

# Comité Technique commun du 15 juin 2018 RAPPORT (avis)

## **RENNES MÉTROPOLE** **PÔLE STRATÉGIE DÉVELOPPEMENT AMÉNAGEMENT /** **DIRECTION AMÉNAGEMENT URBAIN HABITAT / SERVICE** **DROIT DES SOLS**

### **Réorganisation du service Droit des Sols**

*Pièces Jointes : Organigrammes actuels et proposé*

La Direction Aménagement Urbain et Habitat (DAUH) est chargée de :

- ➔ Pour Rennes Métropole :
  - Accompagner la métamorphose de la métropole : réussir les grands projets d'aménagement du mandat
  - Métropoliser les documents d'urbanisme : élaborer le PLUi en pleine collaboration avec les communes
  - Produire pour loger : renouveler et mettre en œuvre le PLH ; accompagner la réhabilitation du parc existant
  - Produire du foncier aménagé pour soutenir le développement économique productif
  - Mettre en œuvre et renouveler la politique foncière
  - Intégrer de nouvelles communes en instruction droit des sols ; revoir les moyens et les modes de faire pour optimiser les processus
- ➔ Pour la Ville de Rennes :
  - Développer et partager un nouveau projet urbain, support de citoyenneté et de rayonnement
  - Prévenir le décrochage des quartiers prioritaires : réussir les opérations ANRU
  - Produire 1500 logements par an, adaptés aux besoins des populations
- ➔ Et de manière transversale :
  - Travailler en transversalité pour englober l'ensemble de la chaîne de l'aménagement et faire le lien avec les autres politiques
  - Renforcer la qualité de notre maîtrise d'ouvrage et des projets, innover dans nos modes de faire, concerter.

Elle est constituée de 138 agents répartis dans 5 services :

- Service Droit des Sols
- Service Planification et Études Urbaines
- Service Foncier
- Service Aménagement Opérationnel
- Service Habitat

## I. Éléments de contexte

Plusieurs facteurs sont venus modifier substantiellement les postulats ayant conduit à l'organisation en vigueur.

### a) Les missions du service

Le service Droit des Sols a été créé en 2006, en qualité de prestataire pour le compte des communes, par voie de convention de mise à disposition, pour instruire les dossiers d'autorisation d'urbanisme.

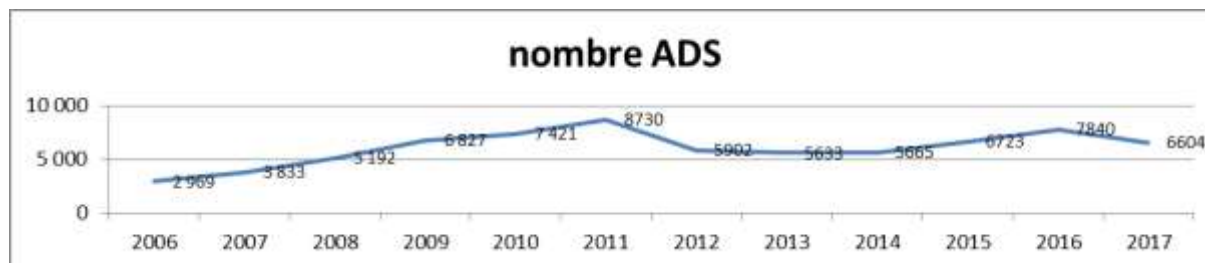
Par convention de mutualisation avec la Ville de Rennes, le service a évolué dans son organisation en 2010.

Ses missions sont :

- Accueillir, informer et orienter les maîtres d'ouvrage, les constructeurs et les pétitionnaires,
- Instruire les dossiers d'Autorisations du Droit des Sols (ADS)
- Instruire les dossiers de publicités et enseignes,
- Assurer des consultations externes et internes avec les services de la ville pour avis techniques,
- Gérer la permanence de l'architecte, du paysagiste et de la coloriste conseils,
- Contrôler la conformité des constructions avec les autorisations délivrées,
- Instruire les pré-contentieux et suivre les contentieux,
- Suivre la gestion fiscale,
- Participer au suivi des documents d'urbanisme et à l'évolution de la réglementation.

L'effectif actuel de 35 personnes travaille pour 37 communes et la Ville de Rennes. Le plan de charge reste en augmentation continue depuis la création du service :

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Nbre de communes</b>	10	14	20	23	24	24	24	24	31	38	38	38
<b>Nombre total de dossiers</b>	2 969	3 833	5 192	6 827	7 421	8 730	5 902	5 633	5 665	6 723	7 840	6 604
<b>Dont CUa</b>	500	575	1300	1800	2200	2737		795	935	1329	2716	1130
<b>Reste autres ADS</b>	2469	3258	3800	5027	5221	5993	5902	4838	4730	5394	5124	5474



### b) Les conséquences du désengagement de l'État dans l'instruction des autorisations d'urbanisme

La loi "ALUR" met fin au 1er juillet 2015 à la mise à disposition gratuite des services de l'État pour l'instruction des autorisations d'urbanisme dans les communes appartenant à des communautés de plus de 10 000 habitants.

Cette évolution affecte de très nombreux territoires qui doivent rapidement prendre le relais. Les communes concernées ont dû s'organiser pour créer localement un service d'instruction ou étendre le périmètre de services préexistants.

Sur le périmètre de Rennes Métropole, 14 communes concernées ont sollicité l'appui du service instructeur de Rennes Métropole. Leur arrivée s'est échelonnée entre 2014 et 2015. Le périmètre d'intervention est alors porté à 38 communes.

En parallèle, une nouvelle convention de mise à disposition a été rédigée, intégrant un partage des missions entre les collectivités et le service instructeur. Cette organisation se conjugue avec le lancement de l'installation du même progiciel métier dans les services des communes, selon un calendrier de déploiement.

**c) Les impacts du passage en "Métropole"**

Avec la loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014, le passage en Métropole impacte l'instruction des dossiers pour le service Droit des Sols car il s'accompagne de l'élargissement du périmètre de certaines compétences, notamment celles concernant les infrastructures et réseaux de télécommunications.

De plus, certaines de ces compétences relèvent de la gestion de services collectifs, comme l'eau et l'assainissement, les réseaux de chaleur et de froid ou la voirie.

L'organisation du service a dû être repensée pour s'adapter à la mise en œuvre de ces nouvelles compétences surtout techniques. Dans le processus d'instruction, de nouvelles tâches sont apparues pour la consultation de ces services, jusqu'alors dévolues aux communes.

En illustration, plus de 50% des dossiers font l'objet de consultation de services. Parmi ces dossiers ADS concernés, plus de 50% nécessitent l'avis de plusieurs services.

**d) Des opportunités à saisir pour repenser l'organisation**

Le service Droit des Sols est et sera impacté par plusieurs départs au cours des années 2016-2017-2018-2019, notamment la totalité des agents composant l'unité d'accueil à la population rennaise pour les permis de construire. Un total de 40% de modification des effectifs a été pointé sur les deux premières années de cette période.

Par exemple:

- En 2016, à l'accueil, 2 nouveaux agents sur 4 (les deux autres départs s'échelonnant en 2017 et 2018)
- En assistance, 5 nouveaux agents sur 11
- En instruction, 6 nouveaux agents sur 16.

Les causes de ces départs sont diverses : retraite, mobilités internes ou externes.

Ces mouvements de personnels sont aussi l'occasion de se réinterroger, en fonction des évolutions constatées, sur les missions des services, des agents qui les composent et d'ajuster les missions et les fiches de postes y afférentes.

**II. Enjeux, objectifs politiques et principes de la réorganisation proposée**

En 2016, les élus de la Ville de Rennes et de Rennes Métropole ont effectué le même constat :

- Le périmètre d'intervention a été élargi (+10 communes) augmentant le plan de charge.
- Le manque de stabilité dans les effectifs fragilise l'expertise de l'équipe.

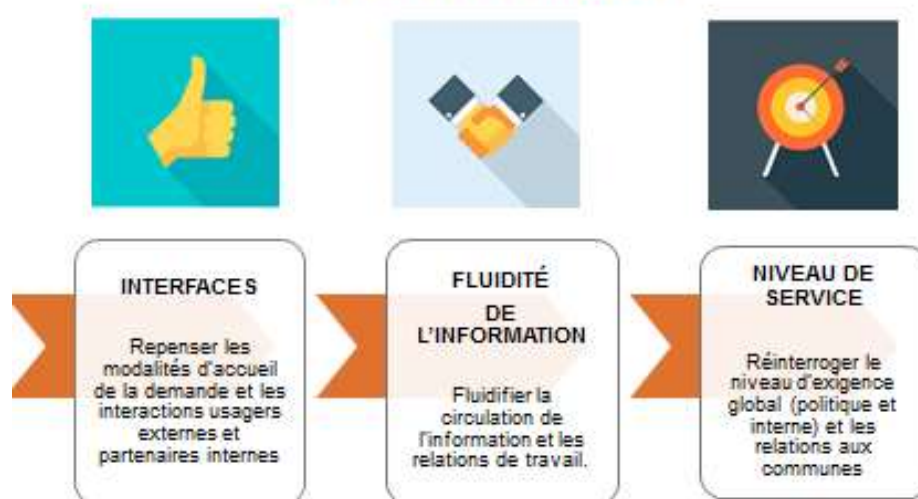
Les nouvelles réglementations à appréhender (ALUR, PINEL, MACRON, NOTRe, modifications du code de l'urbanisme, loi Patrimoine...) et les nouvelles compétences métropolitaines (PLU, Fiscalité, Voirie, Assainissement, électricité, eau potable, défense incendie...) complexifient les procédures d'instruction et rallongent les délais d'instruction.

Ils ont demandé que le service Droit des Sols lance une réflexion sur une nouvelle organisation afin :

- de garantir la qualité du service public rendu aux citoyens et aux usagers (particuliers, architectes, promoteurs, bailleurs, communes...),
- d'analyser les processus d'intervention et les pistes possibles pour les simplifier ou les optimiser
- de favoriser le bien-être au travail des équipes.



### Trois enjeux majeurs



### III. Méthodologie, concertation

Les principes de cette réorganisation ont été travaillés avec l'appui du service CoProd.

#### a) Une démarche animée par le service CoProd

En 2016, deux étapes importantes ont été menées.

Une première phase dite "diagnostic" a consisté à organiser une période d'immersion pour le service CoProd dans le service afin d'appréhender le domaine et les métiers. Ensuite différentes rencontres se sont déroulées avec des partenaires privilégiés : communes, professionnels (architectes, promoteurs, aménageurs...), Architecte des Bâtiments de France, élus.

Les acteurs des services internes ont été entendus : Assainissement, Voirie, direction des Jardins et de la Biodiversité, direction des Espaces Publics et des Infrastructures, Santé, service Informations Géographiques, direction des Systèmes d'Information, Service Planification et Études Urbaines, Habitat, Foncier, Service Aménagement Opérationnel, Collectivité –Eau Bassin Rennais, Économie, Commerce, Déchets, direction Mobilité Transport, Transition énergétique, direction des Affaires Juridiques.

**Centre Communal d'Action Sociale**

La deuxième phase a porté sur la détermination des enjeux qui ont été définis suite aux bilans des différentes rencontres menées.

Il a été mis en évidence :

- des objectifs et des délais qui sont tenus, malgré un rythme de travail très intense,
- des équipes compétentes, qui aiment leur travail et leur mission de service public,
- des équipes qui sont motivées pour améliorer le travail et l'organisation.

Aussi, le service CoProd a animé la démarche organisationnelle à travers des rencontres, des instances, des supports.

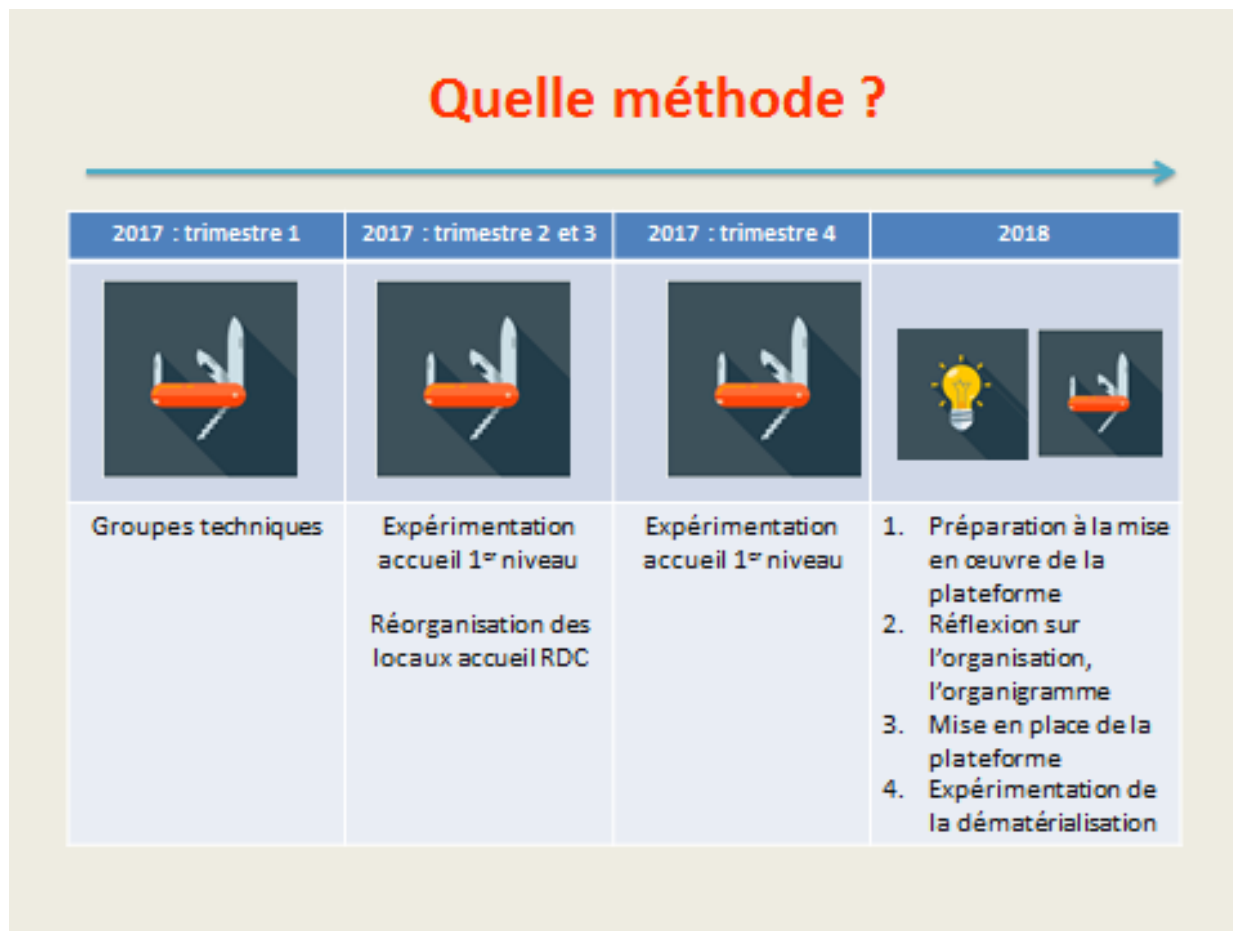


En 2017, des expérimentations ont été menées pour tester les scénarios envisagés :

- en juin 2017, une nouvelle page sur le site WEB testée avec la collaboration du service Relations Citoyens,
- en septembre 2017, utilisation de REN'ZO pour un essai d'échanges collaboratifs avec les services internes
- en octobre – novembre 2017, test avec l'équipe du service Droit des sols sur la mise en place de la Plateforme d'accueil expert multi média,
- en décembre 2017, expérimentation pour les Lettres d'urbanisme en ligne, avec des études notariales.

Des formations auprès des agents ont été dispensées comme : Accueil du public, gestion des conflits, e-care, outlook, utilisation des progiciels, gestion du temps.

Des séances de travail ont été menées au sein de chaque unité avec les agents pour discuter des nouvelles fiches de poste à retravailler.



En 2018, une partie des scénarios retenus sera mise en œuvre. La démarche de réorganisation se poursuivra en traitant des aspects plus techniques de la procédure d'instruction, comme la dématérialisation des dossiers et la saisie en version électronique.

De plus, selon l'échelonnement des mises en œuvre, des installations de progiciels et des séances de formation seront nécessaires pour accompagner les nouveaux agents utilisateurs.

### **b) Une concertation active**

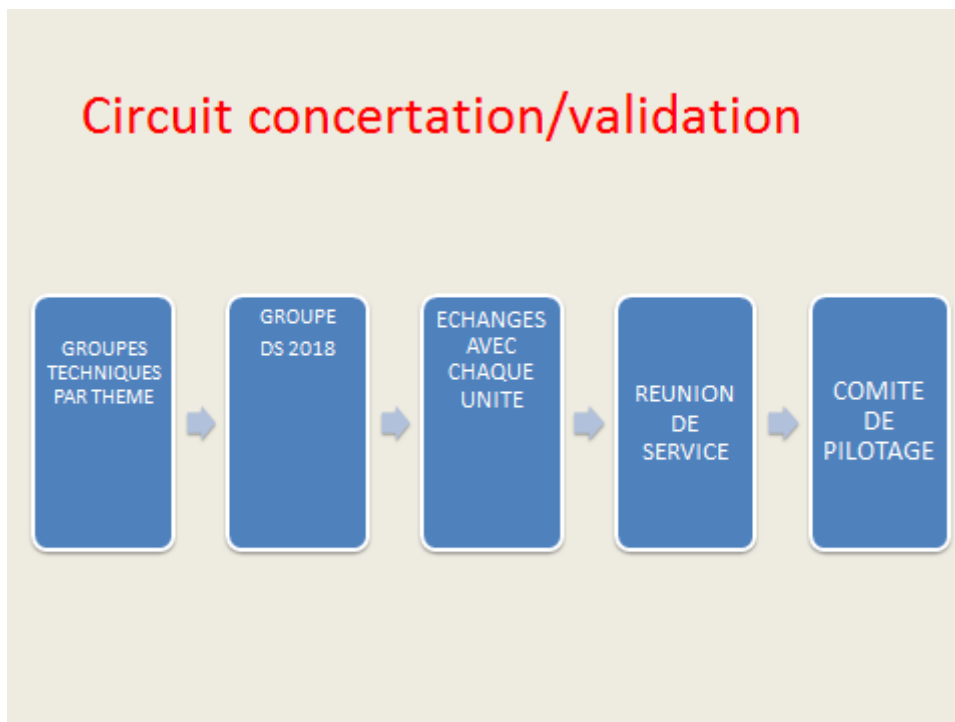
Un Comité de pilotage a été constitué avec le directeur de la DAUH et son adjoint, un élu de la Ville de Rennes et de Rennes Métropole, qui s'est réuni jusqu'à présent 3 fois. L'objectif était de valider les propositions d'organisation.

Des groupes techniques ont été organisés à partir de septembre 2017 pour traiter de certaines thématiques (téléphonie, accueil du public, dématérialisation, site internet,...) associant des acteurs internes (services,...) ou externes (communes, professionnels,...)

Un groupe de travail interne au service ("Groupe DS 2018") a été créé, composé de 8 agents volontaires (des 3 unités Accueil, Assistance, Instruction). Des rencontres ont été menées tous les deux mois pour analyser les résultats des groupes techniques, émettre des propositions ou des scénarios.

Deux rencontres avec les élus et les agents des communes ont été menées pour les associer à la démarche et leur faire part aussi de son avancement.

Des réunions internes au service ont été organisées pour faire des retours réguliers sur l'avancement de la démarche, échanger sur les propositions, accepter les scénarios.



#### IV. Diagnostic

##### a) Un enjeu de qualifier l'accueil de l'utilisateur

Le service ainsi que les partenaires extérieurs ont effectué un état des lieux synthétique de son accueil :

- ✓ Fortes difficultés pour joindre le service par téléphone et donc de nombreux appels téléphoniques perdus,
- ✓ Beaucoup de rappels téléphoniques ou mail sur les mêmes questions,
- ✓ Sentiment de nombreux collègues d'être saturés de demandes venant de partout,
- ✓ Manque de lisibilité,
- ✓ Difficultés pour trouver des temps de RDV auprès des instructeurs,
- ✓ Insatisfaction des usagers, des professionnels, des communes, et des agents.

Des évolutions importantes ont été proposées autour de la simplification des parcours usagers et du développement des services numériques pour étoffer les modes de contact.

Des priorités d'action en termes de formation, aménagement des locaux, organisation... ont été définies :

- Offrir à l'utilisateur le choix du mode de contact pour toutes les démarches (téléphone, courrier, mail, accueil physique, guichet numérique, ...).
- Développer des démarches en ligne. Les usagers éloignés du numérique doivent pouvoir trouver un soutien pour réaliser leurs démarches en ligne auprès des agents de nos collectivités, et ceci dans la durée.
- Limiter les transferts d'appels au téléphone, Bien qualifier la demande avant transfert et vérifier la prise en charge effective au poste suivant pour ne pas « perdre » l'appel.

Le plan d'actions s'articule sur la gestion différenciée des flux avec une réorganisation des locaux d'accueil physique des rennais à Rennes Métropole (situé au RDC, salle 00C01), et la mise en place d'une plateforme d'expertise multi média (téléphone, courrier, mail, guichet numérique), située au 6<sup>ème</sup> étage.

Les effets attendus de ces modifications du dispositif d'accueil du service sont de :

- Améliorer la qualité de l'accueil,
- Centraliser la gestion de ces flux pour permettre un meilleur suivi des appels et des flux entrants et sortants,
- Travailler en lien avec le Service Relations Citoyens, côté Ville de Rennes,



**Centre Communal d'Action Sociale**

- Être un appui aux communes,
- Mieux répartir les tâches entre les différents métiers,
- Renforcer la culture commune,
- Améliorer la qualité de vie au travail.

Les principes suivants dans la réorganisation ont été proposés :

- sur l'accueil physique:

Au rez-de-chaussée, l'unité Accueil de la Ville de Rennes pour les autorisations de construire a été réorganisée pour assurer un accueil dit de premier niveau avec des tâches différenciées. Les locaux ont été réaménagés pour assurer un meilleur accueil physique du public.

Deux postes d'accueil physique ont été repositionnés: un pour le "flux continu", un autre pour accueillir les personnes ayant pris rendez-vous.

Les agents d'accueil peuvent, à certains moments, réaliser des tâches hors de vue du public, avec une installation de bureaux à l'écart des flux pour une meilleure optimisation des tâches (enregistrement, archivages,...)

Enfin, les archives des dossiers ont été déplacées et positionnées à l'écart du public.

- Sur l'accueil téléphonique:

Il est organisé comme une mission à part entière, avec la mise en place d'une "plateforme" ; il ne perturbe pas l'accueil physique.

Les appels des usagers sont orientés vers un "standard / secrétariat", dit plateforme d'accueil expert multi média, disponible pour répondre avant la troisième sonnerie, avec un seul numéro d'appel (au lieu de deux aujourd'hui).

Le dimensionnement de cette cellule a été estimé à trois personnes (2 assistants, et une personne de l'unité accueil par roulement). Elle sera localisée au 6ème étage (6B31).

Les 4 Chargés d'Accueil Technique en Droit des Sols s'organisent par roulement pour assurer les différentes missions de leur poste :

- Gestion de l'accueil téléphonique sur la plateforme "multi-média"
- Gestion de l'accueil physique du public sur la commune de Rennes
- Traitement des demandes d'autorisation du Droit des Sols pour la Ville de Rennes
- Instruction des demandes de certificat d'urbanisme informatif et des déclarations préalables sans surface pour la Ville de Rennes.

Les agents qui décrochent s'identifient clairement (nom du service). Ils apportent une réponse soit immédiatement, soit en transférant l'appel ou en proposant de rappeler ou en organisant un rendez-vous avec l'agent du service concerné.

Les outils sont utilisés de façon optimale : transfert, messagerie vocale, musique d'attente, etc.,... Dans certains cas, un serveur vocal est mis en place.

Les démarches et services proposés aux usagers par le service sont écrits sous forme de procédures ; ils ont été intégrés dans une nouvelle page d'accueil sur le site internet "Mes démarches d'urbanisme", et partagés auprès du Service Relations Citoyens (SRC). Les agents de SRC ont été formés pour expliquer les principes de base pour répondre aux premiers appels qu'ils recevront.

- Sur le traitement des courriers, des courriels, des réclamations d'usagers se fait également selon des procédures formalisées.

Ces modèles ont aussi été partagés auprès du Service Relations Citoyens (SRC) pour les traitements qu'ils assurent.

Les trois personnes en charge de l'Accueil expert - Plateforme Droit des Sols s'organisent par roulement pour assurer les différentes missions de leur poste :

- Gestion de l'accueil téléphonique sur la plateforme "multi-média",
- Réception, diffusion et suivi des courriers et des mails,
- Accompagnement des usagers à la navigation sur le site internet Rennes Métropole.

Les deux assistants qui n'assurent pas l'accueil physique des rennais (localisé au RDC) se voient confier des missions plus spécifiques qui sont réalisées hors du temps de la plateforme :

- Référent des ressources humaines du service,



**Centre Communal d'Action Sociale**

- Gestion des fournitures,
- Taxes d'urbanisme,
- Contentieux.

**b) Une nécessité de fluidifier l'organisation et les méthodes de travail**

Un instructeur a généralement en charge un secteur de 3 communes en moyenne, un assistant 5 communes.

Un instructeur peut donc travailler avec un ou deux assistants mais il n'y a entre eux ni de cohérence géographique de secteurs, ni de positionnement physique à proximité dans les bureaux.

Pour autant, des temps d'échanges formels et informels entre les différents acteurs au sein du service (instructeur, commune, services, professionnels, usagers) ont été identifiés comme indispensables.

Les agents instructeurs doivent donc se positionner différemment pour assurer leur rôle d'animateur et de coordonnateur des dossiers d'autorisation d'urbanisme en mode projet avec la prise en compte de la dimension architecturale du projet.

Aussi, la nouvelle organisation et les méthodes de travail doivent permettre de libérer du temps aux instructeurs et ainsi de sortir d'un processus dit industrialisé de l'instruction.

Cela passe par le renforcement des "binômes" assistance-instruction.

L'objectif pour les instructeurs est d'accompagner le développement des compétences techniques des assistants et de créer les conditions de synergie nécessaires à cet accompagnement. Les assistants seront plus impliqués dans le processus d'instruction afin de faire gagner du temps à l'instructeur. Leurs missions seront renforcées comme le lancement de la consultation des services (internes ou externes) sur les dossiers dès l'enregistrement, la rédaction de décisions de rejets de dossiers (lorsque ces derniers ne sont pas complétés dans les délais), l'instruction de dossiers simples (dits Déclarations Préalables Sans Surfaces pour des fenêtres, des clôtures,...),...

Des temps de formation et des échanges réguliers entre les agents des deux unités (assistance/instruction) seront à programmer pour accompagner cette évolution.

Des mouvements au sein des bureaux seront effectués pour contribuer à la synergie du "binôme".

Les instructeurs ont également fait part de leur souhait de pouvoir échanger plus souvent avec les responsables (service/unité) lors de la procédure d'instruction. Des questions sur la procédure, sur l'interprétation de règles d'urbanisme, sur le "reporting" de dossiers à enjeux, sur la gestion de la charge de travail nécessitent des temps de validation, qui parfois doivent être immédiats.

Or l'agenda des responsables n'est pas toujours compatible avec les délais.

Dans la réorganisation, il est donc proposé un positionnement différent d'une instructrice dite sénior. En plus de l'instruction d'un secteur, ses missions sont dorénavant centrées sur l'animation de l'équipe d'instruction, en lien avec le responsable d'unité :

- Elle évalue la charge de travail des instructeurs et prévient son responsable d'unité de la surcharge de travail en lui proposant des priorités de tâches.
- Elle assure la formation des agents instructeurs nouvellement arrivés et le compagnonnage des renforts récurrents en instruction.
- Elle veille et fait partager ses analyses pour assurer l'harmonisation des procédures et les pratiques entre tous les agents du service (agents d'accueil, assistants, instructeurs) et coordonne la méthodologie de travail.
- Elle accompagne la coopération au sein de l'unité d'instruction et participe à la construction d'une culture professionnelle et des valeurs communes, des objectifs partagés et des règles d'organisation propres à l'unité et acceptés de tous.

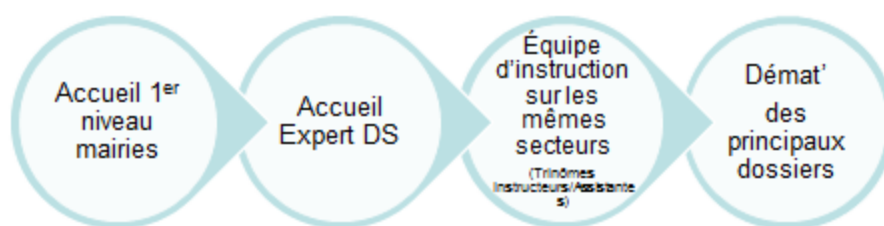
**c) Des priorités à fixer du niveau de service aux communes et de la commande politique**

Afin de recentrer le travail des agents du service sur le portage de projets à enjeux, le dispositif d'instruction a été repensé selon un nouveau schéma visant à répartir les tâches différemment entre le service Droit des Sols et les communes bénéficiaires du service. Les orientations fixées portaient sur :

- L'amélioration des conditions d'instruction des dossiers de plus en plus complexes, au regard des évolutions des compétences de la Métropole,
- L'amélioration de la qualité des réponses apportées et le renforcement de la rapidité des circuits d'échanges,
- Un accès facilité à l'information et une meilleure connaissance partagée de la demande.

Cette évolution a été intégrée à la nouvelle convention de mise à disposition du service Droit des Sols, adoptée en 2015, et conclue avec les 37 communes instruites par le service Droit des Sols.

**Une organisation repensée**

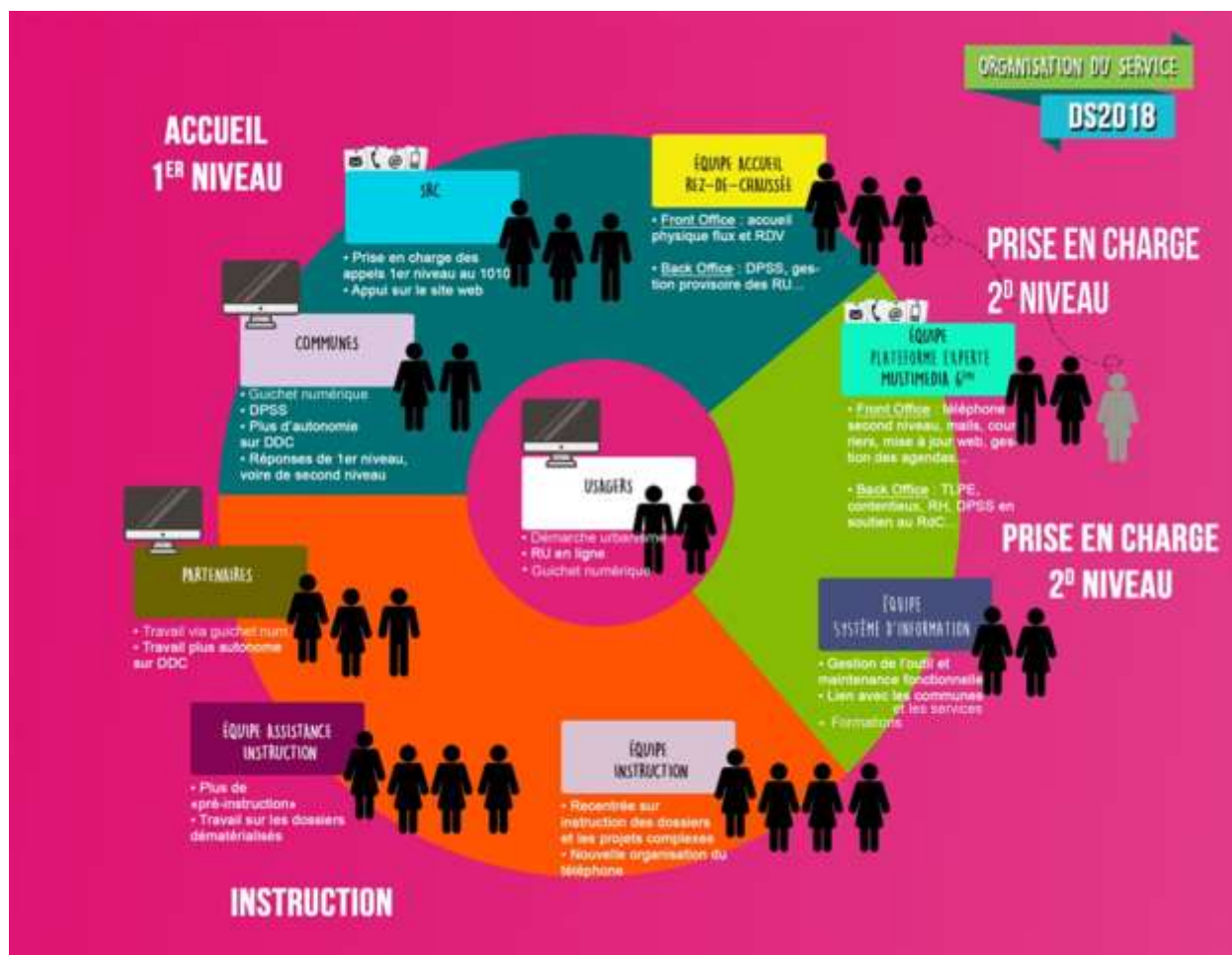


Pour accompagner les agents communaux dans la démarche, de nouveaux outils numériques ont été déployés progressivement pour faciliter l'enregistrement des dossiers, partager les informations, instruire certains dossiers simples (certificats d'urbanisme, Déclarations Préalables Sans Surfaces pour des fenêtres, des clôtures,...). Depuis janvier 2018, toutes les communes disposent d'un accès en lien sur le même progiciel métier que le service. Les agents des communes ont été formés à son utilisation.

L'étape suivante consiste à décharger les agents (autant des communes que ceux du service) de certaines missions qui ne nécessitent pas d'expertise et n'apportent pas de valeur ajoutée. Par exemple :

- Les Renseignements d'Urbanisme (majoritairement demandés par les notaires dans le cadre d'une vente) seront dorénavant disponibles en ligne sur le site internet de Rennes Métropole (10 0000 demandes par an).
- Une majorité de dossiers sont dématérialisés pour permettre une saisie en ligne via Internet et le progiciel métier. Il en résultera un traitement plus rapide des consultations de services.
- Des requêtes automatisées sont publiées pour des extractions statistiques à partir du progiciel métier.
- Les décisions sont dématérialisées à partir du progiciel métier, réduisant ainsi les impressions et les coûts d'affranchissement.

Ce nouveau schéma organisationnel met en exergue un développement important de services numériques auprès des partenaires ou des usagers comme la mise à jour de la page WEB ("Démarches d'urbanisme"), les évolutions et mises à jour du progiciel métier, le site pour les renseignements d'urbanisme, la saisie en ligne des dossiers par un guichet numérique, etc...



Une cellule nommée "Systèmes d'information", composée de deux agents du service Droit des Sols est mise à disposition pour un accompagnement interne mais aussi externe. Ces deux personnes étaient présentes dans le service et en charge d'une partie de ces missions, pour 50% de leur temps. Depuis le lancement de la démarche, elles sont déchargées de leurs missions d'assistance (avec l'appui de recrutement de renforts) pour assurer à temps complet leur rôle d'administrateur fonctionnel des logiciels, d'assistance technique d'hotline, de formation.

#### IV. Propositions

Dans le cadre de cette évolution d'organisation du service, l'organigramme actuel (cf pièce annexe) doit évoluer à effectif constant.

Dans l'organigramme proposé (cf pièce annexe), deux entités se différencient, avec des fiches de postes qui ont évolué en ce sens :

- Une Cellule - accueil de 1<sup>er</sup> niveau (pour la Ville de Rennes) et une Cellule-Plateforme Expert multimédia (pour le service) : Les postes de Chargé d'Accueil Technique en Droit des Sols, Chargé d'accueil expert - Plateforme Droit des Sols sont assurés par des personnes de catégorie C.
- Une cellule "Systèmes d'informations" a été mise en évidence dans l'organigramme, occupée par deux agents de catégorie C en qualité d'Administrateurs de Progiciels.

Ces trois entités feront partie de l'unité Accueil Assistance, encadrée par un même responsable.

- Une Cellule-Assistance technique sur l'instruction composée de 8 assistants Techniques en Droit des Sols (sur la catégorie C). un des assistants est un renfort actuellement présent depuis 2 ans au sein du service pour décharge sur le secteur initialement assuré par les administratrices de logiciels. Chacun des assistants est en charge de 3 instructeurs sur un secteur de communes déterminé.

**Centre Communal d'Action Sociale**

- Une Unité-Instruction reconnue dans son expertise, composée de 17 instructeurs Droit des Sols (en catégorie B).

Les agents concernés ont, ensemble, discuté des missions et réécrit les fiches de poste. Chacun a exprimé son souhait sur le positionnement futur. L'organisation évolue sur la base du volontariat.

Un poste d'adjoint de catégorie A (instructeur sénior du service) travaillera en collaboration avec le responsable d'unité d'instruction, et voit ses missions se développer pour construire ou approfondir l'expertise des instructeurs dans un souci de cohérence globale.

Le calendrier envisagé pour 2018 est le suivant :

2018	2ème trimestre	4ème trimestre
TACHES	Expérimentation Dématérialisation	Mise en œuvre: Plateforme, Dématérialisation,..

Les représentants du personnel du Comité Technique commun sont invités à émettre un avis sur les propositions contenues dans ce rapport.