

Bilan de la fusion des DREAL

La mise en place des DREAL fusionnées dès le 1^{er} janvier 2016 visait à adapter les services régionaux de l'État aux changements d'échelle des collectivités territoriales issus du processus de réforme territoriale conduit entre 2014 et 2015 et ayant substitué aux 22 régions métropolitaines existantes les 13 nouvelles régions, constituées par l'addition de régions sans modification des départements qui les composent¹.

Ce processus de fusion, qui impactait environ la moitié des effectifs des DREAL, a fait l'objet au sein du ministère d'une attention toute particulière afin, d'une part, de donner des garanties aux services et aux agents sur les conditions de leur repositionnement dans les nouvelles structures, et d'autre part, d'agir sur la prévention des risques psychosociaux qui pouvaient découler de cette évolution.

Les travaux préparatoires à la fusion officielle des DREAL, conduits en 2015, ont permis d'identifier les motifs d'inquiétudes légitimes des agents (interrogations des agents sur le devenir de leur poste, repositionnements de cadres sur des niveaux hiérarchiques moindres mais sur un périmètre géographique élargi, risque de pertes de compétences...) afin de les prendre en compte. Cette période de transition s'est accompagnée d'un surcroît de travail avant la stabilisation des nouvelles organisations.

La nouvelle physionomie des DREAL a modifié les conditions de travail des agents et des encadrants. La fusion des DREAL a comme conséquences essentielles une évolution du nombre d'agents, encadrants et encadrés, une multiplication des services en multi-sites et une augmentation des temps de déplacements liée à l'étendue du périmètre d'intervention des nouvelles DREAL. Les modes de fonctionnement et de management sont ainsi profondément remis en cause.

Le ministère a porté, dès le début du processus, une attention toute particulière à la prévention des RPS ainsi qu'à la prévention du risque routier dans les DREAL fusionnées. Afin de disposer de données les plus objectives possibles sur ces points, des indicateurs de suivi ont été identifiés.

Un an après la mise en place des nouvelles DREAL, sont présentés au CTM, d'une part, un bilan des pré-positionnements et des mesures d'accompagnement mises en œuvre pour les agents des DREAL fusionnées et, d'autre part, les résultats des indicateurs de diagnostic et de suivi de la prévention du risque routier et des RPS retenus.

1. Bilan du pré-positionnement des agents et organigrammes-cible

L'effectif des DREAL fusionnées s'élevait en 2015 à près de 5.200 agents, soit environ 50 % des effectifs globaux des DREAL.

Liste des DREAL fusionnées	Nombre d'agents prépositionnés
DREAL Auvergne Rhône-Alpes	960
DREAL Bourgogne-Franche-Comté	405
DREAL Grand Est	847
DREAL Hauts-De France	712
DREAL Normandie	510
DREAL Nouvelle Aquitaine	938
DREAL Occitanie	826
Total	5.198

¹ Loi relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral, adoptée le 16 janvier 2015.

Dans toutes les DREAL fusionnées, le processus de pré-positionnement s'est déroulé correctement, notamment grâce à la mobilisation des dispositifs d'accompagnement individuel des agents, à la conduite de nombreuses actions de formation et de sensibilisation et à la mise en œuvre d'un dialogue social intense.

Conformément aux engagements pris par l'administration, des priorités ont été activées en CAP pour les agents dont les postes ont été supprimés ou substantiellement modifiés. Aucun recours n'a été signalé en CAP. Concernant l'option ouverte du droit de retour, 7 agents en ont fait usage, avec d'ores et déjà une issue favorable en CAP pour 6 d'entre eux. S'agissant de la soixantaine de plans de succession passés entre l'administration et les agents, 10 d'entre eux ont été mis en œuvre. Les cycles de mobilité à venir permettront de continuer à dérouler le dispositif.

Restent néanmoins quelques situations individuelles spécifiques - accord tacite et non expresse, situation d'agents en arrêt maladie - particulièrement suivies par l'administration. De la même façon, un certain nombre de situations non satisfaisantes pour des agents (pour les postes non pérennes, notamment) devront être réglées d'ici 2018, via des départs en retraite pour les agents en remplissant les conditions ou via des mutations.

Pour 4 DREAL (AURA, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie), l'organigramme-cible mis en place au 1er juillet 2016 correspond à l'organigramme-cible au 31/12/2018. Des ajustements sont encore néanmoins nécessaires (rééquilibrage entre les sites, transferts de postes). Pour la DREAL Normandie, l'organigramme-cible sera atteint en 2018, mais 56% des postes ont déjà basculé dans la nouvelle organisation. Enfin, des réflexions préalables ont été engagées en Bourgogne-Franche-Comté et Grand Est, avec pour objectif la mise en place effective de l'organigramme-cible en 2018.

S'agissant du travail en site distant (TSD) expérimenté en DREAL Bourgogne-Franche Comté, il concerne 42 agents. Le bilan au 31/12/2016, réalisé par le SGAR à l'échelle des services de la nouvelle région sur la base d'un questionnaire adressé aux agents en TSD et à leur supérieur hiérarchique, est globalement positif : bonne reconnaissance du travail fourni, absence de différences de traitement entre les agents en TSD et les autres au sein d'une équipe, amélioration de l'organisation du travail profitable à tous, bonne qualité d'accès aux serveurs et aux visio-conférences, mais une question en termes de qualité de service

2. Bilan des dispositifs d'accompagnement des agents des DREAL fusionnées

Dans le cadre de la réforme territoriale, un plan d'accompagnement RH a été formalisé par le ministère en direction des DREAL fusionnées dès 2015. Ce plan décline l'ensemble des garanties, mesures et dispositifs proposés aux agents et aux services.

2.1 Bilan provisoire, à fin février 2017 des aides spécifiques « réforme régionale »

Les aides spécifiques « réforme territoriale » sont la Prime d'accompagnement de la réorganisation régionale de l'État (PARRE) géographique et fonctionnelle, l'indemnité d'aide à la mobilité du conjoint (IAMC) et l'indemnité de départ volontaire (IVD).

Les données qui suivent sont établies à partir des données de paye et ne concernent que les agents ayant bénéficié de versements effectifs à fin février 2017.

- La PARRE géographique : 62 personnes en ont bénéficié.

Le tableau ci-dessous caractérise les bénéficiaires de la PARRE géographique :

Bénéficiaires de la PARRE géographique (situation provisoire à fin février 2017)

Genre	Catégories d'emplois						TOTAL	
	A		B		C		NB	Age moyen
	NB	Age moyen	NB	Age moyen	NB	Age moyen		
Femmes	15	48,3	14	46,5	9	46,3	38	47,2
Hommes	16	44,5	6	42,2	2	42,5	24	43,8
TOTAL	31	46,4	20	45,2	11	45,6	62	45,9

- La PARRE fonctionnelle : 209 agents en ont bénéficié. Leur répartition est la suivante :

Bénéficiaires de la PARRE fonctionnelle (situation provisoire à fin février 2017)

Genre	Catégories d'emplois						TOTAL	
	A		B		C		NB	Age moyen
	NB	Age moyen	NB	Age moyen	NB	Age moyen		
Femmes	33	45,9	70	49,4	36	48,4	139	48,3
Hommes	38	47,2	28	45,4	4	48,3	70	46,5
TOTAL	71	46,6	98	48,2	40	48,4	209	47,7

- L'indemnité d'aide à la mobilité du conjoint : 4 agents (3 femmes de catégorie C et 1 homme de catégorie A) ont bénéficié de l'IAMC pour leur conjoint (montant forfaitaire de 6 100 €).

- L'indemnité de départ volontaire : 3 agents ont bénéficié de l'IDV (2 hommes appartenant au corps des ingénieurs des travaux publics de l'État et 1 femme appartenant au corps des Inspecteurs de santé vétérinaire).

- Le montant total des aides versées à fin février 2017 s'élève à 1,34 M€.

Le tableau suivant détaille les informations par type d'aide, par année de gestion, par genre des bénéficiaires et par région concernée.

Montants totaux versés

	PARRE géographique	PARRE fonctionnelle	Indemnité d'aide à la mobilité du conjoint	Indemnité de départ volontaire	TOTAL
Par année					
2016	515 900 €	29 500 €	18 300 €	76 347 €	640 047 €
2017 (jusqu'en paye de février)	346 500 €	75 000 €	6 100 €	269 354 €	696 954 €
TOTAL provisoire	862 400 €	104 500 €	24 400 €	345 702 €	1 337 002 €
Par genre (hors IDV et IAMC)*					
Femmes	515 300 €	69 500 €			584 800 €
Hommes	347 100 €	35 000 €			382 100 €
Par région (hors IDV et IAMC)*					
Auvergne-Rhône-Alpes	71 500 €	47 000 €			118 500 €
Bourgogne-Franche-Comté	69 700 €	5 500 €			75 200 €
Grand Est	148 000 €	5 000 €			153 000 €
Hauts-de-France	217 200 €	13 000 €			230 200 €
Normandie	10 000 €	8 000 €			18 000 €
Nouvelle Aquitaine	311 000 €	16 500 €			327 500 €
Occitanie	35 000 €	9 500 €			44 500 €

* afin de préserver les informations individuelles, du fait du petit nombre

2.2 Bilan des dispositifs d'accompagnement individuel et collectif

Les dispositifs mis en place au sein des DREAL fusionnées sont variés et portent sur l'ensemble du collectif de travail. Ils se partagent entre les mesures à destination des agents et celles à destination des encadrants, dont les fonctions managériales ont été substantiellement modifiées, notamment en raison d'une organisation faisant beaucoup plus appel à un management à distance en bi-site ou en tri-site.

On retrouve ainsi dans les différentes DREAL fusionnées tout un panel de mesures telles que des cellules de veille, d'écoute et d'échange, des groupes de travail associant agents et/ou organisations syndicales, des conventions avec des psychologues du travail, des formations individuelles ou collectives à destination des encadrants, avec notamment la pratique de « coachings » individuels et collectifs pour les cadres dirigeants et les membres des CODIR des DREAL, des enquêtes ou audits de préfiguration, des plans d'actions sur le management, des actions spécifiques de résolution des conflits professionnels, le développement des visioconférences et des séminaires entre les membres des différents CODIR, notamment.

Il convient à ce titre de souligner l'importance de l'investissement collectif de l'encadrement et du dialogue social, dès la phase de préfiguration des DREAL fusionnées, afin d'accompagner les agents dans l'appropriation des enjeux et la refonte des organisations. Les équipes support ont notamment été très fortement mises à contribution.

L'un des enjeux auxquels sont désormais confrontés les services porte sur la nécessité d'ajuster les processus de travail et de les adapter à la nouvelle échelle des DREAL fusionnées, avec un rôle clé joué par la formation.

Pour ce faire, le CMVRH articule ses interventions avec le pôle d'accompagnement des équipes, des personnes et des services du SPES et les plates-formes RH des SGAR, tant en matière de formation que de conseils RH aux agents et aux services.

L'annexe 1 présente le bilan de l'utilisation des actions d'appui du CMVRH et du SPES/PAEPS.

3. Indicateurs et prévention

La prévention des risques psychosociaux (RPS) est une priorité des services, *a fortiori* dans le contexte des réorganisations administratives qui se sont succédées ces dernières années.

Depuis la circulaire du Premier ministre du 20 mars 2014, déclinée au sein de nos ministères par circulaire en date du 19 août 2014, le cadre de la prévention des RPS a notablement évolué, avec une prévention de plus en plus axée sur une démarche de prévention primaire impliquant tous les acteurs concernés. Cette démarche en continu est fondée sur un dialogue social nourri au sein des CHSCT et sur l'accompagnement des services par des compétences pluridisciplinaires, celles des médecins de prévention, des assistants et conseillers de prévention et le réseau des assistants de service social.

Pour nourrir cette démarche en l'adaptant au périmètre des DREAL fusionnées, sont présentés ci-dessous des indicateurs visant à établir sur les bases objectivées une comparaison de la situation des DREAL fusionnées dans le cadre de la dernière réforme territoriale, dans leur configuration existante avant et après fusion. Pour l'essentiel, ces indicateurs sont ceux mis en place en application de la circulaire du Premier ministre précitée. Ces derniers s'inspirent de ceux suivis à l'échelle nationale par la formation spécialisée des « conditions de travail, hygiène, santé et sécurité au travail » du Conseil commun de la Fonction publique.

Ces indicateurs ne permettent pas à eux seuls de déterminer l'existence ou non de RPS dans les DREAL fusionnées. Ils sont la traduction factuelle d'événements qui peuvent être évocateurs ou révélateurs de signaux accompagnant en règle générale leur émergence et appeler à ce titre une

attention particulière des services. En cela, ces indicateurs correspondent à une photographie à un moment donné, photographie qui n'est pas figée dans le temps².

3.1 Evolution de l'accidentalité dans les DREAL fusionnées entre 2014 et 2016

Par construction, le suivi dans le temps de l'évolution de l'accidentalité générale d'un service - accidents au travail y compris en mission et accidents de trajet domicile/travail – doit permettre de mesurer l'efficacité des actions de prévention menées par l'administration en ce domaine afin de réduire le risque routier et d'apporter les réponses les plus adaptées pour prévenir ce risque.

Dans le cas d'espèce de la création des DREAL fusionnées, les effets potentiels de l'allongement des distances parcourues par les agents pour les besoins de leur travail ont en particulier été regardés.

- **Evolution des accidents de service et des accidents de trajet domicile/travail (cf. annexe 2) :**

A la lecture des données disponibles sur les années 2014 et 2015, on constate les évolutions suivantes entre 2014 et 2015 :

- **Concernant l'ensemble des DREAL**, le nombre d'accidents de service est globalement stable (+2), avec une hausse des chutes (+8) et une baisse du nombre d'accidents de la route (-3) et des autres types d'accidents (-3).

On constate une hausse des accidents de trajet domicile/travail (+16) se déclinant de manière partagée entre les accidents de la route (+8) et autres causes d'accidents.

- **Concernant les nouvelles DREAL fusionnées**, le nombre d'accident au travail est en hausse (+10). Cette hausse est essentiellement liée à la hausse des chutes (+10) alors que le nombre d'accidents de la route est stable globalement (-1).

On constate une hausse des accidents de trajet domicile/travail (+18) répartie entre les accidents de la route (+8), les chutes (+4) et les autres accidents.

- **Concernant les autres DREAL**, non fusionnées, le nombre d'accidents au travail est en baisse (-8), de même que le nombre d'accidents de trajet domicile/travail (-2).

L'annexe 2 présente l'ensemble des données 2014 et 2015 sur le périmètre des DREAL, de manière synthétique, puis détaillée.

En tout état de cause, l'évolution de l'accidentalité dans les DREAL et notamment des accidents routiers fait l'objet d'un suivi particulièrement attentif et fera l'objet d'un plan de prévention spécifique qui sera partagé en CHSCTM.

3.2 Evolution des congés de maladie ordinaires et des congés de longue maladie entre 2014 et 2016 dans les DREAL fusionnées (cf. annexe 3)

- **Pour l'ensemble des DREAL fusionnées**, le volume des congés maladie ordinaire (CMO) et de congés longue maladie (CLD) a décru en moyenne de -6,3 % entre 2014 et 2016, dont -0,6 % pour les seuls congés de maladie ordinaires.

Au sein des DREAL fusionnées, les extrêmes se situent entre +20,9 % comme déjà indiqué par la DREAL Normandie et -19,2 % pour la DREAL Nouvelle Aquitaine.

2. La circulaire du Premier ministre ayant été publiée en cours d'année 2014, les données afférant à certains de ces indicateurs ne sont disponibles que pour 2015, année de la préfiguration des DREAL, les données de l'année 2016 n'ayant pas été encore remontées en administration centrale. D'autres indicateurs sont, quant à eux, renseignés au fil de l'eau par les DREAL dans l'application Causalis tenue par la DRH.

- **On observe entre 2014 et 2015 :**

- une forte augmentation du nombre de CMO et CLM dans 3 des DREAL fusionnées : DREAL Auvergne-Rhône-Alpes (+12 %), DREAL Bourgogne-Franche-Comté (+5,9 %) et DREAL Grand Est (+12,8 %) ;
- une stabilisation du nombre de CMO et CLM pour la DREAL Hauts-De-France (-0,9 %) ;
- une baisse du nombre de CMO et CLM dans les 3 autres DREAL : DREAL Normandie (-6,2 %), DREAL Nouvelle Aquitaine (-17,1 %) et Occitanie (-12,2 %).

- **On observe entre 2015 et 2016 :**

- dans les 3 DREAL dont le nombre de CMO et CLM avait le plus augmenté entre 2014 et 2015, que ce nombre:
 - est en forte baisse pour la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes (-19,3%) ;
 - se stabilise pour la DREAL Bourgogne-Franche-Comté (+1,4%) ;
 - continue à augmenter pour la DREAL Grand Est (+7,1 %).
- dans les autres DREAL, que ce nombre de CMO et CLM :
 - continuait à diminuer en DREAL Hauts-De-France (-2,1%), Normandie (-15,7%) et Nouvelle Aquitaine (-2,5%) ;
 - était légèrement en hausse en DREAL Occitanie (+3,8%).

Dans les DREAL non fusionnées, sur la même période, le volume de congés maladie ordinaire et de congés longue maladie a augmenté globalement de +22,7 %, dont +16,1 % pour les CMO. L'évolution du nombre de jours de CMO et CLM entre 2014 et 2016 est de +67,9 % pour la DREAL Corse à -14,9 % pour la DREAL Bretagne.

Sont communiquées en annexe 3 les données relatives aux congés de maladie ordinaire et les congés de longue maladie. De façon à permettre des comparaisons sur des périodes similaires pour les trois années 2014 à 2016, ces données sont établies pour les neuf premiers mois de chaque année.

3.3 Evolution des visites aux médecins de prévention sur demande des agents entre 2015 et 2016 dans les DREAL fusionnées (cf. annexe 4)

Précisions méthodologiques : La mesure et surtout l'interprétation de cet indicateur, sur lesquels les DREAL fusionnées ont été interrogées, reste très délicate. En effet il s'agit de données brutes sans identification des motivations de ces demandes de visites. Or, toutes ces visites ne relèvent pas obligatoirement d'une problématique RPS.

Par ailleurs, les services concernés par un changement de médecin ou d'organisation de la médecine de prévention (passage d'un médecin sous contrat ministériel à un médecin de service de santé au travail) peuvent pâtir de la période interstitielle de mise en place du nouveau dispositif dans la remontée des statistiques en administration centrale.

Enfin, la comptabilisation des visites et leur typologie est portée au rapport annuel d'activité produit par le médecin de prévention, rapport généralement achevé en mars/avril de l'année N+1. Ces données seront, le cas échéant, complétées une fois tous les rapports transmis aux services par les médecins, notamment ceux relevant des services de santé au travail dont les rapports parviennent plus tardivement.

Il est, par ailleurs, régulièrement observé que les agents relevant de la surveillance médicale quinquennale sollicitent plus de visites auprès du médecin de prévention que ceux bénéficiant d'une surveillance annuelle, ce qui peut aussi pondérer le sens à donner aux visites assurées par les médecins de prévention sur demande des agents.

En tenant compte de ces précautions, il est possible de noter que le nombre de visites au médecin de prévention sur demande de l'agent a diminué entre 2015 (441 soit un taux de 7,84%) et 2016 (319 soit un taux de 5,67 %).

Cette situation générale est marquée par de réelles différences entre régions et entre les deux années de comparaison.

Pour 2015 on peut relever :

- un nombre très élevé de visites au médecin de prévention sur demande de l'agent pour la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes (150 visites), avec pour corollaire pour cette DREAL, le plus fort taux de toutes les DREAL fusionnées du pourcentage des effectifs de la DREAL ayant demandé à bénéficier d'une visite de médecin de prévention (14,42% de l'effectif) ; ceci est également observable, mais dans une moindre mesure pour la DREAL Normandie (58 visites, soit un taux de 10,28 % des effectifs ayant demandé une visite du médecin de prévention) ;
- pour les 5 autres DREAL fusionnées, Bourgogne-Franche-Comté, Grand-Est, Haut-De-France, Nouvelle Aquitaine et Occitanie, un taux inférieur au taux moyen de 10 % (taux de l'ensemble du périmètre des DREAL y compris DRIEA, DRIHL et DRIEE) et, en particulier, un taux très faible pour la DREAL Bourgogne-Franche-Comté (2,42 %).

En ce qui concerne 2016, année d'installation des nouvelles DREAL fusionnées, le tableau des données fait ressortir :

- calculé pour 2016*
- pour 6 des 7 DREAL fusionnées, un taux de visites sur demande des agents aux médecins de prévention en deçà de 10 %,
 - le constat d'un mouvement de décroissance de plusieurs points par rapport aux taux constatés en 2015, hors le cas de la DREAL Nouvelle Aquitaine, dont le taux de visite sur demande des agents passe de 5,4 % en 2015 à 9,43 % en 2016 ;
 - en ce qui concerne la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes, le renversement de la situation par rapport à celle de 2015 est particulièrement notable, mais pour partie lié au changement de médecin de prévention ;
 - un seul taux dépassant les 10 % pour la DREAL Occitanie, dont le taux passe de 8,67% à 11,33 %.

Le tableau joint en annexe 4 présente ces données.

3.4 Taux de rotation des agents des DREAL fusionnées en 2015 (cf. annexe 5)

La comparaison de ces différents taux n'est à ce jour disponible que pour l'année 2015. Pour mémoire, ce taux de rotation est calculé comme suit : somme des arrivées et départs d'agents au cours de l'année concernée divisé par l'effectif moyen annuel de cette même année.

- En 2015, le taux global de rotation des agents des DREAL, de la DRIEA, de la DRIHL et de la DRIEE Île-de-France confondus était de 0,10 %, avec pour extrêmes un taux de 0,28 pour la DREAL Corse et de 0,06 pour la DRIHL Île-de-France.

- Concernant les nouvelles DREAL, les taux de rotations observés en 2015 sont proches de la moyenne nationale. Ils varient de 0,08 % pour les DREAL Nouvelle Aquitaine et Occitanie à 0,15 % pour la DREAL Grand-Est.

En tout état de cause ces taux restent significativement inférieurs au taux de 0,20 généralement considéré comme une référence de normalité.

Ces différents taux sont communiqués dans le tableau joint en annexe 5.

Au surplus, les DREAL ont fait état de difficultés à pourvoir des postes opérationnels sur les fonctions supports. Les missions : pilotage - instances du dialogue social / budgétaire - financière / RH (notamment les services CPCM) - mobilité, ainsi que les domaines aménagement / paysage - eau / hydro-électricité - nature / police de l'eau sont parmi les plus impactés par la vacance. Une attention particulière est donc portée à ces compétences critiques.

Ainsi, afin de renforcer certaines compétences reposant sur un nombre restreint d'agents (compétences transversales ou compétences « métiers »), les DREAL, en lien avec la DRH, le SPES et les DG métiers, ont été amenées à identifier des pôles ou des référents (ex : inter-départementalisation d'un référent chasse, mise en réseaux de correspondants juridiques ...). En parallèle, il a paru souhaitable de ne pas fixer une structure type, mais de laisser l'initiative du choix d'organisation au niveau régional, au regard du contexte RH et des spécificités territoriales.

3.5 Moyens humains consacrés à la prévention des RPS, avant et après fusion

En 2016 comme en 2015, la couverture médicale des agents est assurée à 100 % dans les DREAL fusionnées, que ce soit par un médecin de prévention sous contrat ministériel ou par un service de santé au travail ou équivalent.

Concernant les conseillers et assistants de service social (ASS), leur réseau a été confirmé. Ainsi, fin décembre 2016, la situation post fusion pour l'ensemble des nouvelles DREAL est identique à la situation au 31 décembre 2015, à savoir : 30 ASS, aucun poste vacant. Les ASS sont désormais organisés en binômes ou trinômes.

Concernant les assistants et conseillers de prévention, leur réseau a également été consolidé ; 16 assistants et conseillers étaient en poste dans les DREAL fusionnées à fin 2016 (représentant 11,5 ETP), contre 15 en 2015 (soit 10 ETP).

En conclusion, la réforme territoriale n'a pas eu d'impact structurel sur les réseaux de prévention. Les postes ont été sanctuarisés, quelques quotités de temps ont été majorées. En termes de fonctionnement, ces agents de la prévention fonctionnent en réseaux pluridisciplinaires pour accompagner les chefs de services dans la détermination et la mise en œuvre de leur politique locale de prévention des risques professionnels.

Annexe 1 - Bilan de l'appui du CMVRH et du SPES/PAEPS

Depuis le lancement de l'offre d'accompagnement des agents, un certain nombre d'actions prévues a déjà été réalisé, tant pour l'accompagnement des services, des cadres en situation de management, que des agents. Depuis le second semestre 2016, ces actions d'accompagnement des services ont été renforcées ainsi que le nombre d'entretiens individuels pour les managers et les agents.

Actuellement, les attentes exprimées par les DREAL et leurs agents recouvrent principalement deux grandes familles d'actions : le conseil, d'une part, la formation, d'autre part. Ces actions sont complétées par un dispositif national portant plus spécifiquement sur les problématiques managériales, et dans l'immédiat, sur l'appui aux équipes en situation de management à distance.

L'offre de formation du CMVRH, organisée par les programmes nationaux et régionaux de formation, est mobilisée pour accompagner les agents dans leurs nouveaux postes, par le biais :

- d'un nouveau parcours national de professionnalisation au management, incluant la mobilisation sur demande du co-développement,
- d'actions de formation commandées localement,
- d'organisation de séminaires managériaux (DREAL, services, unités),
- d'accompagnement RH de chefs de services ou chefs d'unités, conseil en organisation, réseaux de pairs....

En outre, le SPES/PAEPS propose aux agents :

- du "coaching" collectif et individuel,
- du co-développement.

Enfin, le SPSSI est chargé de la formation sur la mise à disposition d'outils pour les services.

- Les actions conduites sur la période allant de septembre 2015 à janvier 2017 :

Le conseil dispensé aux agents et aux encadrants par les conseillers mobilité-carrière s'est traduit par :

- 400 entretiens personnalisés et individualisés menés sur cette période pour les managers (représentant 40% des entretiens individuels) et les agents des DREAL (représentant 60% des entretiens individuels).
- 260 actions d'accompagnement individuel et collectif des encadrants conduites sur la période septembre 2015 - janvier 2017.

Le conseil aux services a représenté une centaine d'actions d'accompagnement des services de DREAL sur cette même période.

Ces différentes actions ont, par ailleurs, montré l'importance de mobiliser d'autres leviers, qu'ils soient professionnalisants ou simplement d'appui à la conduite du changement, notamment par le coaching, le conseil RH aux services et aux agents, le conseil en organisation, le co-développement, etc.

La technique du co-développement suscite un intérêt croissant et peut être organisée au niveau des groupes internes aux DREAL (intérêt : transversalité, constitution des collectifs de travail...) ou au niveau des groupes interministériels (intérêt : croisement des cultures ministérielles)

Enfin, un point d'attention doit être porté à l'accompagnement de l'encadrement :

- au niveau de l'encadrement dirigeant (importance de la cohésion des collectifs de managers (coaching))
- au niveau de l'ensemble de l'encadrement (construction du sens et des processus de travail au sein des unités infra-DREAL)

- Le module spécifique de formation au management à distance

Dans le cadre de l'accompagnement de la réforme territoriale, une offre de formation au management à distance menée en région (séminaires, formations) a été mise en place tout au long de l'année 2015 et jusqu'à fin 2016. Il s'agit d'un module dédié à la question du management à distance ouvert à toute personne en situation d'encadrement (priorité aux encadrants des DREAL fusionnantes pour répondre aux besoins les plus urgents).

Les objectifs poursuivis par ce module sont :

- d'accompagner la mise en place de processus managériaux dans les DREAL fusionnantes en fonction des particularismes locaux,
- de travailler les principes et spécificités du management à distance et d'apporter des outils adaptés aux enjeux des DREAL fusionnantes,
- de capitaliser et diffuser les bonnes pratiques avant que les nouveaux modes de fonctionnement ne se cristallisent en fonction de chaque situation.

Les sessions se sont essentiellement concentrées sur le second semestre 2016.

10 sessions ont été réalisées et 144 agents ont été formés. Ces formations semblent avoir répondu aux besoins et rencontré la satisfaction des stagiaires.

Les attentes émises par les stagiaires portent le plus souvent sur des thématiques pour lesquelles il existe déjà des formations ou des outils d'accompagnement : posture d'écoute du manager, développer l'autonomie et la confiance, la cohésion de groupe et le sentiment d'appartenance, etc.

Annexe 2 : Evolution de l'accidentalité dans les DREAL entre 2014 et 2015

Synthèse des données

Accidents au travail y compris en mission		2014	2015	Variations 2014-2015	Accidents trajet domicile/travail		2014	2015	Variations 2014-2015
Sous-total nouvelles DREAL									
Sous-total nouvelles DREAL	Total accidents	47	57	10	Total accidents	27	45	18	
	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	6	5	-1	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	17	25	8	
	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	0	0	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	2	2	
	<i>Se total chutes (2)</i>	16	26	10	<i>Se total chutes (2)</i>	10	14	4	
	<i>Se total autres (3)</i>	25	26	1	<i>Se total autres (3)</i>	0	4	4	
Sous-total autres DREAL									
Sous-total autres DREAL	Total accidents	28	20	-8	Total accidents	14	12	-2	
	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	4	2	-2	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	8	8	0	
	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	0	0	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	1	1	
	<i>Se total chutes (2)</i>	10	8	-2	<i>Se total chutes (2)</i>	4	3	-1	
	<i>Se total autres (3)</i>	14	10	-4	<i>Se total autres (3)</i>	2	0	-2	
Total DREAL									
Total DREAL	Total accidents	75	77	2	Total accidents	41	57	16	
	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	10	7	-3	<i>Se total accidents de la route (1)</i>	25	33	8	
	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	0	0	<i>Se total accident transports en commun</i>	0	3	3	
	<i>Se total chutes (2)</i>	26	34	8	<i>Se total chutes (2)</i>	14	17	3	
	<i>Se total autres (3)</i>	39	36	-3	<i>Se total autres (3)</i>	2	4	2	

(1) Accident de la route (y compris chute en 2 roues)

(2) Chutes de plain-pied, chutes sur obstacle, chutes de hauteur (> de 3m), chute à l'eau

(3) Toute autre nature d'accidents (manutention, coupure, faux mouvement...)

Evolution de l'accidentalité dans les DREAL entre 2014 et 2015 - Données détaillées

		Accidents au travail y compris en mission			Variations 2014-2015			Accidents trajet domicile/travail			Variations 2014-2015		
		2014	2015		2014	2015		2014	2015		2014	2015	
Périmètre nouvelles DREAL	Auvergne-Rhône Alpes	Total accidents	9	16	7	Total accidents	6	8	2				
		Ss total accidents de la route (1)	2	2	0	Ss total accidents de la route (1)	4	3	-1				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	4	6	2	Ss total chutes (2)	2	4	2				
	Ss total autres (3)	3	8	5	Ss total autres (3)	0	1	1					
	Bourgogne-Franche Comté	Total accidents	1	3	2	Total accidents	1	3	2				
		Ss total accidents de la route (1)	0	1	1	Ss total accidents de la route (1)	0	2	2				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	0	1	1	Ss total chutes (2)	1	0	-1				
	Ss total autres (3)	1	1	0	Ss total autres (3)	0	1	1					
	Grand Est	Total accidents	8	7	-1	Total accidents	4	6	2				
		Ss total accidents de la route (1)	4	1	-3	Ss total accidents de la route (1)	3	5	2				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	1	2	1	Ss total chutes (2)	1	0	-1				
	Ss total autres (3)	3	4	1	Ss total autres (3)	0	1	1					
	Hauts-de-France	Total accidents	12	6	-6	Total accidents	3	6	3				
		Ss total accidents de la route (1)	0	0	0	Ss total accidents de la route (1)	2	2	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	4	3	-1	Ss total chutes (2)	1	3	2				
	Ss total autres (3)	8	3	-5	Ss total autres (3)	0	1	1					
	Normandie	Total accidents	8	6	-2	Total accidents	5	10	5				
		Ss total accidents de la route (1)	0	0	0	Ss total accidents de la route (1)	4	5	1				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	2	2				
		Ss total chutes (2)	3	3	0	Ss total chutes (2)	1	3	2				
Ss total autres (3)	5	3	-2	Ss total autres (3)	0	0	0						
Nouvelle Aquitaine	Total accidents	3	5	2	Total accidents	4	1	-3					
	Ss total accidents de la route (1)	0	0	0	Ss total accidents de la route (1)	2	1	-1					
	Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0					
	Ss total chutes (2)	1	3	2	Ss total chutes (2)	2	0	-2					
Ss total autres (3)	2	2	0	Ss total autres (3)	0	0	0						
Occitanie	Total accidents	6	14	8	Total accidents	4	11	7					
	Ss total accidents de la route (1)	0	1	1	Ss total accidents de la route (1)	2	7	5					
	Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0					
	Ss total chutes (2)	3	8	5	Ss total chutes (2)	2	4	2					
Ss total autres (3)	3	5	2	Ss total autres (3)	0	0	0						
Sous-total nouvelles DREAL													
	Sous-total nouvelles DREAL	Total accidents	47	57	10	Total accidents	27	45	18				
		Ss total accidents de la route (1)	6	5	-1	Ss total accidents de la route (1)	17	26	8				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	2	2				
		Ss total chutes (2)	16	26	10	Ss total chutes (2)	10	14	4				
Ss total autres (3)	25	26	1	Ss total autres (3)	0	4	4						
Périmètre autres DREAL	Bretagne	Total accidents	10	4	-6	Total accidents	3	5	2				
		Ss total accidents de la route (1)	1	0	-1	Ss total accidents de la route (1)	3	3	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	1	1				
		Ss total chutes (2)	3	3	0	Ss total chutes (2)	0	1	1				
	Ss total autres (3)	6	1	-5	Ss total autres (3)	0	0	0					
	Centre Val-de-Loire	Total accidents	0	1	1	Total accidents	0	0	0				
		Ss total accidents de la route (1)	0	0	0	Ss total accidents de la route (1)	0	0	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	0	0	0	Ss total chutes (2)	0	0	0				
	Ss total autres (3)	0	1	1	Ss total autres (3)	0	0	0					
	Corse	Total accidents	7	6	-1	Total accidents	4	3	-1				
		Ss total accidents de la route (1)	0	1	1	Ss total accidents de la route (1)	2	2	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	3	2	-1	Ss total chutes (2)	2	1	-1				
	Ss total autres (3)	4	3	-1	Ss total autres (3)	0	0	0					
	Pays de Loire	Total accidents	0	0	0	Total accidents	0	0	0				
		Ss total accidents de la route (1)	0	0	0	Ss total accidents de la route (1)	0	0	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	0	0	0	Ss total chutes (2)	0	0	0				
	Ss total autres (3)	0	0	0	Ss total autres (3)	0	0	0					
	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Total accidents	11	9	-2	Total accidents	7	4	-3				
		Ss total accidents de la route (1)	3	1	-2	Ss total accidents de la route (1)	3	3	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	0	0				
		Ss total chutes (2)	4	3	-1	Ss total chutes (2)	2	1	-1				
Ss total autres (3)	4	5	1	Ss total autres (3)	2	0	-2						
Sous-total autres DREAL													
	Sous-total autres DREAL	Total accidents	28	20	-8	Total accidents	14	12	-2				
		Ss total accidents de la route (1)	4	2	-2	Ss total accidents de la route (1)	8	8	0				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	1	1				
		Ss total chutes (2)	10	8	-2	Ss total chutes (2)	4	3	-1				
Ss total autres (3)	14	10	-4	Ss total autres (3)	2	0	-2						
Total DREAL													
	Total DREAL	Total accidents	75	77	2	Total accidents	41	57	16				
		Ss total accidents de la route (1)	10	7	-3	Ss total accidents de la route (1)	25	33	8				
		Ss total accident transports en commun	0	0	0	Ss total accident transports en commun	0	3	3				
		Ss total chutes (2)	26	34	8	Ss total chutes (2)	14	17	3				
Ss total autres (3)	39	36	-3	Ss total autres (3)	2	4	2						

- (1) Accident de la route (y compris chute en 2 roues)
 (2) Chutes de plain-pied, chutes sur obstacle, chutes de hauteur (< de 3m), chute à l'eau
 (3) Toute autre nature d'accidents (manutention, coupure, faux mouvement...)

**Annexe 3 – Nombres de jours des congés de maladie ordinaires
et des congés de longue maladie
dans les DREAL fusionnées et non fusionnées entre 2014 et 2016**

**Nombre de jours de CMO et de CLM en DREAL
en 2014-2015-2016 sur les 9 1ers mois de l'année**

Sources : extraction rehuic du 30/11/2016 (situation arrêtée au 30/09/2016)

Congés maladie ordinaires et congés longue maladie

REGIONS	données observées du 01/01/n au 30/09/n		
	2014	2015	2016
DREAL AUVERGNE RHÔNE-ALPES	6 867	7 691	6 210
DREAL BOURGOGNE FRANCHE-COMTE	2 939	3 111	3 156
DREAL GRAND EST	5 442	6 140	6 576
DREAL HAUTS DE France	6 121	6 063	5 937
DREAL NORMANDIE	4 282	4 016	3 387
DREAL NOUVELLE AQUITAINE	8 080	6 697	6 532
DREAL OCCITANIE	6 840	6 008	6 236
TOTAL DREAL FUSIONNEES	40 571	39 726	38 034
TOTAL DREAL NON FUSIONNEES	13 769	14 095	16 893

Congés maladie ordinaires uniquement

UNIQUEMENT CMO	données observées du 01/01/n au 30/09/n		
	2014	2015	2016
DREAL AUVERGNE RHÔNE-ALPES	5 118	5 948	5 306
DREAL BOURGOGNE FRANCHE-COMTE	2 450	2 838	2 768
DREAL GRAND EST	4 070	4 360	4 912
DREAL HAUTS DE France	4 286	4 844	4 222
DREAL NORMANDIE	3 745	3 490	3 183
DREAL NOUVELLE AQUITAINE	5 724	5 217	4 854
DREAL OCCITANIE	4 929	4 457	4 888
TOTAL DREAL FUSIONNEES	30 322	31 154	30 133
TOTAL DREAL NON FUSIONNEES	11 124	10 383	12 914

Annexe 4 - Données relatives aux visites des médecins de prévention à la demande des agents entre 2015 et 2016 dans les DREAL fusionnées

Année 2014	Taux de visite sur demande au MdP	
Services	NbDVM	TVMS
DREAL Auvergne-Rhône Alpes	83	8,04%
DREAL Bourgogne-Franche Comté	24	4,70%
DREAL Grand Est	57	6,54%
DREAL Hauts de France	15	1,93%
DREAL Normandie	47	8,39%
DREAL Nouvelle Aquitaine ¹	37	3,57%
DREAL Occitanie	93	10,54%
Ensemble des nouvelles DREAL	356	6,28%

1 : hors DREAL Aquitaine données non disponibles pour 2014

Année 2015	Taux de visite sur demande au MdP	
Services	NbDVM	TVMS
DREAL Auvergne-Rhône Alpes	150	14,42%
DREAL Bourgogne-Franche Comté	12	2,42%
DREAL Grand Est	43	4,99%
DREAL Hauts de France	46	6,11%
DREAL Normandie	58	10,28%
DREAL Nouvelle Aquitaine	57	5,43%
DREAL Occitanie	75	8,67%
Ensemble des nouvelles DREAL	441	7,84%

Année 2016	Taux de visite sur demande au MdP	
Services	NbDVM	TVMS
DREAL Auvergne-Rhône Alpes	13	1,25%
DREAL Bourgogne-Franche Comté	14	2,82%
DREAL Grand Est	28	3,25%
DREAL Hauts de France	35	4,65%
DREAL Normandie	33	5,85%
DREAL Nouvelle Aquitaine	98	9,34%
DREAL Occitanie	98	11,33%
Ensemble des nouvelles DREAL	319	5,67%

Annexe 5 - Taux de rotation des agents des DREAL fusionnées en 2015

Services	nb d'agents arrivés dans le service dans l'année	nb d'agents ayant quitté le service dans l'année	NbTM	Indicateur : taux de rotation des agents ($\bar{I} Ra$)
Dreal Auvergne-Rhône Alpes	104	98	202	0,10
Dreal Bourgogne-Franche Comté	61	58	119	0,12
Dreal Bretagne	37	45	82	0,09
Dreal Centre	50	30	80	0,09
Dreal Corse	40	31	71	0,28
Dreal Grand Est	118	148	266	0,15
Dreal Hauts de France	60	84	144	0,10
Dreal Normandie	61	80	141	0,12
Dreal Nouvelle Aquitaine – Aquitaine	74	103	177	0,08
Dreal Occitanie	56	82	138	0,08
Dreal Pays de la Loire	33	26	59	0,08
Dreal Provence Alpes Côte d'Azur	73	34	107	0,10
DRIEA IF	160	171	331	0,09
DRIEE IF	60	46	106	0,12
DRIHL IF	38	14	52	0,06
Périmètre DREAL	1025	1050	2075	0,10

