administration des données à horizon juillet 2021
- la nomination de responsables numériques en DG et au SG et la mise en place d'un point tous les 2 mois avec les SG des DRAC. Des réunions avec les DG et les responsables numériques de chacun sont programmées début avril.

A partir du 1^{er} avril, le SNUM se concentre sur l'élaboration du contrat de service, un renforcement de la communication interne et un plan de conduite du changement, un début de travail sur les processus emblématiques (plus en détail partir de juillet) et l'identification d'éventuels ajustements de l'organisation théorique dans la pratique.

Feuille de route SG : zoom DICOM

Légende

- ◆ Points de suivi et d'étape entité
- ▲ Ateliers strat
- ▲ Ateliers opérationnels
- Entretiens
- ▲ Temps collectifs
- 📄 Livrables clés
- 📄 Actions



Feuille de route SG : zoom SDAEI

Précisions

- Calendrier en cours de construction
- Dates des échéances (ateliers et groupes de travail) à venir

MAI				JUIN					JUILLET				AOÛT				SEPTEMBRE				
3-7	10-14	17-21	24-28	31-4	7-11	14-18	21-25	28-2	5-9	12-16	19-23	26-30	2-6	9-13	16-20	23-27	30-3	6-10	13-17	20-24	27-1

Ambition, orientations stratégiques

Formalisation du projet de service

Finalisation / restitution aux équipes

Travailler sur les relations avec les partenaires de la SDAEI

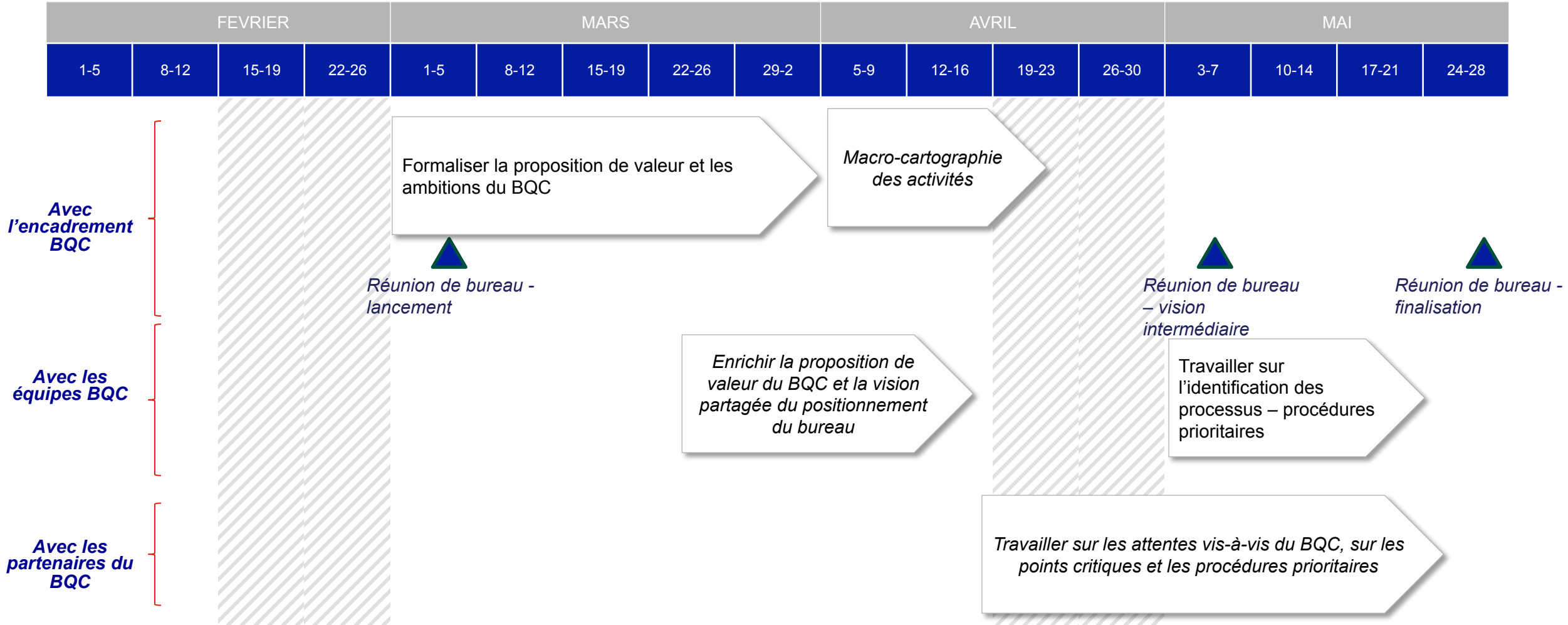
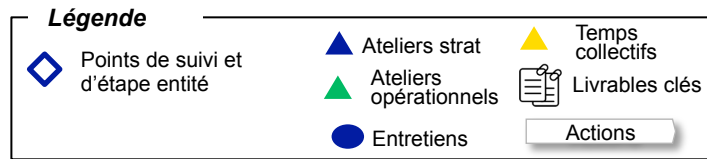


VF projet de service

Avec l'encadrement et les équipes de la SDAEI

Avec les partenaires de la SDAEI

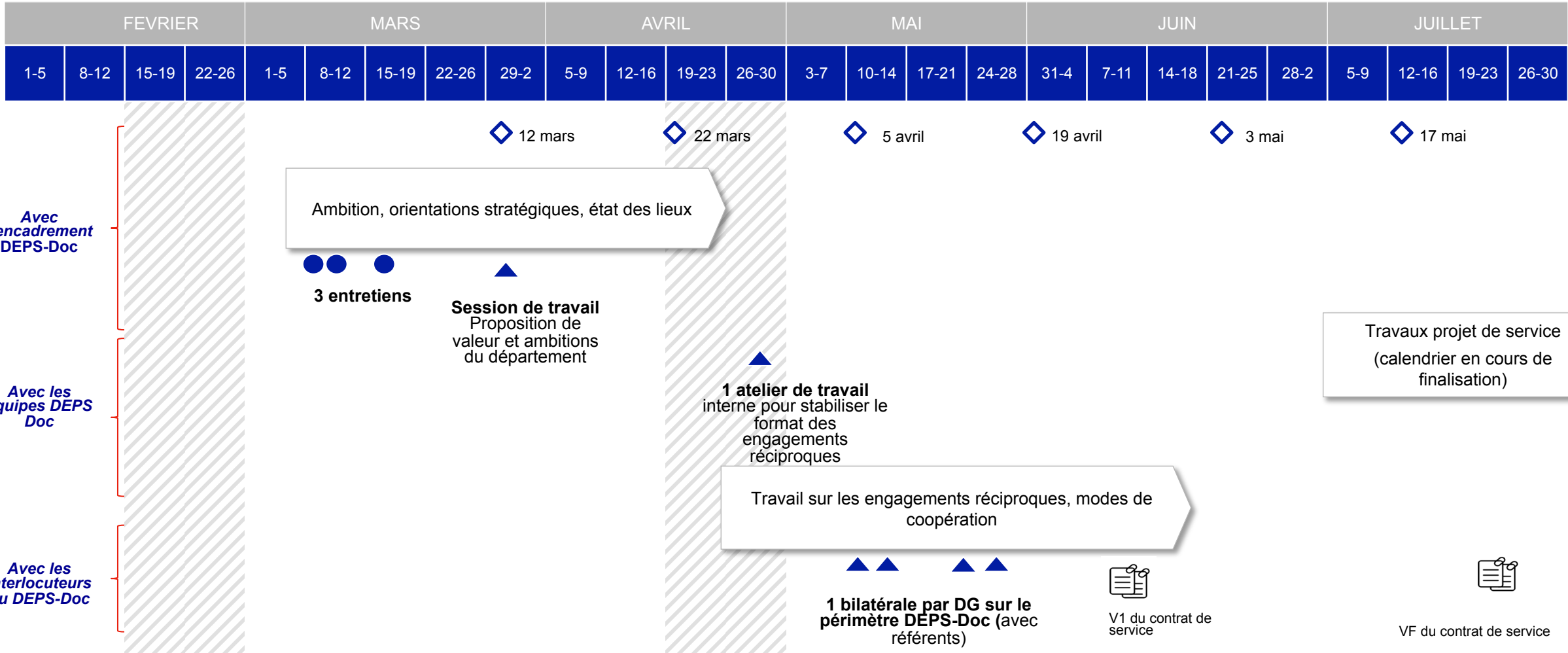
Feuille de route SG : zoom BQC



Feuille de route SG : zoom DEPS-Doc





Légende

- ◆ Points de suivi et d'étape entité
- ▲ Ateliers strat
- ▲ Ateliers opérationnels
- Entretiens
- ▲ Temps collectifs
- 📄 Livrables clés
- 📄 Actions



Feuille de route SG : zoom SNUM


Légende

-  Points de suivi / entité
-  Ateliers
-  Entretiens
-  Livrables clés
-  Séminaire mensuel

FEVRIER				MARS					AVRIL				MAI				JUIN				JUILLET				
1-5	8-12	15-19	22-26	1-5	8-12	15-19	22-26	29-2	5-9	12-16	19-23	26-30	3-7	10-14	17-21	24-28	31-4	7-11	14-18	21-25	28-2	5-9	12-16	19-23	26-30

Elaboration du projet de service


Elaboration du contrat de services / des engagements réciproques

Formalisation du projet de services  V1 projet de service

Temps de travail encadrants synthèse projet de service


Séminaire mensuel appropriation PS

 Echange avec la SDAEI

Finalisation / restitution aux équipes  VF projet de service

Mise à jour chantiers structurants en réunion d'équipe

Réunion de restitution

Travail sur le catalogue de service et les engagements réciproques  VF contrat de service

Ateliers de travail encadrement sur ODS

Ateliers de travail encadrement sur la doctrine sur la relation de service et ODS/ catalogues de services

Séminaire mensuel catalogue de services et relation de services

Test groupe miroir bénéficiaires

Travail sur les règles de gestion en interne

Travail sur les règles de gestion et bilatérales avec les DG

Travaux réalisés : SG (1/2)

Entité	Réunion / Atelier	Dates	Nombre d'agents participant
BQC	1 réunion de cadrage	12/02	2 participants
	3 entretiens de vision avec les encadrants	16/02 au 26/02	3 participants
	1 réunion d'information aux équipes	04/03	30 participants
DEPS-DOC	1 réunion de cadrage	10/02	2 participants (1 participante excusée)
	3 entretiens de vision avec les encadrants	26/02 au 02/03	3 participants
	2 ateliers de travail avec le CODIR	12/03 et 18/03	3 participants
DICOM	1 réunion de cadrage	09/02	7 participants
	7 entretiens de vision avec l'encadrement	16/02 au 26/02	7 participants
	1 réunion d'information avec les équipes	04/03	28 participants
	1 atelier de travail avec le CODIR	05/03	7 participants
	1 séminaire d'équipe avec les agents	22/03	25 participants

Travaux réalisés : SG (2/2)

Entité	Réunion / Atelier	Dates	Nombre d'agents participant
SNUM	1 séminaire avec les agents le 10 mars (88 participants)	10/03	88 participants
	Ateliers hebdomadaires avec les encadrants qui rencontrent ensuite les agents pour échanger sur les contours du poste	Récurrents sur la période	
	Points réguliers avec la direction	Récurrents sur la période	
SDAEI	1 réunion de lancement	04/02	Tous les agents de la SAJI
	Echange avec la SDAEI	26/03	



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

7. ANNEXES

1. PROJETS DE TRAMES TYPES DES PROJETS DE SERVICE ET CONTRATS DE SERVICE
2. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DGPA/DIRI
3. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DG2TDC
4. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DICOM



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

7. ANNEXES

- 1. PROJETS DE TRAMES TYPES DES PROJETS DE SERVICE ET CONTRATS DE SERVICE**
2. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DGPA/DIRI
3. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DG2TDC
4. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DICOM

« Projet de service » et « contrats de service » : des documents interconnectés et adaptés à chaque entité

PROJET DE SERVICE

AVANT-PROPOS

1. Etat des lieux

1. Historique
2. Forces, faiblesses, opportunités, risques
3. Faits et chiffres marquants
4. Synthèse de l'étude d'impact RH

2. Orientations stratégiques

1. Ambition et raison d'être
2. Priorités
3. Valeurs

3. Organisation, missions, gouvernance

1. Organisation et effectifs
2. Missions et activités
3. Schéma de gouvernance
4. Budget de l'entité

4. Modes de coopération avec les interlocuteurs (engagements réciproques pour les entités SG)

1. Interlocuteurs et partenaires
2. Organisation de la coopération avec les interlocuteurs et partenaires
3. Processus clé et détail des modes de coopération associés

5. Feuille de route

1. Principaux chantiers/projets
2. Résultats attendus et pilotage
3. Calendrier

« Valeurs, missions et feuille de route » pour DG2TDC

- ✓ Communication
- ✓ Etudes, prospective et statistiques
- ✓ Documentation
- ✓ Numérique
- ✓ International
- ✓ Exécution de la dépense

CONTRAT DE SERVICE

PREAMBULE : PROCESSUS D'ELABORATION

1. Objet du contrat de service

1. Objectifs du contrat de service
2. Le périmètre du contrat de service
3. Les interlocuteurs

2. Modalités de coopération entre les interlocuteurs

1. Modalité d'organisation
2. Schéma de gouvernance

3. Maitrise du contrat de service

1. Durée du contrat de service et date de mise en œuvre
2. Modalités d'évolution du contrat de service
3. Modalités de suivi du contrat

4. Annexe [une par fonction]

1. Périmètre de service
2. Description des services
3. Engagements réciproques entre les parties
4. Priorités et délais
5. Indicateur qualité et indicateurs de pilotage



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

7. ANNEXES

1. PROJETS DE TRAMES TYPES DES PROJETS DE SERVICE ET CONTRATS DE SERVICE
- 2. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DGPA/DIRI**
3. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DG2TDC
4. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DICOM

Ordre du jour

1. **Introduction** : contexte et enjeux de la mise en place de la délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation

15 min

2. **Temps d'échange**

45 min

Pause

3. **Présentation des travaux à venir** : définition de l'organisation détaillée et élaboration d'un projet de service

30 min

4. **Temps d'échange**

20 min

Introduction : contexte et enjeux de la mise en place de la DIRI

Au sein de la nouvelle délégation à l'inspection, à la recherche et à l'Innovation, l'inspection des patrimoines, la Missa et le DPRPS ont vocation à **conserver leur identité**, tout en permettant l'émergence de la **collégialité** et la **transversalité** nécessaires à une véritable synergie.

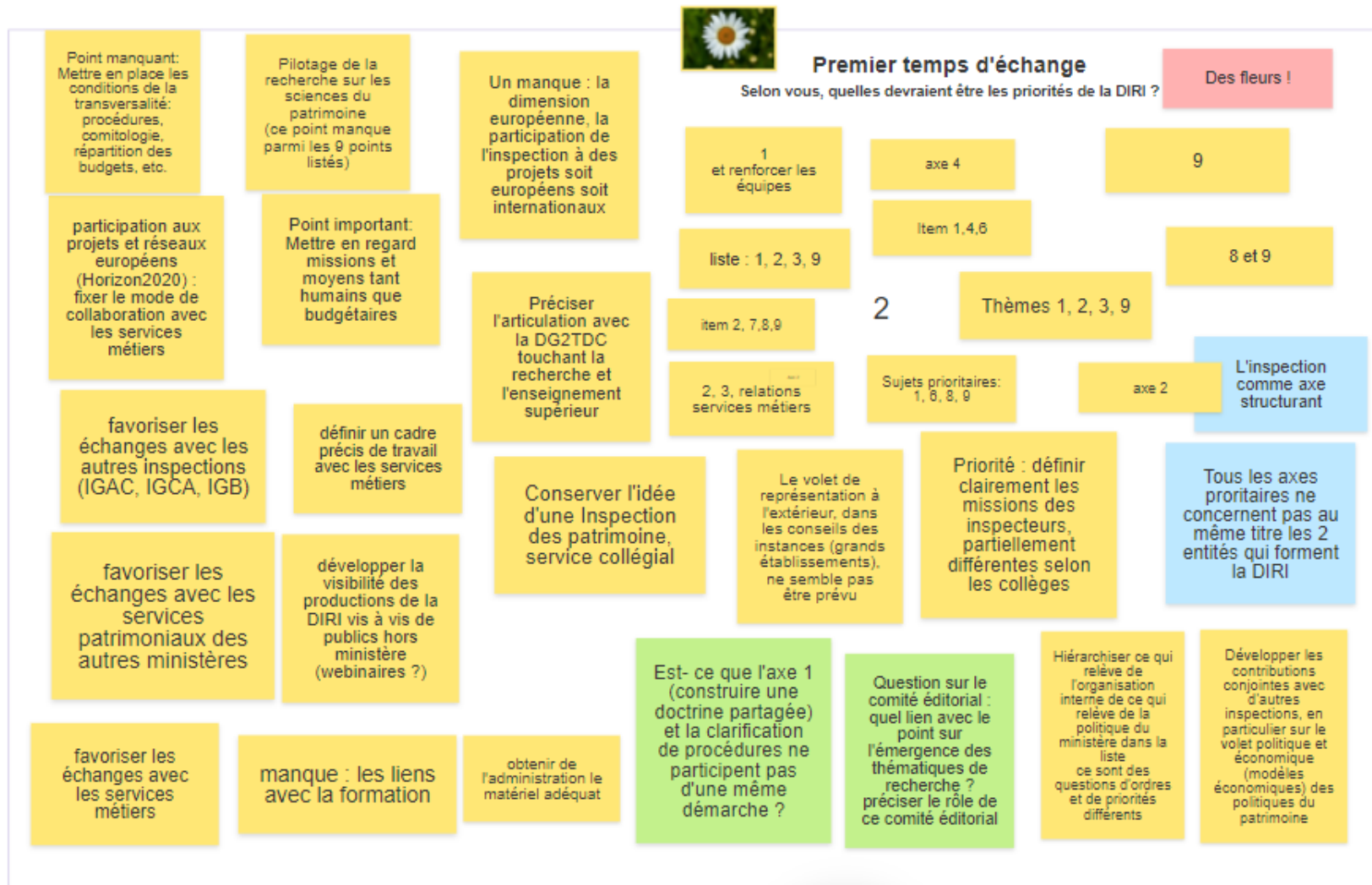
La DIRI sera notamment chargée de :

1. Construire une vision et une doctrine partagées, à l'échelle nationale
2. Définir clairement les missions, en particulier des inspecteurs des patrimoines, préciser les limites entre les missions de la DIRI et les services métiers
3. Partager les bonnes pratiques et harmoniser les modes de fonctionnement, notamment entre les collèges de l'inspection
4. Clarifier les procédures (ex : MH/Archéologie du bâti),
5. Créer des lieux d'échanges sur les dossiers, favoriser les synergies entre les différents domaines de compétences (ex : musées et architecture)
6. Faire émerger des thématiques de recherche qui émanent du terrain (techniques de construction, techniques de restauration, produits innovants...)
7. Mettre en place un comité éditorial
8. Accroître la diffusion de la recherche, pour les publications sur tous supports
9. Réfléchir aux politiques publiques, aux attentes de la société et à ses évolutions, accompagner la réflexion sur les nouveaux modes d'accès au patrimoine.

Temps d'échange n°1

Temps d'échange n°1 :

→ Parmi la liste proposée, quels sont les axes qui vous paraissent prioritaires ? En voyez-vous d'autres ?

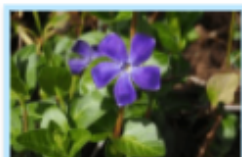


Temps d'échange n°2

Temps d'échange n°2

→ Partagez vos réflexions sur chaque item : plusieurs réponses possibles, mais toujours 1 idée / 1 post-it :

- Ce que j'attends de la création de la DIRI (jaune)
- Ce qui m'inquiète (vert)
- Ce qui doit être clarifié (rose)



Deuxième temps d'échange

Ce que j'attends

Renforcement des moyens de diffusion des connaissances

Une visibilité plus claire de ce qu'est et de ce que fait la DIRI vis à vis des réseaux professionnels

un travail plus collaboratif avec les services métier

Pouvoir continuer à faire le lien entre administration centrale et services déconcentrés

De la transversalité dans le domaine de la recherche

un peu contenu autre que celui administratif

La diffusion-valorisation des expertises au-delà de la commande, pour alimenter les doctrines et les expériences

Harmonisation des pratiques au sein de l'inspection

Le confinement a montré combien nous pouvions être à l'interface entre les services centraux et les services déconcentrés. Cet aspect essentiel me semble devoir être précisé

un retour au principe de commandes/missions émanant du directeur des patrimoines

J'attends de la DIRI qu'elle puisse renforcer le travail en transversalité au sein de la DGPA

Ce qui m'inquiète

L'amenuisement progressif des moyens humains qui risque de rendre virtuel ce travail de structuration

Inadéquation possible entre les objectifs et les moyens, notamment RH, accordés à la DIRI

l'harmonisation des collèges est aussi rendue difficile par les différences des organisations au niveau des services déconcentrés et décentralisés entre les différents champs du patrimoine

Budget DIRI = Budget DPRPS

Avec quel budget finance-t-on de nouvelles opérations, actions? A moins de tailler dans les missions du DPRPS.

Manque d'objectifs chiffrés clairs

l'absence globale de politique patrimoniale et la déconnexion de l'administration centrale avec les DRAC et les territoires

Une inspection hors sol

Un travail trop en circuit fermé où le ministère se parle à lui même

Evolution de mes missions

Ce qui doit être clarifié

L'articulation entre DIRI et services métier DGPA, et entre DIRI et DG2TDC

les moyens budgétaires

la question du CST qui n'est plus du tout claire dans les textes réglementaires

Dans le domaine de la recherche, clarifier ce qui relève de la DIRI et ce qui relève des services "métier": les sujets transversaux (numérique, climat, conservation-restauration, etc.) à la DIRI, les autres aux services métiers

comment assurer une "collégialité" entre les 3 missions actuelles pour ne former qu'une seule délégation ou alors acter l'existence de 3 entités regroupées dans une délégation

Clarifier : 1 projet d'1 service ou une juxtaposition de 3 entités (donc 3 projets de service)

Clarifier nos missions vis-à-vis des services qui nous sollicitent (Dracs, Etablissements publics...)

Les attentes des collectivités territoriales : l'IDP n'a pas pour seuls interlocuteurs que des services déconcentrés

Les attentes de certains niveaux : SG, DG puisque nous sommes censés avoir ceux des services métiers dans le rapport

Comment faire pour équilibrer l'importance de chaque entité au sein de la DIRI ?

- décliner l'action de la DIRI en objectifs découlant des axes politiques de la DGPA

- structurer chaque entité en fonction de ces axes et objectifs

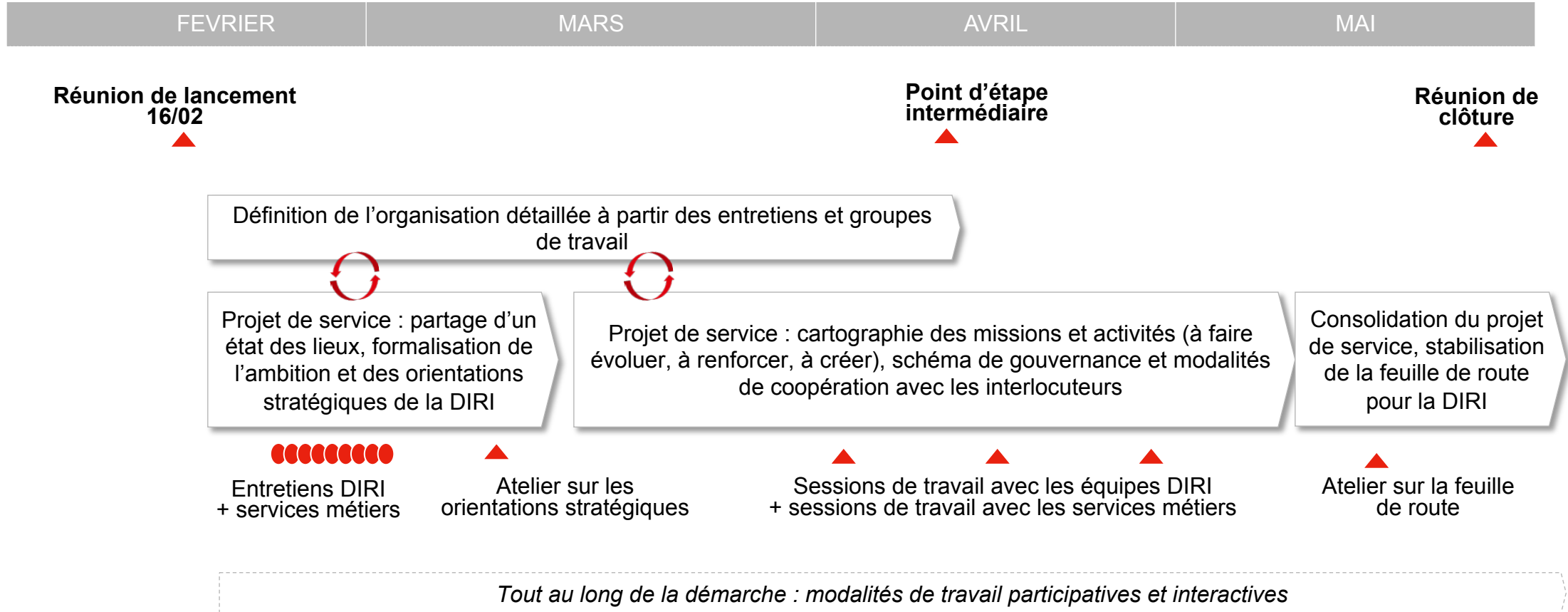
clarifier le lien entre la DIRI, délégation placée auprès du DGPA et les services déconcentrés, établissements et collectivités

Présentation des travaux à venir (1/2)

Plusieurs principes ont été définis pour guider les travaux :

- **L'organisation détaillée de la DIRI et le projet de service** seront élaborés en parallèle lors des prochaines semaines
- **Les équipes seront associées aux travaux de façon rapprochée** : points d'étape collectifs réguliers, sessions et ateliers de travail interactifs, entretiens individuels autant que de besoin sur la période
- La démarche associera également **les services métiers** pour identifier leurs attentes vis-à-vis de la DIRI et structurer les modes d'interaction
- Une validation régulière des travaux sera assurée au niveau du **directeur général des patrimoines et de l'architecture**.

Présentation des travaux à venir (2/2)



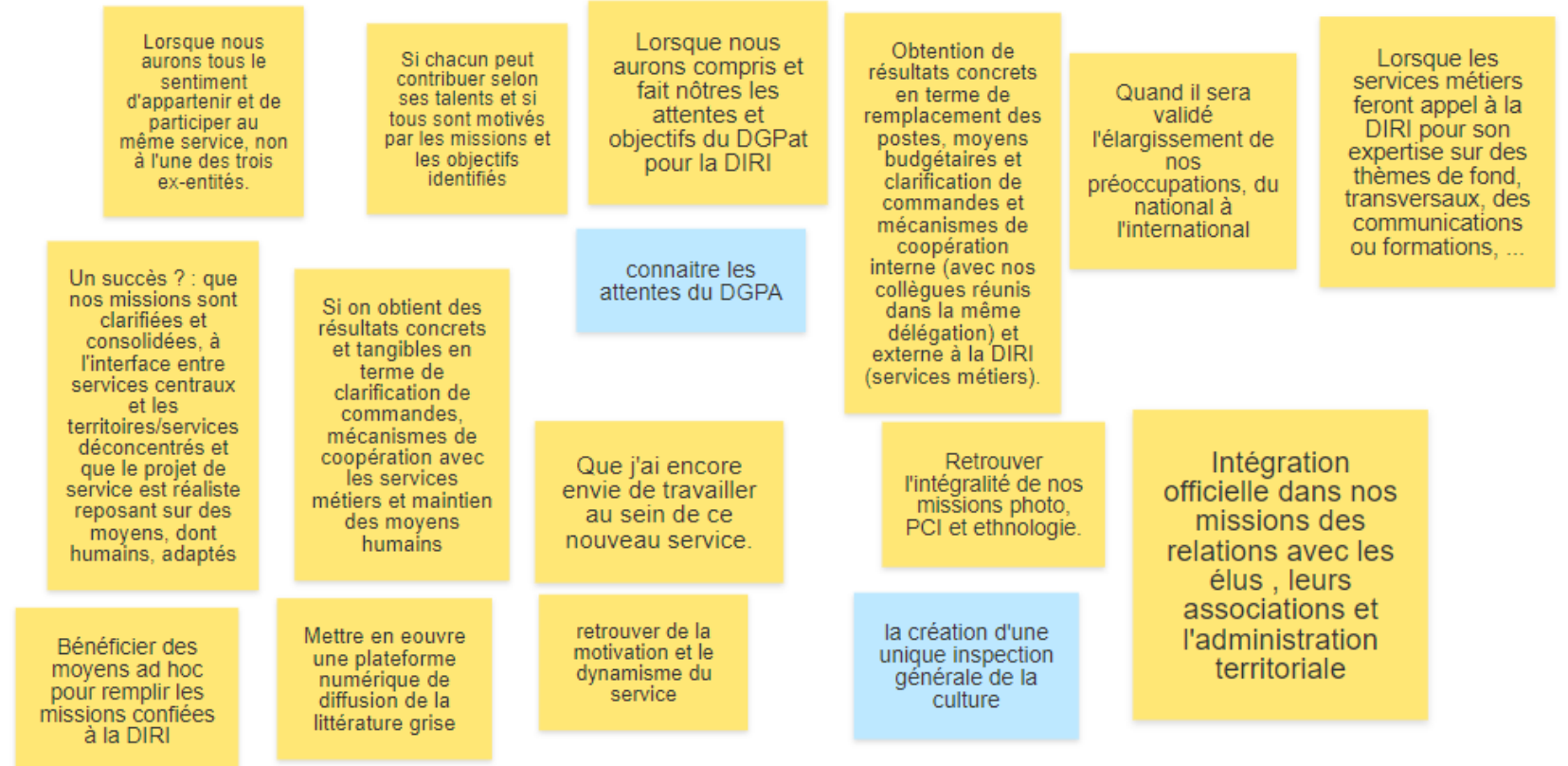
Temps d'échange n°3

Temps d'échange n°3

- **Partagez vos réflexions :**
- **En quelques mots, ce qui vous fera dire en juin que la mise en place de la DIRI est un succès ?**



En quelques mots, ce qui vous fera dire en juin que la mise en place de la DIRI est un succès ?



Autres points remontés par les équipes lors des échanges

Au cours des temps d'échange, plusieurs points ont été évoqués ou développés par les participants :

- Les équipes souhaitent connaître la **vision et les attentes du directeur général** pour la DIRI.
- Il sera important de définir les **axes stratégiques / la vision « politique »**, qui structurera ensuite les travaux relatifs à l'organisation et aux modes de fonctionnement.
- Concernant l'**inspection** : les lignes de partage avec les services métiers sont parfois trop floues (éviter les doublons et d'éventuels points de tension), il existe un intérêt à rapprocher les pratiques entre les collèges, mais chacun d'entre eux comporte des spécificités sectorielles, il est très important de préserver les liens avec le terrain (éviter de constituer une inspection « hors sol »).
- L'enjeu d'une meilleure **diffusion sur l'ensemble des médias**, y compris numériques et sociaux a été rappelé, par exemple par le biais d'une plateforme digitale. Il existe en effet des productions très riches qu'il convient de valoriser davantage, notamment auprès des professionnels concernés. Le rayonnement concerne aussi l'**international**, qu'il conviendra d'aborder dans les travaux.
- Il sera nécessaire d'instruire les **synergies possibles**, provenant du rapprochement de l'inspection et du pilotage de la recherche (ex : dimension « recherche action » des missions d'inspection, etc., capacité à capter les besoins sur le terrain, etc.).

Prochaines étapes

- **D'ici mi-mars:** entretiens avec des représentants des collèges d'inspection, du pilotage de la recherche et de la MISSA, puis entretiens avec les services métiers de la DGPA
- **En mars :** atelier de partage de l'état des lieux, de définition de l'ambition et des orientations stratégiques



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

7. ANNEXES

1. PROJETS DE TRAMES TYPES DES PROJETS DE SERVICE ET CONTRATS DE SERVICE
2. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DGPA/DIRI
3. **EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DG2TDC**
4. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DICOM

Sommaire

- 1. La mise en place de la DG2TDC** : contexte, enjeux, et avancement
- 2. L'élaboration collective du projet de service** : principes de travail, méthode proposée et calendrier
- 3. Restitution des Temps d'échange**

La mise en place de la DG2TDC : contexte et enjeux

La création de cette délégation de mission constitue une évolution majeure de la nouvelle organisation, pour s'adresser plus directement aux citoyens et porter des politiques transverses : égalité d'accès à la culture, pilotage de la **politique territoriale**, **stratégie ministérielle pour l'enseignement supérieur et la recherche**

Pour accompagner la mise en place de la DG2TDC, nous élaborerons collectivement un projet de service, visant notamment à répondre aux enjeux clé suivants :

- La définition d'une **politique de participation** de tous les citoyens à la vie culturelle dans le respect des droits culturels
- La coordination de l'élaboration d'une **stratégie** ministérielle d'action territoriale et d'une **stratégie ministérielle pour l'enseignement supérieur et la recherche**
- La définition de nouveaux **modes** de fonctionnement au sein de la DG2TDC et de coopération avec les parties prenantes externes, impliquant un dialogue plus transversal et circulaire entre les acteurs
- Une prise en compte renforcée des **impacts** des politiques publiques
- L'élaboration d'une **feuille de route** pour la délégation générale, à 6 mois et à 2 ans.

La mise en place de la DG2TDC : avancement (1/2)

L'installation de la DG2TDC est amorcée et sera complète dans les prochaines semaines :

- Les **textes** sont publiés
- Les **organigrammes fonctionnels** de chaque entité seront finalisés cette semaine
- Les **sous-directrice et directeur, chef(fes) de département et de bureau** sont tous soit en poste, soit prendront leurs fonctions dans les jours ou semaines à venir.
- **Quelques postes ont déjà été publiés et seront bientôt pourvus** : secrétariat général du CNESERAC, secrétariat général du HCEAC, deux postes de chargé(e)s de mission jeunesse et handicap/médico social, un poste de chef(fe) de cabinet auprès du délégué général
- De **nouvelles publications de poste** sont à venir (postes vacants)
- Les **fiches de poste** seront élaborées en itérations avec votre hiérarchie dans les prochaines semaines.

L'élaboration collective du projet de service : principes de travail et méthode proposée

Plusieurs principes ont été définis pour guider les travaux :

- L'élaboration du projet de service sera **collective** et vous associera de façon rapprochée : points d'étape collectifs, sessions et ateliers de travail interactifs
- La démarche associera également nos **interlocuteurs** pour identifier leurs attentes vis-à-vis de la DG2TDC et structurer les modalités de dialogue
- Un **pilotage** régulier des travaux sera réalisé, incluant les **DRAC**.

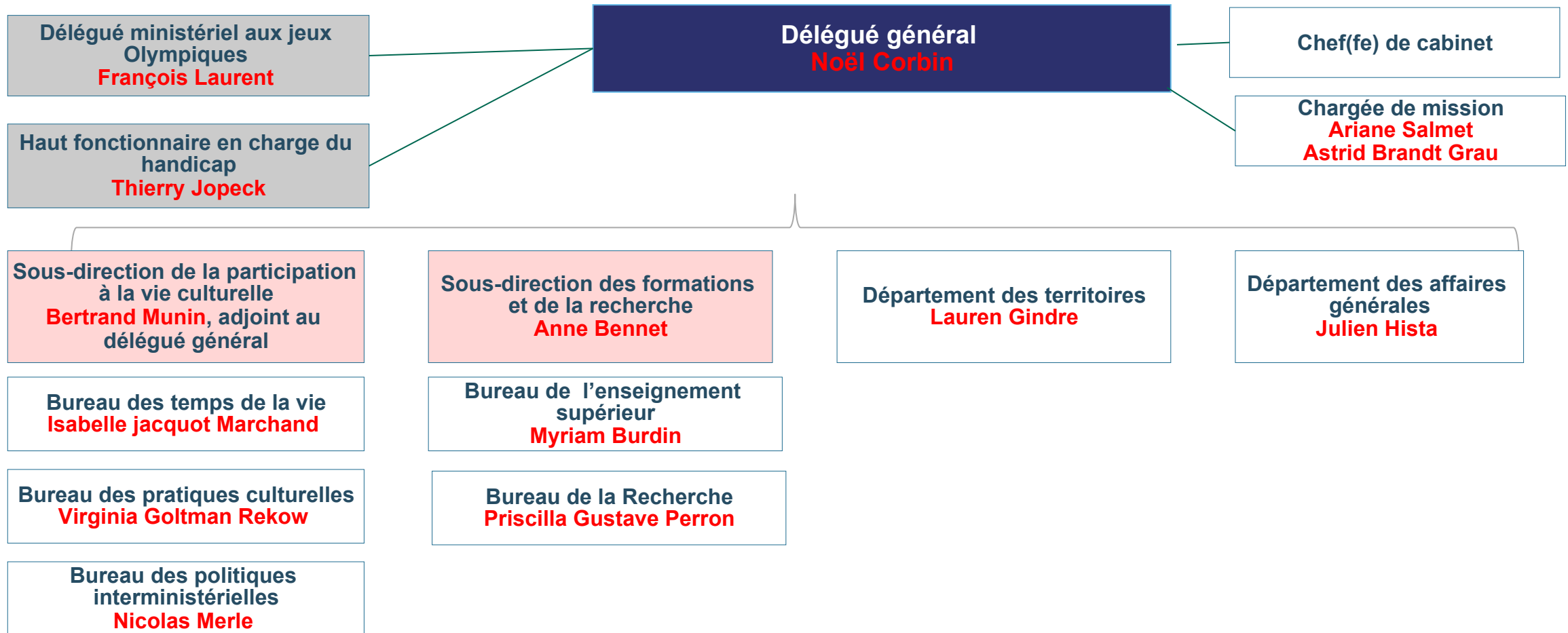
Le contenu du projet de service

1 – Valeurs, missions et feuille de route

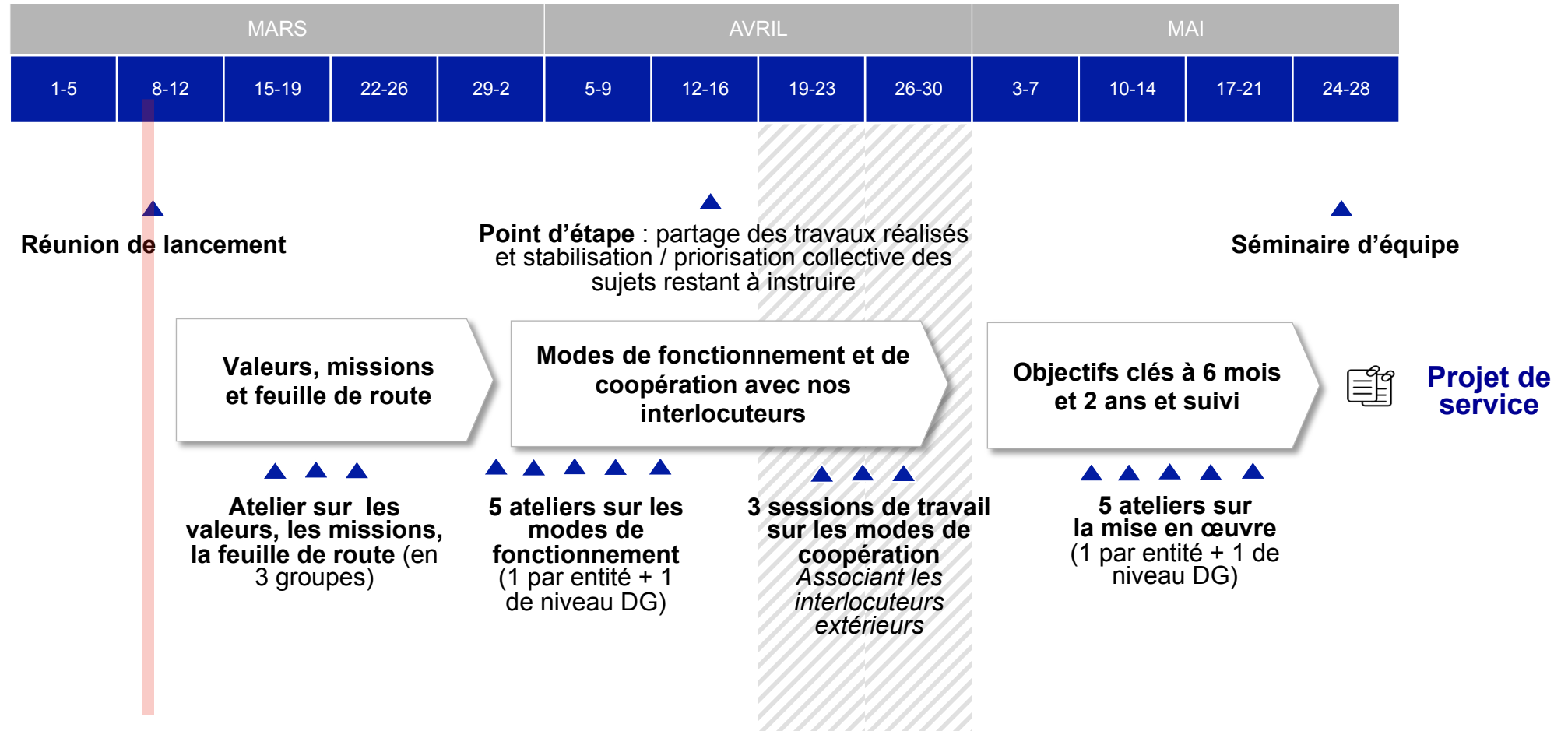
2 – Modes de fonctionnement et de coopération avec nos interlocuteurs

3 – Objectifs clés à 6 mois et 2 ans et suivi de la feuille de route

La mise en place de la DG2TDC : avancement (2/2)



L'élaboration collective du projet de service : calendrier de travail



*participation culturelle, territoires, formations et recherche, budget



La création de cette délégation de mission constitue une évolution majeure de la nouvelle organisation, pour s'adresser plus directement aux citoyens et porter des politiques transverses : égalité d'accès à la culture, pilotage de la **politique territoriale**, **stratégie ministérielle pour l'enseignement supérieur et la recherche**

Pour accompagner la mise en place de la DG2TDC, nous élaborerons collectivement un projet de service, visant notamment à répondre aux enjeux clé suivants :

- La définition d'une **politique de participation** de tous les citoyens à la vie culturelle dans le respect des droits culturels
- La coordination de l'élaboration d'une **stratégie** ministérielle d'action territoriale et d'une **stratégie** ministérielle pour l'enseignement supérieur et la recherche
- La définition de nouveaux **modes** de fonctionnement au sein de la DG2TDC et de coopération avec les parties prenantes externes, impliquant un dialogue plus transversal et circulaire entre les acteurs
- Une prise en compte renforcée des **impacts** des politiques publiques
- L'élaboration d'une **feuille de route** pour la délégation générale, à 6 mois et à 2 ans.

Temps d'échange n°1 – nuage de mots (sur Klaxoon) :

→ Parmi ces enjeux, lesquels sont prioritaires selon vous ? Quels autres enjeux identifiez-vous ?

Cliquez sur le premier lien dans le fil de discussion et partagez vos réflexions

Restitution Temps d'échange n°1 : contexte et enjeux

Synthèse :

- Les équipes de la DG2TDC estiment **unanimentement** que la définition d'une politique de participation de tous les citoyens à la vie culturelle dans le respect des droits culturels, est un enjeu prioritaire de la délégation. Les agents de la DG2TDC souhaitent que la nouvelle délégation soit un acteur clé dans la construction de cette politique.
- La définition de nouveaux modes de fonctionnement au sein de la DG2TDC et de coopération avec les parties prenantes externes, impliquant un dialogue plus transversal et circulaire entre les acteurs, ainsi que la prise en compte des impacts des politiques publiques, semblent également prioritaires par les équipes.
- **En plus des enjeux énoncés** par la direction, les équipes ont exprimé que l'élaboration du projet de service devrait également répondre aux enjeux suivants :
 - Elaboration d'une stratégie d'action territoriale incluant les DAC
 - Importance portée à la transversalité
 - Capitalisation sur les pratiques mises en œuvre en réponse à la crise sanitaire
 - Veille sur l'innovation et les tendances et pratiques dans les territoires (observatoire des nouvelles dynamiques), prise en compte des évolutions sociétales
 - Articulation nécessaire entre le projet de service et la programmation budgétaire afin de maîtriser le budget et les ressources dédiés à la nouvelle délégation
 - Approfondissement et la concrétisation du concept de droits culturels en s'inspirant des retours d'expérience d'autres pays ou des collectivités.

Consignes Temps d'échange n°2



20 min

Temps d'échange n°2

- Ce que j'attends de la création de la DG2TDC
- Ce qui m'inquiète
- Ce qui doit être clarifié

Cliquez sur le lien dans le fil de discussion

Partagez vos réflexions sur chaque item (plusieurs réponses possibles, en respectant 1 idée / 1 post-it)

Restitution Temps d'échange n°2 (1/2)

VERBATIMS

Attentes des équipes vis-à-vis de l'organisation de la DG2TDC

- Validation et stabilisation du périmètre de l'organisation, des missions de la DG2TDC notamment sur les missions opérationnelles
- Finalisation de l'élaboration des fiches de postes et affectation des agents sur les missions de la DG2TDC
- Mise en place d'une organisation satisfaisante pour chacun capitalisant sur les connaissances et compétences des agents

Attentes des équipes vis-à-vis des modes de fonctionnement internes

- Mise en place de moyens de coordination permettant des échanges réguliers et fluides au sein de la DG2TDC, favorisant la prise d'initiative et la transversalité dans les relations
- Mise en place d'outils, notamment numériques, pour partager des ressources
- Clarification des rôles sur les sujets budgétaires et clarification de certaines activités telles que la capacité à émettre des subventions

« Un retour très régulier sur comment le projet de service avance et se structure dans les autres entités de la DG2TDC »

« contribution des acquis de chacun au projet »

« fluidité et clarification dans les relations et dans les contenus »

« outils de partage des ressources »

« des temps d'échanges plus réguliers sur les sujets en cours »

« plus de transversalité dans les relations, permettre les initiatives »

Attentes des équipes vis-à-vis des modes de coopération

Avec les acteurs externes du ministère

- Intégration et participation du ministère de la culture dans l'environnement interministériel et dans les orientations gouvernementales
- Association des parties prenantes comme les EP, les associations, les entités interministérielles dans la définition des politiques

« articulation interministérielle sur l'ensemble des sujets de la DG2TDC »

Avec les autres entités ministérielles et territoires

- **Avec les territoires** : articulation claire des rôles et responsabilités avec les DRAC et les collectivités territoriales
- **Avec les délégations métier** : cohérence et articulation entre les politiques transverses de la DG2TDC et les politiques métiers des DG, dans un contexte de transformation de l'organisation de l'administration centrale

« articulation avec les DRAC et les CT »

« comment articuler les projets sectoriels des DG avec les projets transversaux de la DG2TDC ? »

Entre entités de la DG2TDC

- Renforcement du lien avec la recherche pour définir les politiques d'intervention de la DG2TDC

« le lien avec la recherche pour fonder nos doctrines d'intervention »

Restitution Temps d'échange n°2 (2/2)

VERBATIMS

Attentes des équipes vis-à-vis des actions de la DG2TDC

- Réalisation d'un plan de communication des actions et des missions de la DG2TDC
- Favoriser la participation culturelle malgré un positionnement central
- Adéquation de l'action de la DG2TDC avec les changements sociétaux provoqués par la crise sanitaire

« quand et comment la délégation va communiquer sur ses missions et ses actions »

« Une adéquation avec la réalité d'aujourd'hui, pendant et post crise sanitaire »

« par quels moyens atteindre les habitants en étant en administration centrale donc loin du terrain ? »

Craintes vis-à-vis de l'élaboration du projet de service

- Capacité pour les équipes de gérer les activités courantes et la mise en place de la DG2TDC
- Risque d'un glissement calendaire pour la réalisation des fiches de poste (prévue pour fin mars) et la définition des missions de la DG2TDC
- Interrogation sur la pertinence du changement organisationnel et sur l'opportunité de changer le contenu des politiques
- Des outils et méthodes de travail inadaptés pour la mise en œuvre des ambitions définies dans le cadre de l'élaboration du projet de service

« quand et comment la délégation va communiquer sur ses missions et ses actions »

« le changement pour le changement »

« la nécessité d'être déjà en action avant d'avoir tous les outils pour faire »

Attentes des équipes vis-à-vis de l'élaboration du projet de service

- Un état d'avancement régulier de la réalisation du projet de service

« Un retour très régulier sur comment le projet de service avance et se structure dans les autres entités de la DG2TDC »



Temps d'échange n°3

- En quelques mots, ce qui vous fera dire que la mise en place de la DG2TDC est un succès, dans 6 mois ? Dans 2 ans ?

Cliquez sur le lien dans le fil de discussion

Partagez vos réflexions (plusieurs réponses possibles, en respectant 1 idée / 1 post-it)

Restitution Temps d'échange n°3

Ce qui vous fera dire que la mise en place de la DG2TDC est un succès dans 6 mois

VERBATIMS

Finalisation du projet de service

- Une organisation et des missions stabilisées, comprises et partagées par les acteurs internes et externes à la DG2TDC
- Définition des modalités de travail, modes de fonctionnement et modes d'interaction de la DG2TDC satisfaisant les équipes de la DG2TDC

«Que l'organigramme de la délégation et son positionnement dans le Mc soit compris de nos interlocuteurs»

« Connaître le périmètre de chacun, pouvoir prendre avis auprès des collègues et mettre en place les interactions nécessaires »

« Equipes constituées, soudées et missions clairement définies et identifiées en interne comme externe ».

Nouveaux modes de fonctionnement

- Modes de fonctionnement innovants de la DG2TDC favorisant des échanges fluides, fréquents, et plus transversaux

«Mise en place d'outils rénovés et adaptés»

« Possibilité d'avoir ces échanges en dehors des réunions »

Visibilité et mesure de l'action de la DG2TDC

- Capacité à mesurer qualitativement et quantitativement les résultats des actions de la DG2TDC
- Reconnaissance et légitimité de l'action de la DG2TDC vis-à-vis de ses parties prenantes

«Avoir des résultats visibles et compréhensibles de l'action de la DG2TDC»

« Une reconnaissance du travail de la délégation générale par les partenaires extérieurs (drac, collectivité, ...)»

Intégration de la DG2TDC dans l'environnement ministériel

- Une action de la DG2TDC nourrie par des politiques ministérielles coconstruite avec la DG2TDC
- Un partage clair des responsabilités entre le SG et la DG2TDC notamment sur les actions de communication

«Que la DG2TDC soit au cœur du renouvellement des politiques ministérielles (démocratie culturelle et droits culturels)»

« Bonne articulation des rôles sur la communication entre le SG-DIRCOM et la DG2TDC

Restitution Temps d'échange n°3

Ce qui vous fera dire que la mise en place de la DG2TDC est un succès dans 2 ans

VERBATIMS

Mise en œuvre du projet de service et résultat

- Organisation pérenne et stable de la DG2TDC, favorisant les synergies entre les agents
- Mise à disposition des moyens et ressources suffisants pour réaliser les missions de la DG2TDC

« Des moyens humains suffisants, permettant de travailler dans de bonnes conditions, d'aller au fond des choses »

« identifier et favoriser les synergies entre les interlocuteurs (au sein de la DG2TDC) des services déconcentrés et territoires »

Modes de coopération participatifs et bien identifiés

- Positionnement clair de la DG2TDC vis-à-vis des DG
- Mise en place de nouveaux modes de coopération avec les différentes parties prenantes favorisant plus de bottom up notamment pour la participation des habitants

« Actions de la DG2TDC impliquant plus de bottom up (changement de paradigme) »

« Une évolution effective du positionnement vis à vis des DG (impulser et ne plus "subir", meilleure communication, légitimité) »

Contribution reconnue, légitime et mesurable de la DG2TDC

- Définition d'une politique interministérielle de la culture évolutive, déconnotée de son aspect élitiste, avec une contribution significative de la DG2TDC
- Reconnaissance et perception positive et valorisée de l'action de la DG2TDC par les habitants et les parties prenantes de la délégation
- Mise en place d'indicateurs et capacité de mesurer les actions de la DG2TDC depuis 2021

« Une reconnaissance des politiques menées (démocratie culturelle, pratiques artistiques des habitants...) »

« une reconnaissance de l'action de la DG2TDC par les habitants et parties prenantes avec la mise œuvre de nouvelles idées et la mesure de leur impact »

« « Le retour des collègues MC, partenaires, usagers, interlocuteurs interministériels qui auront identifié la délégation comme le référent, le point d'entrée, "la valeur ajoutée" »

Personnalisation, innovation de l'action de la DG2TDC

- Personnalisation de l'action de la DG2TDC vis-à-vis des territoires
- Capacité à mettre en place des actions innovantes

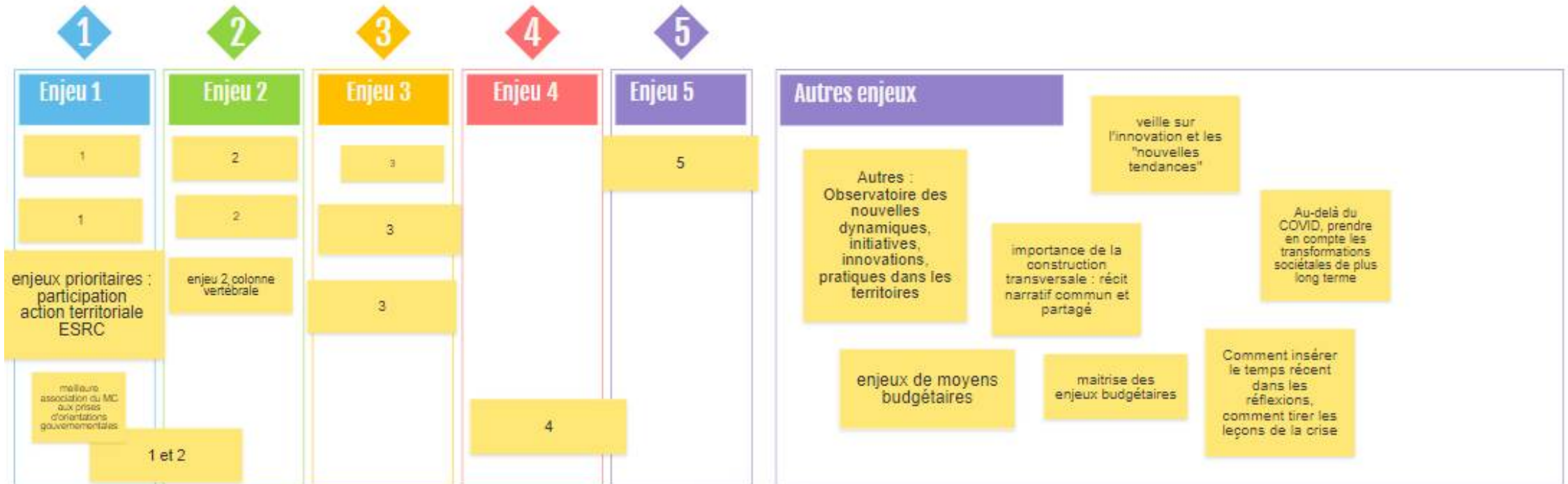
« Une délégation innovante »

« Avoir une visibilité des besoins de chaque territoire et pouvoir y répondre de manière efficace »

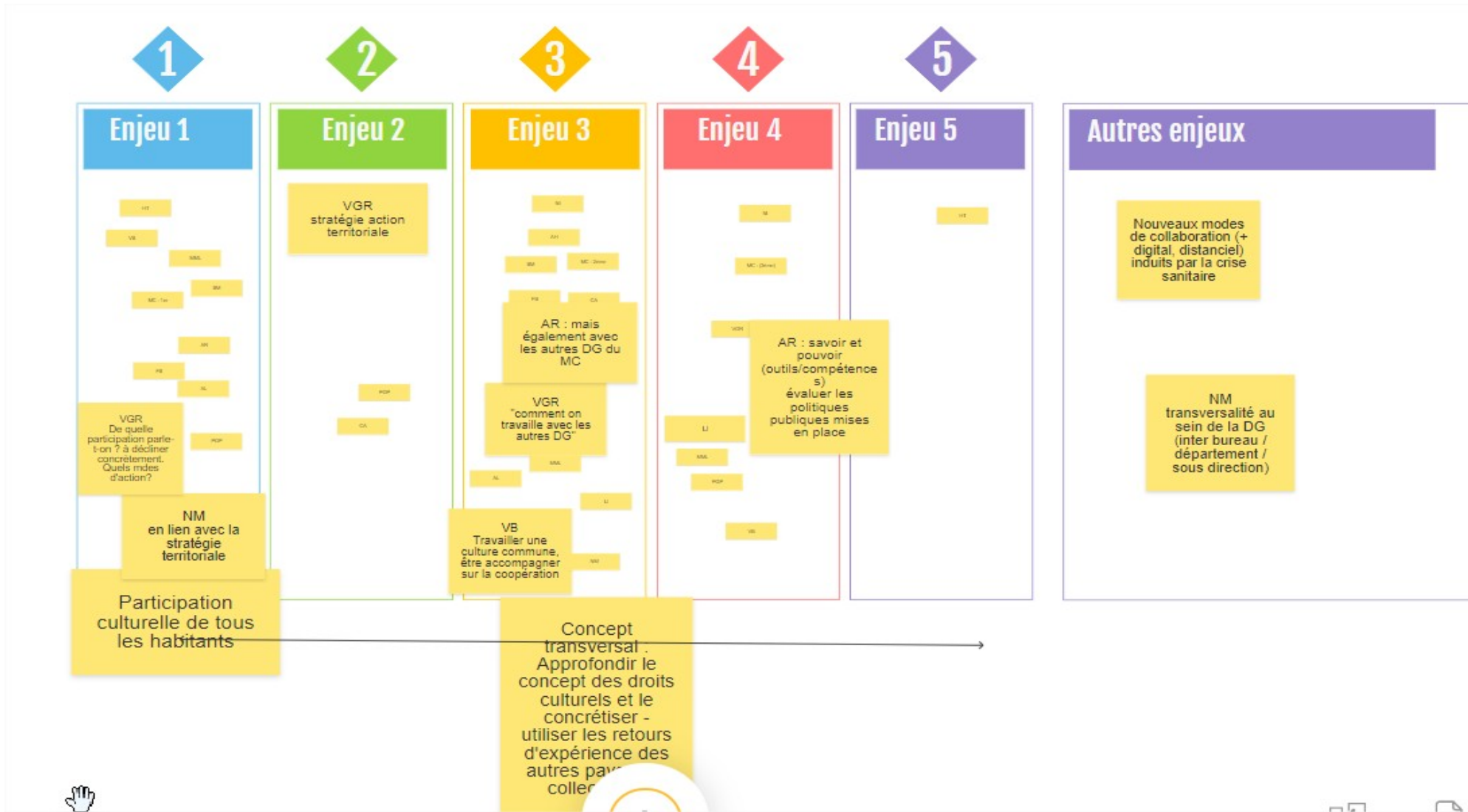
Restitution Temps d'échange n°1 : Groupe A

Premier temps d'échange

Parmi ces enjeux, lesquels sont prioritaires selon vous ? Quels autres enjeux identifiez-vous ?



Restitution Temps d'échange n°1 : Groupe B



Restitution Temps d'échange n°2 : Groupe A

Deuxième temps d'échange

Ce que j'attends



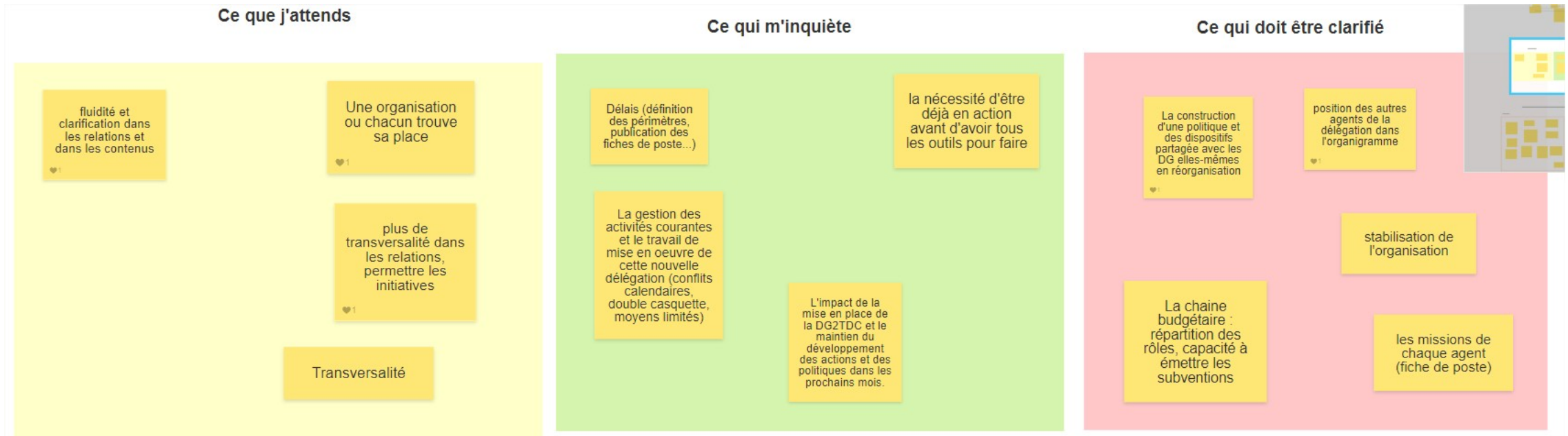
Ce qui m'inquiète



Ce qui doit être clarifié



Restitution Temps d'échange n°2 : Groupe B



Restitution Temps d'échange n°3 : Groupe A

Troisième temps d'échange

En quelques mots, ce qui vous fera dire que la mise en place de la DG2TDC est un succès ...

... Dans 6 mois ?



... Dans 2 ans ?

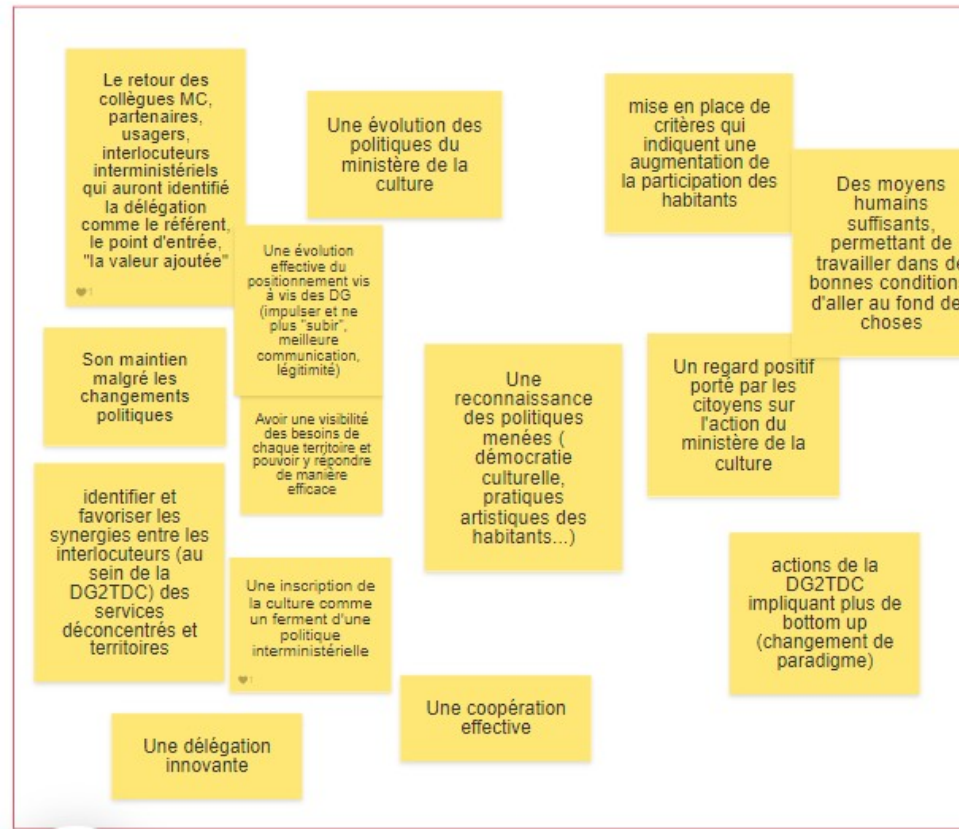


Restitution Temps d'échange n°3 : Groupe B

En quelques mots, ce qui vous fera dire que la mise en place de la DG2TDC est un succès ...

... Dans 6 mois ?

... Dans 2 ans ?





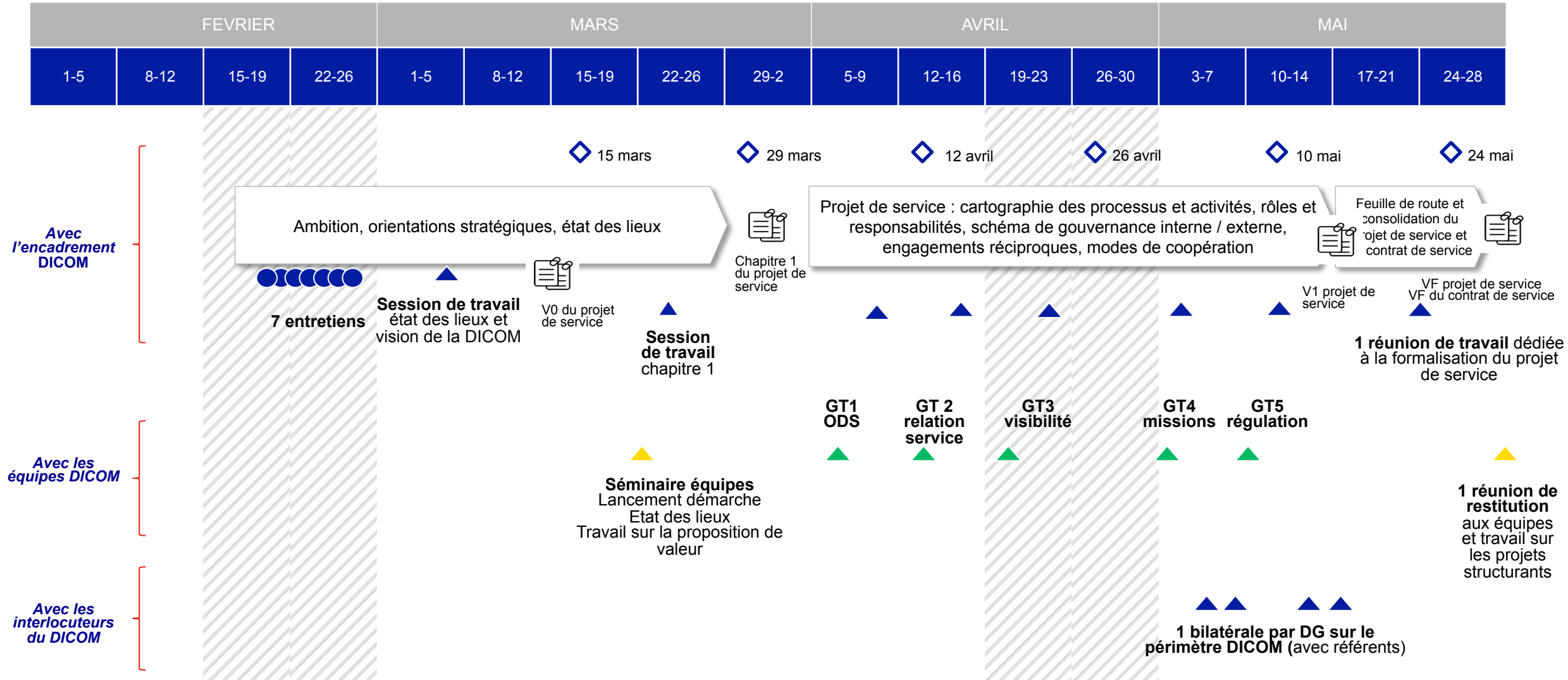
**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

7. ANNEXES

1. PROJETS DE TRAMES TYPES DES PROJETS DE SERVICE ET CONTRATS DE SERVICE
2. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DGPA/DIRI
3. EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DG2TDC
4. **EXTRAITS DU SUPPORT DE LA RÉUNION DE LANCEMENT DICOM**

Extraits du support de la réunion de lancement DICOM : L'élaboration collective du projet de service : calendrier de travail



Extraits du support de la réunion de lancement DICOM

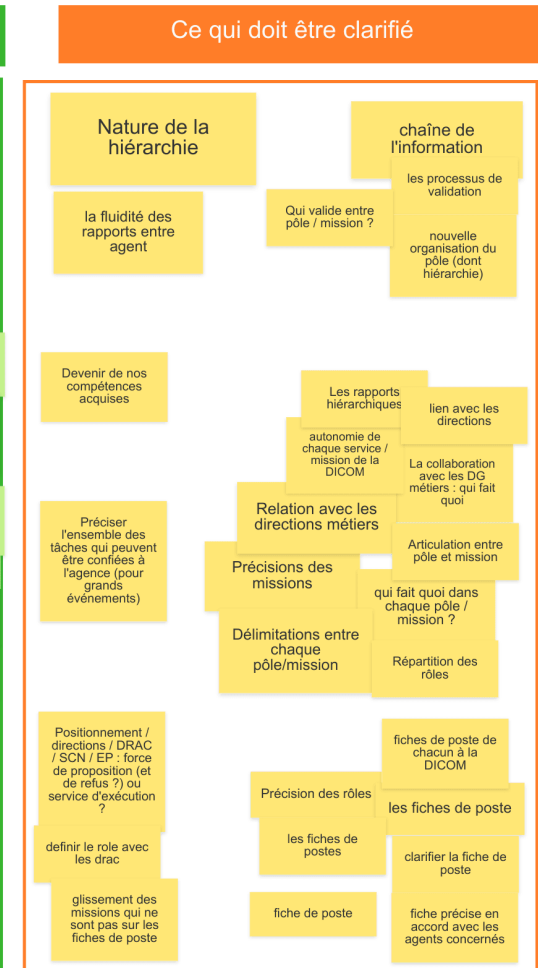
Consignes Temps d'échange n°1 : état des lieux partagé



Temps d'échange n°1

Rendez-vous sur le tableau blanc de Klaxoon

- *Chaque participant publie son / ses idées sur le tableau Klaxoon pour répondre à chacune des questions*
 - 1 idée = 1 publication Klaxoon
- *Puis temps de partage des réponses commentées (ou non) par les participants*



klaxoon

Extraits du support de la réunion de lancement DICOM

Restitution Temps d'échange n°1 : état des lieux partagé

Ce que j'attends de la nouvelle organisation	Ce qui doit être clarifié	Ce qui m'inquiète
<p>Sens et lisibilité des missions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une impulsion stratégique, une ambition affichée et incarnée • Davantage de clarté sur les nouvelles missions <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une organisation matricielle claire et structurée • Une clarification des rôles et responsabilités • Davantage de communication avec les directions du Ministère <p>Modes de fonctionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une articulation efficace entre les pôles et les missions • Davantage de réactivité pour répondre aux commandes • Une automatisation de certaines tâches pour se recentrer sur les missions principales • Des procédures simplifiées, clarifiées et formalisées (notamment avec les directions métiers) • Du travail en transversalité et une transmission rapide des informations avec les directions métiers • Une capacité à anticiper et à se projeter sur l'année (rétro-planning, planification à l'année) <p>Ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une responsabilisation de chacun, un respect du travail et des personnels • Pouvoir identifier les compétences individuelles et disposer de fiches de poste précises • Un renforcement des effectifs et une pérennisation des ressources (pour les contractuels en CDD) • Des moyens (matériels, logiciels) communs et accessibles à tous en fonction des besoins et des postes 	<p>Sens et lisibilité des missions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les rôles et responsabilités de chacun • Le positionnement de la DICOM vis-à-vis de ses interlocuteurs et partenaires (DRAC, SCN, EP) : est-elle force de proposition ou service d'exécution ? <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • La nouvelle organisation matricielle entre les pôles et les missions <p>Fonctionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les processus de validation et les rapports hiérarchiques • Les modalités d'animation territoriale avec les DRAC • Les modalités de coopération avec les directions métiers (interlocuteurs, process) <p>Ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fiches de poste (responsabilités de chaque agent et champ d'intervention) • La capitalisation sur les compétences acquises • La recherche de polyvalence comme vecteur de davantage d'efficacité ou pour pallier au manque de ressources ? 	<p>Sens et lisibilité des missions</p> <ul style="list-style-type: none"> • La perte d'autonomie et de polyvalence dans la réalisation des projets (ce qui entraîne une perte de sens au travail) • L'abandon de certaines missions qui sont externalisées (qui faisaient la richesse des postes) <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le manque de précision sur les rôles et responsabilités au sein de la DICOM (organisation matricielle) <p>Fonctionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • La coordination des demandes des missions envers les pôles : hiérarchisation des demandes • Les responsabilités multiples de l'animation du réseau des DRAC • Le manque de communication entre les différentes équipes / lourdeur des processus de validation <p>Ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'adéquation entre les ressources (effectifs) et les missions à réaliser (commandes urgentes, multiplication des projets et des bénéficiaires, élargissement des périmètres d'intervention) • L'équilibre vie privée – vie professionnelle pour les agents en raison de l'augmentation de la charge de travail (amplitude de travail importante, mise en place d'astreinte)

Extraits du support de la réunion de lancement DICOM :

Consignes Temps d'échange n°2 : la raison d'être de la DICOM



60 min

Temps d'échange n°2

Rendez-vous sur le tableau blanc de Klaxoon

Temps en carrousel : 3 thèmes / 3 groupes / 3 temps de travail

Thème 1 : De quoi sommes-nous fiers ?

Thème 2 : Qu'est-ce que nos bénéficiaires attendent de nous? (services apportés, posture?)

Thème 3 : Dessinez-nous la DICOM 2023

Principes du carrousel : 3 groupes sont constitués. Chaque groupe commence par traiter 1 sujet pendant 20 minutes (déchiffrage), puis traite un deuxième sujet pendant 15 minutes (enrichissement de ce que le groupe précédent aura fait) et enfin traite le 3ème sujet pendant 10 minutes (finalisation du travail réalisé par les deux autres groupes).



Extraits du support de la réunion de lancement DICOM

Restitution Temps d'échange n°2 : la raison d'être de la DICOM

GT 1 : De quoi sommes-nous fiers ?

La fierté de travailler au service de la politique culturelle et des agents du ministère

- Porter et valoriser des politiques culturelles fortes
- Travailler au service de l'intérêt général, pour le service public et pour les usagers
- Valoriser le patrimoine culturel
- Être au service des artistes, des territoires et des acteurs de la culture pour valoriser leur travail
- Participer aux activités du ministère de la culture et valoriser le travail des directions métiers
- Participer au bien-être des agents en informant, en rassurant et en aidant au quotidien

La fierté d'évoluer dans une équipe solidaire et professionnelle

- Une équipe solidaire (entente au sein de l'équipe, entraide, proximité, cohésion)
- Une équipe polyvalente, professionnelle et réactive face aux multiples demandes des bénéficiaires
- La fierté de finaliser des projets parfois difficile à réaliser
- Travailler pour de beaux événements (Journées du Patrimoine, Fête de la musique)
- Produire des contenus de qualité
- Être cités en exemple, salués par les autres ministères pour nos actions

La fierté d'appartenir à une organisation innovante et stimulante

- Une équipe force de proposition
- Une capacité à apporter de la nouveauté sur les réseaux sociaux, contribuer à moderniser le site web et les outils de communication
- Voir les résultats de son travail : visibilité des événements auxquels on a participé
- Pouvoir trouver des solutions innovantes malgré le contexte de crise sanitaire (ex : remise de prix, semaine de la langue française)
- Porter des initiatives innovantes avec les partenaires du ministère dans un éco-système riche et varié d'acteurs du monde de la culture

Extraits du support de la réunion de lancement DICOM

Restitution Temps d'échange n°2 : la raison d'être de la DICOM

GT 2 : Ce que nos bénéficiaires attendent de nous

Les bénéficiaires internes (cabinet, directions métiers)

- Une clarification sur l'offre de service de la DICOM
- Une réaction rapide aux demandes de production de contenu (cabinet)
- L'élaboration de plans de communication
- Le suivi de la diffusion de l'information
- La production d'évènements en lien avec le cabinet et les directions
- La production et la coordination de fichiers institutionnels
- Un accompagnement et un apport d'informations (notamment pour les agents)
- Un maintien du niveau de disponibilité connu par les directions lorsque les services communication étaient intégrés en leur sein

Les bénéficiaires externes (professionnels, grand public)

- Un portage visible des politiques publiques du ministère
- De la visibilité sur les actions et les évènements mis en œuvre (notamment via les réseaux sociaux)
- Les publics du site culture.gouv.fr attendent une information claire, lisible, intéressante
- La production de projets créatifs (collaboration avec des marques, des institutions)
- Une forte attente de visibilité sur le calendrier et/ou les consignes relatives au contexte sanitaire actuel

Les partenaires (DRAC, EP)

- Un accompagnement de la DICOM dans la mise en place de leurs actions en local
- Des réponses claires à leurs problématiques dans un délai restreint
- Une meilleure identification des interlocuteurs à mobiliser au sein de la DICOM

Une posture représentative de la DICOM

- Une réactivité poussée à l'extrême vis-à-vis des multiples commandes des bénéficiaires
- Une priorisation des commandes des bénéficiaires, qui n'ont pas forcément conscience des contraintes de la DICOM

Extraits du support de la réunion de lancement DICOM

Restitution Temps d'échange n°2 : la raison d'être de la DICOM

GT 3 : à quoi ressemblera la DICOM de 2023 ?

Le positionnement de la DICOM en 2023

- Un positionnement **affirmé** au sein du ministère
- Une DICOM **reconnue (par ses compétences), indispensable** et plus **légitime**
- Une DICOM plus **autonome** (avec une posture davantage pro-active et moins en réaction face aux commandes à court terme, notamment du cabinet)
- Une DICOM qui **porte les politiques publiques du ministère** (en s'inscrivant dans une temporalité longue avec des projets structurants)

L'organisation et le fonctionnement de la DICOM en 2023

- Un fonctionnement **souple et agile**
- Des modalités de fonctionnement qui permettent de concilier des commandes de court terme (du cabinet ministériel) et des projets à long terme (liés aux politiques publiques du ministère)
- Une DICOM renforcée en effectifs et en compétences pour faire face aux commandes et à ses enjeux structurants
- Une meilleure régulation de la charge de travail et des délais

Une image pour illustrer la DICOM de 2023

- **La pieuvre** (elle a plusieurs cerveaux et plusieurs bras, ce qui illustre la polyvalence nécessaire au sein de la DICOM)
- **Un animal mythologique** : l'hydre à deux tête (une tête pour la communication du cabinet, une pour la communication du ministère)
- **La ruche** (une organisation riche et pleine de monde avec chacun un rôle bien déterminé, au service d'un objectif commun qui nous fait avancer et collaborer efficacement)
- **Une brigade en cuisine** (une définition stricte des rôles et responsabilités nécessaire pour délivrer un service de qualité aux clients, des temporalités différentes)