

n° - 007859-01

Mars 2012

Expertise des missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B

Ressources, territoires, habitats et logement
Énergies et climat Développement durable
Prévention des risques Infrastructures, transports et mer

**Présent
pour
l'avenir**



CONSEIL GÉNÉRAL
DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE

Rapport n° : 007859-01

**Expertise des missions dans le cadre de la fusion
des corps administratifs de catégorie B**

établi par

Georges REGNAUD

Ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts

Yannick TOMASI

Inspecteur de l'administration du développement durable

Gilles PERRIN

Conseiller de l'administration de l'écologie,
du développement et de l'aménagement durables

Mars 2012

Sommaire

Résumé.....	5
Introduction générale à l'étude.....	9
Présentation méthodologique.....	11
1. Contexte - État des lieux quantitatif et administratif.....	13
1.1. Les effectifs par corps.....	13
1.2. Les pyramides des âges.....	14
1.3. Les mission statutaires.....	15
1.3.1. <i>Les missions statutaires des SAE.....</i>	<i>15</i>
1.3.2. <i>Les missions statutaires des CAM.....</i>	<i>15</i>
1.3.3. <i>Les missions statutaires des CTT.....</i>	<i>17</i>
1.4. Les emplois.....	17
1.4.1. <i>Les emplois occupés par programme LOLF.....</i>	<i>18</i>
1.4.2. <i>Les emplois occupés par type de service</i>	<i>20</i>
1.4.3. <i>Les emplois occupés, regroupés par famille professionnelle.....</i>	<i>21</i>
1.4.4. <i>Les emplois occupés, regroupés par emplois-type.....</i>	<i>23</i>
1.5. Le nouvel espace statutaire (NES) de la catégorie B.....	28
1.6. Les missions statutaires du futur corps.....	29
1.7. État des lieux - la compréhension du présent : analyse et synthèse de l'étude du CEDIP.....	30
1.7.1. <i>La population étudiée apparaît très diplômée.....</i>	<i>30</i>
1.7.2. <i>L'exercice des fonctions dans les familles professionnelles et les domaines d'activité est très diversifié.....</i>	<i>30</i>
1.7.3. <i>L'exercice des responsabilités : davantage d'encadrants mais moins de chefs d'unité.....</i>	<i>31</i>
1.8. La vision des services sur les B administratifs.....	32
1.8.1. <i>Les B administratifs : généralistes polyvalents de bon niveau</i>	<i>32</i>
1.8.2. <i>Leurs champs d'intervention sont conformes à la définition des employeurs.</i>	<i>33</i>
1.8.3. <i>Leur positionnement est aussi en accord avec cette définition.....</i>	<i>33</i>
2. Les attentes.....	35
2.1. Les attentes des employeurs sont ancrées dans les atouts du présent et tournées vers les métiers de demain.....	35

2.1.1. Répartir différemment les effectifs entre catégories et disposer de B administratifs mieux formés et ouverts aux nouveaux domaines.....	35
2.1.2. Conserver les avantages du profil des B administratifs et développer les capacités d'emplois pour l'avenir.....	35
2.1.3. Préserver les compétences des métiers de contrôle.....	38
2.2. Les attentes des représentants du personnel convergent avec celles des employeurs pour l'essentiel.....	40
3. Les évolutions.....	43
3.1. Un contexte plus exigeant et réformateur.....	43
3.1.1. Des évolutions pour un État performant répondant aux attentes de la société.....	43
3.1.2. Des évolutions résultant des enjeux portés par le ministère du développement durable.....	44
3.2. Des évolutions qui entraînent des changements.....	44
3.2.1. Le périmètre d'employabilité.....	45
3.2.2. Le sens des missions.....	45
3.2.3. L'importance des adaptations à vivre dans ces métiers. Une évolution de la place de l'État dans la mise en œuvre des nouvelles politiques publiques prioritaires et des sources de la crédibilité de l'action des fonctionnaires.....	46
3.2.4. L'organisation du travail dans les services.....	46
3.2.5. L'évolution des besoins en compétences.....	47
3.3. Des évolutions pour lesquelles les B administratifs sont attendus et doivent se préparer.....	48
3.3.1. Un contexte porteur et des atouts à valoriser.....	48
3.3.2. Les perspectives en cours et futures sont encourageantes.....	49
3.3.3. Les B administratifs font preuve d'un optimisme contrasté.....	49
4. Les leviers et pistes d'évolution possibles.....	51
4.1. Maîtriser l'accompagnement du changement.....	51
4.1.1. Partager le concept : à nouveau paradigme, nouveaux métiers.....	51
4.1.2. Rendre l'agent, acteur de sa propre évolution.....	52
4.2. Une ouverture aux nouveaux lieux d'exercice des emplois.....	52
4.3. La consolidation des atouts d'un corps de B administratif généraliste en conservant des spécificités.....	53
Conclusion.....	55
Annexes.....	57
1. Lettre de mission	59
2. Etudes Visio-M par corps.....	61
2.1. SAE.....	61

2.2. CAM.....	70
2.3. CTT.....	79
3. Rapport du CEDIP.....	89
4. Synthèse du questionnaire employeur.....	135
5. Glossaire ressources humaines.....	169
6. Liste des personnes rencontrées.....	173
7. Note du Bureau de la stratégie et de la prospective sur les emplois et les compétences du 02/11/11.....	175
8. Glossaire des sigles et acronymes.....	183
9. Bibliographie.....	187
9.1. Textes législatifs et réglementaires.....	187
9.2. Rapports.....	187
9.3. Documents.....	188

Résumé

La réforme de la catégorie B menée par le ministère en charge de la fonction publique et la création d'un nouvel espace statutaire (NES), a conduit le ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement (MEDDTL) à engager une démarche de fusion des corps des secrétaires administratifs de l'équipement (SAE), des contrôleurs des transports terrestres (CTT) et des contrôleurs des affaires maritimes (CAM - branche administrative).

Cette réforme implique de définir les missions que seront amenés à exercer les agents du nouveau corps de sorte que les employeurs et les agents y trouvent des réponses à leurs attentes et aspirations et que, par voie de conséquence, nos concitoyens disposent d'un service public répondant à leurs besoins.

La mission confiée à Georges Regnaud, accompagné de Gilles Perrin et de Yannick Tomasi, avait pour objectifs :

- d'expertiser le positionnement actuel des agents des corps concernés, les missions actuellement confiées et celles pouvant leur être dévolues ;
- d'étudier le niveau de recrutement de ces agents permettant de déterminer le niveau de recrutement dans le futur corps fusionné.

L'état des lieux réalisé par la mission, a été dressé notamment avec le concours du CEDIP, auprès d'un échantillonnage important de la population étudiée. Il a permis de constater que la population des B administratifs est très diplômée, et que son positionnement s'est plutôt renforcé au cours des dernières années même s'il y a moins de B administratifs assurant des fonctions de chef d'unité que par le passé. Il offre aussi une photographie générale des fonctions exercées qui peut être résumée de la manière suivante :

- les secrétaires administratifs (SAE) sont présents dans toutes les familles professionnelles du MEDDTL. Leurs domaines d'intervention de prédilection sont l'administration générale et les ressources humaines mais on les trouve aussi en grand nombre dans les domaines de l'urbanisme et de l'habitat ;
- les contrôleurs des affaires maritimes (CAM) de la branche administrative, interviennent majoritairement dans les domaines de l'administration générale mais ils sont aussi très présents dans les activités maritimes ;
- les contrôleurs des transports terrestres (CTT) se retrouvent tous, à de rares exceptions, dans les activités de contrôle dans le secteur des transports routiers.

Les évolutions s'inscrivent dans un contexte plus exigeant et réformateur (notamment les attentes de la société d'un État toujours plus performant) avec des conséquences sur les missions, les modes d'intervention, les organisations et les compétences à mobiliser.

Si tous les corps sont concernés par ces évolutions, les perspectives en cours et futures sont encourageantes pour les B administratifs en raison de leur profil reconnu de généraliste qui permet de répondre aux évolutions pour peu que la gestion l'encourage et que l'accompagnement les y prépare. Les métiers du développement durable (territorialisation du Grenelle de l'environnement notamment), de l'environnement, de la croissance verte et de la prévention des risques en particulier leur offrent un avenir de même que l'accroissement des missions à caractère régaliens. Les employeurs qui reconnaissent ces qualifications et qualités aux B administratifs ne s'y trompent pas et soulignent la place importante occupée par ces agents aujourd'hui et celle à conquérir dès à présent.

Il va de soi que les B administratifs sont toujours attendus dans les champs de compétences actuelles (outre les fonctions support, dans les domaines de l'urbanisme, du logement et de la nature en particulier).

La préservation des compétences des métiers de contrôle est un objectif particulièrement souligné par les directions d'emploi tant des CTT que des CAM qui craignent que la fusion ne soit pas propice à la conservation des compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Enfin, l'ouverture à l'interministériel est à faciliter en raison de la valeur ajoutée produite en termes de compétences, de contribution à la modernisation de l'État et de fluidité des parcours professionnels sans mobilité géographique.

Pour répondre aux attentes des employeurs et des agents ainsi que pour être en capacité de s'adapter aux évolutions en cours et futures, la mission suggère :

- que l'ensemble des acteurs de la gestion et de la compétence intègre préalablement le nouveau paradigme qui conduit à l'émergence de nouveaux métiers et de nouvelles postures ;
- de rendre l'agent acteur de sa propre évolution et à cet effet, de définir et d'afficher clairement les modalités de la professionnalisation des agents du futur corps et d'orienter l'action vers l'appui à cette professionnalisation ;
- d'organiser l'orientation de carrière au plus près des agents et des services avec en corolaire, un renforcement de la fonction RH en région articulant les rôles et actions des divers acteurs (DREAL, CVRH, plateforme régionale interministérielle tout particulièrement) ;
- de définir une gestion du nouveau corps préservant les caractéristiques prépondérantes des corps d'origine : généraliste polyvalent sans exclure des parcours d'« experts » et spécialisés dans le champ du contrôle, en veillant à maîtriser les flux de sortie et d'entrée ;

-
- de mobiliser l'appareil de formation pour qu'il soit en mesure d'apporter une réponse coordonnée, complémentaire et adaptée à la constitution des compétences et au développement professionnel suivant une approche de parcours professionnalisants ;
 - de privilégier dans ce cadre, une gestion des Ressources Humaines ciblée et sur-mesure plutôt que générale et globalisante.

En conclusion, cette étude dresse le portrait d'un futur corps a priori apte à assurer les missions qui pourraient lui être confiées et à faire face aux nouveaux défis ainsi qu'aux nouveaux paradigmes professionnels, sous réserve de la mise en œuvre des pistes d'évolution proposées.

Introduction générale à l'étude

La réforme de la catégorie B a conduit à la création d'un nouvel espace statutaire (NES) qui constitue, en fait, une reconstruction et une revalorisation de la grille indiciaire de la catégorie B. Cette nouvelle grille comprend trois grades. Actuellement, le recrutement dans les corps de catégorie B est toujours réalisé dans le premier grade de ces corps. Avec le NES, il sera possible d'accéder, directement, par concours au premier comme au deuxième niveau de grade, le premier grade correspondant à un recrutement au niveau Bac et le deuxième à un recrutement au niveau Bac+2.

Le NES met fin à la distinction qui prévaut actuellement entre les corps dits de "B type" (par exemple, le corps des secrétaires administratifs de l'équipement), recrutant au niveau du baccalauréat et les corps relevant du classement indiciaire intermédiaire (B-CII), recrutant au niveau du bac+2 (par exemple, le corps des techniciens supérieurs de l'équipement - TSE). Dès lors, il permet de regrouper en une grille unique, harmonisée et revalorisée les personnels de catégorie B qui relèvent de grilles indiciaires différentes et de fluidifier leur carrière.

Un décret "coquille" fixant toutes les règles qui seront désormais applicables aux corps de catégorie B (nombre de grades, modalités de recrutement, modalités d'avancement,...) a été publié le 15 novembre 2009. Dans un second temps, il appartient à chaque ministère d'élaborer les décrets qui permettront d'intégrer leurs personnels dans la nouvelle grille. Ces intégrations pourront, le cas échéant, être conditionnées par la fusion de corps, dès lors que de telles opérations seront justifiées par des logiques "métiers".

Au ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement (MEEDTL), la mise en place de cette réforme conduira notamment à la fusion des corps des secrétaires administratifs (SAE), des contrôleurs des transports terrestres (CTT) et des contrôleurs des affaires maritimes (CAM - branche administrative) appelés communément "B administratifs". Celle-ci a fait l'objet d'un accord de la part de la DGAFP le 4 août 2009.

Les B administratifs ont aujourd'hui des fonctions dont le cœur de métier est constitué des activités dites support au sens large (administration générale, ressources humaines, etc.). Pour une part significative d'entre eux, ils occupent aussi des métiers d'instruction administrative (ou parfois "technique") dans d'autres domaines tels que l'urbanisme, le logement, le contrôle des transports terrestres ou les "affaires maritimes". Ils travaillent en équipe de production, en position de chargé d'études ou de projet, ou encore de chef d'une entité. Ils y ont des responsabilités propres ou assistent un agent de catégorie A.

Ces missions et positionnements sont impactés par les réformes réalisées ou en cours que connaît le MEDDTL (RéATE, RGPP, évolutions de certaines missions, intégrations verticales, mutualisations interministérielles, ...). Certains ont pu investir des métiers

nouveaux dans les domaines prioritaires du nouveau ministère, du fait souvent de leur formation initiale personnelle particulière (géographe, formation universitaire de niveau supérieur, etc.), ou encore de la disparition de certaines missions.

Leurs évolutions de carrière les ont souvent conduits à tenir des emplois de responsabilité grandissante ou d'encadrement, dépendant ou non d'un agent de catégorie A. Ils ont pu vivre des réorientations professionnelles ou s'inscrire dans un parcours plutôt spécialisé dans un domaine. Pour une part de leurs métiers, ils entrent en concurrence d'affectation avec les agents de catégorie A et les TSE ainsi que les B administratifs et techniques d'autres ministères.

Dès lors, cette réforme, dont le terme était initialement prévu au plus tard pour le début de l'année 2012, nécessite de bien définir les missions que seront amenés à exercer les agents du nouveau corps.

Dans cet objectif, et en complément des contacts qui sont pris par la direction des ressources humaines (DRH) du secrétariat général du MEDDTL avec les services employeurs de ces corps, par lettre du 14 juin 2011, la directrice des ressources humaines a demandé au Vice-Président du Conseil général de l'environnement et du développement durable une expertise sur le positionnement actuel des SAE, des CTT et des CAM (branche administrative) dans les services du MEDDTL, les missions qui leur sont dévolues ainsi que celles qui pourraient leur être confiées à l'avenir. Elle ajoutait qu'une étude complémentaire sur le niveau de recrutement de ces agents permettrait d'aider à la détermination des niveaux de recrutement dans le futur corps fusionné, prévus par le NES.

Pour assurer cette mission, enregistrée sous le numéro 007859-01, les personnes suivantes ont été désignées par le Vice-Président du Conseil général de l'environnement et du développement durable :

- Georges Regnaud, ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts ;
- Yannick Tomasi, inspecteur de l'administration du développement durable ;
- Gilles Perrin, conseiller d'administration de l'écologie, du développement et de l'aménagement durables.

Le présent rapport s'efforce de dresser un état des lieux aussi précis que possible aussi bien sur un plan quantitatif que sur le plan administratif, aborde les attentes exprimées par les employeurs rencontrés ou questionnés, brosse un panorama des évolutions prévues ou envisagées ainsi que les conséquences qu'elles sont susceptibles d'entraîner pour les membres du futur corps fusionné et, enfin, formule un ensemble de propositions de nature à favoriser leur employabilité, leur mobilité et le déroulement de leur carrière.

Présentation méthodologique

La démarche des missionnés s'est fondée, en plusieurs étapes, sur :

1. des entretiens :

- réunion avec le commanditaire afin de se faire préciser le contexte de la demande de sollicitation du CGEDD ainsi que les contours de la commande ;
- série d'entretiens menés auprès d'employeurs (représentants de directeurs de programme) pour recueillir les attentes, les besoins, les difficultés rencontrées et/ou susceptibles d'être rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre du futur statut ;
- série d'entretiens menés auprès des organisations syndicales représentatives des corps de fonctionnaires concernées pour recueillir leur point de vue et leurs attentes;
- entretiens auprès de la DGAFP, avec le chef du bureau de gestion prévisionnelle de l'emploi public et la cheffe du bureau des statuts particuliers pour recueillir leur éclairage sur les évolutions en cours ;
- entretiens, auprès du ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité et de l'aménagement du territoire, avec la responsable des métiers et des missions ;
- entretien avec la directrice de la plate-forme de la région Bretagne d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines afin de recueillir l'avis (le regard) sur les évolutions en cours et les conséquences qu'elles peuvent entraîner notamment en termes de parcours professionnel (en particulier dans le cadre d'une mobilité interministérielle) ;
- échanges avec divers acteurs de la gestion des corps : chefs de bureau de la DRH et chargé de mission des attachés.

2. des études :

- étude réalisée (à la demande des missionnés) par le centre d'évaluation, de documentation et d'innovation pédagogiques (CEDIP). Cette étude a été réalisée sur la base d'une enquête statistique auprès d'un échantillon représentatif de chacun des trois corps concernés (1929 agents soit près d'un tiers de l'effectif global des agents concernés par la réforme). Elle avait pour but de recueillir des informations précises sur le niveau d'études atteint, les missions assurées, les responsabilités tenues, les compétences à maîtriser. Elle devait permettre aussi de recueillir le sentiment des agents concernés sur les perspectives d'évolution de leur emploi. Enfin, par le biais de certaines questions, cette enquête devait offrir

une mise en perspective avec les enquêtes établies précédemment sur les mêmes thèmes ;

- enquête réalisée par les missionnés auprès d'un échantillon représentatif de chacune des grandes catégories de services employeurs (69 services dont 4 directions générales d'administration centrale) pour recueillir notamment des informations sur la situation des B administratifs, la concurrence avec les autres corps, les évolutions d'effectifs, l'impact des réformes ainsi que sur la prospective.

3. Des éléments de connaissance

- données sur les corps en présence : effectifs (informations issues de l'application Visio M), statuts, missions assurées, projet de nouveau statut, évolutions envisagées par le NES, etc. ;
- rapport, réalisé en 2000, d'un groupe de travail constitué sous l'égide de la DPS du METL sur les fonctions et le positionnement des secrétaires administratifs. Ce rapport est connu sous le nom de rapport "Thuaud" ;
- étude de faisabilité d'une fusion des corps de secrétaires administratifs d'administration centrale et des services déconcentrés réalisée par la DPSM du METATTM en 2004 ;
- des documents d'orientation stratégique produits par le MEDDTL : Stratégie Nationale de Développement Durable, Perspectives RH 2013, Projet Stratégique Ministériel, éléments de problématiques issus des travaux du Groupe Stratégique des Compétences, etc. ;
- rapport du CGPC d'analyse prospective des conditions d'exercice de l'activité des contrôleurs des transports terrestres ;
- études livresques, principalement : la gestion prévisionnelle des ressources humaines de Patrick Gilbert, éditions La Découverte et l'ingénierie et l'évaluation des compétences de Guy Le Boterf, éditions Eyrolles ;
- études du centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ) : les métiers en entreprise (quand les entreprises et les administrations valorisent la notion de métier), les multiples incidences de la formation initiale en début de carrière et ces objets sociaux que sont les répertoires des métiers ;
- rapport (à la demande des missionnés) du CVRH de Mâcon sur le malaise ressenti par certains secrétaires administratifs.

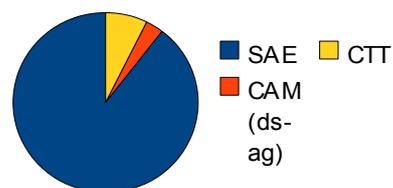
Au-delà des observations attendues par la direction des ressources humaines, les missionnés ont fortement axé leur travail sur la prospective de l'évolution des missions des agents du MEDDTL, avec l'idée d'apporter une contribution à cette réflexion encore en cours au secrétariat général.

1. Contexte - État des lieux quantitatif et administratif.

1.1. Les effectifs par corps

Les effectifs des trois corps sont les suivants :

Corps	Effectifs au 07/03/11
SAE	5569
CAM (ds-ag)	194
CTT	456
Total	6219



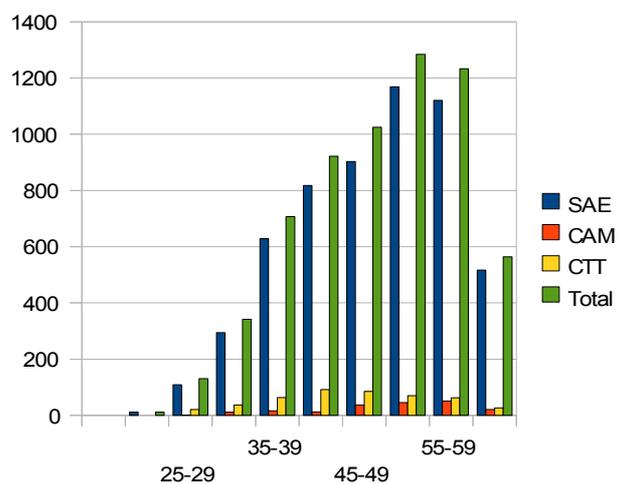
Il est intéressant de relever le déséquilibre numérique très important entre les trois corps (ou partie de corps s'agissant des CAM concernés par cette opération de fusion). En effet, les SAE représentent 90 % du prochain corps alors que les CAM concernés ne représentent que 3 % de l'ensemble et les CTT à peine plus de 7 %

Le graphique ci-dessus illustre parfaitement ce déséquilibre.

1.2. Les pyramides des âges

Les pyramides des âges des trois corps sont les suivantes :

Tranche d'âge	SAE	CAM	CTT	Total
24 ans et moins	11	0	0	11
25-29	109	1	21	131
30-34	294	11	37	342
35-39	628	16	63	707
40-44	818	12	92	922
45-49	903	37	85	1025
50-54	1169	45	70	1284
55-59	1120	51	62	1233
60 et plus	517	21	26	564
Total	5569	194	456	6219



Les pyramides représentent un déséquilibre, accentué, s'agissant des CAM dont la moyenne d'âge est de 50 ans contre 48 et 45 ans respectivement pour les SAE et les CTT.

1.3. Les mission statutaires

S'agissant des missions, chacun des corps de secrétaires administratifs, de contrôleurs des affaires maritimes et de contrôleurs des transports terrestres est régi par un décret distinct. Elles sont les suivantes pour chacun de ces trois corps :

1.3.1. Les missions statutaires des SAE

Les missions des secrétaires administratifs sont déterminées par le décret n° 94-1017 du 18 novembre 1994 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux corps des secrétaires administratifs des administrations de l'État et à certains corps analogues.

En son article 2, il prévoit que les secrétaires administratifs :

- assurent des tâches administratives d'application. A ce titre, ils sont chargés notamment d'appliquer les textes de portée générale aux cas particuliers qui leur sont soumis ;
- peuvent exercer des tâches de rédaction, de comptabilité, de contrôle et d'analyse.

Il prévoit que les secrétaires administratifs de classe exceptionnelle, ou les titulaires du grade assimilé, peuvent être chargés de la coordination de plusieurs sections administratives et financières ou de la responsabilité d'un bureau.

Le décret du 18 novembre 1994 précité prévoit que, en tant que de besoin, les missions des corps concernés pourront être précisées par décret en Conseil d'État ; aucun décret n'a été pris en ce sens.

S'agissant du lieu d'exercice des fonctions, ce même décret prévoit, en son article 2-1 qu'ils exercent leurs missions en administration centrale, dans les services déconcentrés, dans les services à compétence nationale et dans les établissements publics du ministère dont ils relèvent.

Il est précisé qu'ils peuvent également exercer leurs fonctions dans les services et établissements publics de l'État relevant d'autres ministères et figurant sur une liste qui est fixée par arrêté conjoint des ministres concernés.

1.3.2. Les missions statutaires des CAM

Les missions des contrôleurs des affaires maritimes sont fixées par le décret n° 2000-508 du 8 juin 2000 modifié portant statut particulier du corps des contrôleurs des affaires maritimes.

En son article 3, il prévoit que les contrôleurs des affaires maritimes sont affectés dans les services du ministre chargé de la mer, dans les établissements publics placés sous sa tutelle ou dans les services maritimes de missions diplomatiques et de postes consulaires à l'étranger ou dans d'autres administrations de l'État désignées par arrêtés conjoints du ministre chargé de la mer et du ministre intéressé.

Puis, en son article 4, il prévoit que les contrôleurs des affaires maritimes participent, sous l'autorité de fonctionnaires de catégorie A civils et d'officiers, à l'exécution des missions de l'État à terre et en mer en matière de police, de sauvegarde des biens et des personnes et de réglementation des pêches et des cultures marines, ainsi qu'à toutes les tâches techniques, administratives et économiques qui incombent aux divers services dans lesquels ils peuvent être affectés.

Il prévoit aussi que les contrôleurs des affaires maritimes peuvent être chargés de fonctions d'encadrement et de formation professionnelle ; les contrôleurs de classe supérieure et de classe exceptionnelle peuvent être appelés à diriger des services ou parties de services et à coordonner les travaux d'autres contrôleurs.

Ils interviennent à titre principal dans l'une des spécialités suivantes :

1° Spécialité navigation et sécurité : les contrôleurs appartenant à cette spécialité peuvent :

a) remplir des fonctions d'encadrement et de commandement, des fonctions de chef de service à bord des bâtiments d'assistance et de surveillance, ainsi qu'avoir la responsabilité des unités littorales ;

b) assurer l'application de la réglementation technique et de l'exercice de pouvoirs de contrôle et de police dans le domaine de la sécurité des navires, de la sauvegarde de la vie humaine en mer, de l'habitabilité à bord des navires et de la prévention de la pollution.

2° Spécialité pêches, cultures marines et environnement : les contrôleurs appartenant à cette spécialité peuvent :

a) assurer la gestion de l'espace marin lié aux activités aquacoles sous les aspects biologiques, techniques, géographiques, administratifs et réglementaires ;

b) assurer l'application de la réglementation relative aux pêches, à la gestion des exploitations de cultures marines, aux contrôles de la qualité du milieu et des produits de la pêche et de l'aquaculture ainsi qu'à la préservation des ressources aquacoles ;

c) concourir aux études d'aménagement, d'urbanisme et de protection du littoral et de l'environnement.

3° Spécialité droit social et administration générale des affaires maritimes : les contrôleurs appartenant à cette spécialité peuvent :

a) assurer l'application des lois et règlements relatifs à l'administration des navires, des gens de mer et autres usagers maritimes, au régime social des marins, aux pêches maritimes et aux cultures marines, ainsi qu'aux traitements statistiques et informatiques qui en découlent ;

b) mettre en oeuvre les activités administratives, comptables et médico-administratives de la caisse générale de prévoyance des marins et de la caisse de retraite des marins ;

-
- c) avoir la charge de services administratifs ou économiques dépendant des directions départementales, interdépartementales ou régionales des affaires maritimes ou des établissements d'enseignement maritime ;
 - d) gérer les carrières des personnels et les crédits des services déconcentrés et des établissements d'enseignement maritime ;
 - e) assurer le contrôle du droit du travail maritime.

Ce sont les CAM relevant de cette dernière spécialité qui sont appelés à fusionner avec les corps des SAE et des CTT ; quant aux CAM relevant des deux autres spécialités, ils sont appelés à fusionner avec le corps des techniciens supérieurs de l'équipement.

Enfin, les contrôleurs des affaires maritimes sont assermentés. Ils sont habilités, dans les conditions prévues par l'article 28 du code de procédure pénale, à rechercher et constater les infractions aux lois et règlements qu'ils sont chargés de faire appliquer.

1.3.3. Les missions statutaires des CTT

Les missions des contrôleurs des transports terrestres sont fixées par le décret n° 76-1126 du 9 décembre 1976 modifié portant statut particulier des personnels de contrôle de la direction des transports terrestres.

En son article 3, il prévoit que les contrôleurs des transports terrestres :

- participent aux activités des services extérieurs du ministère chargé des transports en ce qui concerne les transports ferroviaires et routiers. Ils peuvent être exceptionnellement affectés à l'administration centrale ;
- exercent le contrôle sur route des personnels, des véhicules et des chargements ainsi que le contrôle sur pièces au siège de l'entreprise.

Quant aux contrôleurs divisionnaires, ce même article 3 prévoit qu'ils encadrent l'action des personnels de contrôle placés sous l'autorité du directeur régional de l'environnement, de l'aménagement et du logement et que :

- ils veillent en particulier à la bonne coordination des actions de contrôle ;
- ils participent à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan régional de contrôle des transports routiers ;
- Ils animent et dirigent les opérations de contrôle, spécialement les plus complexes, et contribuent à la formation des personnels.

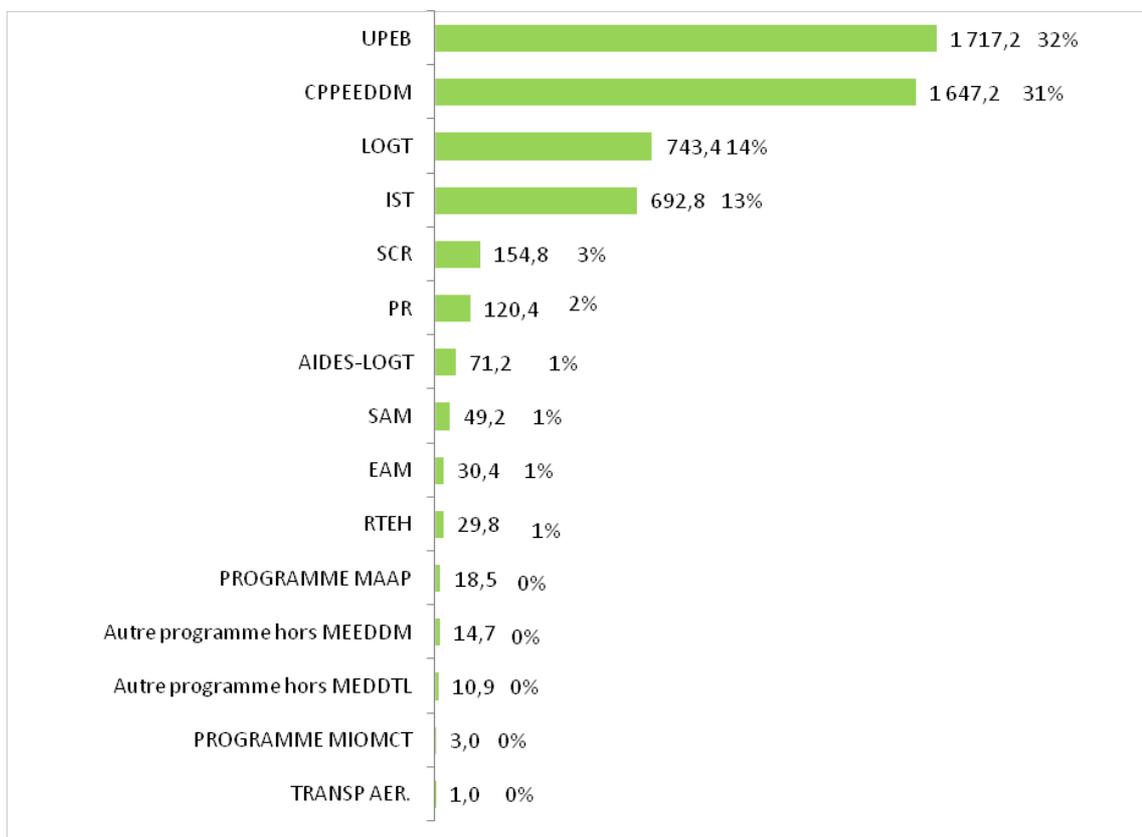
1.4. Les emplois

Une photographie des emplois occupés a été réalisée par la direction des ressources humaines en mars 2011. Elle permet d'avoir une vision assez complète, par regroupement, même si, comme pour toute exploitation de données issues de systèmes d'information, il convient de faire preuve d'un minimum de prudence sur les enseignements que l'on est susceptibles d'en tirer.

Il est donc utile de compléter ces données par des données issues directement d'un échantillonnage de membres de chacun des trois corps (cf. §1.7).

1.4.1. Les emplois occupés par programme LOLF

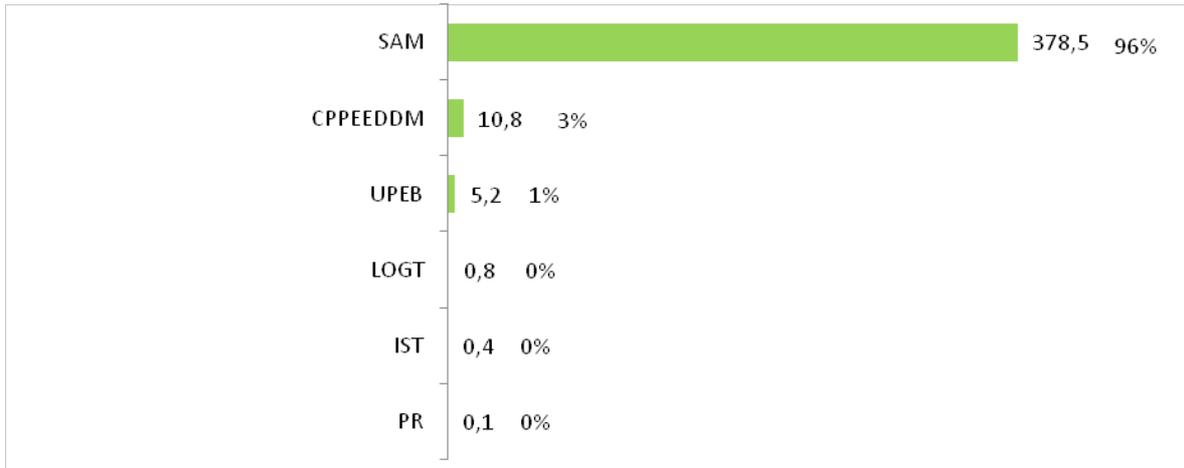
1.4.1.1. En ce qui concerne les SAE



On constate une assez grande diversité puisque pas moins de 15 programmes sont concernés. Toutefois, près des deux tiers des SAE se trouvent sur deux programmes : le programme UPEB pour 32 % d'entre eux et le programme CPPEEDDM pour 31 % d'entre eux. Deux autres programmes concernent significativement les SAE, ce sont les programmes DAOL et IST qui concernent respectivement 14 % et 13 % des SAE.

A eux quatre, ces programmes regroupent 90 % des SAE.

1.4.1.2. En ce qui concerne les CAM

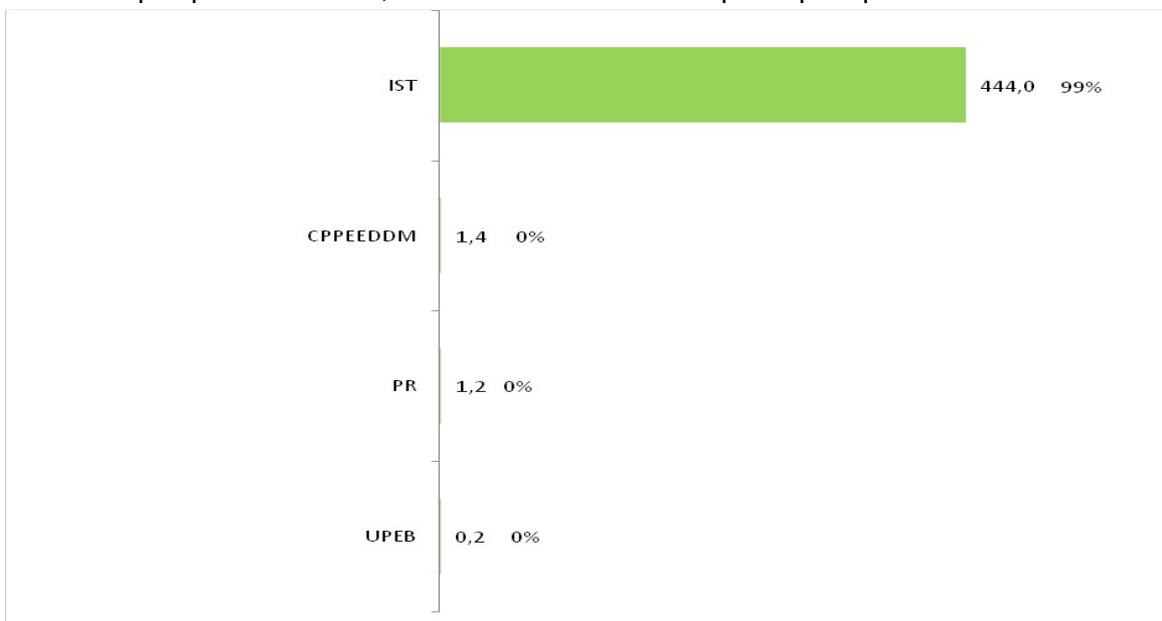


La photographie réalisée concerne l'ensemble du corps et pas seulement les CAM relevant de la spécialité "droit social et administration générale des affaires maritimes".

Sans surprise, un programme, le programme SAM concerne massivement les CAM ; en effet, 96% d'entre eux sont concernés par ce programme. Les autres programmes concernés sont, pour l'essentiel, les programmes CPPEEDDM et le programme UPEB qui emploient respectivement 3 % et 1 % des CAM.

1.4.1.3. En ce qui concerne les CTT

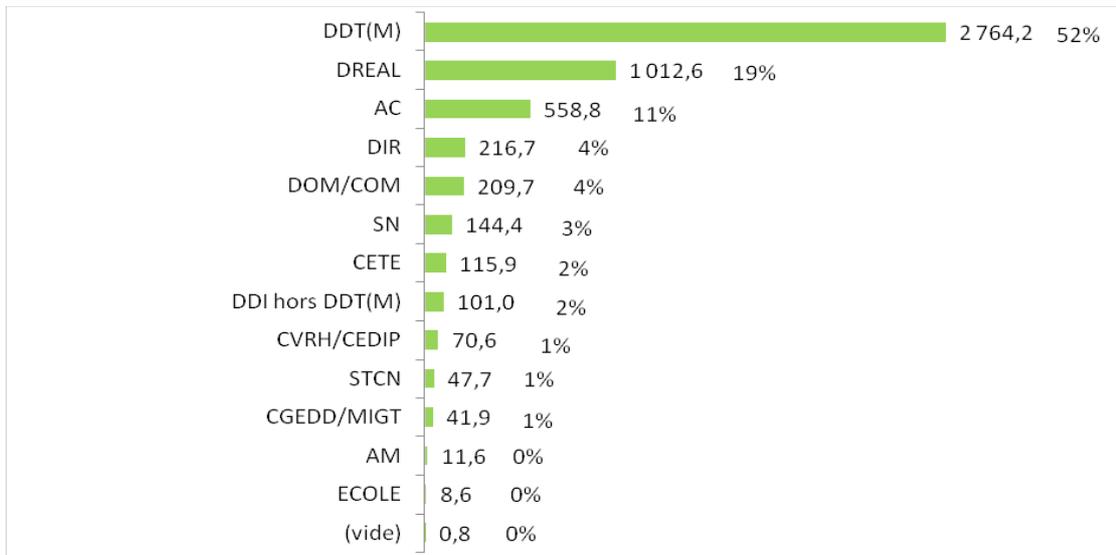
De même que pour les CAM, le résultat est sans surprise puisque 99 % des CTT



relèvent du programme IST.

1.4.2. Les emplois occupés par type de service

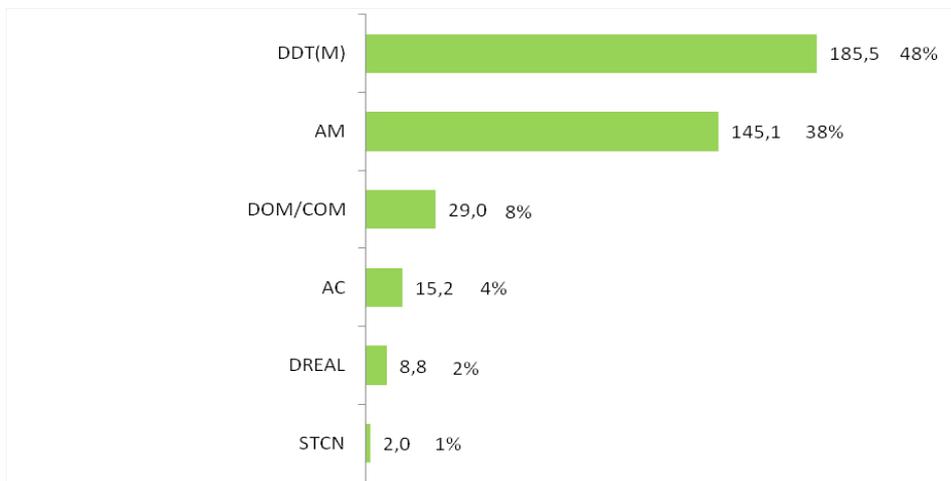
1.4.2.1. En ce qui concerne les SAE



Les SAE se trouvent principalement dans des services départementaux (pour 54 % d'entre eux) et régionaux (pour 19 % d'entre eux).

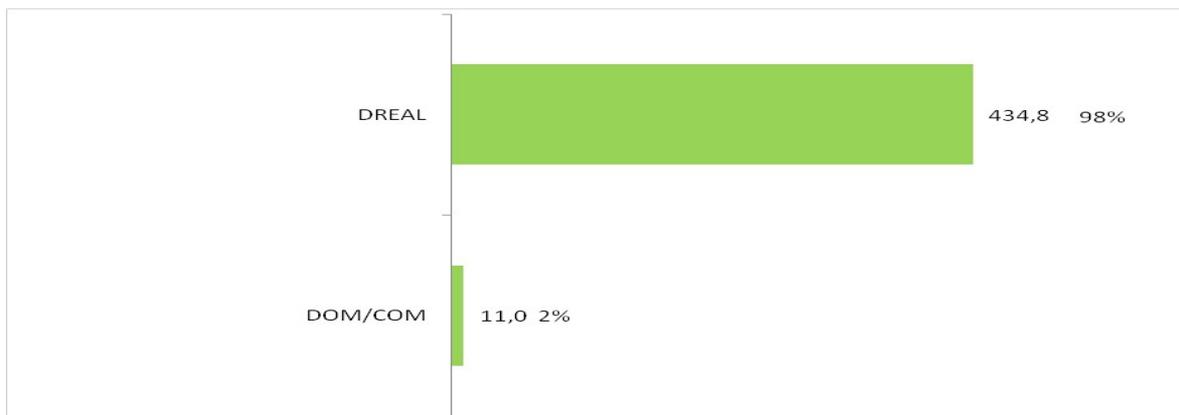
Seuls un peu plus de 10 % d'entre eux exercent leurs fonctions en administration centrale.

1.4.2.2. En ce qui concerne les CAM



Près de la moitié des CAM exercent leurs fonctions au sein des DDTM. Les autres sont essentiellement (38 %) dans les directions inter-régionales de la mer.

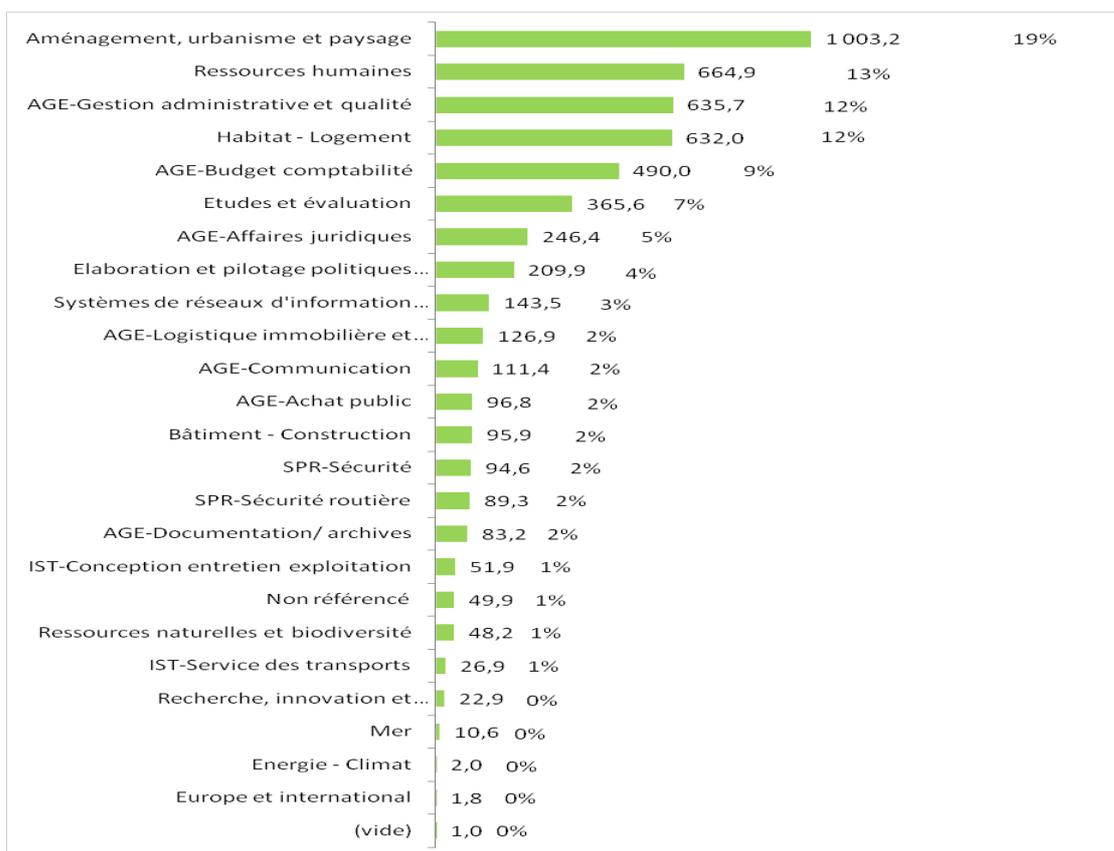
1.4.2.3. En ce qui concerne les CTT



Là encore, c'est sans surprise que l'on constate que les DREAL emploient 98 % des CTT puisque les missions de contrôle sont assurées par ces services.

1.4.3. Les emplois occupés, regroupés par famille professionnelle

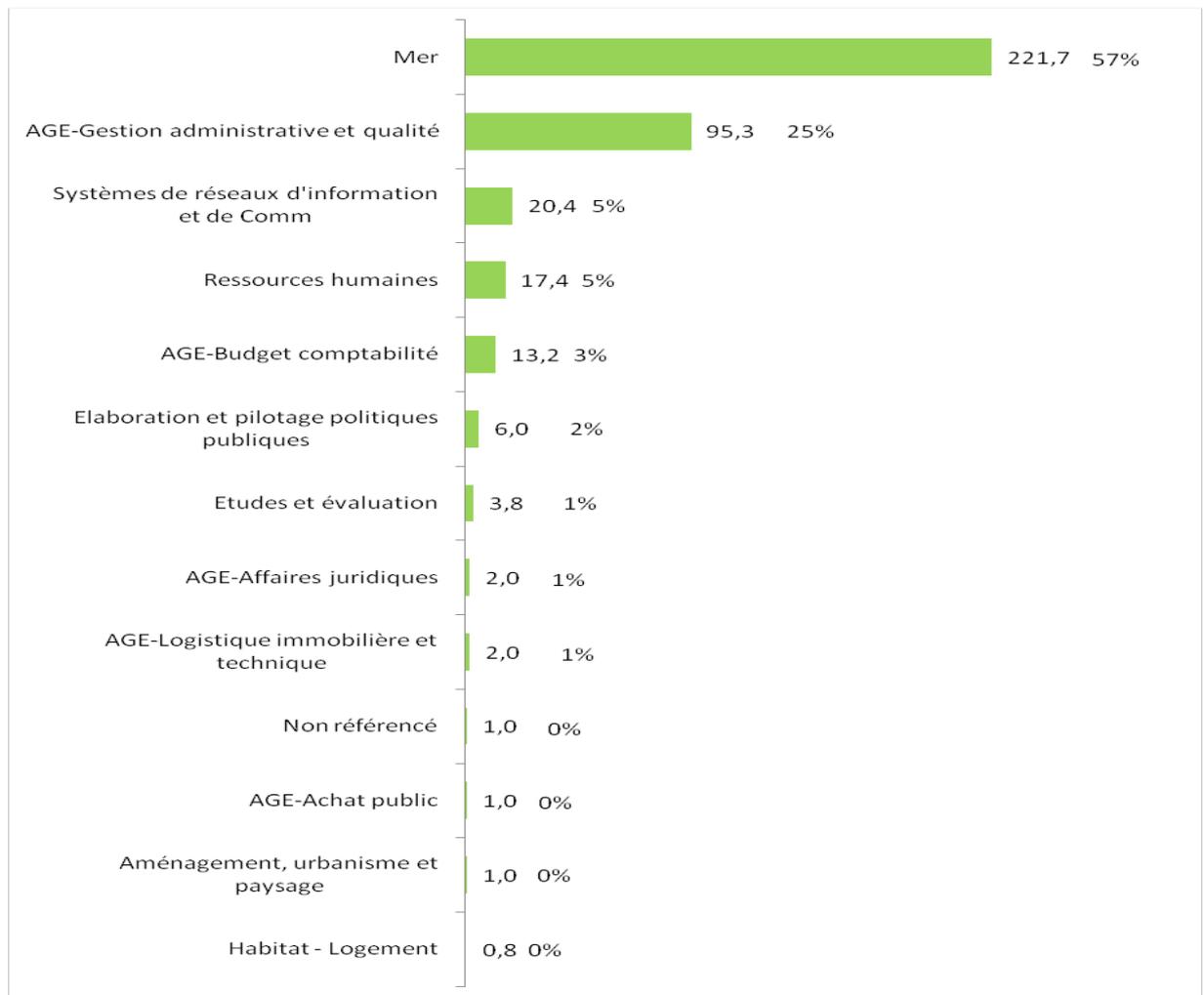
1.4.3.1. En ce qui concerne les SAE



On constate que cinq familles professionnelles emploient les 2/3 des SAE et que l'une d'entre elles en emploie un sur dix.

Si l'on considère la répartition par grands blocs on constate que deux grands blocs que l'on peut qualifier de traditionnels emploient les 3/4 des SAE ; d'une part, il s'agit du bloc "fonctions support" et d'autre part, il s'agit du bloc "urbanisme-aménagement-habitat".

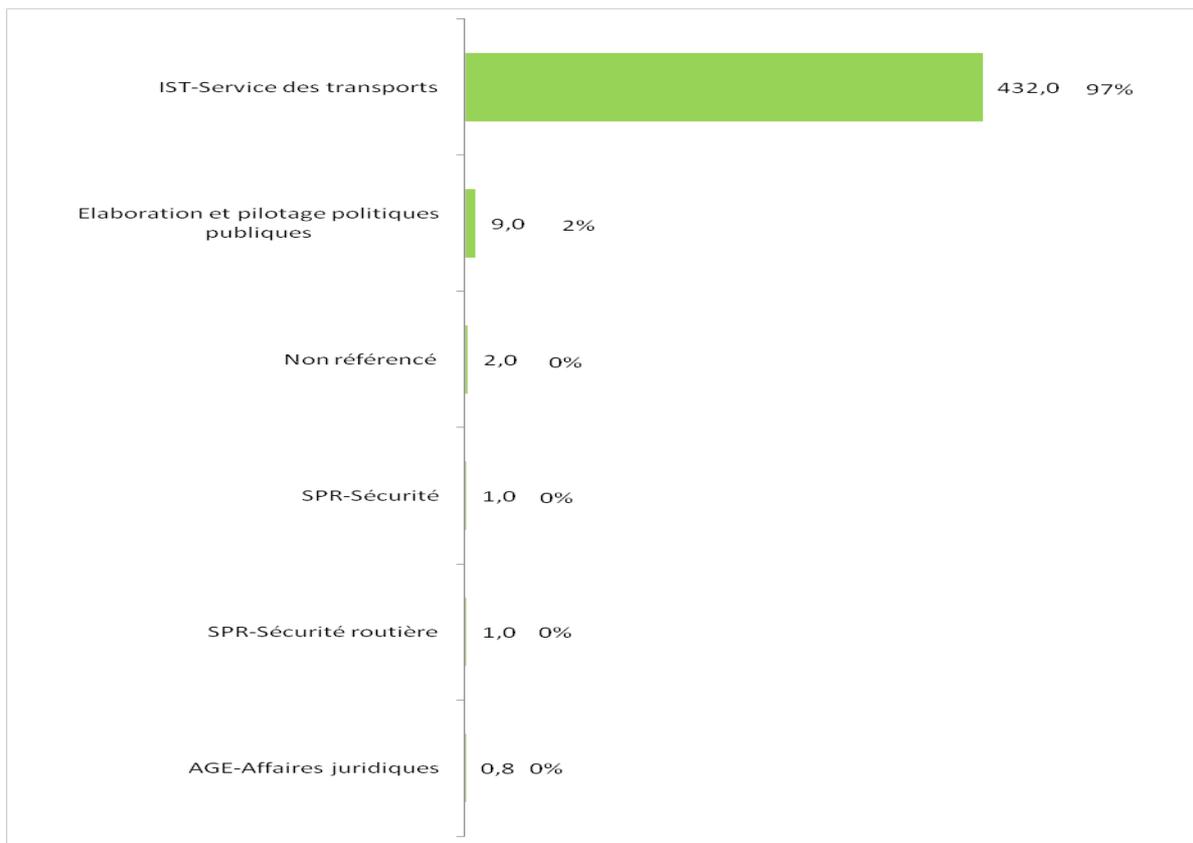
1.4.3.2. En ce qui concerne les CAM



Pour l'ensemble des spécialités, pratiquement 80 % des CAM sont concernés par deux familles professionnelles ; il s'agit de celle relative à la mer, pour 57 % d'entre eux et, pour 1/4 d'entre eux, de celle relative à l'administration générale.

Dans l'ensemble, les familles professionnelles concernent aussi deux blocs traditionnels avec d'un côté la mer et de l'autre les fonctions support.

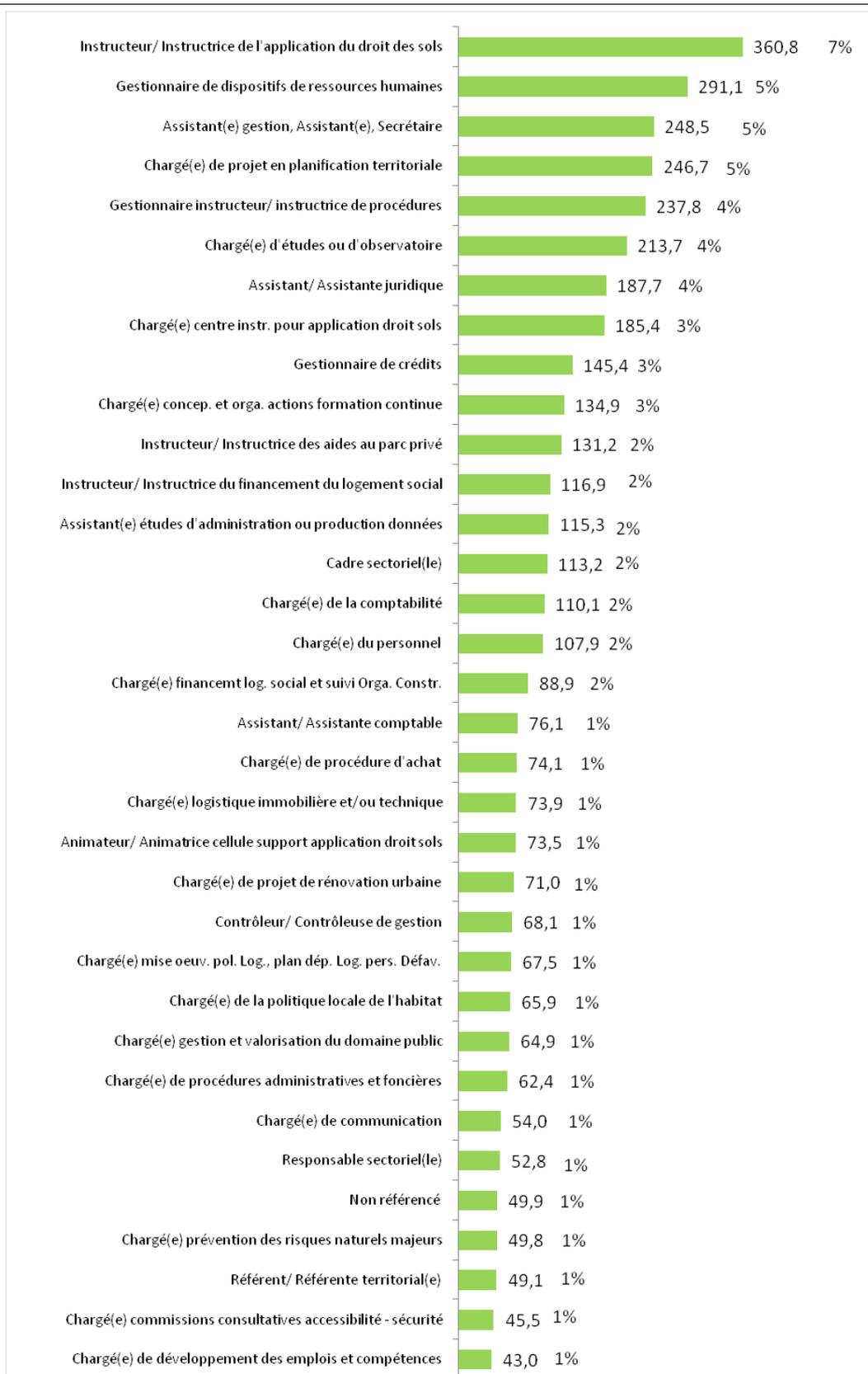
1.4.3.3. En ce qui concerne les CTT



A quelques exceptions près, tous les CTT sont concernés par la famille professionnelle relative au service des transports.

1.4.4. Les emplois occupés, regroupés par emplois-type

1.4.4.1. En ce qui concerne les SAE



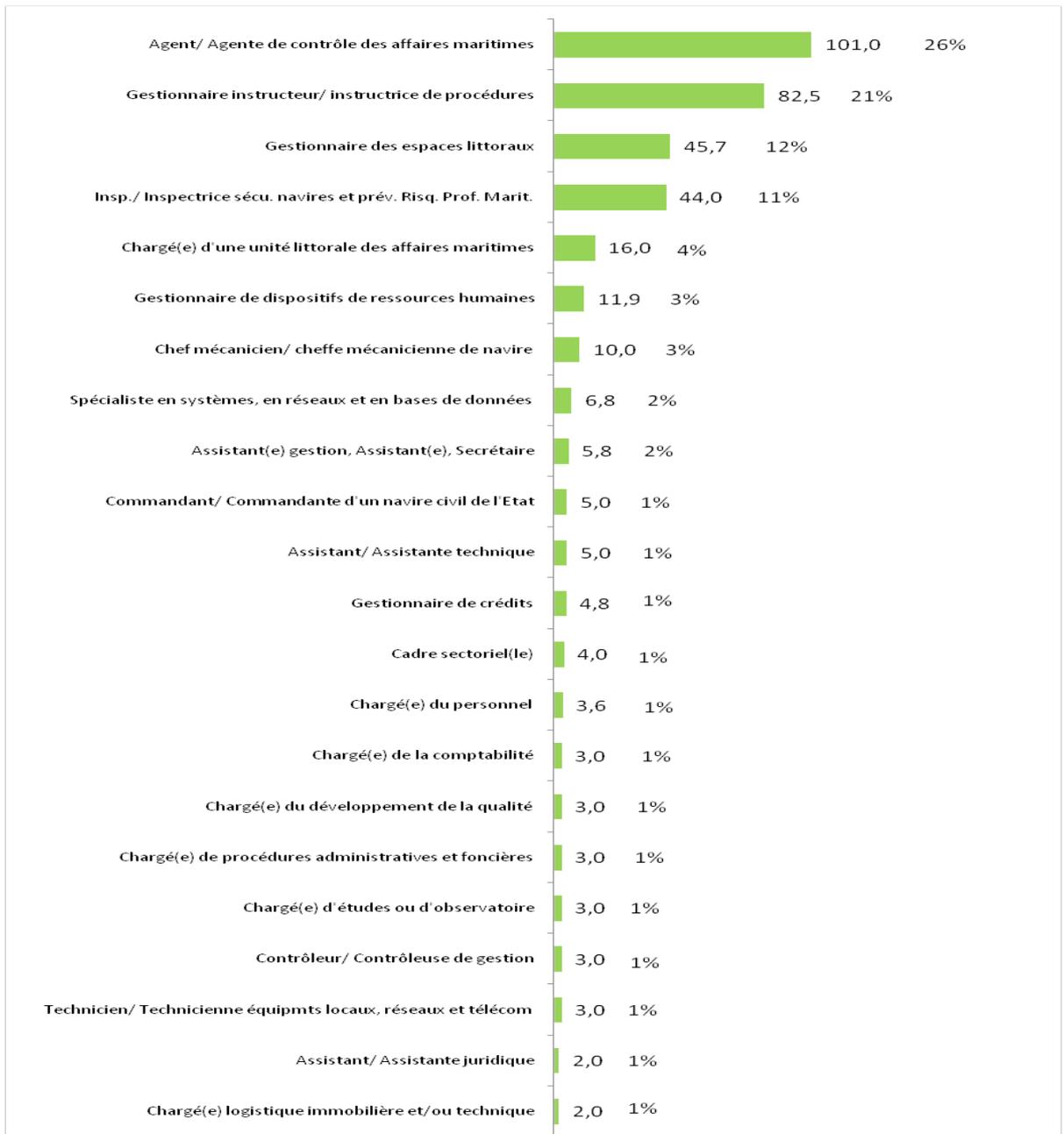
On constate que les SAE occupent une très grande diversité d'emplois-types (34 au total) sans que l'un d'entre eux puisse être considéré sinon comme dominant, au moins comme occupant une proportion significativement élevée de SAE.

Si l'on retient le seuil arbitraire de 5 %, on voit émerger les emplois d'instructeur ADS, de gestionnaire RH, de secrétaire-assistant(e) et de chargé(e) de projet en planification territoriale.

L'émergence de ces emplois n'étonne pas et, à eux quatre, ils concernent 22 % du corps.

Le statut des SAE est volontairement vague pour ne pas "enfermer" ceux-ci dans des contraintes fortes d'emplois, ce qui est un atout. Toutefois, on peut avancer que la situation observée est en conformité avec ce que prévoit le statut.

1.4.4.2. En ce qui concerne les CAM

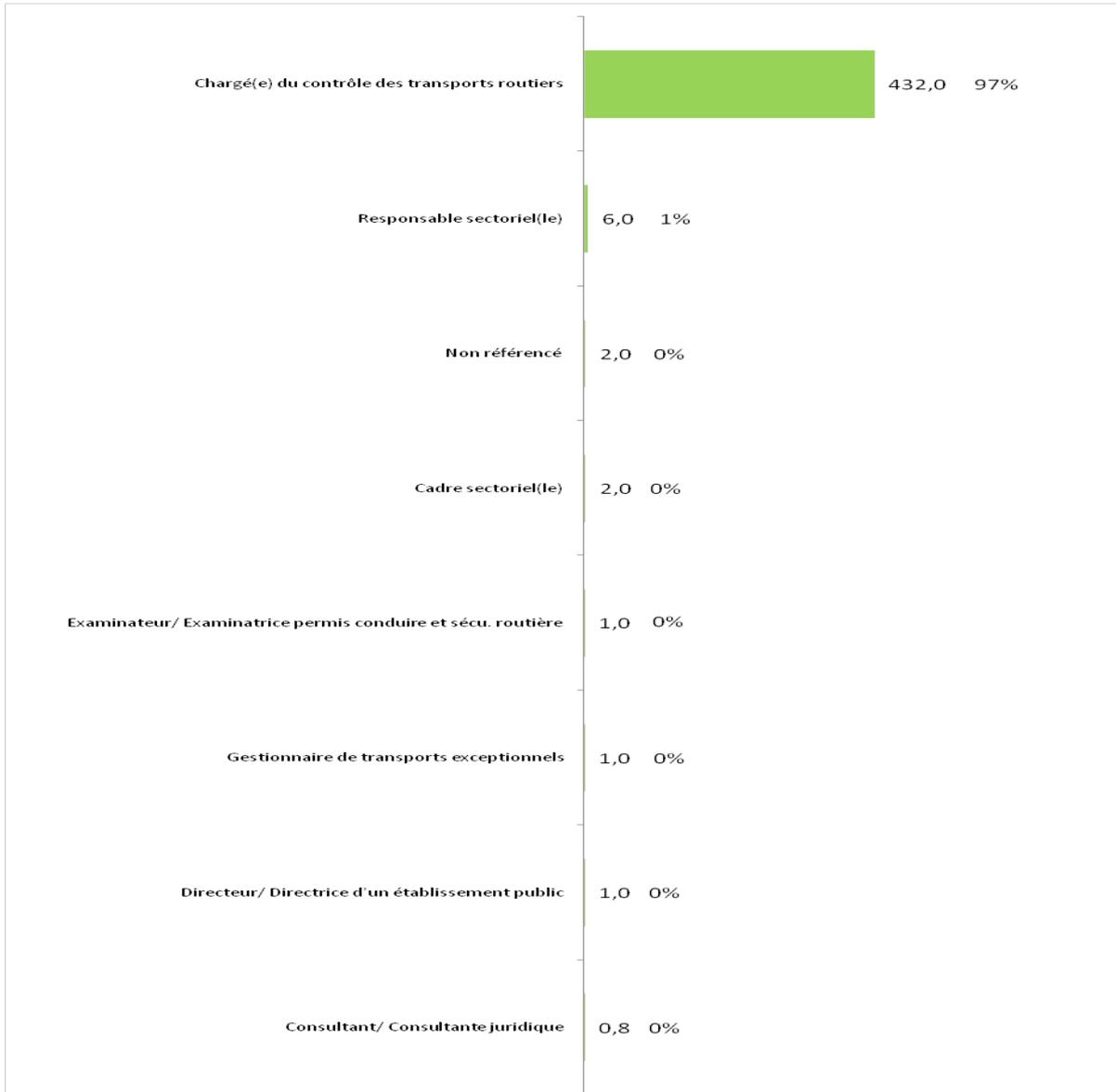


70 % des CAM occupent quatre emplois-types mais deux d'entre eux ne concernent pas, a priori, ceux qui relèvent de la spécialité (droit social-administration générale des affaires maritimes).

On trouve, par ailleurs, des emplois-types relatifs aux fonctions support dont on peut penser qu'ils concernent, au premier chef, les CAM de cette spécialité.

La situation observée est donc en conformité avec ce que prévoit le statut.

1.4.4.3. En ce qui concerne les CTT



La population des CTT étant très spécialisée, il n'y a rien d'étonnant à constater une absence de diversité des emplois-types occupés ; en effet, 97 % d'entre eux occupent l'emploi-type de chargé(e) du contrôle des transports routiers. Ces contrôles sont réalisés sur routes pour un peu plus de 57 % d'entre eux et en entreprise pour près de 39 % d'entre eux.

De même que pour les CAM, la situation est conforme à celle prévue par le statut.

1.5. Le nouvel espace statutaire (NES) de la catégorie B

La refonte de la grille indiciaire de la catégorie B a été engagée conformément aux accords du 21 février 2008 passés avec quatre organisations syndicales et la fédération hospitalière de France.

La grille reconstruite et revalorisée, correspondant au "nouvel espace statutaire" (NES) de la catégorie B, est définie par le décret n° 2009- du 11 novembre 2009 portant dispositions statutaires communes à divers corps de fonctionnaires de la catégorie B de la fonction publique de l'État.

Structurée en **trois grades**, la nouvelle grille permet de mieux prendre en compte les acquis de l'expérience professionnelle. Elle est destinée à répondre à une demande forte des agents de pouvoir évoluer dans leur carrière sans que leur soit opposée, après plusieurs années de service, leur niveau de formation initiale. Dans le cadre du NES, les personnels recrutés au niveau bac pourront accéder, via l'avancement de grade, à des niveaux de rémunération qui étaient jusqu'à présent exclusivement réservés à des personnes recrutées au niveau bac + 2.

Pour autant, une différenciation marquée a été conservée entre des fonctions exigeant un niveau de qualification bac et celles exigeant un niveau de qualification bac + 2, puisque deux niveaux d'entrée sont prévus dans la nouvelle grille.

En effet, la nouvelle grille est directement accessible par la voie du concours au niveau des premier et deuxième grades. Le premier grade correspond à un recrutement de niveau IV (baccalauréat) et le deuxième grade à un recrutement de niveau III (bac +2).

Le deuxième grade est donc tout à la fois un grade de recrutement et un grade d'avancement, accessible par la voie de l'examen professionnel et par la voie de la liste d'aptitude, aux personnels titulaires du premier grade.

Le NES met fin à la distinction par l'indice terminal entre les corps dits de "B-type administratif" et les corps relevant du classement indiciaire intermédiaire (B-CII). Pour autant, une distinction importante subsistera entre les corps qui recruteront, pour l'essentiel (voire en totalité) au premier niveau de grade et ceux qui recruteront, pour l'essentiel (voire en totalité) au deuxième niveau de grade.

Au sein du MEDDTL, plusieurs corps sont concernés par cette réforme parmi lesquels le corps des secrétaires administratifs, le corps des contrôleurs des transports terrestres et le corps des contrôleurs des affaires maritimes.

Les deux premiers corps cités et les contrôleurs des affaires maritimes relevant de la spécialité "droit social et administration générale des affaires maritimes" formeront un corps unique régi par le décret n° 2009- du 11 novembre 2009 précité.

1.6. Les missions statutaires du futur corps

Le projet¹ de décret portant statut particulier du futur corps des chargés d'administration et de contrôle du développement durable prévoit² que les agents appartenant à ce corps exerceront leurs fonctions au sein des spécialités suivantes :

1°) Administration générale.

2°) Contrôle des transports terrestres. Les agents relevant de cette spécialité exerceront des missions de contrôle dans le secteur des transports routiers et ferroviaires et, pour ce qui concerne le transport des matières dangereuses, dans les secteurs ferroviaires, routiers et fluviaux.

A ce titre, ils exerceront le contrôle sur route de l'application des lois et des réglementations auxquels sont assujettis les entreprises, les conducteurs, les véhicules et les chargements des transports routiers en commun de personnes et de marchandises. Ils assureront le suivi des activités administratives et judiciaires liées aux opérations de contrôle.

3°) Droit social et administration générale des affaires maritimes. Les agents relevant de cette spécialité exerceront des missions de contrôle des lois et règlements relatifs à l'administration des navires, des gens de mer et autres usagers maritimes, du régime social, de prévoyance et de retraite des marins, des pêches maritimes, des cultures marines et de l'environnement maritime.

Les chargés d'administration et de contrôle pourront se voir confier des fonctions d'encadrement d'équipes ou d'activités de coordination.

Enfin, les agents qui exerceront des activités de contrôle seront assermentés. L'assermentation les habilitera, dans les conditions prévues par l'article 28 du code de procédure pénale, à rechercher et constater les infractions aux lois et règlements qu'ils sont chargés de faire appliquer.

Cas particulier des agents détenant le grade de chargé d'administration et de contrôle principal ou divisionnaire : les chargés d'administration et de contrôle principaux ou divisionnaires auront vocation à occuper des emplois qui, relevant des spécialités susmentionnées, nécessiteront des qualifications particulières. Ils pourront être amenés à diriger et à coordonner les travaux des chargés d'administration et de contrôle et à encadrer une équipe dans leur spécialité.

Ce projet de texte faisait encore, à la date de clôture du rapport, l'objet d'échanges préalables au CTM entre la DRH et les organisations syndicales. Il n'appartenait pas, dans ce contexte, aux missionnés d'en faire un commentaire.

¹ version soumise à l'avis du CTM du 13/04/12

² En faisant référence au I de l'article 3 du décret du 19 mars 2010

1.7. État des lieux - la compréhension du présent : analyse et synthèse de l'étude du CEDIP

L'enquête menée en novembre 2011, à une relativement grande échelle, auprès des agents de la catégorie B administrative du ministère en charge du développement durable a connu un taux de réponse très élevé (63% de réponses exploitables). Elle donne donc une photographie générale de la population étudiée, des fonctions exercées et du positionnement par les trois corps enquêtés et dessine quelques tendances.

1.7.1. La population étudiée apparaît très diplômée

La population étudiée est très diplômée : 53 % des répondants ont, au moins, un niveau équivalent au baccalauréat + 2 ans, dont 10% de baccalauréat + 5 et au-delà. Ce phénomène s'est considérablement amplifié ces dernières années³. En effet, ils n'étaient "que" 37 % en 2000 dans les corps de secrétaires administratifs.

1.7.2. L'exercice des fonctions dans les familles professionnelles et les domaines d'activité est très diversifié

L'étude de l'exercice des fonctions dans les familles professionnelles et les domaines d'activité montre des répartitions différentes :

- **Les secrétaires administratifs (SA)** sont présents dans toutes les familles professionnelles, comme en 2004, mais pas dans tous les domaines d'activité. Leurs branches de prédilection continuent à être l'administration générale et les ressources humaines. En effet, près de la moitié d'entre eux (46 %) exercent leur activité dans ces domaines ; au passage, on peut relever que ce constat rejoint celui réalisé dans le cadre de l'exploitation des données issues de l'application VISIO M. Ce taux est légèrement plus élevé que celui qui a été constaté en 2004 (43 %) dans le cadre de l'étude sur la fusion des deux corps de secrétaires administratifs mais un peu moins que ce qui avait relevé en 2000 dans le cadre du groupe de travail sur le positionnement et les fonctions des secrétaires administratifs(ves) (48 %). Toutefois, depuis 2000, on observe une forte décline de la proportion d'agents exerçant leurs fonctions dans le domaine de l'administration générale (25 % - ce taux est corroboré par l'exploitation des données issues de VISIO M - contre respectivement 36 % et 29 % en 2000 et 2004). A l'inverse, on constate une forte augmentation de la proportion d'agents exerçant leurs fonctions dans le domaine des ressources humaines (18 % contre respectivement 12 % et 14 % en 2000 et 2004) ce qui donnerait à penser que ce taux est sans doute significatif de la part prise par ce domaine dans une période de restructuration des services et d'accompagnement des agents. Toutefois, il convient de relever que le taux constaté à partir des données issues de VISIO M est de 13 % ; ce dernier taux serait le signe d'une stabilité de la représentation des SA dans le domaines des RH.

³ Ce phénomène n'est pas propre aux corps du MEDDTL. En effet, en 2008, alors que le niveau Bac est requis pour passer un concours de catégorie B, 43,9 % des personnes recrutées dans cette catégorie dans la fonction publique de l'Etat ont bac + 3 et plus (source : bilan des recrutements dans la fonction publique de l'Etat -DGAFP)

Concernant les branches de l'urbanisme, de l'habitat et des constructions publiques, on constate une légère baisse durant la période 2000-2011 (36 % en 2011 contre 38 % en 2000 ; pour 2004, la rubrique "autres" ne permet pas d'identifier ce qui relève des constructions publiques du reste. On peut cependant expliquer cette légère baisse par une moindre proportion d'agents exerçant leurs fonctions dans le domaine de l'ADS. A cet égard, on relève que le taux est encore plus faible (33 %) à partir des données issues de VISIO M.

On peut aussi faire un constat intéressant à double titre : d'une part, c'est la disparition effective des réflexions dans le domaine de l'ingénierie publique concurrentielle et d'autre part, c'est la forte émergence des fonctions exercées dans le domaine de l'environnement et des risques ; en effet, s'agissant de cette dernière famille, on est passé de 0,6 % en 2000 à 6 % en 2011 soit dix fois plus (et contre 2 % en 2004). Les secrétaires administratifs ont pu (et ont su) se repositionner dans les domaines sur lesquels l'activité des services s'exerce de manière plus importante que par le passé en raison des nouvelles missions du MEDDTL notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement.

- **Les contrôleurs des affaires maritimes** (CAM) sont, pour l'échantillon choisi, présents dans les domaines de l'administration générale ou du maritime, mais en plus grand nombre dans la branche informatique ;
- **Les contrôleurs des transports terrestres** (CTT) sont en poste, comme révélé lors de la précédente étude de 2008 les concernant, principalement dans la famille professionnelle relative aux infrastructures terrestres.

L'informatique, le développement durable et la sécurité, tant dans les postes occupés actuellement que dans les perspectives d'évolution, sont des secteurs valorisés par les agents enquêtés.

1.7.3. L'exercice des responsabilités : davantage d'encadrants mais moins de chefs d'unité

Il y a une répartition entre les fonctions d'encadrement et d'application dans tous les corps, selon les grades. Cependant il apparaît que, dans le corps des CTT, il y a une adéquation très respectée entre le grade et le niveau d'encadrement. Dans le corps des SA, la lisibilité est moindre. En effet un nombre conséquent de SA de classe normale encadre et a des activités de management, alors que la classe supérieure paraît plutôt moins impliquée dans ce type d'activités.

S'agissant du corps des SA, par rapport à 2000, il est difficile de faire une comparaison car les références ne sont pas les mêmes ; en effet, un amalgame était réalisé entre d'une part, ceux exerçant des fonctions d'encadrement et d'autre part, ceux exerçant des fonctions de responsabilité de niveau B+. Il en résultait que la population relevant de ces deux catégories représentait 38 % de l'effectif total.

Pour l'enquête réalisée en 2004, le critère "exerçant des fonctions de responsabilité de niveau B+" n'a pas été retenu ; il est donc difficile de se livrer à des comparaisons. En

revanche, les critères de l'enquête réalisée en 2004 ayant été entièrement repris en 2011, les enseignements suivants peuvent être tirés :

1) le nombre de SA exerçant des fonctions de chef d'unité a été pratiquement divisé par 2 (12,6 % contre 24,2%) ;

2) il semble qu'il y n'y ait pas eu un effet report sur les fonctions d'adjoint à un chef d'unité puisqu'en effet, dans le même temps, on est passés de 23,1 % à 15,4 % ;

3) cependant, en 2011, ils sont 31 % à encadrer au moins un agent. Dans la mesure où, en 2004, la proportion de ceux qui encadraient était de 27 % en services déconcentrés et de 11 % en administration centrale, **on peut en déduire qu'ils sont plus nombreux en 2011 à assurer des fonctions d'encadrement** ;

4) le nombre de chargés de mission progresse dans de fortes proportions ; en effet, la part des chargés de mission représentait 2,5 % du total en 2004 et elle en représentait 10,7 % en 2011. Quand, dans le même temps, on constate que 42 % de ces postes sont occupés par des SA de classe exceptionnelle, il serait tentant d'en déduire que ce sont des postes de "responsabilité de niveau B+".

Dès lors, si l'on fait l'addition de ceux-ci et de ceux qui occupent des fonctions d'adjoint à un chef d'unité ou de chef d'unité, on obtient le taux de 38,7 % soit pratiquement le taux observé en 2000 pour ceux exerçant des fonctions d'encadrement et des fonctions de responsabilité de niveau B+. Quand bien même certains postes d'adjoint à un chef d'unité ne seraient pas du niveau B+, on peut penser que, parmi ceux qui se qualifient "agent de l'unité" ou qui on choisi le critère "autres", on trouve bon nombre d'agents exerçant des fonctions de responsabilité de niveau B+.

Dans ces conditions, on peut penser :

- que le taux de 38% de ceux qui exerçaient des fonctions d'encadrement et des fonctions de responsabilité de niveau B+ qui a été observé en 2000 pourrait être dépassé en 2011 ;
- que, en conséquence, même si le nombre de chefs d'unité est moins important, **le positionnement des SA, loin de s'affaiblir depuis 2000, s'est d'une certaine manière plutôt renforcé.**

1.8. La vision des services sur les B administratifs

1.8.1. Les B administratifs : généralistes polyvalents de bon niveau

Si l'on résume la définition que donnent les services employeurs des "B administratifs", on peut dire que **ce sont des agents assurant des missions diverses à caractère administratif**. En effet, selon eux, ce sont des agents qui sont souvent d'un bon niveau de formation initiale notamment dans le domaine juridique. Ce sont principalement des généralistes ayant de bonnes connaissances administratives, polyvalents, autonomes, dotés de capacités d'adaptation et susceptibles d'occuper des fonctions d'encadrement. Ils peuvent intervenir dans des champs multiples même si, le plus souvent, on les trouve sur les fonctions support. Dans leur champ d'intervention,

généralement, ils sont capables de suivre des procédures, de traiter d'affaires complexes et d'appliquer des réglementations en apportant une vraie plus-value et une sécurité juridique. Ils sont aussi capables d'apporter l'analyse et l'éclairage nécessaires à la prise de décision. Les B+ ont plus particulièrement vocation à diriger une unité ou cellule.

Cette définition des services employeurs est en adéquation avec à la fois ce que prévoient les actuels statuts. et ce qu'envisage le statut du futur corps fusionné.

1.8.2. Leurs champs d'intervention sont conformes à la définition des employeurs

Selon les services employeurs, **le champ d'intervention des B administratifs est, en premier lieu, l'administration générale et, en second lieu et plus largement, l'ensemble des domaines d'activités du MEDDTL.** En effet, selon eux, ils ont d'abord vocation à être positionnés sur les fonctions support (ressources humaines, gestion financière, commande publique, documentation, moyens généraux, informatique, juridique, communication, etc.) qui constituent le champ d'intervention "naturel" et privilégié des B administratifs. En second lieu, les domaines traditionnels de l'urbanisme/habitat sont les plus cités. Plus généralement, le besoin de B administratifs se fait sentir là où doit être assurée une gestion administrative de dossiers et ce, quel que soit le domaine concerné. Il n'y aurait donc pas de champ d'où seraient exclus, a priori, les B administratifs. Au contraire, les services employeurs seraient plutôt enclins à les faire intervenir dans des domaines où ils n'étaient pas présents (gestion de crise ou prévention des risques par exemple).

En conséquence, la vision qu'ont les services employeurs de l'emploi des B administratifs est conforme à leur vocation et au constat que l'on peut faire, plus globalement, de leur situation.

1.8.3. Leur positionnement est aussi en accord avec cette définition

Pour les services employeurs, **les B administratifs ont leur place au sein des unités, pôles, etc... et peuvent être amenés à les diriger.** En effet, ils considèrent que ce sont des cadres intermédiaires. qui occupent toutes la palette des fonctions susceptibles d'être confiées à des agents appartenant à la catégorie B. Cela va des fonctions de chargé d'études, de membre d'une équipe-projet ou d'instruction de dossiers complexes à des fonctions de chef d'unité en passant par des fonctions d'encadrement d'une équipe au sein d'une unité. A cet égard, il n'y a pas de distinction entre l'administration centrale et les autres services. Il n'y a pas non plus de dichotomie entre les grandes structures et les services à faibles effectifs. La césure entre les SACN et SACS d'un côté et les SACE existe même si elle semble moindre que par le passé. En effet, le positionnement en tant que chef d'unité semble plus affaire de circonstances et d'aptitudes personnelles des agents que d'appartenance à un corps ou de détention d'un grade. Pour certains services, la diminution du nombre d'agents de catégorie A constitue une opportunité pour les B administratifs pour exercer de plus en plus fréquemment des fonctions de chef d'unité.

Les différentes études réalisées montrent que le positionnement des B administratifs est conforme à la vocation que leur donnent les services employeurs.

2. Les attentes

2.1. Les attentes des employeurs sont ancrées dans les atouts du présent et tournées vers les métiers de demain

2.1.1. Répartir différemment les effectifs entre catégories et disposer de B administratifs mieux formés et ouverts aux nouveaux domaines.

La consistance des missions et des tâches a évolué vers une diminution des tâches d'exécution, un accroissement de la complexité des missions, des qualifications accrues⁴. Cette évolution suscite un besoin croissant des potentialités qu'offrent statutairement les catégories A et B. Ainsi, les employeurs ciblent une évolution d'ETP de plus de 8 points aussi bien pour la catégorie A que pour la catégorie B et de moins 16 points pour la catégorie C .

L'évolution souhaitée sur le macrograde B concerne davantage la filière administrative que la filière technique pour laquelle beaucoup de services considèrent que le repyramidage est terminé.

Mais, si les services souhaitent plus de B, ils les veulent mieux formés, ayant accru leurs compétences et disposés à s'ouvrir à de nouveaux domaines, notamment dans le cadre du portage des politiques publiques.

2.1.2. Conserver les avantages du profil des B administratifs et développer les capacités d'emplois pour l'avenir

2.1.2.1. Des atouts : un profil généraliste et certaines spécificités enrichies par le NES, une formation de base solide

Les employeurs⁵ confortent l'intérêt de préserver le profil de généraliste de ce corps, en raison de sa souplesse. La souplesse est nécessitée par l'évolution des besoins des structures et cette évolution impose une fluidité des parcours. Ils encouragent les spécificités existantes (valorisantes) et celles apportées par l'origine des recrutements (avec des formations universitaires variées et de haut niveau) et par le regroupement des SA et des corps de contrôle dans le NES. Ils considèrent qu'il s'agit d'atouts certains pour occuper des emplois dans les métiers actuels et ceux qui se dessinent. Ils définissent la notion de généraliste comme la capacité à piloter ou conduire des projets. La notion de spécialiste est attachée à la détention d'une compétence particulière. Ainsi, des agents détenant des compétences élevées, juridiques ou en GRH, peuvent être considérés comme des spécialistes.

⁴ Confer chapitre 3.3 de la synthèse, figurant en annexe, sur les réponses des employeurs au questionnaire relatif aux missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B.

⁵ Hormis les services techniques et spécialisés qui mettent l'accent sur l'intérêt de carrières de spécialistes. Mais c'est vital pour eux.

Cet intérêt repose sur la formation de base identifiée (et pas nécessairement bien utilisée), par sa variété et la richesse des cursus de formation initiale qui :

- les prédispose à s'impliquer dans les nouveaux domaines et à être ouverts à de nouvelles natures d'intervention ;
- leur fait percevoir la manière nouvelle d'appréhender le « terrain » (DDT) ;
- en fait le socle des compétences nécessaires pour les fonctions support ;
- en sciences économiques, juridiques, sociales, (et en informatique de gestion) représente un atout dans des postes de chargés d'études sur les domaines d'aménagement, logement, transport, environnement, urbanisme, croissance verte, développement durable ;
- produit un solide potentiel de reconversion et d'adaptation à des métiers différents ou nouveaux (aptitude à vivre de nouveaux modes de fonctionnement et à se former).

Cet intérêt repose également sur les capacités en résultant :

- * à réaliser des études ;
- * à participer à des réflexions pluridisciplinaires ;
- * à porter des politiques publiques pour lesquelles certains peuvent avoir plus de goût que pour l'instruction ;
- * à asseoir leur intervention sur de la technicité ;
- * à développer une approche pragmatique (effet de la cohabitation avec la filière technique) ;
- * à avoir une vision globale de la gestion et de l'aménagement du territoire (planification, prévention des risques, gestion de l'eau par exemple) ;
- * à avoir une bonne connaissance du territoire (dialogue avec les élus, échanges avec milieux professionnels).

et sur des compétences et aptitudes :

- * financières et comptables ;
- * relationnelles ;
- * sur certains domaines réglementaires propres aux activités du service (ADS, commande publique, sécurité juridique) ;
- * issues d'une longue expérience dans les domaines urbanisme, aménagement, habitat.

2.1.2.2. Les B administratifs sont attendus sur des champs naturels de compétences actuelles ou à développer

Ces attentes s'expriment sur un avenir des B administratifs, en particulier, se dessinant dans les domaines suivants⁶ :

- les politiques de **l'aménagement, du logement et de la nature** (à la quasi unanimité des chefs de service) ;
- les politiques de la ville durable et de planification territoriale (aussi à l'unanimité) ;
- l'urbanisme de projet (plus de 85 % des suffrages⁷) ;
- leur participation à la **territorialisation du Grenelle** (80 %) qui apparaît avec une évidence à peine moins grande en DDT (70 %), avec un investissement dans les domaines liés à la biodiversité, les énergies renouvelables, la trame verte et bleue et un impact particulier sur des sujets tels que :
 - la lutte contre le changement climatique ;
 - l'urbanisme ;
 - l'amélioration de la qualité des milieux et la préservation de la biodiversité ;
 - la réduction et la valorisation des déchets ;
 - la prévention des risques ;
- la **prévention des risques** (55%), principalement sur les enjeux et politiques d'aménagement, sur les aspects juridiques, sur la gestion de crise déjà investie par des SA, mais non sur les volets techniques (géotechnique et industriel) ;
- le bâtiment offre de façon plus marginale (30%) des perspectives, en raison de la technicité exigée par la thématique « bâtiment durable », à l'exception de l'accessibilité et de la gestion du patrimoine.

Mais aussi, par essence, les employeurs considèrent que les B administratifs sont particulièrement désignés pour accompagner et mettre en œuvre leurs projets de GPRH pour les 5 prochaines années.

En revanche, les employeurs préconisent de ne pas diriger les B administratifs sur les domaines de compétences propres des B techniques.

Les modes de gestion du corps dans le NES, la formation, la valorisation par la reconnaissance des compétences, doivent contribuer à favoriser l'accès à ces champs d'emplois. L'approche métier doit être le fil conducteur de cette gestion.

⁶ Confer chapitre 3.6.d de l'enquête employeurs

⁷ Il est probable que la notion très récente d'urbanisme de projet a été entendue comme projet d'urbanisme, ce qui explique ce taux élevé

2.1.2.3. L'ouverture à l'interministériel est considérée comme une voie d'avenir par la plupart des services.

Les employeurs y voient de multiples avantages notamment en termes de contribution à la modernisation de l'État, de fluidité des parcours professionnels sans mobilité géographique. Les DDT soulignent que pour leur part, il s'agit d'une réalité en DDI et que c'est un moyen de gérer les réductions d'effectifs. Le profil pluridisciplinaire de la filière administrative se prête bien à ce type de trajectoire, moyennant formation. La spécialisation des tâches dans les ministères, moins marquée qu'autrefois, facilite cette ouverture. La bourse de l'emploi public accessible à tous les agents, offre des emplois à cette catégorie d'agent en nombre conséquent. La timidité des mobilités résulte de divers obstacles. En effet, les règles de gestion sont peu propices à un retour dans une géographie acceptable et sur des fonctions valorisantes, si tel était le projet de la mobilité interministérielle. De plus, les agents ressentent un sentiment d'isolement par rapport à leur administration d'origine, sans omettre des écarts indemnitaires ou encore des prestations sociales différenciées. La loi mobilité n'a pas résolu tous ces freins à une mobilité interministérielle.

Certains employeurs inscrivent cette perspective dans une hypothèse de fusion interministérielle des corps administratifs, tout en soulignant des limites liées à l'intérêt de conserver une filière dédiée au MEDDTL et MAAPRAT, au sentiment d'appartenance à un ministère porteurs de politiques au centre de la vie des citoyens ou encore au fait que les dispositifs de rémunération diffèrent.

L'accessibilité et l'intérêt des parcours interministériels sont à aider. Le maintien du contact, la reconnaissance formelle de ces parcours pour les agents et le ministère sont à soutenir, voire à construire.

2.1.3. Préserver les compétences des métiers de contrôle

En administration centrale, sur les 4 directions d'administration centrale ayant répondu, les agents de catégorie B représentent 19% des effectifs, les B administratifs étant largement majoritaires (81%) dans cette catégorie. Cette proportion est liée aux missions et au rôle des 4 DAC ayant répondu. En ce sens, leurs attentes rejoignent celles des autres services.

Toutefois, les métiers de contrôle exercés par les CTT suscitent des attentes spécifiques de la part de la DGITM et de la DGPR.

Pour la sous-direction de la DGITM en charge des « transports routiers » (DST/TR) et la DGPR⁸, l'objectif majeur est de préserver une capacité très spécifique de compétences de contrôle dont le corps des CTT est dépositaire. Les agents de ce corps agissent en effet, dans des conditions de travail (extérieur sur route, de jour et de nuit, week-end et jours fériés) et un cadre juridique (assermentation) et avec une proximité vers d'autres corps techniques (exerçant des fonctions d'inspecteur des installations classées pour la protection de de l'environnement - IICPE) qui diffèrent de ceux des SA. Les deux DAC mettent en exergue les enjeux forts du contrôle (sécurité, économiques, environnementaux) et la nécessité de préserver des compétences de contrôle au niveau requis, en nombre et en qualité.

⁸ La DGPR a fait part de ces attentes par note au SG en date du 2 août 2011.

Par ailleurs, la DGITM signale que certaines DREAL seraient tentées de désigner un B administratif du nouveau grade « moins coûteux » qu'un CTT⁹.

Les attentes sont donc liées davantage à la gestion de la compétence de contrôle sur le long terme au sein du corps fusionné que sur les perspectives. La DGITM souligne l'importance de la formation initiale, de longue durée et donc très coûteuse, et également de la formation continue dans laquelle elle investit pour maintenir « à jour » les compétences des CTT qui sont en forte évolution¹⁰. DGITM et DGPR considèrent qu'être CTT n'est donc pas un métier temporaire mais inscrit dans la durée. Or, la DGITM s'inquiète de départs d'agents CTT confirmés et de demandes de SA sur ces métiers sans gestion maîtrisée. Sur ce dernier point, la DGITM estime que pour réaliser les mêmes missions qu'un CTT, un SA candidat devrait :

- présenter des aptitudes acceptables (compétences et qualités de base attendues d'un CTT) ;
- se former (compétences techniques, juridiques, maîtrise des procédures...) dans les mêmes conditions qu'un CTT ;
- s'engager à rester sur ses fonctions une durée « suffisante » (à déterminer) pour offrir un retour sur l'investissement de formation réalisé par la DGITM ;
- s'engager à suivre toutes les formations de mise à niveau que les évolutions juridiques, communautaires en particulier, exigent ;
- accepter les conditions de travail résultant de la nature même du métier de contrôle.

La sous-direction de la DGITM en charge des Affaires Maritimes (DAM/AM) exprime des attentes comparables pour les CAM assurant des missions de contrôle de terrain qui devraient intégrer le corps des techniciens. En revanche, les CAM « administratifs » (Droit Social et Administration Générale - DSAG) exercent au sein des Services Action Interministérielle Mer et Littoral, des fonctions de gestion, dans les domaines des ressources humaines, logistiques et financier, informatiques ou comptables. Ils assurent également des fonctions d'accueil polyvalent de la navigation (plaisanciers), de contrôle sur dossier, d'accueil des administrés (marins) sur le domaine social, d'instruction des dossiers de subventions européennes (pêche...). La plupart sont en DIRM ou en DDTM, quelques uns en administration centrale. La DAM indique que l'activité de contrôle exige également une habilitation, la loi fixant cette exigence identifie les corps concernés et l'assermentation.

Les CAM DSAG bénéficient d'une formation professionnelle de marin, avec une formation initiale de 25 semaines (dont 3 en commun avec les CAM « techniques »). Il y a une spécificité maritime qui implique que la DAM attende d'un SA souhaitant postuler, de suivre une formation à Nantes (ENSAM au 1/1/12, service à compétence

⁹ Un travail avec les DREAL est en cours sur les indicateurs servant à calibrer les moyens. Expression d'une crainte d'accroissement de ce type de mécanisme avec la fusion.

¹⁰ La DGITM évoque la transcription de la directive européenne sur le contrôle en bord de route qui détaille davantage les points de contrôle avec une circulaire pour en définir les priorités. Une méthodologie sur le cabotage est également en cours d'élaboration, les CTT étant formés à cet effet. La DGPR souligne le rôle primordial et irremplaçable des CTT pour le contrôle des transports de matières dangereuses, y compris sur les lieux de chargement, déchargement et emballage.

nationale)¹¹. Mais cette formation importante appelle à un retour sur investissement. Aussi, l'attente relative à la formation rejoint celle de la sous-direction TR sur ce sujet pour les CAM recrutés et, le cas échéant, pour un SA souhaitant exercer des fonctions similaires.

Comme cela a été vu pour les CTT, la DAM souligne la nécessité de gérer le vivier des agents du contrôle des affaires maritimes (pour éviter des candidatures de SA motivés par la géographie, le littoral) en sortie et sur les accès à ces missions en rappelant le coût important de la formation.

Au final, attirer et fidéliser d'une part, et d'autre part préserver le cœur de métier des CTT et les spécificités des CAM doivent être des objectifs à poursuivre dans le cadre des modalités de gestion du corps et des parcours des agents. La condition à satisfaire à cet effet est de maîtriser les flux de départs (des modalités de gestion des sorties des métiers de contrôle permettant d'amortir l'investissement formation et d'assurer la continuité du service) et d'arrivées.

2.2. Les attentes des représentants du personnel convergent avec celles des employeurs pour l'essentiel

Les 4 organisations syndicales rencontrées en qualité de représentant des corps fusionnés, ont exprimé des attentes convergentes, en pleine conscience des enjeux du nouveau ministère.

Sur le profil du corps : préserver le socle large de compétences reconnues et laisser de la place aux parcours plus spécialisés

Toutes sont d'accord sur le profil de généraliste, offrant des profils individuels très variés voire spécialisés, une offre de ressources pluri-disciplinaire et une capacité d'adaptation aux métiers en évolution constante. Elle militent donc sur l'intérêt de conserver cette caractéristique en raison des nombreux avantages que cela présente (évoqués également par les employeurs). Aussi, elles estiment préférable de continuer de recruter ces profils larges et d'offrir des postes variés. La capacité d'adaptation du SA, généraliste formé sur des métiers, y gagne en reconnaissance.

Sur les métiers : prendre part aux enjeux du ministère

Les organisations syndicales attendent que les compétences reconnues, administratives et juridiques notamment, et le spectre large des champs d'action des B administratifs soient préservés, qu'il n'y ait pas une concentration vers les missions définies statutairement. Elles rappellent les réformes qui vont impacter certains champs métiers des SA, celle de l'ADS en particulier. Elles militent plutôt vers l'élargissement des métiers et un positionnement développé sur les missions Grenelle, très accessible en raison des niveaux élevés de formation des agents B administratifs. Elles sont attentives aux conditions de reconversion, comme pour la fin de l'ingénierie publique concurrentielle.

¹¹ Les chefs de service se plaignent d'avoir parfois des agents sans compétence maritime avérée, motivés davantage par la localisation que par le métier.

Les métiers de contrôle sont à préserver ainsi que les représentants des CTT l'évoquent en :

- exprimant la force de leur métier ;
- rappelant l'importance de la formation préalable ;
- soulignant les sujétions particulières ;
- détaillant les évolutions de leurs missions de contrôle dans le cadre européen ;
- demandant des précisions sur les conditions de préservation de l'attractivité de leur métier dont ils sont particulièrement fiers, et de la conciliation d'une gestion dans un même corps avec les possibilités de mobilité afférentes, et de l'efficacité de leur formation lourde à un métier très spécialisé aux multiples facettes .

Sur les parcours interministériels : sécuriser, rassurer

L'ouverture vers l'interministériel n'est pas exclue mais à la condition que les agents ne se sentent plus isolés, voire oubliés par leur administration d'origine.

Dans cet esprit, elles souhaitent que la construction de parcours résulte de l'intérêt conjugué du service public et de l'agent ; un parcours professionnel choisi et non prescrit. Elles aspirent à ce qu'un conseil soit proposé pour aider à leur construction.

Sur la formation : devenir professionnalisante et adaptée aux métiers

Accéder à de nouveaux métiers, ceux afférant aux missions Grenelle notamment, implique une formation adaptée. Les organisations syndicales soulignent que ces missions ne concernent pas que la filière technique et qu'il serait souhaitable de proposer aux B administratifs un dispositif de formation leur permettant de tenir ces métiers suivant les postures attendues.

Elles souhaitent que les formations initiales tiennent davantage compte du niveau des B administratifs recrutés à bac +2, voire +5, du caractère professionnalisant qu'elles devraient offrir alors même que l'affectation des agents est connue. Elles pointent la formation en alternance qui pose des difficultés tant aux chefs de service qu'aux agents.

Sur la reconnaissance : donner du sens, des moyens

Les organisations syndicales soulignent l'intérêt à maintenir la motivation des agents en particulier de ceux qui n'occupent pas des fonctions d'encadrement mais dont la compétence relève de la spécialisation sur des postures moins visibles de chargé d'études par exemple¹². La cotation des postes étant un élément de choix, les logiques « comptables » influent fortement et ne favorisent pas le besoin de reconnaissance.

La reconnaissance des niveaux de formation universitaire est à définir.

La RAEP et la VAE contribueraient à une reconnaissance des compétences, telles que les compétences en RH.

¹² Les organisations syndicales soulignent le « grand écart » existant en Administration Centrale entre les tâches confiées aux agents de même catégorie et de même niveau.

3. Les évolutions

Les principales évolutions à attendre concernent le contexte de la société et de l'État. Elles influent, par voie de conséquence, sur les enjeux portés par le ministère et sur ses champs de missions prioritaires. Elles se traduisent par une évolution des missions, des modes d'intervention, des organisations, des compétences à mobiliser, parmi lesquelles celles des B administratifs, détenues et à construire.

3.1. Un contexte plus exigeant et réformateur

3.1.1. Des évolutions pour un État performant répondant aux attentes de la société

Ces évolutions sont étroitement liées en ce sens que les réformes de l'État tendent vers un État plus performant, capable de répondre de manière plus intégrée aux enjeux prioritaires, aux besoins et attentes de la société. Concrètement, elles se présentent ainsi :

- une judiciarisation croissante de la société, en particulier avec la réglementation européenne, et de façon concomitante, une attente de transparence accrue et d'un État garant (régalien) ;
- une évolution concomitante des missions de contrôle, orienté vers l'amélioration du service public, la sauvegarde des intérêts présents et à venir des citoyens ;
- le retrait progressif de l'État des tâches de production au bénéfice des collectivités territoriales et des opérateurs ;
- un État dont les postures de stratège, de précurseur, montent en puissance ;
- le développement de l'interministérialité avec en particulier la proximité avec le MAAPRAT ;
- l'accroissement de la complexité des procédures ;
- une nécessaire adaptation régulière de la structure à la raréfaction des moyens humains ;
- des besoins nouveaux dans les champs du développement social et sur le champ économique considérés comme parents pauvres du développement durable.

Dans ce contexte, notre ministère est porteur de politiques essentielles pour nos concitoyens et avec pour fil conducteur de son action, la garantie d'un développement durable.

3.1.2. Des évolutions résultant des enjeux portés par le ministère du développement durable

La création du ministère et les réformes de l'État ont généré de nombreux facteurs d'évolution susceptibles d'influencer le contenu et la carte des situations professionnelles ou des emplois. Le Grenelle de l'Environnement, la Stratégie Nationale du Développement Durable, le projet stratégique ministériel fondent une part conséquente de l'action du ministère délimitées par le cadre des perspectives de la RH 2013. Les nouvelles organisations instaurées à la création du ministère continuent de s'adapter progressivement pour répondre à ces enjeux. Les missions et les modes d'intervention ont aussi considérablement changé et poursuivent de même, leurs évolutions.

Ainsi les missions deviennent :

- plus régaliennes, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement, et conduisent à un renforcement de la gestion des procédures;
- davantage axées sur le développement de conseil ou de portage des politiques publiques et une ouverture plus grande vers l'externe qui impacte sur les modes d'intervention.

Les modes d'intervention évoluent en conséquence, avec :

- un positionnement allant vers davantage d'autonomie ;
- une plus large transversalité (problématiques territoriales et projets d'aménagement) et des responsabilités accrues imposées par l'évolution des structures et des missions, une nécessaire vision intégratrice de politiques publiques parfois contradictoires ;
- un management de la connaissance¹³ indispensable à des modes de travail coopératifs et pluridisciplinaires, dans un contexte de complexité croissante ;
- l'intégration à des équipes d'études et d'analyse territoriale (DDT) ;
- l'approche en mode projet plus familière aux B techniques;
- une part grandissante des fonctionnements en réseau ;
- une posture de « pilote » qui remplace souvent celle d'« exécutant ».

3.2. Des évolutions qui entraînent des changements

Les réformes poursuivies s'accompagnent de changements souvent profonds qui concernent :

- le périmètre d'employabilité ;

¹³ À rapprocher de la définition du « *knowledge management* » en tant que gestion de la connaissance et de méthode de management permettant l'agrégation des savoirs pour une meilleure transmission.

-
- le sens donné aux missions du ministère ;
 - le rôle de l'État et la légitimité de l'action de ses agents ;
 - l'organisation du travail dans les services ;
 - les besoins en termes de compétences.

3.2.1. Le périmètre d'employabilité

Les agents évoluent dorénavant dans des services où ils côtoient sur des emplois parfois proches une plus grande diversité de collègues venant principalement de l'Industrie, de l'Agriculture, et de l'Intérieur.

Les restructurations voient aussi arriver dans les services des agents issus de la Poste, des Télécom, de l'Éducation Nationale, ...

La création des DDI est vécue comme un exercice concret d'interministérialité ordinaire.

Le développement des mutualisations horizontales conduit à faire davantage travailler ensemble des agents de ministères différents.

La décentralisation et le recentrage simultané du rôle de l'État, conséquence de la réduction de la dépense publique, localisent l'exercice de certains métiers traditionnels dans d'autres structures.

Enfin la réforme des corps de la fonction publique affiche comme objectif de favoriser la mobilité des agents.

3.2.2. Le sens des missions

Dans un document important paru au cœur du deuxième acte de la décentralisation, la DGPA soulignait en 2006 la nécessité pour les agents de disposer « de nouveaux repères ».

La fondation du ME(E)DDAT (TL) a souvent donné une nouvelle raison d'être à l'action des fonctionnaires qu'il réunit.

Le projet stratégique ministériel de décembre 2011 précise nos 5 missions fondamentales et affiche 5 chantiers stratégiques:

- expertise, évaluation ;
- compétences, recrutement, formations ;
- innovation managériale ;
- production normative ;
- transversalité pilotage.

Ainsi sont réaffirmés:

- l'élargissement du champ d'exercice de nos métiers dans le ministère;

3.2.3. L'importance des adaptations à vivre dans ces métiers. Une évolution de la place de l'État dans la mise en œuvre des nouvelles politiques publiques prioritaires et des sources de la crédibilité de l'action des fonctionnaires

Gouvernance à cinq, attributions issues des lois Grenelle, exercice des compétences réparti entre collectivités, conduisent à des modes d'action différents.

L'État développe son rôle de stratège, de chef d'orchestre, d'ouvreur de voies nouvelles, et ses missions de contrôle, laissant à d'autres la responsabilité du faire.

Dans un passé encore récent, les fonctionnaires s'appuyaient pour agir fortement sur:

- la réglementation ;
- les compétences et les actions propres à l'État ;
- les aides de l'État ;
- un savoir assez prédominant.

L'évolution de la société comme celle de l'État ont transformé cette situation.

Certes, l'État a conservé un niveau d'administration élevé des procédures dans les domaines de l'environnement et des risques du fait de nos obligations européennes, ou de l'attente des citoyens.

Pour autant l'agent de l'État doit dans de nombreux domaines le plus souvent agir dans un jeu d'acteurs multiples :

- dont la compétence technique des services s'est accrue ;
- qui ont acquis de nouvelles compétences institutionnelles ;
- dans des modes d'intervention où il s'agit de construire un nouvelle approche du développement et de l'aménagement.

Il doit alors faire sa place qui n'est pas acquise (ou qui ne s'impose pas) dans ce jeu des acteurs.

Il lui faut trouver la reconnaissance de son rôle par ses interlocuteurs en remplissant celui-ci de valeurs ajoutées éminentes (originalité du rôle de l'agent de l'État) et appréciées comme telles.

3.2.4. L'organisation du travail dans les services

Le type de missions, autant que la diminution des moyens conduisent à des organisations

- efficaces ;
- en fréquentes transformations ;
- où l'organisation hiérarchique doit laisser sa place au fonctionnement matriciel;

-
- où le management d'équipes quand il perdure, ne peut se dispenser à tous niveaux d'une forte valeur ajoutée de compétence « technique » dans les domaines traités.

Avec pour corollaire :

- des centres mutualisés de production ;
- des équipes plus petites ;
- des agents de catégorie B situés entre des C, dont le nombre diminue, et des A dont le nombre augmente ;
- moins d'emplois d'encadrement ;
- davantage de valeurs ajoutées individuelles dans des postures :
 - de chef de projet ou de participant à un projet ;
 - de définition de stratégies d'intervention ;
 - de territorialisation de politiques ;
 - de promotion de politiques ;
 - de production de connaissance, d'intelligence ;
 - d'évaluation ;
 - de détection d'enjeux prioritaires pour l'action publique ;
 - l'émergence du niveau régional et le niveau départemental aux missions en voie de redéfinition.

3.2.5. L'évolution des besoins en compétences

Dans le nouveau contexte du ministère et de la manière dont est posée la problématique de son action, nous avons à « agir avec compétence » en organisant des compétences diversifiées dans un contexte nouveau.

Il s'agit :

- au moins de appréhender un plus grand nombre de compétences thématiques dans des champs inhabituels pour beaucoup;
- que chaque compétence spécialisée soit maîtrisée par tel ou tel agent, qui soit à même d'en traiter avec des bases scientifiques solides et respectées (cf. plus haut);
- que les expertises externes, le cas échéant, puissent être « commandées » assimilées par ceux qui les utiliseront pour proposer une décision.

Il s'agit en même temps de réunir ces compétences, de les appareiller pour « agir avec compétence » dans des situations où il faut gérer des conflits d'usage, ou de priorité, dégager des compromis pour agir « en connaissance de cause » dans le sens du développement durable.

Ceci implique de disposer d'une meilleure « assise technique » sur des enjeux pointus afin d'être « juste » et « crédible », d'être en capacité de débattre davantage dans un jeu plus ouvert, et d'en dégager une synthèse explicite sur un champ de points de vue très élargi.

Et ne jamais agir dans un domaine en ignorant les exigences des autres.

3.3. Des évolutions pour lesquelles les B administratifs sont attendus et doivent se préparer

3.3.1. Un contexte porteur et des atouts à valoriser

Quelles que soient les évolutions, elles concernent tous les corps et pas spécifiquement les B administratifs.

Toutefois, le contexte est porteur pour les B administratifs, leur offrant des champs nouveaux d'action et la possibilité de développer des postures qui n'étaient pas autant reconnues auparavant et dans des métiers nécessitant une technicité ne relevant pas exclusivement des sciences « dures ». Par ailleurs, les réformes poursuivies (modernisation de l'ADS, mutualisation des fonctions logistiques, mise en place des CPCM / CHORUS...) concernent une partie de leurs métiers. Les résultats des enquêtes réalisées pour rédiger le présent rapport montrent que leur adaptation est déjà engagée, même s'il reste encore à faire.

Ainsi, les B administratifs, grâce à la large palette de leurs connaissances universitaires et professionnelles, et en particulier, aux compétences administratives et juridiques qui leur sont reconnues, sont en situation de tirer parti d'un contexte où :

- les missions à caractère régaliens sont plus importantes, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement ;
- la gestion des procédures est renforcée en raison de cette évolution ;
- la capacité à la pluridisciplinarité, voire à travailler en interministériel, du fait de l'ouverture plus large vers l'externe, est une nécessité ;
- les fonctions support concernent principalement les agents administratifs, en nombre et en positionnement ;
- l'accroissement de la polyvalence est induite par la réduction du nombre d'agents ;

-
- la réduction du nombre de tâches d'exécution et, dans le même temps, la complexification des missions conduisent à un besoin croissant de personnels de catégorie B.

C'est sans doute ce qui explique que la quasi totalité des services employeurs envisagent de ménager des parcours professionnels tenant compte des promotions de grade (ou des perspectives de promotion) et aussi des évolutions de compétences.

3.3.2. Les perspectives en cours et futures sont encourageantes

La création des nouveaux services a contribué à offrir de nouvelles perspectives, mais les réductions d'effectifs et les freins de tous types (gestion des corps, culture...) ont contrebalancé cet intérêt selon les réponses des services territoriaux à l'enquête employeurs.

Certaines évolutions, comme la fin de l'ingénierie publique concurrentielle, n'ont eu quant à elles, qu'un impact marginal pour les agents B administratifs (aspects gestion administrative et comptabilité). Il en est de même du Grenelle de l'Environnement qui a entraîné peu de création d'emplois Grenelle en catégorie B.

En revanche, comme cela est rapporté au chapitre précédent sur les attentes, les métiers du développement durable, de l'environnement, de la croissance verte, offrent un avenir pour l'ensemble des agents. Selon les services territoriaux ayant répondu à l'enquête employeurs, les agents de catégorie B administratifs bénéficient ainsi d'opportunités dans des fonctions d'instruction de dossiers (Natura 2000 par exemple) ou d'analyse juridiques. La constitution des PSI, des CPCM, l'accès à des postes à enjeux en matière de santé, d'environnement ou d'urbanisme, sont aussi évoqués comme secteurs de développement des B administratifs. Ce point de vue est partagé également par les services techniques et spécialisés qui estiment que le développement durable et ses déclinaisons, sont porteurs d'opportunités.

Les mutualisations verticales ou interministérielles, telles que celles relatives à la formation, permettent de regrouper des agents B administratifs, rendus ainsi plus aisément identifiables.

3.3.3. Les B administratifs font preuve d'un optimisme contrasté

L'enquête CEDIP a interrogé les B administratifs sur les perspectives d'évolution de leur emploi. Selon les emplois occupés, les réponses sont soit optimistes, soit teintées d'une certaine anxiété.

Ce qui les rend optimistes : être sur un secteur d'activité porteur

Les B administratifs occupant des postes liés aux domaines du logement, de l'informatique, des SIG, du développement durable ou du juridique (application de la réglementation et contentieux), considèrent que les évolutions sont favorables.

L'emploi-type de chargé d'études et la fonction de référent¹⁴ dans un domaine particulier sont aussi considérés comme porteurs de perspectives.

Ce qui les inquiète ou les gêne : une absence de visibilité et de lisibilité sur les emplois exposés

Les réorganisations des services et des ministères sont sources d'anxiété. La mutualisation, la régionalisation, l'interministériel posent question, ainsi que les changements de portage politique pouvant intervenir. Beaucoup soulignent le manque de visibilité et de lisibilité même à très court terme. Les modalités éventuelles de reconversion ne sont d'ailleurs que peu évoquées et sans doute sous-estimées.

Ce qui les interpelle : des postures nouvelles et un positionnement hiérarchique insuffisamment reconnu

Les B administratifs s'interrogent sur des évolutions de posture résultant par exemple de la montée en puissance des fonctions de conseil auprès des collectivités territoriales ou de contrôle des prestations externalisées.

Leur point de vue sur le positionnement hiérarchique des B administratifs est contrasté. S'ils jugent valorisant d'occuper des fonctions à l'identique de celles d'un attaché, ils regrettent l'absence ou la faiblesse des contreparties. Par ailleurs, ils estiment que leur zone d'autonomie et d'intérêt professionnel est exposée à des « empiètements » par des cadres A.

Les B administratifs ont une parfaite conscience de ce qui est porteur ou non et de leurs atouts. Même si les conditions d'un développement optimum pour les métiers « d'avenir » ne sont pas évoquées, c'est un sujet soulevé aussi bien par les employeurs que par leurs représentants. De même, leurs inquiétudes pour leurs emplois susceptibles de connaître des évolutions importantes, voire de disparaître, implique une réflexion sur les modalités d'accompagnement de ces changements.

¹⁴ Encore faudrait-il que cette fonction fasse l'objet d'une définition commune. En effet, cette fonction recouvre un éventail très large de définitions qui ne favorise guère la construction d'une formation qualifiante et une appréciation commune dans le cadre de la gestion des agents et de leur carrière.

4. Les leviers et pistes d'évolution possibles

Les propositions suivantes ont pour objectifs :

- de conserver aux B administratifs leur "employabilité" en leur permettant de s'adapter aux évolutions en cours et à venir ;
- de préserver certaines des spécificités actuelles concernant les contrôleurs des transports et, à un moindre degré, les contrôleurs des affaires maritimes (branche administrative) en raison des enjeux liés à leurs missions.

4.1. Maîtriser l'accompagnement du changement

4.1.1. Partager le concept : à nouveau paradigme, nouveaux métiers

Les Grenelle de l'Environnement et de la Mer, et plus globalement les finalités de développement durable génèrent une double évolution ; ces nouvelles orientations exigent d'une part, une ouverture sur des champs nouveaux et d'autre part, des capacités intégratrices nouvelles qui vont au-delà d'une simple juxtaposition ou d'un simple assemblage de connaissances :

- pour certains emplois, elles requièrent des compétences sur des champs nouveaux, et souvent **plus de technicité** ;
- une évolution vers **plus d'intégration**; cette intégration doit parfois s'opérer entre politiques publiques contradictoires ; le groupe de travail sur le profil des métiers intégrateurs, qui a été constitué dans le cadre du groupe stratégique des compétences, voit là l'émergence d'un profil "*d'intégrateur opérationnel*"¹⁵. Cette évolution, qui dépasse le rôle d'ensemblier traditionnel) conduit à faire peser des responsabilités plus lourdes sur des personnels de catégorie B.

En outre les évolutions des attentes des citoyens en matière d'action publique, du sens et de la répartition des missions qui en résultent, autant que les transformations de l'organisation du travail dans les lieux d'exercice des métiers des B administratifs les appellent à **des postures et positionnement profondément modifiés** (cf % 3-2).

Ce nouveau paradigme doit être partagé par tous, par les personnels, de catégorie B en particulier, mais aussi, à des degrés divers, par l'ensemble de leur environnement professionnel et tout particulièrement par ceux que l'on appellera les "*accompagneurs*"¹⁶. Il s'agit donc d'organiser ce partage.

¹⁵ A titre d'illustration, on peut citer la fonction de référent territorial mais aussi les nombreuses fonctions d'instructeur que ce soit pour la gestion du domaine public maritime ou pour l'ADS.

¹⁶ Notion qui englobe non seulement la hiérarchie mais aussi tous ceux dont le rôle est d'accompagner les agents (au sein de l'appareil de formation notamment).

Aussi, les missionnés suggèrent-ils que soit engagée une démarche faisant appel à la pédagogie pour que ces multiples évolutions soient bien explicitées et bien comprises du plus grand nombre. Dit autrement, **il faut viser à ce que tous soient bien imprégnés de ce nouveau paradigme et des ses implications. C'est la condition d'une évolution bien comprise et donc mobilisatrice.**

4.1.2. Rendre l'agent, acteur de sa propre évolution

Les travaux engagés par le MEDDTL soulignent la difficulté des agents à s'auto-valoriser (c'est-à-dire estimer la valeur de leurs savoirs), à déterminer leurs appuis et leurs évolutions possibles. Deux expériences ont d'ailleurs été conduites en 2007 sur le "*savoir critique*" : aider l'agent à prendre conscience de ce qui fait son savoir critique, de ses acquis, de leur transmission.

C'est la part active des intéressés à leur propre évolution vers une professionnalisation en dynamique et non plus en instantané.

C'est pourquoi, les missionnés suggèrent **de définir et d'afficher clairement les principes de la professionnalisation des agents du corps et d'orienter l'action vers l'appui à cette professionnalisation. L'objectif consisterait d'une part de permettre aux agents de s'auto-valoriser et d'autre part de former des professionnels qui, non seulement aient des compétences, mais sachent agir avec compétence dans des situations de travail connues mais également inédites.** Or, on ne professionnalise pas les personnes, seules celles-ci peuvent "se" professionnaliser d'une part, si elles en ont la volonté et y consacrent l'énergie nécessaire et d'autre part, si un ensemble de moyens sont mis à leur disposition pour favoriser l'élaboration et la réalisation de leurs parcours de professionnalisation. Le dispositif de formation (écoles, CVRH¹⁷,...) dispose sans doute de la capacité **d'accompagner l'exercice des responsabilités de la hiérarchie à tous niveaux de l'encadrement ou de l'exercice de la fonction Ressources Humaines. Il s'agit des niveaux les plus proches de l'agent mais aussi du niveau régional (DREAL) et national (SG-DRH) dont les missions respectives mériteraient d'être re-précisées pour plus d'efficacité dans l'optique des recommandations du présent rapport.**

4.2. Une ouverture aux nouveaux lieux d'exercice des emplois

Depuis quelques années, les parcours professionnels se limitent de moins en moins à un horizon ministériel¹⁸. Dès lors, les missionnés suggèrent d'**aménager les conditions de la mobilité locale**¹⁹ et non seulement de travailler l'ouverture à des affectations dans des ministères autres que le MEDDTL mais aussi de rendre opérationnels et productifs les parcours interministériels.

Une aide à la mobilité pourrait être apportée aux agents désireux de poursuivre leur parcours professionnel en dehors de leur ministère d'origine. L'expérience montre que

¹⁷ L'offre de formation du CVRH de Paris, structurée sur des parcours professionnalisants, va en ce sens.

¹⁸ La création des DDI et la loi "mobilité" participent largement à ces évolutions.

¹⁹ En traitant au passage les freins à la mobilité (écarts de rémunération entre ministères et entre corps notamment).

les agents de catégorie B recourent, d'une manière générale, assez peu aux conseillers de carrière des CVRH pour des raisons qui, semble-t-il, n'ont pas été identifiées faute d'étude réalisée sur le sujet. Les missionnés suggèrent donc qu'**une orientation de carrière soit organisée au plus près des agents et des services.**

Cela passe, de l'avis des missionnés, par :

- **un renforcement de la fonction RH en région ;**
- **une relation plus opérationnelle entre fonction RH et conseillers de carrière ;**
- **une articulation redéfinie entre fonction RH en région d'une part , le CVRH et la plate-forme régionale interministérielle d'autre part, dans leur fonction de « conseil de carrière », concept dont il faut revoir complètement la définition.**

4.3. La consolidation des atouts d'un corps de B administratif généraliste en conservant des spécificités

Pour l'exercice de l'ensemble des missions susceptibles d'être confiées dans l'avenir aux agents de la filière administrative, la fusion des SAE, des CTT et des CAM (branche administrative) ne doit pas se traduire par une détérioration de la situation actuelle mais, au contraire et si possible, par une amélioration.

Il s'agit donc non seulement d'avoir un corps producteur de métiers traditionnels incontournables mais aussi pourvoyeur des métiers de demain (cf. notamment § 4.1.1). Il y a une large palette de métiers à préserver et à étendre, pour les actuels secrétaires administratifs, en particulier, c'est à la fois le domaine de conquête et de comparaison, par différence avec leurs collègues de certains ministères qui sont cantonnés aux fonctions support. En conséquence, de l'avis des missionnés, **une approche généraliste qui ménage les adaptations à venir serait à privilégier ; cette approche généraliste ne devant naturellement pas être exclusive de démarches qui laisseraient une place aux parcours dits "experts"²⁰.**

Par ailleurs, étant donné le faible nombre des recrutements à venir, la gestion devrait s'attacher, en priorité, à gérer les apparentes contradictions que constituent la gestion d'un corps de généralistes avec le nécessaire maintien d'un agent sur sa spécialité si l'on veut à la fois disposer d'agents possédant les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions et d'une forme de retour compte tenu de l'investissement financier que représente une formation lourde telle que celle suivie par les actuels contrôleurs des transports terrestres et, à un moindre degré, les CAM. Pour ces derniers, l'attractivité des fonctions devrait certes constituer un critère déterminant mais il ne semble pas suffisant pour assurer la pérennité des missions assurées actuellement par les CTT; en effet, apparaît la nécessité de **maîtriser les entrées et**

²⁰ Ce mot ne doit naturellement pas être compris au sens des comités de domaine mais correspondre à un niveau d'expertise du fait de l'accomplissement réussi de missions au sein d'une même filière ou d'un même domaine.

les sorties des diverses spécialités. Il en est de même s'agissant des fonctions assurées par les actuels CAM (branche administrative).

De l'avis des missionnés également, la formation doit être mobilisée pour **doter les agents des compétences "métier" nécessaires** à l'accomplissement de leurs missions aussi pour bien que **pour leur permettre de se réorienter ou de cultiver les atouts professionnels spécifiques des agents du MEDDTL.** A cet égard, les missionnés insistent particulièrement sur **l'importance non seulement de l'appareil de formation mais aussi de son pilotage.**

Il y a lieu pour relever ce défi :

- de proposer une offre d'opportunités variées de professionnalisation ;
- de définir clairement les moyens, ambitieux, efficaces, mais forcément limités, à mettre en place pour conduire une telle démarche d'approche compétence et de développement professionnel ;
- de dépasser les difficultés à définir les modalités concrètes de reconnaissance des compétences.

C'est aussi, en GPRH, en **priviliégiant le "sur-mesure" appliqué à un nombre d'agents limités,** dans le cadre, notamment :

- du traitement des restructurations et des emplois sensibles ;
- de la meilleure utilisation des sur-diplômés dès le premier poste ;
- de la couverture des compétences absentes ou en voie de pénurie.

Enfin, la valorisation du corps pourrait aussi passer, entre autres, par **la mise en œuvre de la Reconnaissance des Acquis de l'Expérience Professionnelle (RAEP)** dans les examens professionnels de changement de grade, voire de corps ; une mise en œuvre de la RAEP participerait à la valorisation et la reconnaissance des élévations de compétences.

Pour conclure sur la gestion du futur corps, **les missionnés appellent l'attention sur le bon usage qui devrait être fait des recrutements directs au deuxième niveau de grade qui devraient, à leur sens, être réservés à des postes correspondant à une politique particulière et pour lesquels les compétences ne seraient pas disponibles dans le corps.**

Conclusion

L'enquête menée par le CEDIP auprès des B administratifs, montre que ceux-ci ont conscience des potentialités que recèlent les corps auxquels ils appartiennent et ont aussi confiance dans les évolutions à venir s'agissant des domaines d'intervention. Ils font cependant preuve d'un optimisme pour le moins contrasté quand ils évoquent leur avenir professionnel, alors même que les champs possibles de métiers s'ouvrent favorablement à eux.

De leur côté, les employeurs ont exprimé des attentes face aux évolutions constatées ou pressenties et ils considèrent que les B administratifs pourront largement contribuer à satisfaire celles-ci ; ils expriment d'ailleurs un besoin supplémentaire de ceux-ci.

Les uns et les autres manifestent un attachement et une attention profondes (de notre point de vue justifiés) aux fonctions de contrôle de manière générale, tout en faisant un cas spécifique des CTT en raison de leur technicité éminente liée aux spécificités de leur fonction; ce qui ne les fait pas oublier les particularités des emplois liés à la mer.

Pour autant, comme nous l'avons vu, pour trouver sa juste place, le nouveau corps des chargés d'administration et de contrôle du développement durable aura besoin d'être accompagné. Les missionnés rappellent ci-dessous quelques uns des principes qui, à leur sens, devraient guider les démarches d'accompagnement :

- privilégier une approche généraliste tout en laissant la place aux "parcours experts" et en assurant la pérennité des spécialités comme celle des CTT et, même si cela est moins sensible, des CAM ;
- imprégner les "accompagnateurs" des changements de paradigme ;
- rendre chaque agent acteur de sa propre évolution et l'y aider ;
- disposer d'un système de formation efficient préparant et orientant vers les besoins de compétences du moment, en insistant, une fois de plus, sur l'importance de son pilotage ;
- aider à la mobilité et ouvrir sur les parcours interministériels ;
- mettre en œuvre une politique de valorisation du corps et des agents, en termes d'appui à la professionnalisation, de mobilité, de consolidation des atouts et de reconnaissance des compétences ;
- privilégier le "sur-mesure" ciblé plutôt que le saupoudrage.

En résumé, cette étude dresse le portrait d'un futur corps a priori apte à assurer les missions qui pourraient lui être confiées et à faire face aux nouveaux défis ainsi qu'aux nouveaux paradigmes professionnels, sous réserve de la mise en œuvre des pistes d'évolution proposées.

Yannick TOMASI



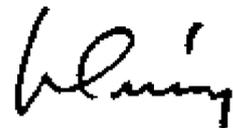
Inspecteur de
l'administration du
développement durable

Georges REGNAUD



Ingénieur général
des ponts, des eaux et des
forêts

Gilles PERRIN



Conseiller de l'administration
de l'écologie,
du développement et de
l'aménagement durables

Annexes

1. Lettre de mission



REPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE,
DES TRANSPORTS ET DU LOGEMENT

Secrétariat général

Paris, le 14 août 2009

Direction des ressources humaines

Note

Nos réf.

à

Affaire suivie par
Luc Bersat
Tél. 01 40 81 65 93
Courriel : Alet1.Alet.Sgp.Drh.Sg@developpement-durable.gouv.fr

Monsieur le Vice-Président du Conseil général de
l'environnement et du développement durable

Objet : expertise des missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B

Dans le cadre de la réforme de la catégorie B menée par le ministère en charge de la fonction publique (Direction générale de l'administration et de la fonction publique) et de la création d'un nouvel espace statutaire (NES), le ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement entame une démarche sur la fusion des corps des secrétaires administratifs (SAE), des contrôleurs des transports terrestres (CTT) et des contrôleurs des affaires maritimes (CAM, branche administrative). Celle-ci a fait l'objet d'un accord de la part de la DGAFP par courrier du 4 août 2009.

Cette réforme, dont le terme est prévu au plus tard pour le début de l'année 2012, nécessite de bien définir les missions que seront amenés à exercer les agents du nouveau corps.

Dans cet objectif, et en complément des contacts qui sont actuellement pris avec les services employeurs de ces corps, la Direction des ressources humaines sollicite de votre part une expertise sur le positionnement actuel des SAE, des CTT et des CAM (branche administrative) dans les services du MEDDTL, les missions qui leur sont dévolues ainsi que celles qui pourraient leur être confiées à l'avenir. Une étude complémentaire sur le niveau de recrutement de ces agents permettrait d'aider à la détermination des niveaux de recrutement dans le futur corps fusionné, prévus par le NES.

Je précise que cette réforme de la catégorie B doit permettre de lever certains obstacles à la mobilité constatés aujourd'hui et de garantir aux agents le déroulement d'une carrière diversifiée au sein d'un même corps ou dans une même filière. Dans ce contexte, les conclusions de votre expertise permettra à la DRH d'avoir une vision prospective de l'évolution des missions des agents du nouveau corps.

Mes services, et plus particulièrement la sous-direction des personnels administratifs, techniques, d'exploitation et des transports terrestres se tiennent à la disposition de vos services pour toute information qu'ils jugeraient utile.

La directrice des ressources humaines

Hélène EYSSARTIER

Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Tour Pasca A - 92055 La Defense cedex - Tél. : 33 (0)1 40 81 11 22

2. Etudes Visio-M par corps

2.1. SAE

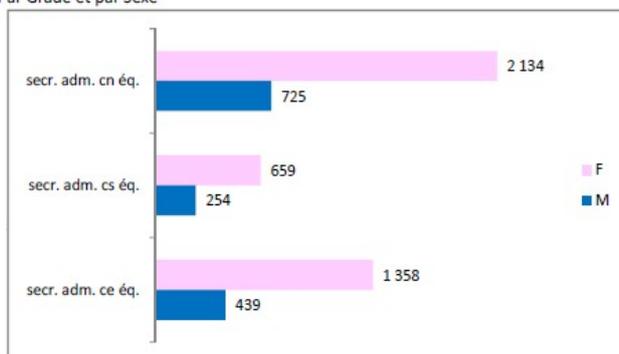
Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Répartition par grade et par sexe - agents physiques

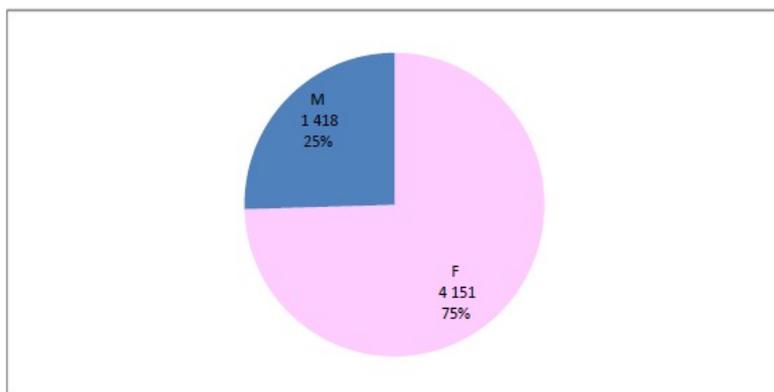
(L'agent ayant un ETPE supérieur à 0 compte pour 1 agent physique)

Grade	F	M	Total	% F
secr. adm. cn éq.	2 134	725	2 859	75%
secr. adm. cs éq.	659	254	913	72%
secr. adm. ce éq.	1 358	439	1 797	76%
Total général	4 151	1 418	5 569	75%

Par Grade et par Sexe



Par sexe

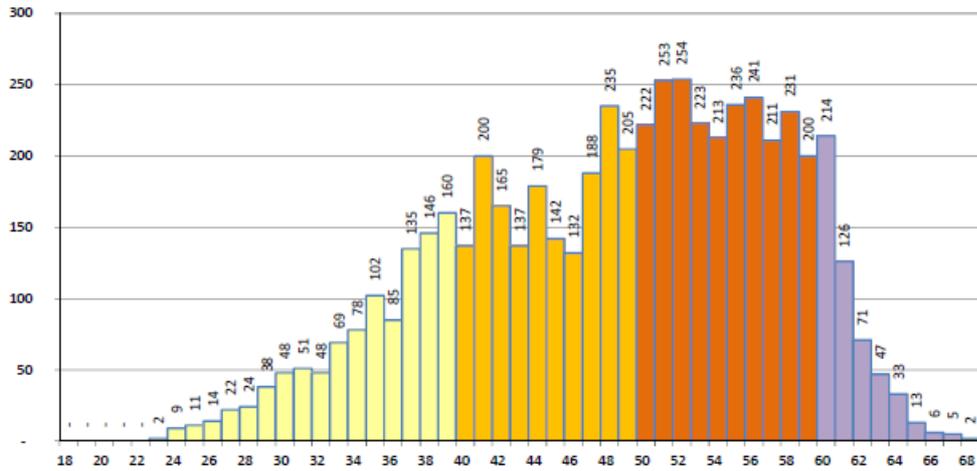


Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

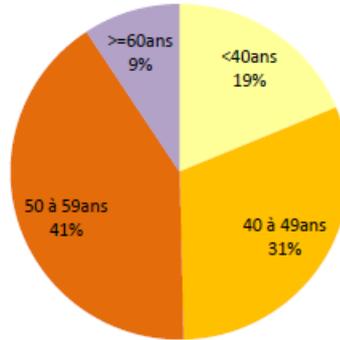
Pyramide des âges du corps

5 569 agents physiques

Age moyen 48ans



L'âge utilisé est l'âge atteint dans l'année. Il correspond à la différence entre l'année de la date d'effet des données extraits du Visiompostes et l'année de naissance de l'agent.



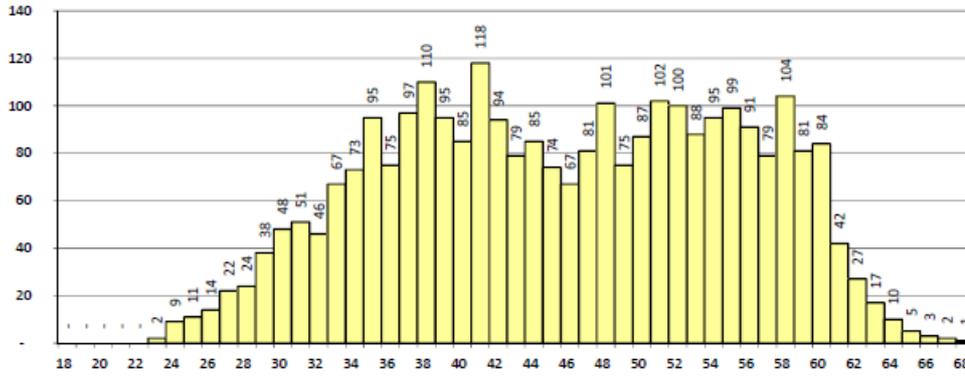
Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Pyramide des âges par grade

secr. adm. cn éq.

2 859 agents physiques

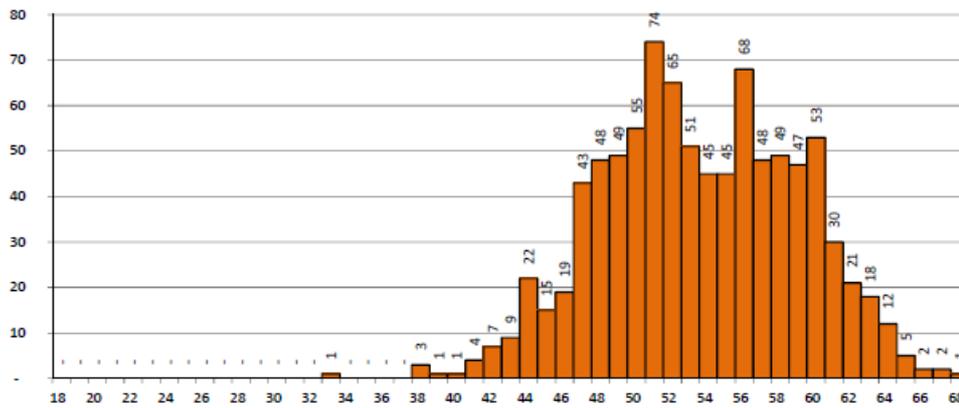
Age moyen 46ans



secr. adm. cs éq.

913 agents physiques

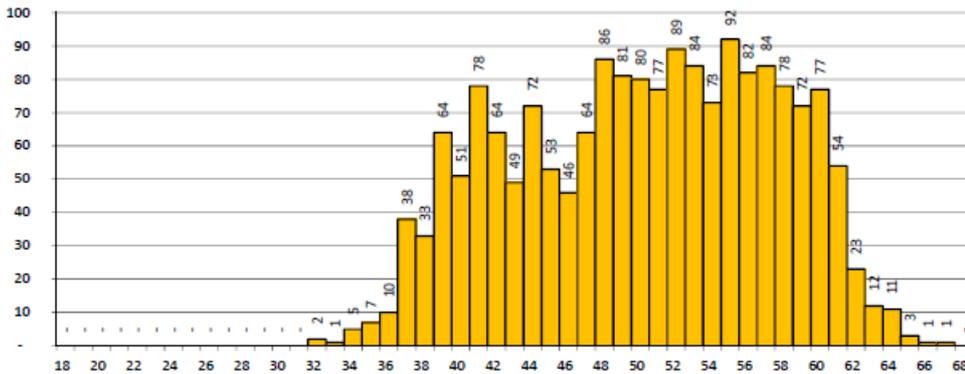
Age moyen 54ans



secr. adm. ce éq.

1 797 agents physiques

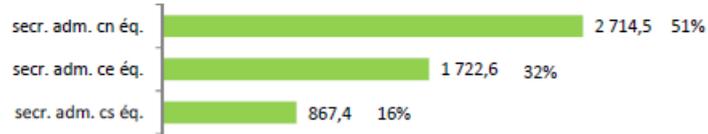
Age moyen 50ans



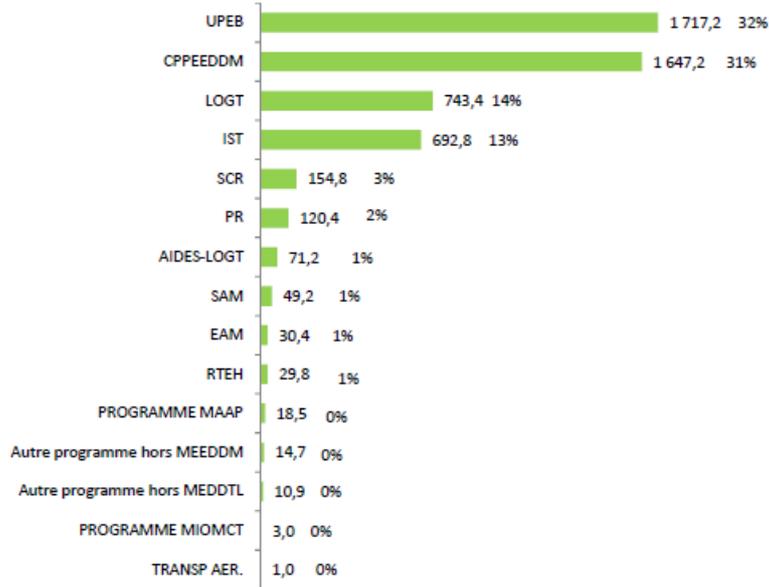
Corps des SAE - Source VISIONPOSTES au 07/03/2011

Répartition du corps 5 304,5 ETPE au total

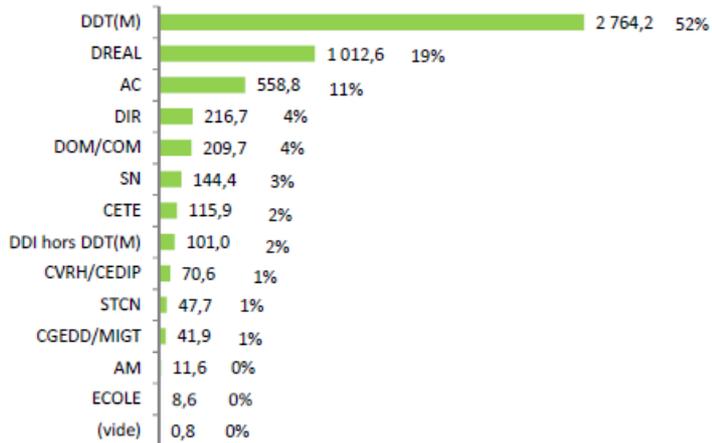
Par Grade



Par Programme

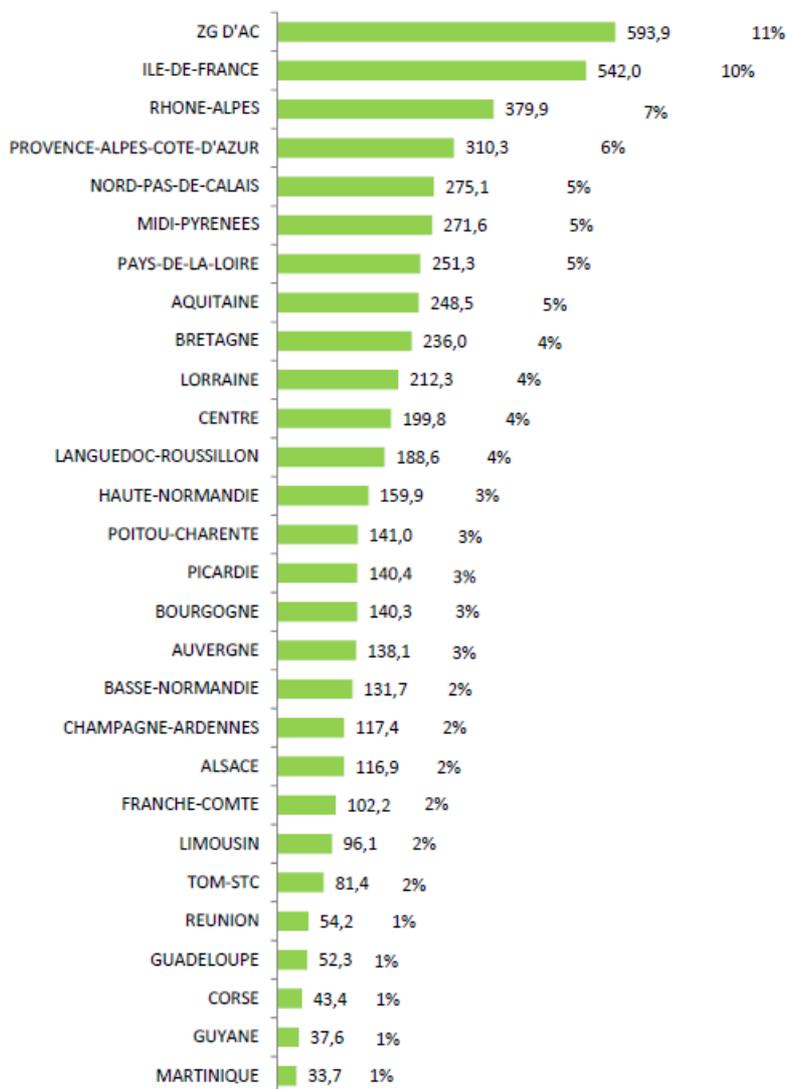


Par Type de service



Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Zone de gouvernance

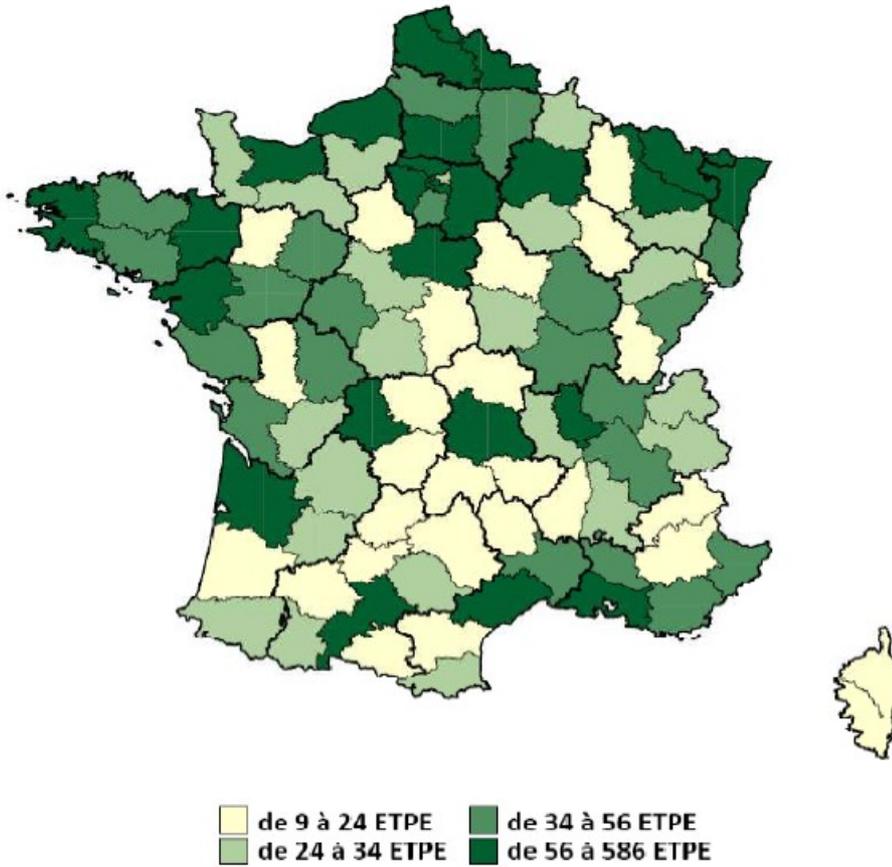


Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Département	ETPE
Hauts-de-Seine	599,8
Nord	197,8
Rhône	157,4
Bouches-du-Rhône	146,0
Gironde	129,5
Seine-Maritime	125,5
Haute-Garonne	120,2
Paris	113,3
Ille-et-Vilaine	103,6
Val-de-Marne	102,4
Loire-Atlantique	101,3
Meurthe-et-Moselle	85,0
Hérault	84,9
Puy-de-Dôme	81,8
Pas-de-Calais	81,5
Bas-Rhin	79,6
Moselle	72,2
Loiret	70,5
Calvados	69,6
Yvelines	67,2
Seine-et-Marne	64,1
Oise	62,2
Finistère	62,0
Haute-Vienne	61,7
Marne	61,4
Val-d'Oise	56,1
La Réunion	54,2
Var	53,9
Guadeloupe	53,3
Essonne	53,1
Somme	51,8
Vienne	51,1
Alpes-Maritimes	50,3
Côte-d'Or	48,6
Saône-et-Loire	48,0
Doubs	47,3
Isère	46,2
Indre-et-Loire	45,5
Gard	44,4
Seine-Saint-Denis	44,2
Aisne	42,2
Vaucluse	41,7
Maine-et-Loire	41,2
Haut-Rhin	41,1
Morbihan	40,6
Charente-Maritime	39,9
Sarthe	39,9
Côtes-d'Armor	38,8
Vendée	38,6
Guyanne française	36,6
Ain	36,3

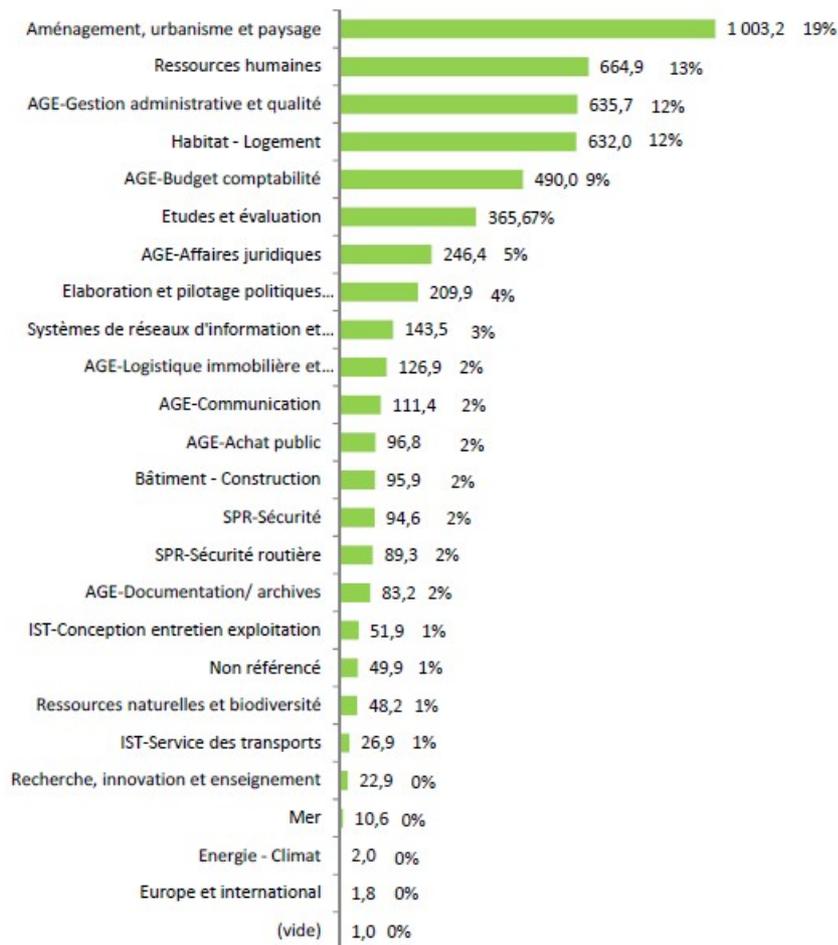
Département	ETPE
Pyrénées-Orientales	34,4
Eure	34,4
Manche	33,8
Savoie	33,7
Martinique	33,7
Dordogne	33,6
Charente	33,5
Loire	32,1
Lot-et-Garonne	31,4
Drôme	30,6
Orne	30,3
Pyrénées-Atlantiques	30,2
Vosges	28,8
Tarn	28,8
Haute-Savoie	28,5
Loir-et-Cher	28,3
Nièvre	27,8
Haute-Saône	27,1
Indre	26,0
Mayenne	25,7
Ardennes	25,4
Allier	25,3
Aube	24,4
Hautes-Pyrénées	24,0
Lot	23,6
Jura	22,9
Aveyron	22,9
Haute-Corse	22,9
Yonne	22,7
Aude	22,6
Landes	22,5
Deux-Sèvres	22,4
Ariège	22,2
Eure-et-Loir	22,0
Ardèche	21,7
Meuse	20,8
Mayotte	20,8
Corse du Sud	20,5
Corrèze	19,9
Tarn-et-Garonne	18,6
Haute-Loire	18,4
Haute-Marne	18,0
Cher	17,0
Lozère	16,8
Gers	16,1
Alpes de Haute-Provence	14,5
Cantal	13,6
Creuse	11,6
Hautes alpes	11,6
Saint-Pierre et Miquelon	11,1
Territoire de Belfort	9,6

Répartition départementale



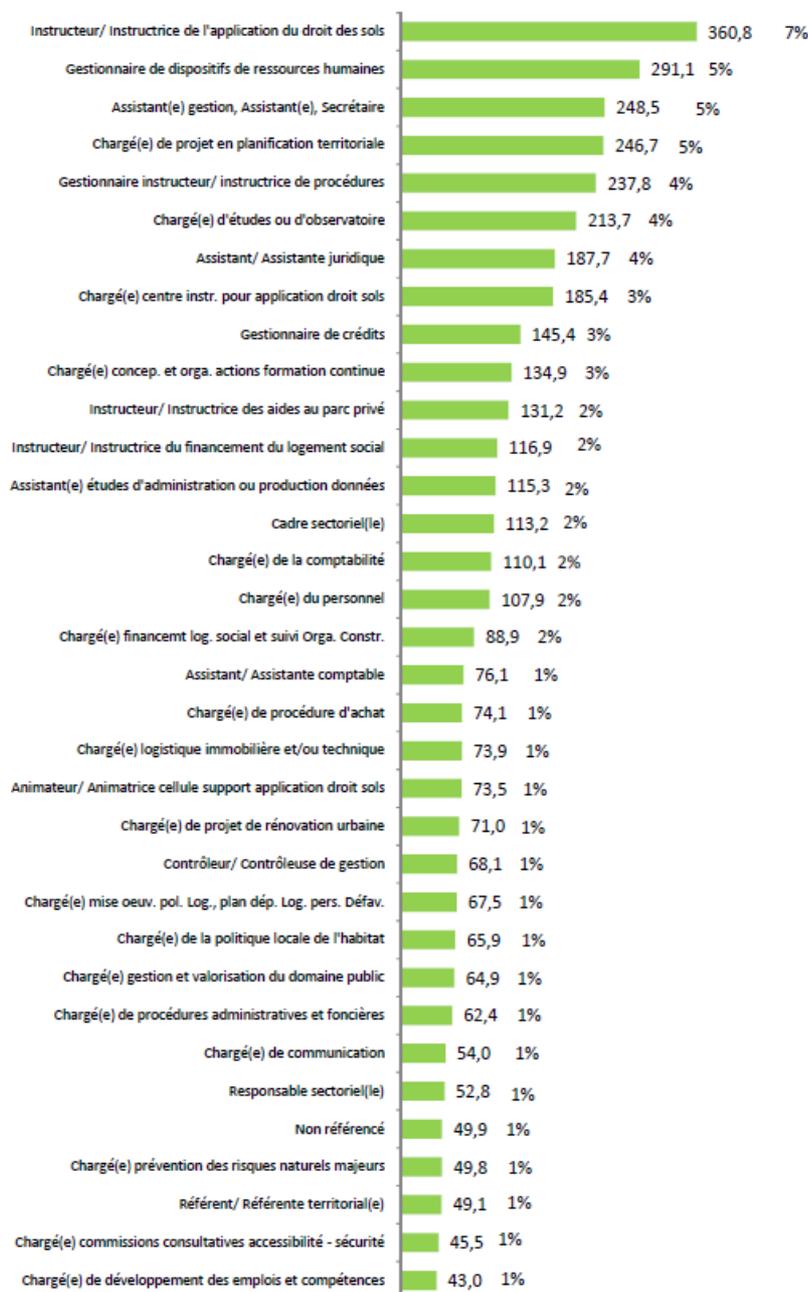
Corps des SAE - Source VISIONPOSTES au 07/03/2011

Par Famille professionnelle



Corps des SAE - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Emploi-type (les principaux Emplois-types représentant 77% du corps)



2.2. CAM

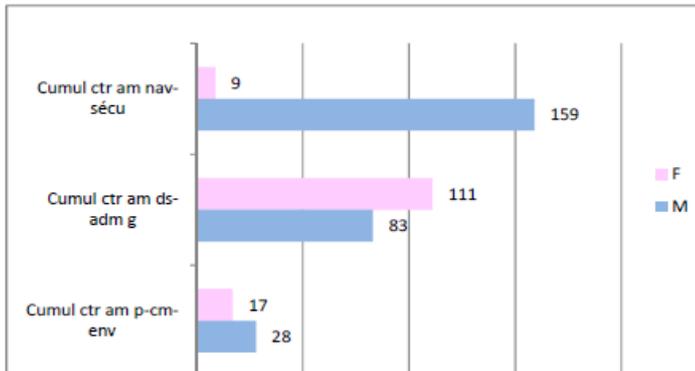
Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIONPOSTES au 07/03/2011

Répartition par grade et par sexe - agents physiques

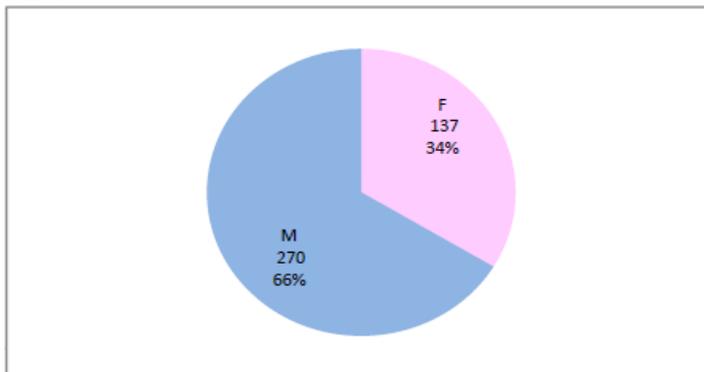
(L'agent ayant un ETPE supérieur à 0 compte pour 1 agent physique)

Grade	F	M	Total	% F
ctr am cn nav-sécu	6	63	69	9%
ctr am cs nav-sécu	1	29	30	3%
ctr am ce nav-sécu	2	67	69	3%
Cumul ctr am nav-sécu	9	159	168	5%
ctr am cn ds-adm g	39	27	66	59%
ctr am cs ds-adm g	30	23	53	57%
ctr am ce ds-adm g	42	33	75	56%
Cumul ctr am ds-adm g	111	83	194	57%
ctr am cn p-cm-env	6	12	18	33%
ctr am cs p-cm-env	4	7	11	36%
ctr am ce p-cm-env	7	9	16	44%
Cumul ctr am p-cm-env	17	28	45	38%
TOTAL	137	270	407	34%

Par Grade et par Sexe



Par sexe

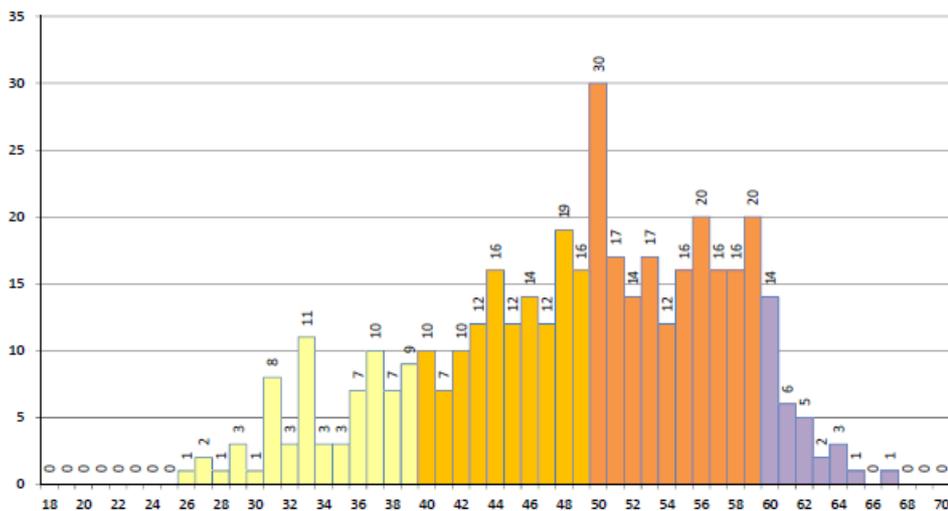


Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Pyramide des âges du corps

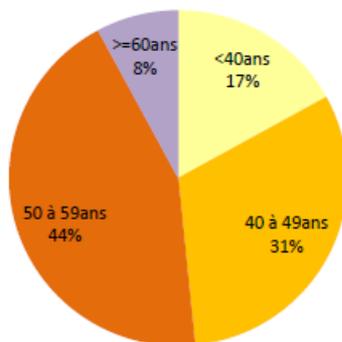
407 agents physiques

49 ans d'âge moyen



L'âge utilisé est l'âge atteint dans l'année. Il correspond à la différence entre l'année de la date d'effet des données extraits du Visiompostes et l'année de naissance de l'agent.

Répartition du corps par tranche d'âge



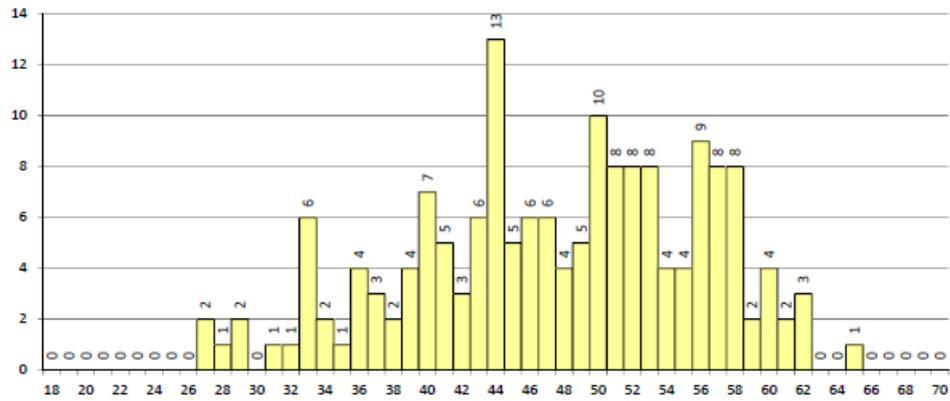
Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Pyramide des âges par grade

ctr am nav-sécu

168 agents physiques

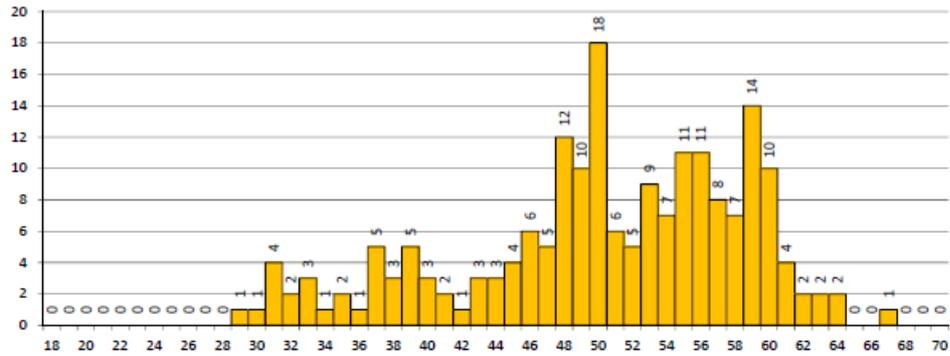
48 ans d'âge moyen



ctr am ds-adm g

194 agents physiques

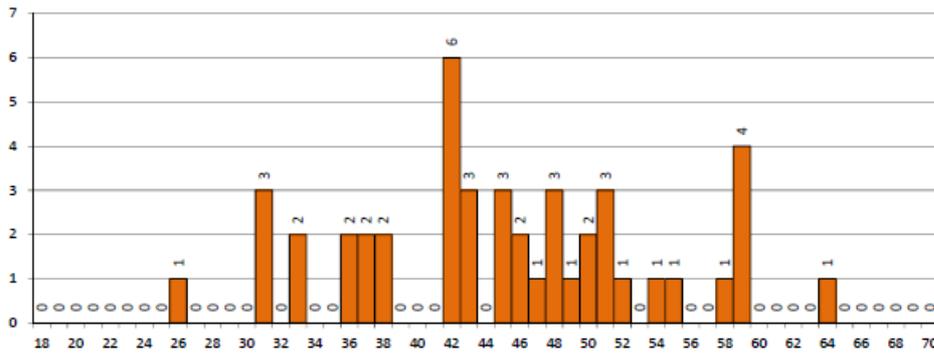
50 ans d'âge moyen



Cumul ctr am p-cm-env

45 agents physiques

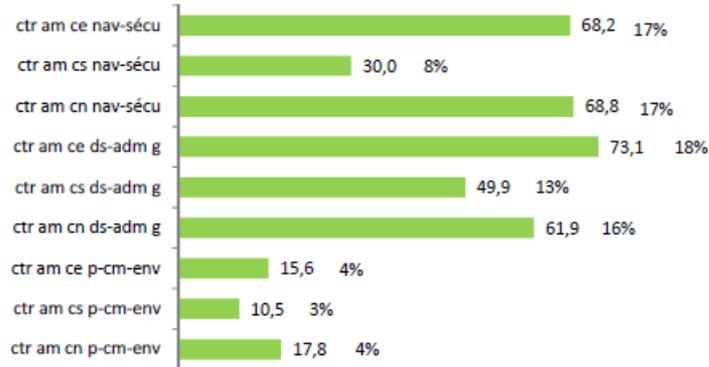
45 ans d'âge moyen



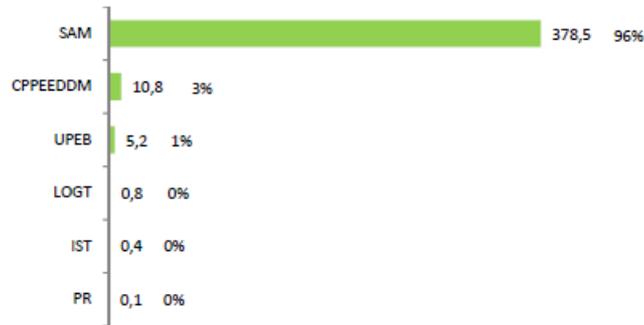
Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Répartition du corps 395,8 ETPE au total

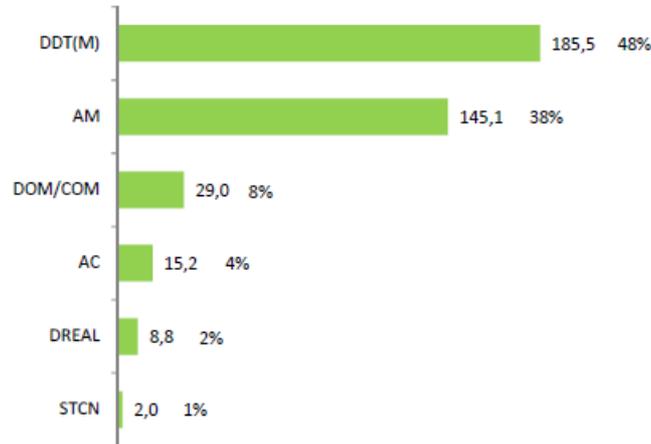
Par Grade



Par Programme

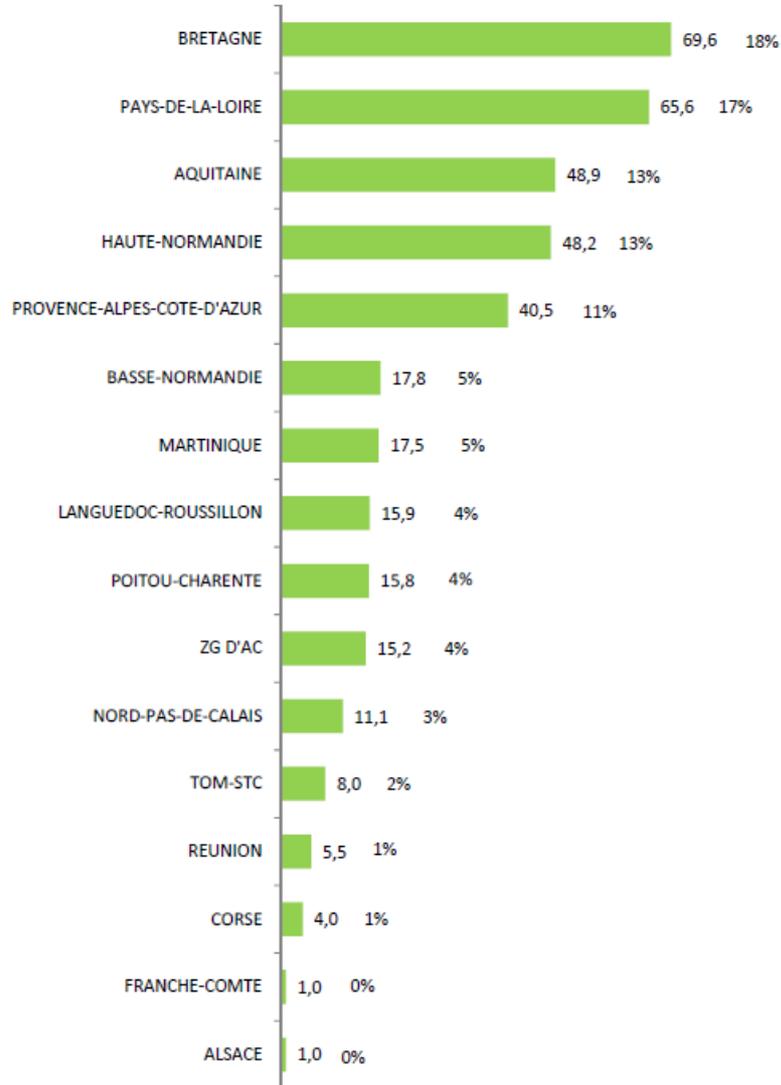


Par Type de service



Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

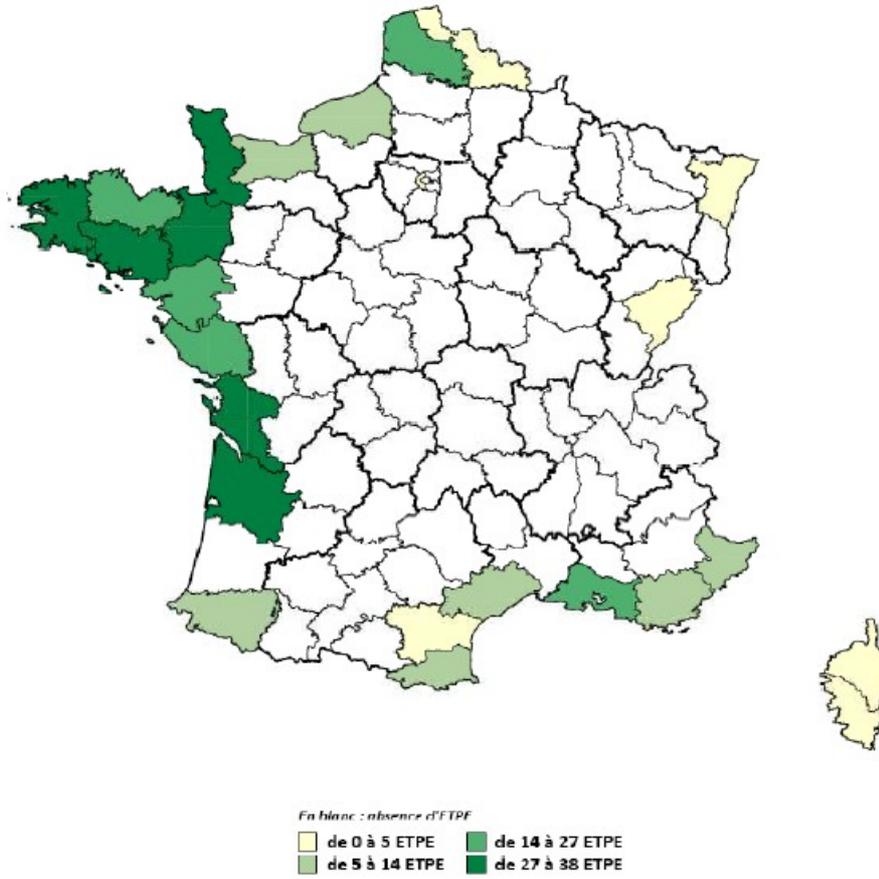
Par Zone de gouvernance



Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

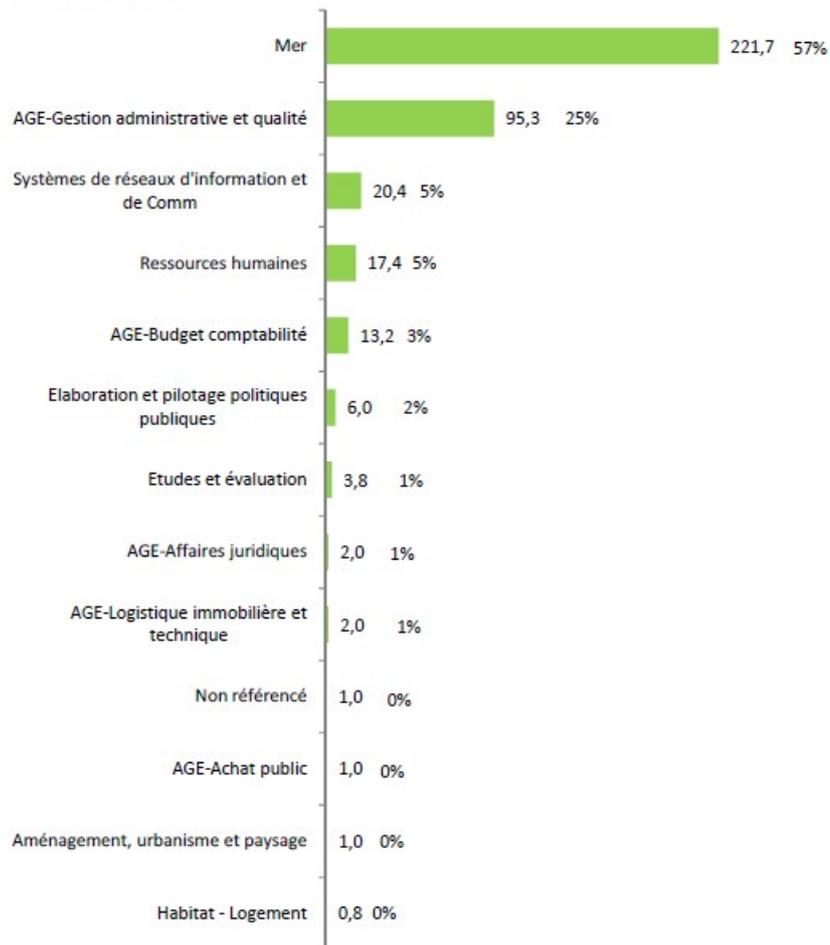
Département	ETPE
Finistère	37,8
Morbihan	33,7
Manche	30,8
Ille-et-Vilaine	30,4
Charente-Maritime	28,8
Gironde	27,2
Bouches-du-Rhône	21,6
Loire-Atlantique	19,9
Pas-de-Calais	18,8
Côtes-d'Armor	15,0
Vendée	14,8
Hérault	13,9
Seine-Maritime	11,6
Calvados	10,6
Martinique	9,0
Pyrénées-Atlantiques	8,7
Guadeloupe	6,5
Var	6,0
Alpes-Maritimes	5,7
La Réunion	5,5
Pyrénées-Orientales	5,0
Nord	4,3
Corse du Sud	4,0
Haute-Corse	3,2
Polynésie Française	3,0
Mayotte	2,0
Guyanne française	2,0
Bas-Rhin	1,0
Aude	1,0
(vide)	1,0
Doubs	1,0
Saint-Pierre et Miquelon	1,0
Hauts-de-Seine	0,8
Total	385,6

Répartition départementale



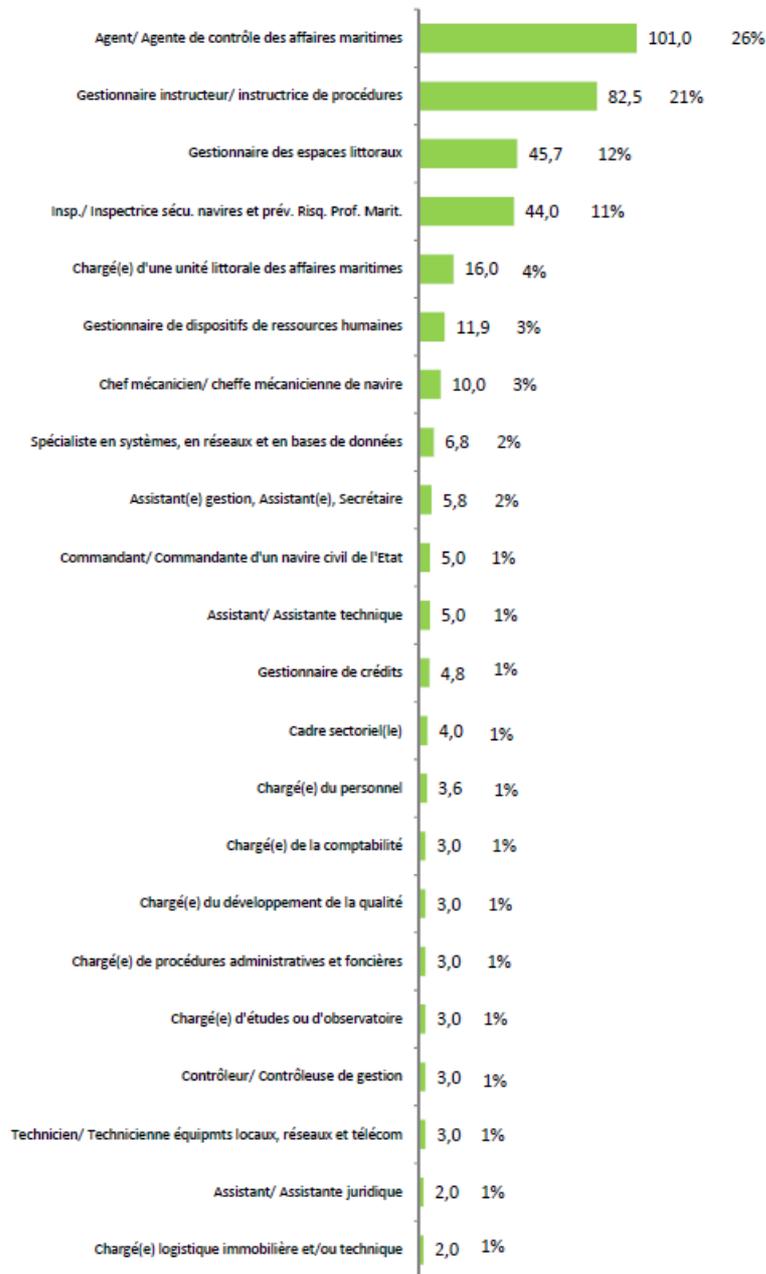
Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Famille professionnelle



Corps des Contrôleurs des affaires maritimes - Source VISIONPOSTES au 07/03/2011

Par Emploi-type (Les principaux - représentant 95% du corps)



2.3. CTT

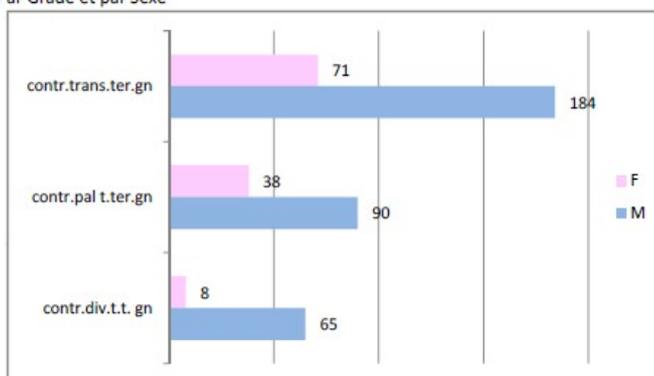
Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Répartition par grade et par sexe - agents physiques

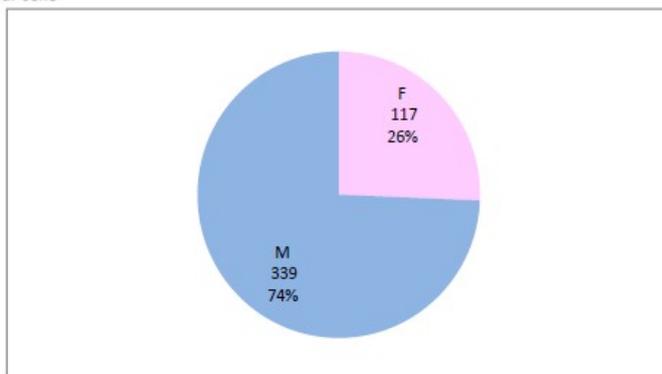
(L'agent ayant un ETPE supérieur à 0 compte pour 1 agent physique)

Grade	F	M	Total	% F
contr.trans.ter.gn	71	184	255	28%
contr.pal t.ter.gn	38	90	128	30%
contr.div.t.t. gn	8	65	73	11%
Total général	117	339	456	26%

Par Grade et par Sexe



Par sexe

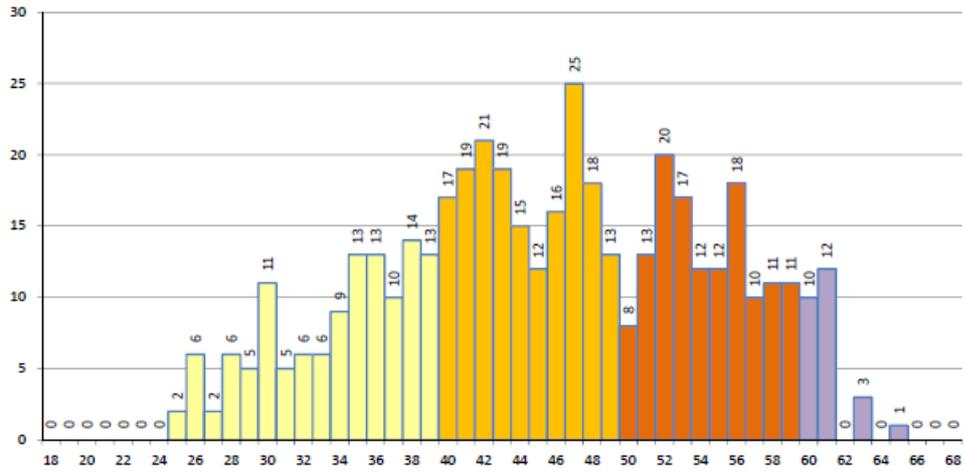


Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Pyramide des âges du corps

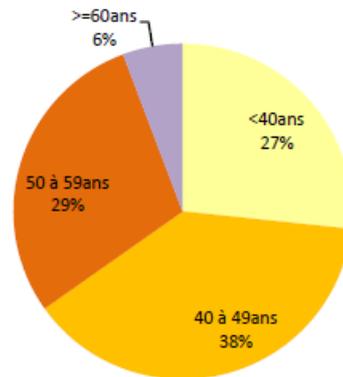
456 agents physiques

Age moyen 45ans



L'âge utilisé est l'âge atteint dans l'année. Il correspond à la différence entre l'année de la date d'effet des données extraits du Visiompostes et l'année de naissance de l'agent.

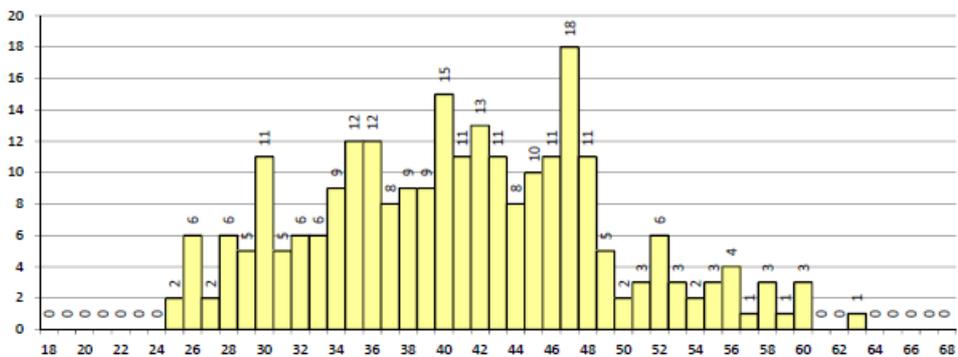
Répartition du corps par tranche d'âge



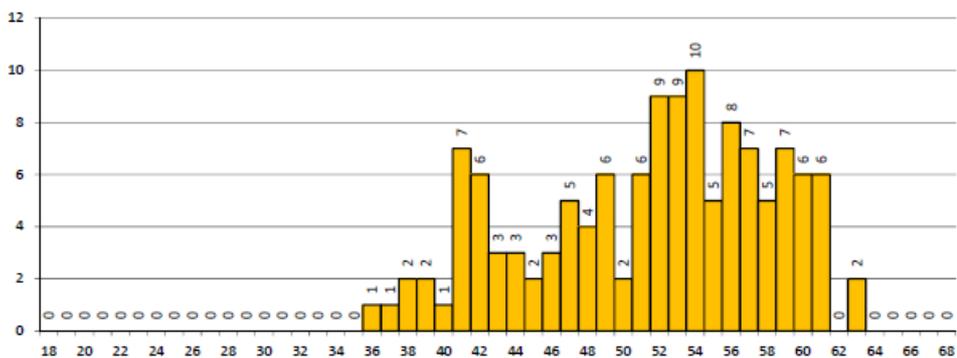
Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Pyramide des âges par grade

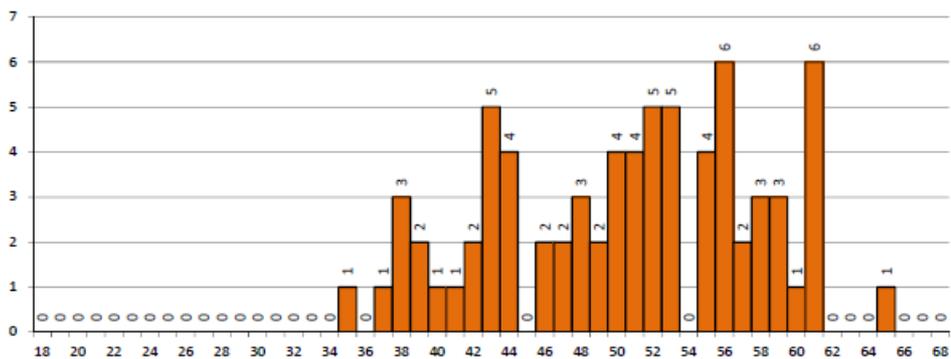
contr.trans.ter.gn 255 agents physiques Age moyen 41ans



contr.pal t.ter.gn 128 agents physiques Age moyen 51ans



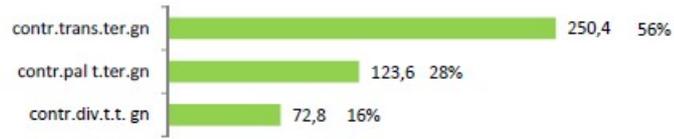
contr.div.t.t. gn 73 agents physiques Age moyen 51ans



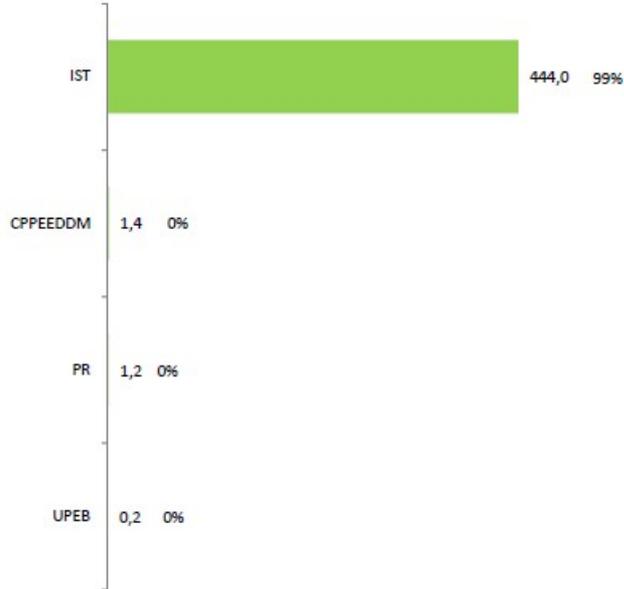
Corps des CTT - Source VISIONPOSTES au 07/03/2011

Répartition du corps 446,8 ETPE au total

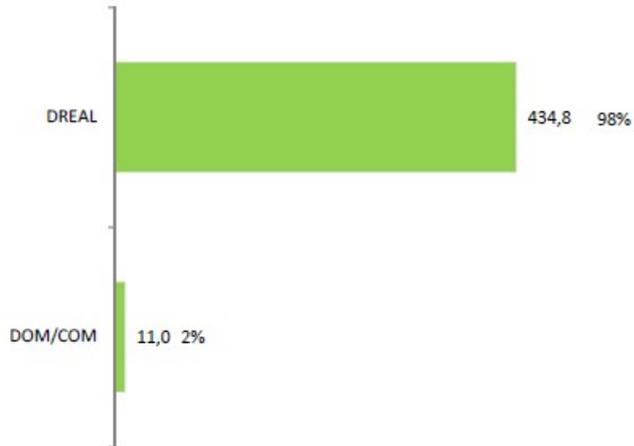
Par Grade



Par Programme

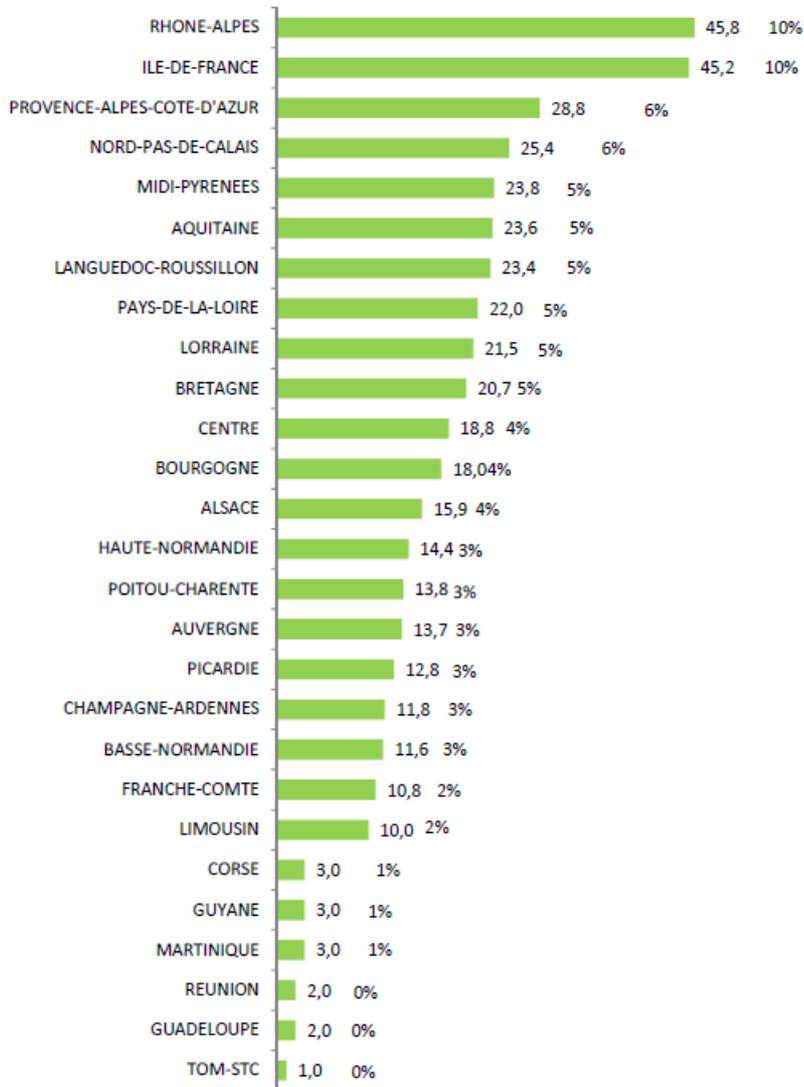


Par Type de service



Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Zone de gouvernance



Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

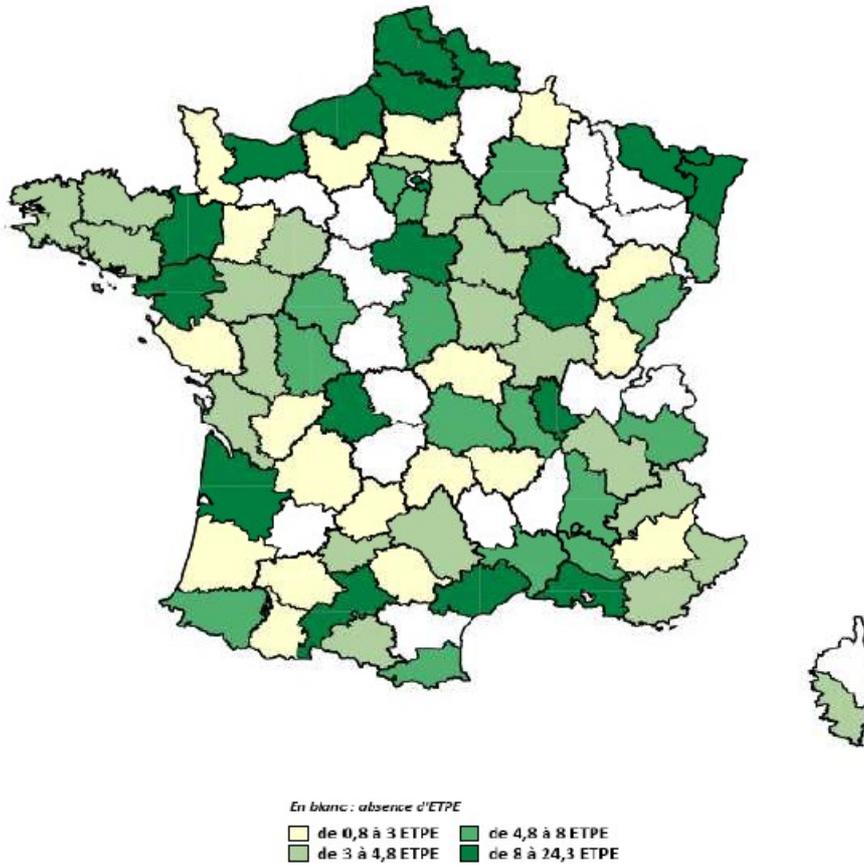
Département	ETPE
Rhône	24,2
Moselle	21,5
Nord	16,4
Val-de-Marne	14,6
Seine-Maritime	13,6
Gironde	12,0
Somme	11,8
Paris	11,6
Loire-Atlantique	11,0
Bas-Rhin	11,0
Calvados	10,6
Haute-Vienne	10,0
Ille-et-Vilaine	9,8
Bouches-du-Rhône	9,8
Hérault	9,6
Pas-de-Calais	9,0
Loiret	8,8
Côte-d'Or	8,0
Haute-Garonne	8,0
Drôme	7,8
Doubs	7,8
Puy-de-Dôme	7,7
Pyrénées-Atlantiques	7,6
Gard	7,0
Pyrénées-Orientales	6,8
Yvelines	6,0
Essonne	6,0
Vaucluse	6,0
Vienne	5,8
Marne	5,8
Indre-et-Loire	5,0
Cher	5,0
Loire	5,0
Haut-Rhin	4,9
Savoie	4,8
Var	4,0
Charente-Maritime	4,0
Ariège	4,0
Aube	4,0
Isère	4,0
Hautes alpes	4,0
Val-d'Oise	4,0
Alpes-Maritimes	4,0
Sarthe	4,0
Finistère	4,0
Saône-et-Loire	4,0
Morbihan	3,9
Aveyron	3,8
Yonne	3,0
Maine-et-Loire	3,0
Corse du Sud	3,0

SG\DRH\SEC\GRECL

Département	ETPE
Nièvre	3,0
Côtes-d'Armor	3,0
Seine-et-Marne	3,0
Martinique	3,0
Guyanne française	3,0
Deux-Sèvres	3,0
Tarn-et-Garonne	3,0
Hautes-Pyrénées	2,0
Landes	2,0
Mayenne	2,0
Vendée	2,0
Ardennes	2,0
Allier	2,0
Guadeloupe	2,0
Cantal	2,0
La Réunion	2,0
Haute-Loire	2,0
Dordogne	2,0
Jura	2,0
Charente	1,0
Oise	1,0
Alpes de Haute-Provence	1,0
Tarn	1,0
Lot	1,0
Manche	1,0
Gers	1,0
Mayotte	1,0
Haute-Saône	1,0
Eure	0,8
TOTAL	445,8

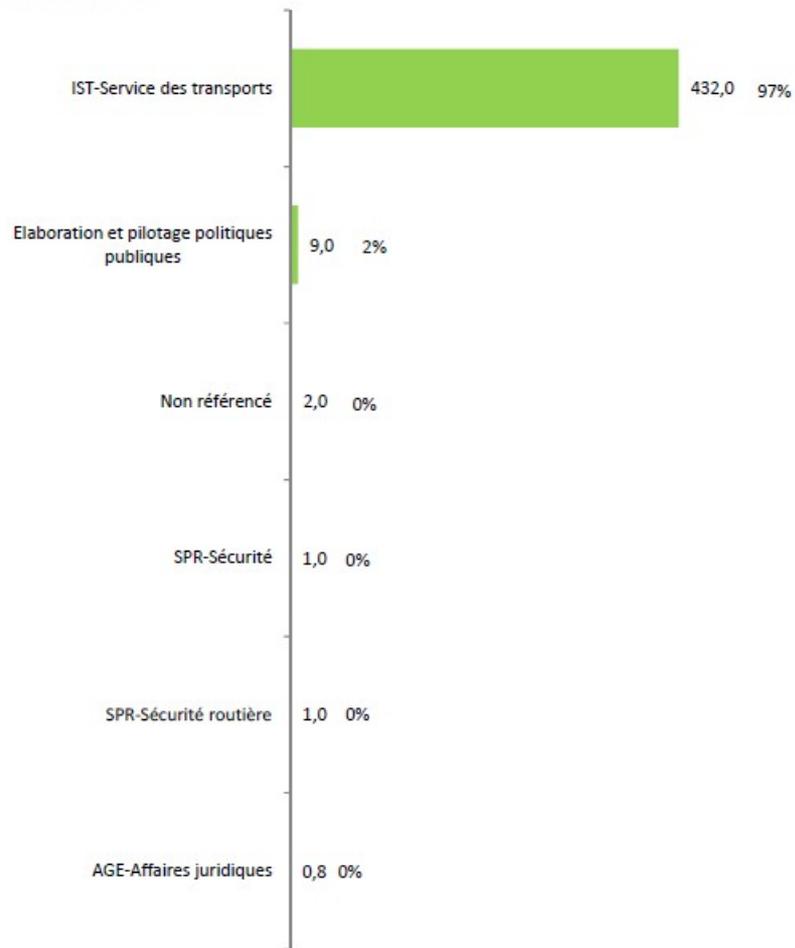
6/9

Répartition départementale



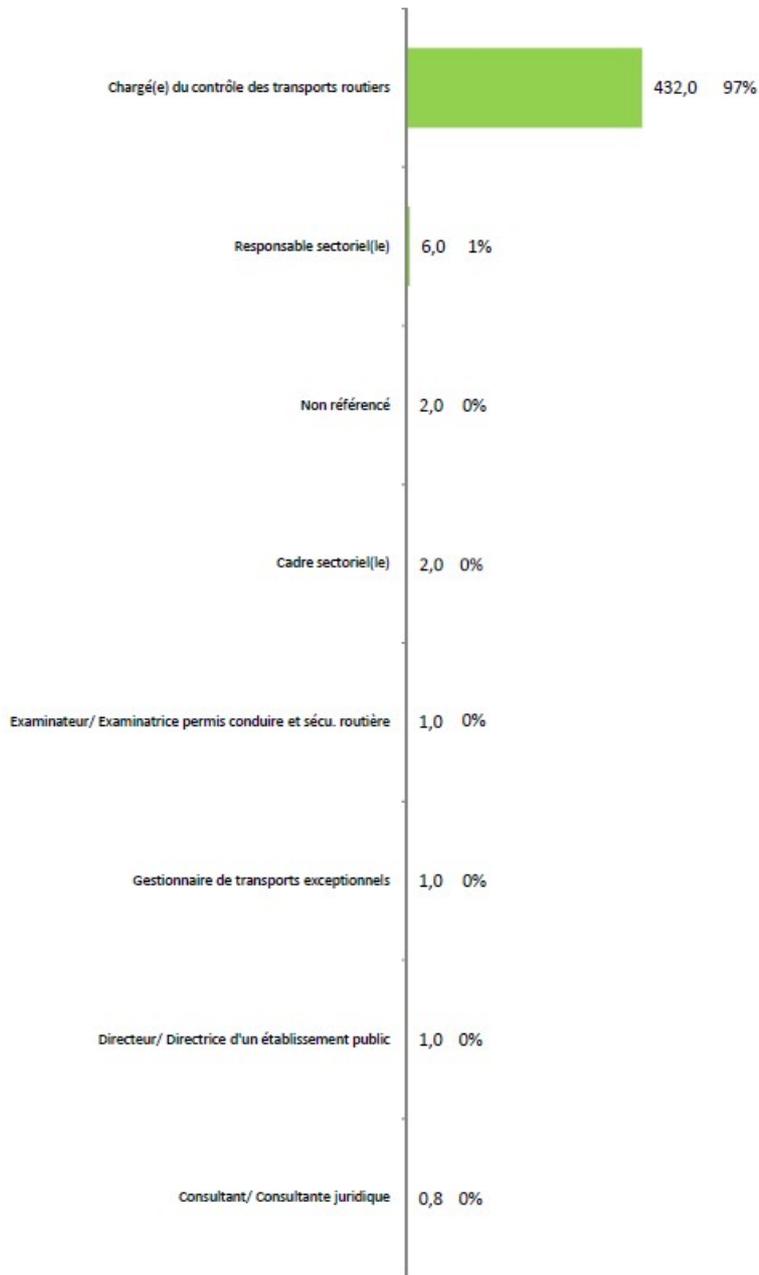
Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Famille professionnelle



Corps des CTT - Source VISIOMPOSTES au 07/03/2011

Par Emploi-type



3. Rapport du CEDIP

CEDIP

Fusion des corps B administratifs (S.A, C.A.M, C.T.T)

Étude des missions

Janvier 2012

Présent pour l'avenir

Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

www.developpement-durable.gouv.fr

Respectueux, Territoriaux, Solidaires et Logement
Durables, Citoyens, Intelligemment Durables
Présent pour l'avenir : Infrastructures, Transports et Logement

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

SOMMAIRE

1 - SYNTHÈSE.....	3
2 - INTRODUCTION.....	4
3 - ÉLÉMENTS CONCERNANT L'ÉCHANTILLON.....	4
4 - FAMILLES PROFESSIONNELLES DE RATTACHEMENT	6
5 - SITUATIONS DE TRAVAIL.....	8
6 - POSITIONNEMENT DANS LA STRUCTURE.....	9
7 - ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DES COMPÉTENCES À MAÎTRISER	10
8 - CONDITIONS PARTICULIÈRES À L'EXERCICE DE L'EMPLOI.....	11
9 - IMPLICATION DANS DES ACTIONS TRANSVERSALES.....	11
10 - NIVEAUX ET DOMAINES D'ÉTUDES.....	11
11 - POSTE ACTUEL / POSTES PRÉCÉDENTS.....	12
12 - PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DES EMPLOIS	12
Annexe I Caractérisation de l'échantillon.....	15
Annexe II Répartition par corps et par services de l'échantillon.....	17
Annexe III Domaines d'activité par famille professionnelle.....	18
Annexe IV Situations de travail.....	20
Annexe V Éléments constitutifs des compétences à maîtriser et conditions particulières d'exercice.....	22
Annexe VI Implication dans les actions transversales.....	24
Annexe VII Domaines d'études	26
Annexe VIII Poste actuel, postes précédents.....	27
Annexe IX Questionnaire.....	28
Annexe X Retours du questionnaire.....	45
Annexe XI Bibliographie.....	46

1 - Synthèse

L'enquête menée en novembre 2011, à une relativement grande échelle auprès des agents de la catégorie B administrative du ministère de l'Ecologie, a connu un taux de réponse très élevé (63%). Elle donne donc une photographie générale des fonctions exercées par les 3 corps enquêtés et dessine quelques tendances.

L'étude de l'exercice des fonctions dans les familles professionnelles et les domaines d'activité a montré des répartitions différentes.

- Les secrétaires administratifs (SA) sont présents dans toutes les familles professionnelles, comme en 2004, mais pas dans tous les domaines d'activité. Leurs branches de prédilection sont l'administration générale et les ressources humaines.
- Les contrôleurs des affaires maritimes (CAM) sont, pour notre échantillon, présents dans les domaines de l'administration générale ou du maritime, mais en plus grand nombre dans la branche informatique.
- Les contrôleurs des transports terrestres (CTT) sont en poste, comme révélé lors de la précédente étude de 2008 les concernant, exclusivement dans deux familles professionnelles : infrastructures terrestres et sécurité routière.

L'informatique, le développement durable et la sécurité, tant dans les postes occupés actuellement que dans les perspectives d'évolution, sont des secteurs valorisés par les agents enquêtés.

Il y a une répartition entre les fonctions d'encadrement et d'application dans tous les corps, selon les grades. Cependant il apparaît que, dans le corps des CTT, il y a une adéquation très respectée entre le grade et le niveau d'encadrement. Dans le corps des SA, la lisibilité est moindre. En effet un nombre conséquent de SA de classe normale encadre et a des activités de management, alors que la classe supérieure paraît plutôt moins impliquée dans ce type d'activités.

La population étudiée est très diplômée : 86 % des répondants ont un niveau équivalent ou supérieur au baccalauréat, dont 10% de BAC+5 et au-delà.

Les implications dans les communautés de travail sont relativement fortes, comme en témoignent les différentes activités transversales.

Pour les postes occupés précédemment, la durée moyenne d'occupation de poste se situe entre 3 et 6 ans. Cependant depuis 2008, on observe une certaine mobilité.

2 - Introduction

Dans la perspective de la fusion de trois corps de catégorie B au sein du MEDDTL secrétaires administratifs (SA), contrôleurs des transports terrestres (CTT) et contrôleurs des affaires maritimes spécialité droit social et administration générale (CAM DSAG), la DRH a missionné le CGEDD pour mener une expertise portant notamment sur les missions.

Le CGEDD a demandé au CEDIP d'être l'opérateur d'une enquête statistique (préparation, réalisation, synthèse) auprès d'un échantillon représentatif des agents de chacun de ces trois corps (annexe I: caractérisation de l'échantillon).

L'enquête (questionnaire annexe IX) porte sur les points suivants :

- la famille professionnelle et le domaine dominant dans lequel les agents exercent leurs activités;
- la situation de travail des agents ;
- le positionnement hiérarchique ;
- les savoirs constitutifs des compétences ;
- les conditions particulières d'exercice de emploi ;
- l'implication des agents dans des activités transversales ;
- le parcours professionnel passé ;
- le sentiment des agents sur les évolutions de leur domaine d'activité ;

Cette enquête a fait l'objet d'une mise en perspective avec les enquêtes établies précédemment sur les mêmes thèmes (annexe XI bibliographie).

Pour la lisibilité du documents, les pourcentages ont été arrondis. Le lecteur peut se reporter aux annexes pour consultés les tableaux détaillés.

3 - Éléments concernant l'échantillon

La méthode a consisté à adresser un questionnaire fermé auprès des agents concernés, en poste dans un ensemble de services représentatifs des situations de travail rencontrées (annexe I).

Engagée au 30 novembre 2011 auprès de 1 929 agents, l'enquête a été close le 11 décembre 2011, et à cette date 1 305 agents ont répondu, soit un taux de retour moyen de 67 % (annexe X retours du questionnaire).

Ont été écartés les questionnaires ne faisant aucune référence au corps d'appartenance.

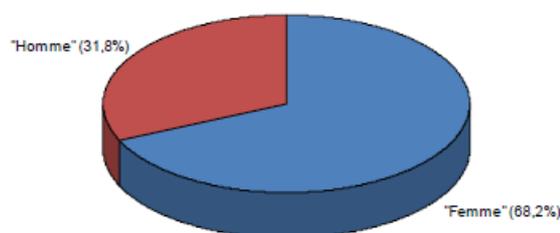
Ainsi, 1 225 questionnaires ont été exploités.

Sur la base des 1 225 retours retenus, le taux de réponse par corps est de 61% pour les SA, 81% pour les CAM et de 88% pour les CTT.

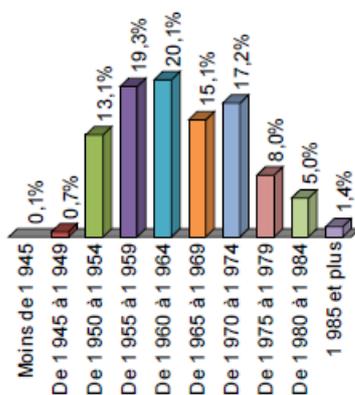
Corps	Effectifs du ministère	Échantillon consulté	Nombre de retours exploités	Écart/ Non réponses
S.A.	5 569	1 744	1 067	677
C.A.M.	194	81	66	15
C.T.T.	456	104	92	12
Total	6 219	1 929	1 225	704

Par ailleurs, tous les retours non pas été exhaustifs au regard des questions posées, celles-ci n'étant pas toutes obligatoires : est donc indiqué pour chaque rubrique le nombre exact de réponses obtenues.

L'ensemble des répondants est en grande majorité féminin.



La tranche la plus représentée est celle des 47 - 51 ans.



4 - Familles professionnelles de rattachement

FAMILLES PROFESSIONNELLES DE RATTACHEMENT

Sur un total de 1112 répondants, plus de 4 agents sur 10 occupent des postes rattachés à des familles professionnelles administratives : administration générale, ressources humaines et formation. Les familles professionnelles urbanisme et infrastructures sont aussi très présentes avec presque 3 agents sur 10 exerçant dans ces domaines.

La distribution des familles professionnelles est modulée en fonction du corps d'appartenance :

- 4 SA sur 10 exercent leur activité dans les familles professionnelles : administration générale, ressources humaines et formation. Ce corps est également très impliqué dans les domaines de l'urbanisme (20%) et du logement (15%), constituant une de leurs spécificités par rapport aux corps des CAM et des CTT.
- Les contrôleurs des affaires maritimes sont essentiellement répartis dans les familles professionnelles informatique (19%), administration générale (14%) et infrastructures maritimes (12%).
- 75% des contrôleurs des transports terrestres sont présents dans la famille professionnelle infrastructures terrestres et 23% d'entre eux se situent dans la famille professionnelle sécurité / risques.

répartition des agents par familles professionnelles	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
administration générale hors RH	254	23	240	25	14	26	0	
urbanisme/aménagement/études/ évaluations	205	18	203	21	2	4	0	
ressources humaines	179	16	177	18	2	4	0	
droit au logement/constructions durables	149	13	149	15	0	0	0	
infrastructures terrestres/aériennes/maritimes	131	12	54	6	12	23	65	76
sécurité/prévention/gestion des risques	71	6	51	5	0	0	20	23
systèmes et réseaux d'information et de communication	56	5	37	4	19	36	0	
ressources naturelles/biodiversité/énergie/climat	34	3	31	3	3	6	0	
Formation tout au long de la vie/recherche	33	3	31	3	1	2	1	1
total	1112	100	973	100	53	100	86	100

EVOLUTION DE LA SITUATION DES SECRETAIRES ADMINISTRATIFS DEPUIS 2004

En 2011, les SA appartiennent globalement aux mêmes familles professionnelles de rattachement qu'en 2004.

En 2004, 43% des SA exerçaient leur activité dans les familles professionnelles : administration générale, ressources humaines et formation, suivies des familles urbanisme (21%) et logement (12%).

Des familles professionnelles peu investies en 2011, telles que informatique (3%), biodiversité (3%) et sécurité / risques (5%), connaissent de façon relative une forte progression par rapport à 2004. Au delà des chiffres, seule la tendance peut être retenue vu le faible nombre d'agents représentés dans ces domaines.

répartition des agents par familles professionnelles évolution situation SA entre 2004 et 2011	2004		2011	
	total	%	total	%
administration générale	127	29	240	25
ressources humaines/formation	60	14	208	21
systèmes et réseaux d'information et de communication	7	2	37	4
urbanisme/aménagement/études/ évaluations	91	21	203	21
droit au logement/constructions durables	51	12	149	15
infrastructures terrestres/aériennes/maritimes	44	10	54	6
environnement/risques	8	2	82	8
autres (ICP, CP, ...)	45	10	0	0
total	433	100	973	100

IDENTIFICATION DES DOMAINES D'ACTIVITE PAR FAMILLE PROFESSIONNELLE

L'identification des domaines d'activité a été réalisée à partir du répertoire des emplois-types du ministère.

- L'administration générale, hors ressources humaines, est la première famille professionnelle qui implique le plus important effectif des personnels interrogés (23%). Au sein de cette famille professionnelle, un agent sur deux exerce son activité dans le domaine budget/ comptabilité/ achat public. Aucun contrôleur des transports terrestres n'est présent dans ce domaine d'activité.
- L'urbanisme est la deuxième famille impliquant une part importante de l'effectif interrogé (18%). Les SA sont très présents dans cette famille et 63% de ceux qui exercent dans cette branche pratiquent dans le domaine de l'urbanisme réglementaire. Les SA sont également très présents dans la famille logement, ils se répartissent pour une part importante entre le financement, la politique sociale du logement et le renouvellement urbain.
- La famille professionnelle ressources humaines, hors formation, implique 16% des agents interrogés. 89% des SA et la totalité des CAM ayant répondu dans cette famille professionnelle, sont concernés par le domaine de la gestion des ressources humaines. Les contrôleurs des transports terrestres sont absents de ce domaine d'activité.
- La majorité des SA et des CAM identifiée au sein de la famille professionnelle systèmes et réseaux informatiques exerce dans le domaine d'activité installation et maintenance des systèmes et réseaux. L'administration des données et la programmation arrivent juste après. La famille systèmes et réseaux informatiques concerne un petit effectif de l'échantillon ayant répondu au questionnaire (5%).
- Dans la famille professionnelle formation/ recherche, 93% des agents de cette famille exercent leur activité dans le domaine de la formation continue. La totalité de ces agents appartient au corps des SA. Cette famille professionnelle concerne le plus petit effectif des personnes interrogées (2,9%).
- Les contrôleurs des transports terrestres prédominent dans la famille professionnelle infrastructures. La totalité des contrôleurs des transports terrestres exerce son activité dans le domaine des transports terrestres de voyageurs et de marchandises, mais des SA et des CAM y sont également présents dans certains domaines. Ainsi, 12 CAM sur 25 répondants exercent dans le domaine de l'espace maritime/ infrastructures portuaires. On note également la présence de SA dans presque tous les domaines de cette famille professionnelle.

- La famille professionnelle ressources naturelles/ biodiversité/ climat (3% des répondants) concerne les corps des SA et des CAM. Deux domaines se détachent plus particulièrement : l'eau/ milieu aquatique et protection de la nature.
- Les CAM sont absents de la famille professionnelle sécurité/ prévention /gestion des risques (6% des répondants). Un SA sur 2 du domaine cité, exerce une activité dans le domaine de la prévention des risques et presque autant dans le domaine de la sécurité routière. Par ailleurs, 85% des CTT travaillent dans ces domaines.

Les SA sont présents dans toutes les familles professionnelles et dans une majorité de domaines d'activités. La présence moins significative des CAM et des CTT peut s'expliquer par le petit effectif composant ces corps, mais aussi par la spécialisation qui les caractérise.

5 - Situations de travail

Concernant les situations de travail, les enquêtés devaient choisir une réponse parmi les activités suivantes : production, management/ organisation, gestion, contrôle ou assistance/ animation.

Globalement, la situation de gestion est la plus fréquente avec presque un tiers des réponses (29%). Cependant, toutes les situations franchissent le seuil des 10 %, ce qui témoigne d'une répartition plutôt équilibrée.

Ensemble des corps	Nombre	%
gestion	320	29,0%
production	275	24,8%
Management organisation	208	18,8%
contrôle	171	15,4%
Assistance animation	132	11,9%
total	1106 répondants	100%

Cette diversité peut s'expliquer par les dominantes au sein des différents corps. Ainsi, parmi les contrôleurs des transports terrestres : 89 % font du contrôle, 10 % du management et 1 % de la production.

Le profil des contrôleurs des affaires maritimes est différent puisque 32 % font de la gestion, 25% de la production, 22 % du contrôle, avec une répartition égale entre management et assistance.

Les CAM se rapprochent donc plus des secrétaires administratifs pour la répartition (32 % de gestion, 27 % de production, 20 % management, et par ordre décroissant : assistance et contrôle).

Les CTT sont donc relativement plus monovalents que les CAM et les SA.

En 2004, l'étude portant sur les SA montrait que l'activité dominante était la gestion à 57 %. La dominante gestion est toujours l'activité la plus représentative, mais d'autres champs d'activités ont progressé, à savoir la production (+ 18 points) et le management (+ 11,5 points).

Dans le détail des situations de travail, quasiment tous les contrôleurs et contrôleurs principaux interrogés déclarent faire du contrôle (mettre en œuvre, organiser les opérations de contrôle et suivre les mesures). Dans le grade de divisionnaire, est à noter un partage entre le contrôle et le management.

Les classes normale et supérieure gèrent et produisent. Dans la classe exceptionnelle, l'activité la plus citée est le management, suivi de la gestion et de la production. Dans le traitement statistique par grade, les CAM et les SA sont regroupés, les libellés étant identiques.

La différence dans le détail de la situation de travail « gestion » est que la totalité des CAM déclarent ne faire que de la gestion administrative, alors que les SA se partagent : 60% font de la gestion administrative et 40% de la gestion financière.

Dans la situation de travail « production », le traitement des données (documentaires, statistiques, etc) se révèle être la dominante pour les contrôleurs des affaires maritimes, les écrits juridiques, administratifs ou techniques étant celle des SA.

La rubrique « management » concerne clairement le management et l'organisation du travail d'équipe (75% des réponses), le reste des choix s'équilibrant entre le pilotage et la conduite d'études ou de projets.

Les réponses par grades montrent, sans surprise, que le management concerne d'abord les grades les plus élevés de chacun des corps.

La situation de « contrôle », comme déjà signalé, implique en majorité le corps des CTT. Toutefois, des SA ont aussi précisé mettre en œuvre, contrôler et formuler des propositions suite au contrôle, les CAM quant à eux se partageant entre le suivi des mesures décidées et la mise en œuvre.

Enfin, la situation « d'assistance ou animation » concerne peu les CAM (6 réponses au total). Chez les secrétaires administratifs, 81 répondants se reconnaissent dans l'activité de conseil, 19 dans la qualité et 14 dans l'accueil et l'orientation.

On remarque que le développement de la qualité et la formation sont quasiment des secteurs réservés à la classe exceptionnelle.

6 - Positionnement dans la structure

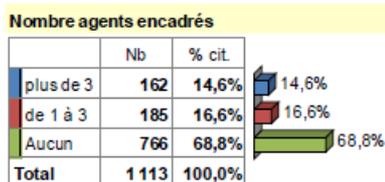
Positionnement hiérarchique

	Nb	% cit.
Chef d'unité	140	12,6%
Adjoint au chef d'unité	171	15,4%
Assistant directeur- sous directeur- chef de service	26	2,3%
Agent de l'unité	466	41,9%
Chargé de mission	119	10,7%
Autres	190	17,1%
Total	1 112	100,0%

42 % des agents déclarent appartenir à une unité, sans positionnement particulier ; 30 % se déclarent être chef ou adjoint / assistant direct du responsable et 11 % , chargé de mission ; 17 % ont coché la rubrique « autres » : c'est une part importante, mais difficile à interpréter sans éléments complémentaires.

Les résultats par grades révèlent que 50 % des SA ou CAM classe normale sont des agents de l'unité, 50% également pour la classe supérieure et 25 % de la classe exceptionnelle.

Parmi les chargés de mission, 42 % appartiennent au grade le plus élevé (classe exceptionnelle ou divisionnaire).



70 % n'exercent pas d'encadrement. A contrario, 30% encadrent au moins 1 agent.

Dans le corps des CTT, on constate, sur les 17 divisionnaires enquêtés, que 15 encadrent plus de 3 agents et que les contrôleurs n'encadrent pas : il y a une forte adéquation entre le grade et la responsabilité d'encadrement.

En s'intéressant plus particulièrement aux encadrants de plus de 3 agents, on note que sur les 145 CAM ou SA encadrant, il y a 65% de classe exceptionnelle, 10% de classe supérieure et 25 % de classe normale. On peut donc s'interroger sur le positionnement de la classe supérieure.

Une comparaison avec l'enquête portant sur les SA en 2004 rappelle que 37,5% de l'effectif enquêté exerçaient des fonctions d'encadrement, contre 32 % actuellement. On note ainsi un léger recul.

Comme en 2004, la catégorie B encadre surtout en services déconcentrés DDTM et DREAL.

7 - Éléments constitutifs des compétences à maîtriser

Pour les questions relatives aux compétences, aux savoir-faire et aux compétences relationnelles, les agents interrogés avaient la possibilité de sélectionner trois choix. Le nombre total de réponses est de ce fait supérieur au nombre total d'agents interrogés, soit un total de 3174 citations.

Trois types de connaissances se distinguent clairement. Les connaissances juridiques et réglementaires apparaissent comme essentielles pour 22% des agents interrogés. La rédaction administrative arrive juste après avec 534 citations, soit 16% des réponses. Les connaissances en matière d'informatique et de logiciels d'application se placent en troisième position et sont jugées importantes pour 15% de l'ensemble des agents questionnés. Les connaissances scientifiques, les langues étrangères et les techniques d'évaluation arrivent en dernière position avec 1,7% de réponses.

Sur 3079 citations, trois savoir-faire essentiels à maîtriser arrivent en tête de classement :

- le respect des délais est jugé important pour 21% des agents interrogés ;
- l'argumentation et la capacité à communiquer arrivent en deuxième position avec 17% des réponses ;
- la gestion de la qualité apparaît essentielle pour 12% des répondants ;
- en dernier lieu se situent la capacité d'expression en public, de reformulation et de gestion de crise.

Trois compétences relationnelles sont jugées importantes ; avoir l'esprit d'équipe (20%), savoir dialoguer (17%), et savoir écouter (15%). Les trois aptitudes ayant été citées le moins souvent concernent la gestion du stress (10%), la capacité à garder son sang froid (6%) et l'autorité (4%).

8 - Conditions particulières à l'exercice de l'emploi

Trois choix de réponses étaient possibles pour cette question.

Trois conditions particulières à l'exercice de l'emploi se détachent. Elles concernent la gestion des situations conflictuelles (27%), l'accueil du public (21%) et les habilitations particulières (16%).

9 - Implication dans des actions transversales

39 % des interrogés participent à des clubs, réseaux professionnels ou communautés de pratique.

29 % sont référents sur une thématique spécifique. Les sujets d'intervention sont nombreux (presque une quarantaine regroupant des thèmes très variés). Toutefois le plus souvent, l'agent est référent sur « un logiciel » (thème le plus cité). Quelques-uns sont référents dans plusieurs domaines.

Les référents thématiques interviennent majoritairement aux niveaux départemental et régional (84%).

Cela corrobore les retours à la question concernant l'appartenance à un groupe de travail national : seulement 11 % de réponses positives.

24 % sont formateurs, principalement dans la formation traditionnelle.

En conclusion, le constat dressé par cet ensemble de questions est celui d'agents impliqués dans des actions transversales, multiformes, locales et dans des thématiques opérationnelles.

10 - Niveaux et domaines d'études

Niveau d'études	Nombre	%
CAP / BEP	171	14 %
BAC	397	33 %
BAC +2	283	23 %
BAC +3	244	20 %
BAC + 5 et plus	126	10 %
total	1 221 répondants	100%

53 % des questionnés ont un niveau équivalent BAC+2 ou plus. En cumulant l'effectif à partir du niveau bac on obtient un taux de 86 %, ce qui est conséquent.

Les SA présentent un pourcentage de hauts diplômés (supérieur à BAC+3), nettement plus élevé que dans les deux autres corps. En faisant un rapprochement, pour les SA, entre le grade et le diplôme, 41% de BAC+3 et au-delà concernent la classe normale du corps.

Le domaine d'études a généralement été précisé par ceux ayant poursuivi après le baccalauréat. En apparence, il en ressort une certaine diversité des parcours au regard de tous les domaines cités. Cependant l'analyse du nombre d'agents montre que 50 % des répondants sont issus des quatre grands domaines suivants :

- secrétariat, secrétariat bilingue ou trilingue : 17,5 %
- économie, administration (AES) : 13,5 %
- droit : 12 %
- comptabilité, finances : 7 %

11 - Poste actuel / postes précédents

Les totaux observés dans les tableaux récapitulatifs (annexe VIII) peuvent présenter des différences en fonction de la question étudiée, les différences d'effectifs rapportés en bas des colonnes s'expliquent par la réponse ou non des agents aux questions de la rubrique.

Un élément remarquable est que 52% des agents interrogés se trouvent affectés sur leur poste actuel depuis moins de trois ans. Ce fait peut être rapproché du tableau indiquant les années d'accès aux corps, à savoir que 35% des répondants sont dans la catégorie B depuis 2008. Cette période correspond aussi à une vague d'intégration d'agents de catégorie C dans le corps des SA. Cela peut être un élément d'explication complémentaire.

A la lecture des tableaux, il apparaît qu'un nombre important d'agents interrogés ont occupé un poste précédent (72%) la plupart du temps au sein même du ministère. 62% des 1225 répondants ont aussi occupé un deuxième poste précédent et la mobilité s'est également effectuée au sein du ministère.

25% des répondants ont une ancienneté d'affectation sur leur poste de 3 à 6 ans et 22% d'entre eux occupent leur poste depuis plus de 6 ans.

12 - Perspectives d'évolution des emplois

En évolution passée, pour 44,5% des répondants, le critère responsabilité a augmenté pour l'emploi qu'ils occupent.

On constate que : tant en évolution passée qu'en prévision, tous les critères sont en augmentation.

d'appréciation	en plus	constant	en moins	en plus	constant	en moins
responsabilité	45	19	7	45	17	5
technicité	45	21	3	42	21	4
spécialisation	45	20	4	44	19	4
informatisation	37	31	1	36	28	2
réglementation	41	26	1	42	22	2
volume de travail	53	15	3	52	12	3
mode collaboratif	30	26	5	33	21	3
production	36	23	4	38	19	3
mode projet	16	23	6	21	21	4

Commentaires relatifs à la question ouverte :

« Pouvez-vous nous donner votre sentiment sur les perspectives d'évolution de votre emploi ».

Cette question ouverte a été abondamment renseignée.

Quelques personnes se montrent optimistes, mais la tonalité générale des commentaires est colorée de pessimisme.

Quand les questionnés occupent des postes liés aux domaines du logement, de l'informatique, des SIG, du développement durable ou du juridique (application de la réglementation et contentieux), les évolutions sont considérées comme favorables. L'emploi-type de chargé d'études et la fonction de référent dans un domaine particulier sont aussi considérés comme porteurs de perspectives.

Le sujet du positionnement hiérarchique est évoqué assez fréquemment selon deux axes :

- soit celui de B+ sur des fonctions d'attaché, sans en avoir la rémunération ou une reconnaissance professionnelle par la promotion. Ce qui génère des frustrations.
- soit le cas de l'attaché, débordant de son cadre et s'octroyant une ou plusieurs missions dévolues à des B, engendrant dès lors une perte d'autonomie et d'intérêt professionnel.

Les évolutions d'emplois sont commentées sous l'angle des fonctions occupées.

Les agents concernés par l'ADS, ayant vocation à être transférés aux collectivités territoriales, anticipent sur une éventuelle disparition prochaine de leur poste au sein du ministère, sans pour autant évoquer un départ vers la fonction publique territoriale leur permettant de conserver leurs fonctions ou d'en exercer de similaires.

D'autres personnels sont persuadés d'être en sursis (services navigation, urbanisme, comptabilité, projets routiers) ou dans le doute et en attente (services de formation ou de ressources humaines).

Des mentions sont aussi faites sur la croissance des fonctions de conseil auprès des collectivités territoriales et de contrôle des prestataires extérieurs amenés à faire en lieu et place des agents de l'État.

L'exercice des fonctions est décrite en majorité par les mots suivants : polyvalence, spécialisation, assistance (à maîtrise d'ouvrage), pilotage (des politiques publiques). La polyvalence et la spécialisation ne sont pas forcément connotées et l'utilisation de ces termes est à contextualiser, voire à individualiser.

Les réorganisations des services et des ministères sont sources d'anxiété. La mutualisation, la régionalisation, l'interministériel posent question, ainsi que les changements de portage politique pouvant intervenir dans l'année à venir. Beaucoup soulignent le manque de visibilité et de lisibilité même à très court terme.

Le sentiment semble toutefois partagé sur la question des inévitables transferts d'activités (vers les préfectures, le privé ou les collectivités).

A titre individuel, les enquêtés soulignent particulièrement l'augmentation du volume de travail et la diminution des moyens humains et financiers générées par les réorganisations.

ANNEXES

ANNEXE I CARACTÉRISATION DE L'ÉCHANTILLON.....	15
ANNEXE II RÉPARTITION PAR CORPS ET PAR SERVICES DE L'ÉCHANTILLON.....	17
ANNEXE III DOMAINES D'ACTIVITÉ PAR FAMILLE PROFESSIONNELLE.....	18
ANNEXE IV SITUATIONS DE TRAVAIL.....	20
ANNEXE V ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DES COMPÉTENCES À MAÎTRISER ET CONDITIONS PARTICULIÈRES D'EXERCICE.....	22
ANNEXE VI IMPLICATION DANS LES ACTIONS TRANSVERSALES.....	24
ANNEXE VII DOMAINES D'ÉTUDES	26
ANNEXE VIII POSTE ACTUEL, POSTES PRÉCÉDENTS.....	27
ANNEXE IX QUESTIONNAIRE.....	28
ANNEXE X RETOURS DU QUESTIONNAIRE.....	45
ANNEXE XI BIBLIOGRAPHIE.....	46

Annexe I

Caractérisation de l'échantillon

Répartition par grades		Effectifs nationaux	Échantillon consulté	Répondants
S.A.	CE	1.797	604	407
	CS	913	295	170
	CN	2.859	845	490
Sous-Total		5.569	1.744	1.067
C.A.M.	CE	75	33	36
	CS	53	22	15
	CN	66	26	15
Sous-Total		194	81	66
C.T.T.	Divisionnaire	73	19	18
	Principal	118	28	23
	CTT	255	57	51
Sous-Total		456	104	92
Total.....		6.219	1.929	1.225

Sexe	Répondants	%
Femmes	622	68 %
Hommes	291	32 %
913 agents ont répondu à cette question.		

Structures de travail	Échantillon consulté	Répondants
Directions centrales	493	240
Directions régionales	687	408
Directions régionales et services spécialisés, autres	129	100
DDTM	620	375
1123 agents ont répondu		

Niveau d'études	Nombre	%
CAP / BEP	171	14 %
BAC	397	33 %
BAC +2	283	23 %
BAC +3	244	20 %
BAC + 5 et plus	126	10 %
1.221 agents ont répondu à cette question.		

année de naissance		âges		effectif	
de	à	de	à		
1945		66		1	0,11
1945	1949	66	62	6	0,66
1950	1954	61	57	120	13,11
1955	1959	56	52	177	19,34
1960	1964	51	47	184	20,11
1965	1969	46	42	138	15,08
1970	1974	41	37	157	17,16
1975	1979	36	32	73	7,98
1980	1984	31	27	46	5,03
1985		26		13	1,42
				915	100

année d'accès au grade		effectif	%
depuis	2008	420	35,15
2004	2007	388	32,47
2000	2003	169	14,14
1996	1999	70	5,86
1992	1995	73	6,11
1988	1991	36	3,01
avant	1990	39	3,26
		1195	100

Annexe II

Répartition par corps et par services de l'échantillon

Libellé structure	Département du siège	SA cl ex.	SA cl sup.	SA cl norm.	CAM cl ex.	CAM cl sup.	CAM cl norm.	CTT div	CTT princ	CTT	Total enquêtés
DGTM	75	30	26	32	9	4	4				105
SG	75	115	53	127							295
DGALN	75	28	13	32							73
DGEC	75	6	4	10							20
CETE EST	57	5	1	4							10
CETE MED	13	13	3	8							24
CVRH ARRAS	59	2	2	8							12
CVRH TOULOUSE	31	4	0	3							7
DIRM MANCHE EST	44	2	0	1	6	5	4				18
DIRM MEDITERRANEE	13	1	0	0	3	2	5				11
DIR MASSIF CENTRAL	63	3	3	10							16
DREAL PACA	13	12	7	32	1	0	1	7	9	14	83
DREAL BRETAGNE	35	23	14	18	0	1	1	4	12	5	78
DREAL LIMOUSIN	87	9	3	14				1	1	8	36
DREAL LORRAINE	57	20	1	9				4	3	15	52
DREAL CENTRE	45	17	7	24				3	2	13	66
DRIEE	75	3	1	11							15
DRIEA	75	39	29	130							198
DRHL	75	12	8	48							68
SN RHONE-SAONE	69	10	0	17							27
DDCS 21	21		1								1
DDCS 13	13		2								2
DDCS 57	57			1							1
DDT CANTAL	15	3	4	8							15
DDT CHARENTE	16	11	4	13							28
DDT COTE D'OR	21	10	1	9							20
DDT CREUSE	23	7	7	2							16
DDTM FINISTERE	29	19	8	16	10	9	6				64
DDT HAUTE-GARONNE	31	15	6	17							38
DDT ISERE	38	11	5	17							33
DDT JURA	39	2	4	16							22
DDTM MANCHE	50	11	6	16	3	1					37
DDTM NORD	59	17	17	39	1	1	2				77
DDT MARNE	51	9	1	17							27
DDT ORNE	61	5	7	16							28
DDTM PYRENEES ORIENTALES	66	16	4	11		2	2				35
DDT RHONE	69	22	7	13							42
DDT HAUTE VIENNE	87	5	2	8							15
DDT VOSGES	88	9	6	12							27
DDT AISNE	02	12	3	19							34
DDTM ALPES MARITIMES	06	15	6	20		1	1				43
DEAL MARTINIQUE	972	19	5	8					1		33
DEAL REUNION	974	26	12	18						2	58
DDTM HAUTE CORSE	2B	6	2	11							19
Total enquêtés		604	295	945	33	22	26	19	28	57	1929
Effectif total national par grade (source VISIONPOSTES au 07/03/2011)		1797	913	2859	75	53	66	73	128	255	6219
% d'enquêtés/total agent		33,61%	32,31%	29,56%	44,00%	41,51%	39,39%	26,03%	21,88%	22,35%	31,02%

Annexe III

Domaines d'activité par famille professionnelle

Domaines d'activité de la famille professionnelle Administration générale	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Budget/comptabilité/achat public	137	55	134	57	3	23	0	0
Affaires juridiques	35	14	29	12	6	46	0	0
Communication	32	13	31	13	1	8	0	0
Logistique immobilière et technique	21	8	21	9	0	0	0	0
Documentation/archives	14	6	13	6	1	8	0	0
Gestion du domaine	10	4	8	3	2	15	0	0
total	249	100	236	100	13	100	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle RH hors formation	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Gestion des RH hors formation	160	90	158	90	2	100	0	0
Santé/prévention/protection de la santé/H&S	12	7	12	7	0	0	0	0
Secteur social	6	3	6	3	0	0	0	0
Droit du travail	0	0	0	0	0	0	0	0
total	178	100	176	100	2	100	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle Formation tout au long de la vie/recherche	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Formation continue	29	88	29	94	0	0	0	0
Formation initiale	4	12	2	6	1	100	1	100
Recherche /innovation	0	0	0	0	0	0	0	0
total	33	100	31	100	1	100	1	100

Domaines d'activité de la famille professionnelle Infrastructures terrestres/aériennes/maritimes	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Transports terrestres de voyageurs et de marchandises	85	65	20	37	0	0	65	100
Espace maritime/infrastructures portuaires	25	19	13	24	12	100	0	0
Conception/exploitation/maintenance des routes	19	15	19	35	0	0	0	0
Conception/exploitation/maintenance des VN	1	1	1	2	0	0	0	0
Espace aérien/infrastructure aéroportuaires	1	1	1	2	0	0	0	0
Transports guidés et remontées mécaniques	0	0	0	0	0	0	0	0
total	131	100	54	100	12	100	65	100

Domaines d'activité de la famille professionnelle Système et réseaux informatiques	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Instal./maintenance systèmes/sécurité informatique	24	43	13	35	11	58	0	0
Administration des données	11	20	10	27	1	5	0	0
Programmation/assistance	10	18	4	11	6	32	0	0
Géomatique	6	11	6	16	0	0	0	0
Maîtrise d'ouvrage	5	9	4	11	1	5	0	0
total	56	100	37	100	19	100	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle Urbanisme/aménagement/études/ évaluations	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Urbanisme réglementaire	129	63	129	64	0	0	0	0
Aménagement/urbanisme/intermodalité/déplacements	37	18	37	18	0	0	0	0
Observatoires/statistiques	18	9	18	9	0	0	0	0
Environnement/paysages	16	8	15	7	1	50	0	0
Développement de la qualité	3	1	3	1	0	0	0	0
Economie/économie agricole	1	0	0	0	1	50	0	0
Evaluation des politiques publiques	0	0	0	0	0	0	0	0
total	204	100	202	100	2	100	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle Droit au logement/constructions durables	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Financement du logement	52	35	52	35	0	0	0	0
Politique sociale du logement	41	28	41	28	0	0	0	0
Renouvellement urbain/réhabilitation urbaine	36	24	36	24	0	0	0	0
Bâtiments durables	18	12	18	12	0	0	0	0
total	147	100	147	100	0	0	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle Ressources naturelles/biodiversité/énergie/climat	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Eau/milieu aquatique	12	35	10	32	2	67	0	0
Faune /flore/protection de la nature/natura 2000	11	32	10	32	1	33	0	0
Energie	9	26	9	29	0	0	0	0
Climat	2	6	2	6	0	0	0	0
total	34	100	31	100	3	100	0	0

Domaines d'activité de la famille professionnelle Sécurité/prévention/gestion des risques	tous		SA		CAM		CTT	
	total	%	total	%	total	%	total	%
Sécurité routière	36	53	19	40	0	0	17	85
Prévention risques naturels/inondations	23	34	23	48	0	0	0	0
Risques technologiques/installations classées	5	7	5	10	0	0	0	0
Transports exceptionnels	4	6	1	2	0	0	3	15
total	68	100	48	100	0	0	20	100

Annexe IV Situations de travail

Situation de travail production

	Classe normale	Classe supérieure	Classe exceptionnelle	Contrôleur	Contrôleur principal	Contrôleur divisionnaire	Total
Données (documentaires - statistiques - géoréférences)	23	9	17	0	0	0	49
Ecrits juridiques administratifs ou techniques	69	18	38	1	0	0	126
Etudes (assistant d'études)	6	4	1	0	0	0	11
Etudes (chargé d'études)	47	8	31	0	0	0	86
Total	145	39	87	1	0	0	272

Situation de travail gestion

	Classe normale	Classe supérieure	Classe exceptionnelle	Contrôleur	Contrôleur principal	Contrôleur divisionnaire	Total
Gestion administrative	93	43	61	0	0	0	197
Gestion financière	63	21	36	0	0	0	120
Total	156	64	97	0	0	0	317

Situation de travail management

	Classe normale	Classe supérieure	Classe exceptionnelle	Contrôleur	Contrôleur principal	Contrôleur divisionnaire	Total
Conduire étude ou être chef de projet	9	2	12	0	0	0	23
Manager organiser travail équipe	43	12	93	0	0	8	156
Piloter étude ou projet	8	1	17	0	0	1	27
Total	60	15	122	0	0	9	206

Situation de travail contrôle

	Classe normale	Classe supérieure	Classe exceptionnelle	Contrôleur	Contrôleur principal	Contrôleur divisionnaire	Total
Mettre en oeuvre contrôle et formuler propositions suite au contrôle	23	7	26	43	16	0	115
Organiser opérations de contrôle	7	5	5	2	1	7	27
Suivre mesures décidées	10	4	6	3	3	1	27
Total	40	16	37	48	20	8	169

Situation de travail animation assistance

	Classe normale	Classe supérieure	Classe exceptionnelle	Contrôleur	Contrôleur principal	Contrôleur divisionnaire	Total
Accueillir et orienter	7	3	4	0	0	0	14
Conseiller	40	13	31	0	0	0	84
Développer la qualité	6	3	12	0	0	0	21
Former	1	2	9	0	0	0	12
Total	54	21	56	0	0	0	131

ANNEXE V

Éléments constitutifs des compétences à maîtriser et conditions particulières d'exercice

connaissances	nombre	%
juridiques et réglementaires	704	21,91
rédaction administratives	535	16,65
informatiques et logiciels d'application	499	15,53
techniques spécifiques au domaine	185	5,76
management, pilotage	181	5,63
économie, finances, budget et comptabilité	179	5,57
gestion de l'information, capitalisation	163	5,07
expression orale	155	4,82
techniques d'animation	125	3,89
déontologie	84	2,61
outils de communication	79	2,46
méthode de conduite de projet	75	2,33
techniques de contrôle et d'audit	66	2,05
outils cartographiques SIG	61	1,90
Techniques d'accueil	42	1,31
techniques d'évaluation	26	0,81
scientifiques	11	0,34
langues étrangères	19	0,59
autres*	24	0,75
TOTAL	3213	100,00

savoir faire	nombre	%
maîtriser les délais	660	21,44
argumenter, communiquer	522	16,95
gérer la qualité	374	12,15
présenter des propositions de manière synthétiques	293	9,52
travailler en mode projet, en partenariat, en mode collaboratif	253	8,22
encadrer une équipe, organiser l'activité	226	7,34
gérer une situation conflictuelle	201	6,53
animer (réunion, GT, équipe,...)	201	6,53
S'exprimer en public	152	4,94
reformuler	121	3,93
gérer une crise	41	1,33
autres*	35	1,14
total	3079	100

compétences relationnelles	nombre	%
avoir l'esprit d'équipe	652	20,54
dialoguer	564	17,76
écouter	487	15,34
faire preuve de diplomatie	423	13,32
être pédagogue	352	11,09
gérer le stress	315	9,92
garder son sang froid	213	6,71
faire preuve d'autorité	148	4,66
autres*	21	0,66
total	3175	100

conditions d'exercice de l'emploi	nombre	%
gestion de situations conflictuelles	442	27,39
accueil du public	353	21,87
aptitudes physiques particulières	40	2,48
habilitations particulières	272	16,85
langues étrangères	94	5,82
travail de nuit	52	3,22
astreintes	43	2,66
autres*	318	19,70
total	1614	100

* La rubrique « autres » n'a pas fait l'objet d'un traitement particulier.

Annexe VI

Implication dans les actions transversales

Appartenance à un club professionnel	435	39%
Non appartenance	674	61%
Sur 1109 répondants exprimés sur ce sujet		

Référent sur une thématique	319	29%
Non référents	793	71%
Sur 1112 répondants exprimés		

Thématiques d'intervention comme référent	Nombre
Logiciel dédié	43
Logement	19
Gestion du personnel dont retraite	18
Comptabilité et marchés publics	17
Réglementation et contrôle externe	16
Sécurité, prévention et protection	13
Juridique	13
Formation professionnelle et réseau formateur	13
Action sociale et handicap	13
Urbanisme, aménagement	11
Fiscalité	11
Budget, finances	10
Informatique	10
ADS	9
Transport dont transport matières dangereuses	9
Intranet et internet	8
Architecture, habitat, paysage	7
Environnement	7
Documentation, archives	7
Cartographie, géomatique et infographie	5
Fonds européens et financement	4
Paye	4

Énergie	4
Hygiène et sécurité	4
Développement durable	3
Construction et rénovation	3
Qualité	3
Suivi d'activité, contrôle de gestion	2
Réseaux de pilotage et métiers du MEDDTL	2
Mer et ports	2
Ergonomie	2
Agriculture	2
Décentralisation	1
Médecine	1
Route	1
Outremer	1

Des référents thématiques intervenant majoritairement au niveau local (département) ou territorial (région)		
Départemental	170	84%
Régional	84	
National	48	16%
Sur les 302 répondants exprimés		

Appartenance à un groupe de travail national

Appartient à un groupe de travail national	123	11%
Non appartenance	987	89%
Sur 1110 répondants exprimés		

Implication dans la formation

formateurs	263	24%
Non formateurs	846	76%
Sur 1112 répondants exprimés		

Modalités d'intervention		
Formateur	228	87%
Compagnonnage	18	6%
Tutorat	17	7%
Sur un total de 263 répondants qui se sont déclarés formateurs		

Annexe VII Domaines d'études

Domaine d'études	Nombre
Secrétariat, secrétariat bilingue ou trilingue	178
Économie, administration (aes)	137
Droit	122
Comptabilité, finances	73
Littérature, lettres	69
Histoire, géographie	54
Sciences, biologie, environnement, gestion zones côtières, forestier, traitement des eaux	50
Gestion	47
Commerce, commerce international	42
Général ou technique (baccalauréat)	41
Langues étrangères	37
Psychologie, sciences humaines, sociologie, philosophie	31
Maintenance automobile et PL, transport	20
Mécanique, électrotechnique	19
Urbanisme, aménagement du territoire	18
Électricité, électronique, informatique	16
Mathématiques, statistiques, mesures physiques	10
Ressources humaines	10
Marketing, hôtellerie restauration, tourisme	9
Médical, santé, paramédical	9
Communication, documentation	8
Génie civil	5
Musique, cinéma, arts	5
Sciences politiques	3
Marine marchande	2
Divers*	3
* Divers : architecture (1), relations internationales (1), technologies chauffage et sanitaires (1) Total de 1018 réponses renseignées ou exploitables sur 1314 questionnaires	

Annexe VIII Poste actuel, postes précédents

lieu d'affectation	aujourd'hui	poste précédent 1		poste précédent 2	
		nombre	%	nombre	%
dans le ministère	1225	768	86,2	607	79,97
dans un autre ministère	0	61	6,85	84	11,07
dans une autre structure	0	62	6,96	68	8,96
total	1225	891	100	759	100

grades	poste actuel	poste Précédent 1	poste Précédent 2
SA	1067	753	584
CAM	66	38	24
CTT	92	47	37
sous total	1225	838	645

grades	poste actuel	poste Précédent 1	poste Précédent 2
moins de 3 ans	588	268	201
3 à 6 ans	291	393	311
plus de 6 ans	245	238	226
total	1124	899	738

Annexe IX Questionnaire

Etude des missions des corps de catégorie B du ministère de l'écologie

Dans le cadre de la réforme de la catégorie B administrative (menée par le ministère de la fonction publique), et de la création d'un nouvel espace statutaire (NES), le MEDDTL conduit une démarche de fusion des corps des secrétaires administratifs, des contrôleurs des transports terrestres et des contrôleurs des affaires maritimes (branche administrative).

Cette réforme est l'occasion d'examiner les missions que seront amenés à exercer les agents du nouveau corps.

La direction des ressources humaines a confié au conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) une mission d'expertise sur le positionnement actuel des SA, des CTT et des CAM (branche administrative) dans les services où ils sont affectés, les missions qui leur sont dévolues ainsi que celles qui pourraient leur être confiées. Pour la réalisation de cette mission, en complément des informations obtenues auprès des services employeurs, les membres du CGEDD chargés de cette mission ont souhaité recueillir des informations auprès de la population concernée.

A cette fin, il est procédé à un recueil d'informations portant notamment sur les missions assurées, les activités exercées, le positionnement actuel des agents des trois corps concernés et les perspectives d'avenir auprès d'un échantillon représentatif.

Votre service faisant partie de cet échantillon, je vous invite à compléter ce questionnaire (10 minutes environ) et à nous le retourner avant le :

9 décembre 2011.

Les données sont confidentielles et font l'objet d'un traitement anonyme.

Merci de votre contribution.

Le CEDIP est chargé de la partie opérationnelle de traitement du questionnaire, aussi, si vous éprouvez des difficultés, n'hésitez pas à contacter directement :

- Gina MILLIET - Tél : 04 67 15 76 88 – Mèl : gina.milliet@developpement-durable.gouv.fr
- Serge LELAIDIER - Tél : 04 67 15 76 71 – Mèl : serge.lelaudier@developpement-durable.gouv.fr

Il y a 55 questions dans ce questionnaire

A/ INFORMATIONS GENERALES

1 [01 Grade actuel] 1- Quel est votre grade actuel ? *

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Secrétaire administratif
- Contrôleur des affaires maritimes
- Contrôleur des transports terrestres

1 sur 18

2 [01 grade2] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Secrétaire administratif ou 'Contrôleur des affaires maritimes' à la question 1 [01 Grade actuel] (1-Quel est votre grade actuel ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Classe exceptionnelle
- Classe supérieure
- Classe normale

3 [01 grade3] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question 1 [01 Grade actuel] (1-Quel est votre grade actuel ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Contrôleur divisionnaire
- Contrôleur principal
- Contrôleur

4 [01-2]2-Quelle est l'année d'accession au grade ? *

Veillez écrire votre réponse ici :

5 [01-3]3-Quel est votre niveau d'études ? *

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- CAP/BEP
- BAC
- BAC + 2
- BAC + 3
- Bac + 5 et au delà

6 [01-4]4-Domaine d'études

Veillez écrire votre réponse ici :

B/ POSITIONNEMENT ACTUEL**7 [01-1]1-Depuis combien de temps occupez vous votre poste actuel ? ***

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- moins de 3 ans
 de 3 à 6 ans
 plus de 6 ans

8 [01-2]2-Quelle est votre structure de travail ? *

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Directions centrales
 DRIEA, DRIEE, DRIHL (Ile-de-France)
 DEAL
 DREAL
 DIRM
 DIR
 CETE
 CVRH
 DDT(M)
 Service de la navigation
 Autres

9 [01-3]3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ? *

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Famille professionnelle administration générale (hors RH)
 Famille professionnelle ressources humaines (hors formation)
 Familles professionnelles professionnalisation/recherche
 Famille professionnelle systèmes et réseaux d'information et de communication
 Familles professionnelles urbanisme/aménagement/études/évaluations
 Familles professionnelles habitat/logement/constructions
 Familles professionnelles infrastructures terrestres/aériennes/maritimes
 Familles professionnelles ressources naturelles/biodiversité/énergie/climat
 Familles professionnelles sécurité/prévention/gestion des risques

10 [01-3-Activité AG] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

2 sur 18

* La réponse était à la question 9 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Domianalité
- Budget, comptabilité, achat public
- Documentation, archives
- Communication
- Affaires juridiques
- Logistique immobilière et technique

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

11 [01-4-Activité RH] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question 9 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Secteur social
- Santé/prévention/protection de la santé/hygiène/sécurité
- Droit du travail
- Gestion des ressources humaines (hors formation)

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

12 [01-5-Activité prof] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question 9 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Formation initiale
- Formation continue
- Recherche/innovation

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

13 [01-6-Act Inf et Comm] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question 9 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

4 sur 18

- Maîtrise d'ouvrage
- Installation/maintenance systèmes et réseaux/sécurité informatique
- Programmation/assistance aux utilisateurs
- Géomatique
- Administration des données

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnerez l'activité dominante que vous exercez.

14 [01-7-Act amén ét éva] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '9 [01-3]' (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Statistiques/observatoires
- Environnement/paysages
- Economie, économie agricole
- Evaluation de politiques publiques
- Généraliste en aménagement : urbanisme/aménagement/intermodalité/déplacements
- Urbanisme : planification/ADS
- Développement de la qualité

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnerez l'activité dominante que vous exercez.

15 [01-8-Act habit log] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '9 [01-3]' (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Politique sociale du logement
- Renouvellement urbain, rénovation urbaine
- Financement du logement
- Bâtiments durables

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnerez l'activité dominante que vous exercez.

16 [01-9-Act infras] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '9 [01-3]' (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

5 sur 19

- Conception, exploitation, maintenance des infrastructures routières et ferrées
- Conception, exploitation, maintenance des voies navigables
- Transports guidés et remontées mécaniques
- Transports terrestres de voyageurs et de marchandises
- Espace aérien/aviation civile/infrastructures aéroportuaires
- Espace maritime/mer/infrastructures portuaires

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

17 [01-10-Act ress natu] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :
* La réponse était à la question 7 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Eau/Milieus aquatiques
- Faune/Flore/Protection de la nature/Natura 2000
- Energie
- Climat

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

18 [01-11-sécurité prév] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :
* La réponse était à la question 7 [01-3] (3-Dans quelle famille professionnelle et dans quel domaine d'activité exercez-vous ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Prévention des risques naturels/inondations
- Risques technologiques/installations classées
- Transports exceptionnels
- Sécurité routière

Sur le menu déroulant, au sein de cette famille professionnelle, vous sélectionnez l'activité dominante que vous exercez.

19 [01-12]4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de : *

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Production
- Management, Organisation
- Gestion
- Contrôle

6 sur 18

Assistance, animation

Dans le menu déroulant, faites le choix d'une situation de travail correspondant à l'activité dominante.

20 [01-12-prod] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '10 [01-12]' (4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de :)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Ecrits juridiques administratifs ou techniques
- Données (documentaires, statistiques, géoréférences, ...)
- Etudes (chargé d'études)
- Etudes (assistant d'études)

21 [01-12-mangag] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '10 [01-12]' (4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de :)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Manager, organiser le travail d'une équipe
- Piloter une étude ou un projet
- Conduire une étude ou être chef de projet

22 [01-12-gestion] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '10 [01-12]' (4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de :)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Gestion administrative
- Gestion financière

23 [01-12-contrôle] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '10 [01-12]' (4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de :)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Organiser les opérations de contrôle
- Mettre en oeuvre le contrôle et formuler des propositions suite au contrôle
- Suivre les mesures décidées

24 [01-13-Astce, animati] *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était à la question '10 [01-12]' (4-Dans votre famille professionnelle et le domaine d'activités visés, vous êtes en situation de :)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Accueillir et orienter
- Conseiller (ex : référent thématique, ...)
- Former
- Développer la qualité

25 [01-14]5-Quel est votre positionnement hiérarchique ? *

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- Chef d'unité
- Adjoint au chef d'unité
- Agent de l'unité
- Chargé de mission
- Assistant du directeur, du sous directeur, du chef de service
- Autres

26 [01-15]Vous encadrez : *

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- non
- de 1 à 3 agents
- plus de 3 agents

27 [01-15bis]6-Pour exercer votre emploi, quelles sont les 3 connaissances essentielles qu'il faut, selon vous maîtriser ?

8 sur 18

Veillez choisir au plus 3 réponses :

- Juridiques et réglementaires
- Disciplines scientifiques
- Techniques spécifiques
- Rédaction administrative
- Outils informatiques et logiciels dédiés
- Outils cartographiques/SIG
- Economie/finances/budget/comptabilité
- Techniques d'accueil
- Expression orale
- Techniques d'animation (groupes, partenaires, réseaux)
- Management, pilotage
- Gestion de l'information, capitalisation
- Méthodes, techniques de contrôle et d'audit
- Techniques d'évaluation
- Relations internationales (ex : langues étrangères)
- Méthodes de conduite de projet
- Déontologie
- Outils de communication
- Autre:

28 [01-16]7- Pour exercer votre emploi, quels sont les 3 savoir-faire essentiels qu'il faut, selon vous maîtriser ? *

Veillez choisir au plus 3 réponses :

- Gérer une situation conflictuelle
- Gérer une crise
- Reformuler
- S'exprimer en public
- Argumenter, communiquer
- Animer (réunions, groupes de travail, équipe projet ...)
- Maîtriser les délais
- Gérer la qualité
- Présenter des propositions de manière pédagogique et synthétique
- Encadrer une équipe, organiser l'activité
- Travailler en mode projet, en réseau de partenaires
- Autre:

29 [01-17]8- Pour exercer votre emploi, quelles sont les 3 compétences

9 sur 18

relationnelles essentielles qu'il faut, selon vous maîtriser ? *

Veuillez choisir au plus 3 réponses :

- Garder son sang froid
- Gérer le stress
- Ecouter
- Dialoguer
- Etre pédagogue
- Avoir l'esprit d'équipe
- Faire preuve de diplomatie
- Faire preuve d'autorité
- Autre:

30 [01-18]9-Quelles sont les conditions particulières d'exercice de votre emploi ? *

Veuillez choisir au plus 3 réponses :

- Accueil du public
- Aptitudes physiques particulières
- Travail de nuit
- Astreintes
- Gestion de situations conflictuelles
- Langues étrangères
- Habilitations particulières
- Autre:

31 [01-19]10-Depuis les 3 dernières années, appartenez vous (ou avez-vous appartenu) à un club professionnel, une communauté de pratique dont l'objet est l'échange d'expériences, le partage des bonnes pratiques, la résolution des problèmes ? *

Veuillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

32 [01-20]11-Êtes-vous référent dans une thématique ? *

Veuillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

10 sur 18

33 [01-20-A] De quelle thématique s'agit-il ?

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Oui' à la question '32 [01-20]' (11-Êtes-vous référent dans une thématique ?)

Veillez écrire votre réponse ici :

34 [01-20-B-Structure] Pour cette thématique, à quel niveau intervenez-vous ?

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Oui' à la question '32 [01-20]' (11-Êtes-vous référent dans une thématique ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- pour l'ensemble de votre structure (au moins au niveau départemental)
- au niveau régional
- au niveau national

35 [01-21] 12-Participez vous à un groupe de travail national ? *

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

36 [01-22] 13-Participez vous à des actions de formation en tant que formateur ? *

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

37 [01-22 moda intervnt] Si oui précisez vos modalités d'intervention *

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Oui' à la question '30 [01-22]' (13-Participez vous à des actions de formation en tant que formateur ?)

Veillez choisir au plus 1 réponses :

- formateur
- compagnon
- tuteur

C/ INFORMATIONS SUR LES DEUX POSTES DE PRECEDENTS

Compléter en partant du poste le plus récent (poste précédent 1), vers le poste le plus ancien (poste précédent 2).

38 [1 Poste précédent 1]1 - A votre poste précédent 1, vous étiez

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Secrétaire administratif
- Contrôleur des affaires maritimes
- Contrôleur des transports terrestres

39 [01-2-grades]

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Contrôleur des affaires maritimes' ou 'Secrétaire administratif' à la question 38 [1 Poste précédent 1] (1 - A votre poste précédent 1, vous étiez)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Classe exceptionnelle
- Classe supérieure
- Classe normale

40 [01-3-grades]

Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :

* La réponse était 'Contrôleur des transports terrestres' à la question 38 [1 Poste précédent 1] (1 - A votre poste précédent 1, vous étiez)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Contrôleur divisionnaire
- Contrôleur principal
- Contrôleur

41 [01-4]2-Dans quel domaine ?

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Famille professionnelle administration générale
- Famille professionnelle ressources humaines
- Familles professionnelles professionnalisation/recherche
- Famille professionnelle systèmes et réseaux d'information et de communication
- Familles professionnelles urbanisme/aménagement/études/évaluations
- Familles professionnelles habitat/logement/construction
- Familles professionnelles infrastructures terrestres/aériennes/maritimes
- Familles professionnelles ressources naturelles/biodiversité/énergie/climat
- Familles professionnelles sécurité/prévention/gestion des risques

12 sur 18

Familles professionnelles ingénierie publique/constructions publiques
 Autre:

42 [01-5]3-Combien d'années êtes vous resté sur ce poste ?

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- moins de 3 ans
 de 3 à 6 ans
 plus de 6 ans

43 [01-6]4-Vous exercez votre activité

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- dans le ministère
 dans un autre ministère
 dans une autre structure

44 [2]5-A votre poste précédent 2, vous étiez

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Secrétaire administratif
 Contrôleur des affaires maritimes
 Contrôleur des transports terrestres

45 [02-2-grade]Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :
* La réponse était à la question '44 [2]' (5-A votre poste précédent 2, vous étiez)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Classe exceptionnelle
 Classe supérieure
 Classe normale

46 [02-3-grade]Répondre à cette question seulement si les conditions suivantes sont réunies :
* La réponse était à la question '44 [2]' (5-A votre poste précédent 2, vous étiez)

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

- Contrôleur divisionnaire

12 sur 19

-
- Contrôleur principal
-
-
- Contrôleur

47 [02-4]6- Si oui dans quel domaine ?

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

-
- Famille professionnelle administration générale
-
-
- Famille professionnelle ressources humaines
-
-
- Familles professionnelles professionnalisation/recherche
-
-
- Famille professionnelle systèmes et réseaux d'information et de communication
-
-
- Familles professionnelles urbanisme/aménagement/études/évaluations
-
-
- Familles professionnelles habitat/logement/construction
-
-
- Familles professionnelles infrastructures terrestres/aériennes/maritimes
-
-
- Familles professionnelles ressources naturelles/biodiversité/énergie/climat
-
-
- Familles professionnelles sécurité/prévention/gestion des risques
-
-
- Familles professionnelles ingénierie publique, constructions publiques
-
-
- Autre:
-

48 [02-5]Combien d'années êtes vous resté sur ce poste ?

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

-
- moins de 3 ans
-
-
- de 3 à 6 ans
-
-
- plus de 6 ans

49 [02-6]8- Vous exercez votre activité

Veuillez choisir au plus 1 réponses :

-
- dans le ministère
-
-
- dans un autre ministère
-
-
- dans une autre structure

14 sur 18

D/ EVOLUTION DE VOTRE EMPLOI

50 [1] 1-Au cours des dernières années comment, selon vous, a évolué le domaine d'activités dans lequel vous exercez ? *

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	En augmentation	Constant	En diminution	Sans opinion
Responsabilité personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technicité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spécialisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informatisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réglementation, législation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volume de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Travail en mode projet, transversal ou collaboratif	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Production personnelle de prestations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conduite d'étude ou de projet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

51 [2] 2-Dans les années à venir comment, selon vous, va évoluer ce même domaine d'activités ? *

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	En augmentation	Constant	En diminution	Sans opinion
Responsabilité personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technicité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spécialisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informatisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réglementation, législation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volume de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Travail en mode projet, transversal ou collaboratif	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Production personnelle de prestations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conduite d'étude ou de projet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

52 [3] 3-Pouvez-vous nous donner votre sentiment sur les perspectives d'évolution de votre emploi ?

Veuillez écrire votre réponse ici :

15 sur 18

53 [4]4-Quel emploi souhaiteriez-vous exercer ?

Veillez écrire votre réponse ici :

E/ IDENTIFICATION

54 [1]1-Année de naissance *

Veillez écrire votre réponse ici :

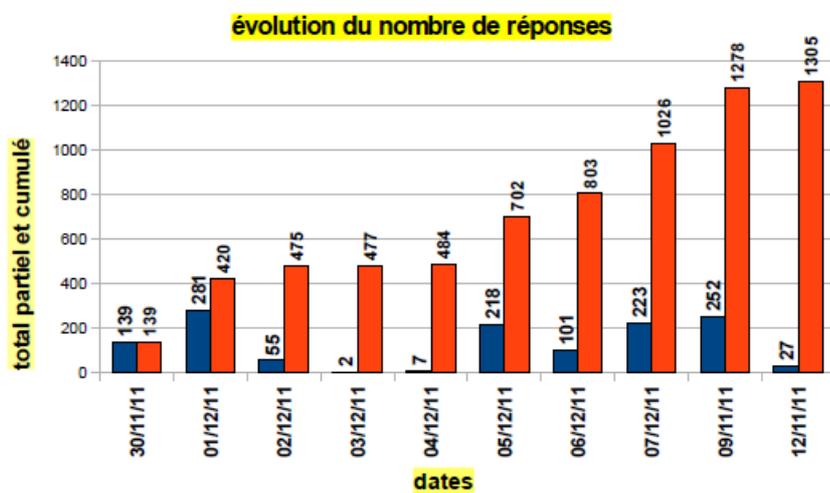
55 [2]2-Vous êtes

Veillez choisir au plus 1 réponse :

Une femme

Un homme

Annexe X Retours du questionnaire



Annexe XI Bibliographie

- Listes VISIO.M-Postes au 1/11/2011.

- Répertoire des emplois-types au MEDDTL.

- Étude de faisabilité d'une fusion des corps des SAAC et des SASD DU 16 juin 2004.

- Audit du corps des contrôleurs des transports terrestres en vue d'une évolution statutaire du 10 juin 2008.

- Dictionnaire des compétences

4. Synthèse du questionnaire employeur

CGEDD

Expertise des missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B (S.A., C.A.M., C.T.T.)

Synthèse du questionnaire adressé aux employeurs

Georges REGNAUD
Gilles PERRIN
Yannick TOMASI

Mars 2012

Présent
pour
l'avenir



Ministère de l'Écologie, du Développement durable,
des Transports et du Logement

www.developpement-durable.gouv.fr

Resources, Territoires, Habitat et Logement
Énergies et Climat Développement durable
Prévention des risques Infrastructures, transports et mer

SOMMAIRE

1 - INTRODUCTION.....	3
2 - ÉLÉMENTS CONCERNANT L'ÉCHANTILLON.....	3
3 - ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE.....	5
3.1 - Définition de l'agent B administratif.....	5
3.2 - La concurrence des B administratifs avec les autres corps.....	6
3.3 - La traduction du cadrage annuel en ETP.....	7
3.4 - Les impacts des réformes vécues et de la RGPP (2008 à 2011).....	10
3.5 - La compétence des B administratifs.....	11
3.6 - La prospective de manière générale.....	13
a) L'ouverture à des affectations dans d'autres ministères est considérée comme une voie d'avenir par la plupart des services, avec quelques points d'attention.....	13
b) Pour la plupart, les chefs de service considèrent les spécificités de certains B administratifs (et de contrôle) du ministère et les reconnaissent comme un atout précieux.....	14
c) La gestion du corps comme un groupe de généralistes est bien partagée, même si le débat sur la manière de favoriser le développement de certaines compétences est présent.....	14
d) Pour quelles politiques prioritaires du ministère les B administratifs constituent-ils une ressource significative?.....	15
e) Les services ont plutôt une bonne idée de la situation des compétences des B administratifs puisqu'ils ne sont que 40 % à déclarer qu'il en faudrait une amélioration drastique.....	17
3.7 - La prospective pour les services.....	18
3.8 - Synthèse employeur.....	20
ANNEXES.....	22
4 - ANNEXE 1 - QUESTIONNAIRE.....	23

1 - Introduction

Pour mener à bien « l'expertise des missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B » sollicitée de la part du conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) par la direction des ressources humaines du MEDDTL, la mission désignée a souhaité recueillir le point de vue et les attentes des principaux employeurs.

A cette fin, une enquête a été menée, sous la forme d'un questionnaire adressé à un échantillon de services d'administration centrale et déconcentrés, le 5 décembre 2011.

Elle portait sur les points suivants :

- Définition de l'agent B administratif
- La concurrence des B administratifs avec les autres corps
- La traduction du cadrage annuel en ETP
- Les impacts des réformes vécues et de la RGPP
- La compétence des B administratifs
- La prospective de manière générale
- La prospective pour le service

L'objet du présent document est de présenter la synthèse des réponses qui ont été apportées.

Le détail des questions posées est consultable dans la copie de questionnaire vierge figurant en annexe.

2 - Éléments concernant l'échantillon

La méthode a consisté à adresser un questionnaire ouvert auprès des directeurs des services échantillonnés.

Un ensemble de 65 services a été sélectionné parmi les catégories de structures de travail suivantes :

- Direction d'administration centrale
- Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement pour ce qui concerne sa zone de gouvernance.
- Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement pour ce qui concerne ses personnels en propre.
- Service déconcentré spécialisé
- Direction départementale des territoires / et de la mer

Le questionnaire a été adapté au type de structure auquel il a été adressé quand certaines questions ne concernaient pas avec évidence certaines d'entre elles.

La campagne a débuté le 05 décembre 2011 avec un retour des questionnaires, fixé pour la fin

2011, qui s'est échelonné jusqu'à la fin du mois de février 2012. Les retours s'établissent de la manière suivante :

Structures de travail	Échantillon consulté	Répondants
Directions centrales	4	4
Directions régionales au titre de la Zone	9	3
Directions régionales en propre	7	6
services spécialisés	5	4
DDT / M	44	19
Un ensemble de 36 questionnaires a été retourné		

3 - Éléments de synthèse

3.1 - Définition de l'agent B administratif

- **Les "B administratifs" sont des agents assurant des missions diverses à caractère administratif**

Les B administratifs sont des agents qui sont souvent d'un bon niveau de formation initiale notamment dans le domaine juridique. Ce sont principalement des généralistes ayant de bonnes connaissances administratives, polyvalents, autonomes, dotés de capacités d'adaptation et susceptibles d'occuper des fonctions d'encadrement. Ils peuvent intervenir dans des champs multiples même si, le plus souvent, on les trouve sur les fonctions support. Dans leur champ d'intervention, généralement, ils sont capables de suivre des procédures, de traiter d'affaires complexes et d'appliquer des réglementations en apportant une vraie plus-value et une sécurité juridique. Ils sont aussi capables d'apporter l'analyse et l'éclairage nécessaires à la prise de décision. Les B+ ont plus particulièrement vocation à diriger une unité ou cellule.

- **Leur champ d'intervention est, en premier lieu, l'administration générale et, en second lieu et plus largement, l'ensemble des domaines d'activités du MEDDTL**

Les fonctions support (ressources humaines, gestion financière, commande publique, documentation, moyens généraux, informatique, juridique, communication, etc.) constituent le champ d'intervention "naturel" et privilégié des B administratifs. En second lieu, les domaines traditionnels de l'urbanisme/habitat sont les plus cités. Plus généralement, le besoin de B administratifs se fait sentir là où doit être assurée une gestion administrative de dossiers et ce, quel que soit le domaine concerné. Il n'y aurait donc pas de champ d'où seraient exclus, a priori, les B administratifs. Au contraire, les services employeurs seraient plutôt enclins à les faire intervenir dans des domaines où ils n'étaient pas présents (gestion de crise ou prévention des risques par exemple).

- **Les B administratifs ont leur place au sein des unités, pôles etc.. et peuvent être amenés à les diriger**

Les B administratifs sont des cadres intermédiaires. Ils occupent toutes la palette des fonctions susceptibles d'être confiées à des agents appartenant à la catégorie B. Cela va des fonctions de chargé d'études, de membre d'une équipe-projet ou d'instruction de dossiers complexes à des fonctions de chef d'unité en passant par des fonctions d'encadrement d'une équipe au sein d'une unité. A cet égard, il n'y a pas de distinction entre l'administration centrale et les autres services. Il n'y a pas non plus de dichotomie entre les grandes structures et les services à faibles effectifs. La césure entre les SACN et SACS d'un côté et les SACE existe même si elle semble moindre que par le passé. En effet, le positionnement en tant que chef d'unité semble plus affaire de circonstances et d'aptitudes personnelles des agents que d'appartenance à un corps ou de détention d'un grade. Pour certains services, la diminution du nombre d'agents de catégorie A constitue une opportunité pour les B administratifs pour exercer de plus en plus fréquemment des fonctions de chef d'unité.

3.2 - La concurrence des B administratifs avec les autres corps

- **La place des B administratif est importante et l'expérience des agents est reconnue**

En administration centrale, les B administratifs occupent une place plus importante (81% des agents de catégorie B pour les DAC ayant répondu¹) que les TSE en particulier. Cela est dû aux missions et au rôle des DAC. En services territoriaux, les B administratifs occupent un nombre de postes sensiblement équivalent à ceux occupés par les TSE et près d'un tiers (29% chez les DDT ayant répondu) de l'ensemble des postes du macro grade B. Leur contribution à la marche des services est indéniable. En DREAL, ils sont tout aussi présents (28%) des postes du macro grade B). Leur contribution à la marche des services apparaît tout aussi incontournable qu'en DDT. Les profils techniques sont en revanche, très largement majoritaires dans les services techniques et spécialisés.

Indubitablement, les DDT, les DREAL et les services techniques et spécialisés distinguent les SACN-SACS et les SACE, ces derniers étant orientés vers des postes d'encadrement intermédiaire ou équivalents (spécialiste), en regard de l'expérience reconnue d'un SACE. Les aptitudes et capacités de certains SACE (autonomie, expertise avérée, etc.) permet de les orienter vers des postes offerts à des catégories A. Si de très rares services évoquent une approche indifférente, le motif tient à des contraintes d'effectifs. En revanche, les 2 des 3 administrations centrales ayant répondu n'opèrent pas cette distinction.

- **La concurrence avec les autres corps existe en publication mais demeure rare dans les faits**

Les DAC considèrent que les postes ouvrables à plusieurs corps sont rares et donc la concurrence n'existe guère, sauf exception. Toutefois, cette appréciation n'est pas partagée par le SG qui, par essence, offre des emplois ouverts à la concurrence, hormis quelques uns très spécialisés (informatique en particulier).

Sur l'ensemble de leurs postes du macro-grade B, les DREAL et les DDT estiment qu'une part importante, voire la quasi totalité des emplois occupés par des agents de ce macro-grade peuvent être occupés indifféremment du corps d'appartenance. De ce fait, la concurrence est potentiellement vive en particulier avec les TSE. Les emplois TSIM et des emplois dédiés à des corps spécifiques ne peuvent être ouverts cependant à tous. Une partie des emplois de techniciens (25 à 30%) en CETE et la quasi totalité en SN offrent un recouvrement avec les profils de B administratifs. En revanche, il n'y en a quasiment aucun en DIR. Plus le service est spécialisé et technique, moins il compte de postes ouverts à tous les corps.

Le profil des agents pour l'attribution d'un poste reste un élément essentiel. Les exemples d'agents nommés sur des emplois relevant plus naturellement d'un autre corps sont réels mais restent des cas d'espèce qui concernent essentiellement les B administratifs et techniques du MEEDTL. Il faut noter cependant, l'indication par un SN, d'un glissement progressif des SA vers des emplois dédiés auparavant exclusivement à des techniciens ou contrôleurs.

La tendance est d'ouvrir au maximum les postes à tous les profils. A cet égard, les DREAL ZGE n'émettent aucune réserve sur les demandes des services. Toutefois, le profil des postes est déterminant s'ils exigent une technicité particulière que seul possède un corps type. Ainsi, une technicité spécifique (OA par exemple) disponible uniquement dans un corps conduit à ouvrir le poste dans ce seul corps, quelles que soient les difficultés du service à recruter. C'est d'autant plus

¹ 73% pour les DAC hors SG dont l'effectif de B administratif représente plus de 85% du macro-grade.

vrai pour les services techniques ou spécialisés où les postes sont plus marqués. Ce sont ces difficultés de recrutement qui obligent les services à rechercher la probabilité de recrutement maximale et donc à privilégier une multi-publications.

Un service en surnombre appréciera le choix de la publication en fonction des profils des agents à re-déployer.

Pour les services, l'objectif est d'avoir au moins une candidature. Les candidatures multiples sont rares. Lorsqu'il y a des candidatures de corps différents, le profil (compétences, expérience, aptitudes) de l'agent est déterminant. (NOTA : dans cette hypothèse, quelles sont statistiquement les chances d'un SA de passer devant un agent d'un autre corps, technicien surtout, à profil équivalent sur des postes incontestablement accessibles à tous).

- Les B administratifs apparaissent bénéficiaires des changements de catégorie des postes.

Des postes sont bien transformés de catégorie C en B ou de B en A et inversement. Ils demeurent limités cependant. Les exemples cités concernent en majorité la filière administrative. Certains résultent de réussite à un examen professionnel, d'autres d'une nécessité de réduire des postes de A ou de pourvoir ces postes, quelques uns pour rendre accessibles à des agents de catégorie B, des postes classiquement offerts à la catégorie A. C'est donc par pragmatisme que les services opèrent ces changements, pour que le service fonctionne et pour optimiser les capacités des agents.

Au final, il faut noter que le corps des B administratifs et ses agents bénéficient de ces transformations de postes de C en B et de A en B alors que les transformations de postes de B en A sont rares et de B en C inexistantes.

Une DREAL signale que la création de ces nouvelles structures régionales a posé aux B administratifs des difficultés pour se positionner (plus de niveaux hiérarchiques que dans les anciennes structures).

3.3 - La traduction du cadrage annuel en ETP

3.3.1 - Evolution des effectifs cibles depuis 2008

- Une érosion très forte des effectifs.....²

Macrograde	Sur l'ensemble des services	Hors administration centrale	En DDT-M
A	- 6 %	- 15 %	- 19 %
B	- 17 %	- 18 %	- 20 %
C	- 21 %	- 21 %	- 35 %
Total	- 17 %	- 19 %	- 26 %

Nota : prises isolément, les données chiffrées de l'administration centrale ne sont pas suffisamment significatives pour en tirer des enseignements sur l'évolution des effectifs dans ce secteur.

² Exclusivement à partir des données fournies par les services qui ont donné des séries complètes pour chacune des années de la période 2008-2011. Calculés sur les données fournies par les services qui ont donné des séries complètes seulement à partir de l'année 2009, les enseignements relatifs au macrograde B ne sont pas significativement différents.

En se basant sur les données fournies par les services, on constate que la baisse des effectifs cibles du macrograde B a suivi la baisse des effectifs cibles de l'ensemble des macrogrades (17 %). En revanche, dans les DDT-M, la baisse des effectifs cibles du macrograde B, si elle est plus forte que pour l'ensemble des services (- 20 % contre - 17 %), est nettement inférieure à celle constatée sur l'ensemble des macrogrades (- 26 %).

Que ce soit dans l'ensemble des services ou, plus particulièrement (et dans ce cas, plus fortement) dans les DDT-M, c'est le macrograde C qui subit l'érosion la plus forte (respectivement - 17 % et - 26 %).

3.3.2 - Le pyramidage et son évolution depuis 2008

Macrograde	Sur l'ensemble des services		Hors administration centrale		En DDT-M	
	Proportion en 2011	Évolution depuis 2008	Proportion en 2011	Évolution depuis 2008	Proportion en 2011	Évolution depuis 2008
A	20 %	+ 2	13 %	=	12 %	+ 1
B	35 %	=	38 %	+ 1	48 %	+ 4
C	45 %	- 2	49 %	- 1	40 %	- 5
Total	100 %		100 %		100 %	

Nota : prises isolément, les données chiffrées de l'administration centrale ne sont pas suffisamment significatives pour tirer des enseignements sur l'évolution des effectifs dans ce secteur.

Le pyramidage constaté tant pour 2008 que pour 2011 correspond au pyramidage constaté dans les services qui ont fourni des données complètes pour l'ensemble de la période 2008-2011.

Dans l'ensemble de ces services, on constate qu'un peu plus d'un agent sur trois relève du macrograde B et près d'un agent sur deux dans les DDTM. C'est une proportion considérable et on constate que, si elle est constante dans l'ensemble des services, elle progresse notablement dans les DDT-M (48 % en 2011 contre 44 % en 2008).

Pour les personnels de la catégorie B, l'amélioration de la représentation des B au sein des DDT-M, qui employaient 39 % des effectifs du MEDDTL, est plutôt favorable.

3.3.3 - Le pyramidage souhaité par les services

La répartition des effectifs cibles qui serait la mieux adaptée aux services, de leur point de vue, est la suivante³ :

Macrograde	Sur l'ensemble des services		CETE		DREAL		DDT-M	
	En 2011	La mieux adaptée	En 2011	La mieux adaptée	En 2011	La mieux adaptée	En 2011	La mieux adaptée
A	25 %	33 %	30 %	38 %	37 %	37 %	12 %	17 %
B	35 %	43 %	45 %	42 %	36 %	37 %	48 %	55 %
C	40 %	24 %	25 %	20 %	27 %	26 %	40 %	28 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Nota : S'agissant du pyramidage constaté en 2011 sur l'ensemble des services, il diffère sensiblement de celui déjà constaté lorsqu'a été étudiée l'évolution du pyramidage depuis 2008, sauf en ce qui concerne le macrograde B. En effet, si le macrograde B représente 35 % des effectifs dans chacune des études, on observe que le pyramidage des macrogrades A et C représente respectivement 25 % et 40 % au lieu de respectivement 20 % et 35 %. Sans doute est-ce en raison du fait que, pour le cas présent, la population porte sur 16 131 ETP alors qu'elle portait respectivement sur 9 725 ETP et 8 047 ETP en 2008 et 2011, soit le double pour ce qui concerne l'année 2011.

Les observations suivantes sont tirées de l'examen du tableau ci-dessus :

- pour l'ensemble des services, le besoin supplémentaire sur les macrogrades A et B est important et est équivalent puisqu'il est de + 8 points pour chacun des macrogrades ; bien évidemment, c'est au détriment du macrograde C dont les besoins diminuent au fil des ans ;
- pour les CETE, le besoin supplémentaire est équivalent sur le macrograde A. En revanche, le besoin est légèrement moindre sur le macrograde B (- 3 points). Cette répartition est souhaitée en raison des missions qui évoluent notamment vers des missions de recherche de méthodologie, d'assistance à maîtrise d'ouvrage au détriment des missions d'ingénierie, de contrôle et d'essai, ce qui nécessite une augmentation de la qualification des agents.
- pour les DREAL, c'est la stabilité qui est recherchée (la variation d'un point seulement sur le macrograde B est à peine significative car elle peut résulter d'un biais statistique). On remarque cependant que quelques DREAL souhaitent un léger renforcement du macrograde B au détriment du macrograde C.
- pour les DDT-M, si le pyramidage est différent de celui que l'on observe pour l'ensemble des services, en revanche, les besoins supplémentaires sur les macrogrades A et B ne sont pas éloignés surtout en ce qui concerne ce dernier macrograde. En effet, le besoin supplémentaire est de + 5 points sur le macrograde A et de + 7 points sur le macrograde B là encore, bien évidemment, au détriment du macrograde C. En majorité, les services signalent la fin du re-pyramidage dans la filière technique moyennant quoi, c'est la filière administrative qui est concernée par ce souhait.

³ S'agissant de l'administration centrale, dans la mesure où seule la moitié des DAC ayant répondu à l'enquête ont indiqué quelle serait la répartition la mieux adaptée, il n'a pas semblé pertinent de la faire apparaître dans ce tableau. On peut quand même noter que les DAC ayant répondu souhaitent le maintien du pyramidage observé en 2011.

-s'explique par une évolution des missions et des tâches.....

La réduction du nombre de tâches d'exécution et, dans le même temps, la complexification des missions conduisent à un besoin croissant de personnels de catégorie B. En outre, les nouvelles missions (par exemple, portage des politiques publiques ou analyse territoriale en DDT) nécessitent une plus grande qualification des agents et donc entraînent un besoin croissant tant le macrograde A que sur le macrograde B.

- et, en premier lieu, la filière administrative est concernée par ces évolutions

L'évolution souhaitée sur le macrograde B concerne plus la filière administrative que la filière technique pour laquelle beaucoup de services considèrent que le repyramidage est terminé. Si les services souhaitent plus de B, ils veulent des B mieux formés, ayant accru leurs compétences et disposés à s'ouvrir à de nouveaux domaines, notamment dans le cadre du portage des politiques publiques. Un service appelle cependant l'attention sur le vieillissement de la population qui n'est pas sans conséquence sur son employabilité actuelle et future.

3.4 - Les impacts des réformes vécues et de la RGPP (2008 à 2011)

En services territoriaux, si les réformes et la RGPP en particulier ont été associées à des baisses d'effectifs, il faut souligner qu'elles concernent aussi bien les B administratifs que les TSE. Au final, quelle que soit la préférence d'un service pour des corps techniques ou administratifs, elle ne se traduit pas dans les ETP alloués.

Les DAC ayant répondu se considèrent peu ou pas impactées par les réformes, hormis pour ce qui concerne la gestion des ressources humaines qui a, par nature, touché fortement le SG. Par ailleurs, l'impact de la création du NES pour les activités de contrôle des transports terrestres, est souligné par la DGPR (son courrier au SG du 2 août 2011) et la DGITM. Les effectifs de B en DREAL semblent se maintenir globalement au vu des réponses reçues de 5 DREAL.

- La création et le déploiement du ministère pour l'administration centrale

La contraction de postes après fusion de 2 entités en DGITM a conduit à réduire le nombre de postes et à modifier le périmètre d'intervention de certains B administratifs. Les évolutions liées à la GRH, à la modernisation des outils de gestion, ont exigé des capacités d'adaptation rapide de la part des agents.

- La fin de l'IPC a peu impacté les B administratifs

Dans les services territoriaux, seuls quelques B administratifs ont été concernés par la fin de l'IPC, principalement ceux intervenant sur des tâches de gestion et de comptabilité et très occasionnellement sur des missions opérationnelles d'ingénierie. L'impact a donc été très marginal. Les DREAL, au niveau de la zone de gouvernance, indiquent que la fin de l'IPC s'est traduite par un renforcement des structures ADS qui ont bénéficié d'un renfort des agents affectés à l'IPC. Elles-même ne sont pas concernées. Les évolutions ont impacté différemment les services en regard des transferts de certaines missions ou de leur disparition.

- les nouvelles missions prioritaires du ministère sont une opportunité mais interrogent sur leur pérennité

L'impact du Grenelle est très réduit car peu ou pas de postes de catégorie B ont été ouverts spécifiquement. Les métiers de l'environnement et du développement durable, de la croissance verte, offrent un avenir pour l'ensemble des agents. Les agents de catégorie B administratifs bénéficient ainsi d'opportunités de développement et d'ouverture selon les services territoriaux,

dans des fonctions d'instruction de dossiers (Natura 2000 par exemple) ou d'analyse des textes juridiques. Les services signalent cependant l'inquiétude d'agents sur une certaine pérennité de ces métiers dont la lisibilité n'est pas avérée, ce qui rend malaisé de s'y orienter. La nécessité d'acquérir des compétences adaptées et de nouvelles postures est soulignée.

Pour les DREAL, la constitution des PSI, des CPCM, l'accès à des postes à enjeux en matière de santé, environnement, d'urbanisme, sont autant d'opportunités de spécialisation ou d'ouverture pour les B. Pour les services techniques et spécialisés, le développement durable et ses déclinaisons, sont porteurs d'opportunités.

- La création de nouveaux services : des missions plus claires, des opportunités de découvertes et des freins

La fusion des DDE et des DDAF principalement a permis de découvrir les métiers exercés par le MAAPRAT et le MEDDTL (et plus modestement par des agents de préfecture) au niveau départemental et potentiellement d'élargir le champ des missions sur lesquelles les agents peuvent se positionner. Dans les faits, les freins sont multiples et ne favorisent guère ces mobilités. La distinction entre niveaux départemental et régional est considérée comme un atout de meilleure identification de la mission exercée, notamment pour la fonction RH, même si pour certaines activités, un flou demeure.

L'impact des réformes en terme de réduction d'effectif est souligné, de même sur la disparition et la nécessaire reconstitution des réseaux.

En résumé, la création de nouveaux services était porteuse d'opportunités pour les agents mais la réduction des effectifs qui l'a accompagnée et les freins de tous types (gestion des corps, culture...) ont contrebalancé cet intérêt. La réflexion à venir sur la réorganisation du RST aura également un impact sur les métiers des B administratifs (spécialisation des missions support, redéploiement sur des fonctions de chargés d'études, ...).

- les mutualisations verticales perçues peu favorablement par les DDT

Pour les DREAL, les mutualisations verticales, telles que celles relatives à la formation, a permis de concentrer des B administratifs.

Pour les DDT, les mutualisations verticales représentent des suppressions de postes de B administratifs, des risques de déresponsabilisation du départemental par rapport au régional, un alourdissement de la charge de travail, des difficultés liées aux outils. Autant d'éléments ayant impacté les services et les agents en charge des tâches dans les secteurs RH et comptabilité-marchés.

- les mutualisations interministérielles sont rares ou velléitaires

Pas d'incidence au travers des SIDSIC, au moins à court terme, pour les B administratifs peu concernés à ce jour. La création de pôles juridiques est une réalité signalée par un service, crainte par un autre, et donc rare. Une DREAL mentionne que la création d'un CSPI Chorus et le départ d'agents MEDDTL vers la plateforme a rendu nécessaire de reconstituer une cellule Financière auprès du DREAL, ce qui a valorisé le rôle de l'agent de catégorie B qui est resté en DREAL.

Des dysfonctionnements ou difficultés de fonctionnement signalés ne peuvent occulter toutefois, l'intérêt d'une approche interministérielle des missions.

Quelles que soient les évolutions, elles concernent tous les corps et pas spécifiquement les B administratifs. Une gestion interministérielle des corps de B administratifs contribuerait à rendre plus souples les mobilités et une optimisation des carrières intra-départementales. Les freins à lever concernent les différences statutaires, de gestion et de rémunérations accessoires en particulier.

3.5 - La compétence des B administratifs

- **Des compétences attendues conformes au profil historique des B administratifs**

En DAC, les compétences traditionnelles, juridiques notamment, des B administratifs sont attendues, assorties de qualités de rigueur, d'organisation, de réactivité que les métiers en centrale exigent.

De même, les DDT attendent, sans surprise, qu'un B administratif dispose de compétences de bases : aptitudes rédactionnelles et d'analyse, des qualifications d'administration générale (comptabilité, gestion) et juridiques.

De façon unanime, les DREAL ayant répondu disent attendre des compétences en gestion administrative et juridique... tout comme les DDT. Ceci montre que le corps des SA possède sur ces sujets une identité forte.

Certains postes offerts sont plus exigeant en regard de la complexité des sujets, des postures de travail induites, du degré d'autonomie nécessaire. Les services attendent par conséquent, des capacités de management d'équipe ou de conduite de projets avec des qualités associées, relationnelles, d'adaptation. L'expérience de l'agent peut être un élément de choix important.

Les services techniques et spécialisés reconnaissent le socle de compétences traditionnelles des B administratifs mais disent attendre aussi, sur des postes de chargés d'études, des connaissances de niveau universitaire en économie, en aménagement ou sciences sociales.

Cette approche pragmatique reconnaît implicitement des compétences spécifiques ou transversales aux B administratifs, enrichies par l'expérience et la formation universitaire, et qui les prédisposent à exercer des responsabilités de niveau supérieur.

- **Des formations de base et à la carte, sur des nouveaux métiers en particulier, sont attendues**

En dépit de la rareté des recrutements, les services qui se sont prononcés sur la formation post recrutement des SA s'estiment tous satisfaits, même si « l'alternance entre formation et retour en service pose autant de problèmes que d'avantages ». Ils attendent d'une formation post recrutement qu'elle comporte un socle de base et des modules « à la carte » préparant l'agent recruté à exercer rapidement ses futures fonctions. Ils soulignent le niveau élevé de formation universitaire des agents recrutés par voie externe. L'écart entre les formations post recrutement des TSE et des SA est rappelé mais sans en faire un handicap.

Les formations « professionnalisantes » traditionnelles sont jugées satisfaisantes (quoique d'une gestion moins transparente et plus lourde). L'appréciation des formations préparant aux nouveaux métiers de l'environnement et du développement durable semble prématurée aux DDT, hormis le sentiment que ces domaines paraissent peu maîtrisés.

Pour les services techniques et spécialisés, cet écart de formation entre TSE et SA est davantage handicapant. Ils soulignent que les formations post-recrutement et professionnalisantes concernent principalement des fonctions administratives. Elles semblent plus adaptées à des fonctions exercées en DREAL, DDT ou DAC qu'en services techniques ou spécialisés ; ce qui déstabilise des agents nouvellement nommés. De ce fait, les TSE apparaissent mieux préparés aux emplois type chargés d'études dans les domaines aménagement, logement, environnement ; ces domaines sont également identifiés comme des emplois d'ouverture pour les B administratifs.

Les formations professionnalisantes type prises de postes apparaissent bien adaptées, sauf pour la DIR.

- **L'orientation de carrière des B administratifs est à mener au plus proche des agents et des services**

Pour la quasi totalité des DDT et DREAL interrogées, le conseil en orientation de carrière d'un

agent de catégorie B administrative se situe dans les services, par une implication de la direction et du responsable RH. Le recours à un chargé de mission apparaît une solution possible pour une majorité de DDT, la réactivation des cellules GUEPARH ne semble pas attendue pour l'essentiel. Le déroulement de carrière des agents de catégories B et C est associé à des souhaits de moindre mobilité ou de mobilité de proximité. Le recours à des profils de tous corps en regard des difficultés de recrutement s'ajoute à cette aspiration d'évolution des agents B et C avec une faible mobilité. Ces motifs argumentent pour une capacité d'orientation locale, régionale, interministérielle et en réseau, ainsi que conforme à la politique RH des services. Les plateformes RH sont citées comme pouvant jouer ce rôle de coordonnateur à l'échelon de la zone de gouvernance.

3.6 - La prospective de manière générale

a) L'ouverture à des affectations dans d'autres ministères est considérée comme une voie d'avenir par la plupart des services, avec quelques points d'attention

Ils y voient de multiples avantages:

- un levier pour la modernisation de l'Etat
- un moyen de la fluidité des parcours
- une diversification des domaines de compétence
- l'occasion d'une plus grande reconnaissance de la part de l'administration
- la possibilité de parcours diversifiés sans mobilité géographique importante

Ils justifient leur appréciation en soulignant:

- l'adaptabilité particulière de la filière administrative, moyennant formation.
- L'offre d'un profil pluridisciplinaire.
- l'existence d'un corpus transposable dans de nombreux métiers à caractère transversal (supports, analyse, contrôle...)
- une spécialisation des tâches dans les ministères moins marquée qu'auparavant avec l'évolution du positionnement de l'Etat

Certains l'inscrivent dans une perspective de fusion interministérielle des corps administratifs.

Les services techniques spécialisés insistent sur les spécificités qui ne trouvent que peu d'équivalent dans les autres ministères (technicité des activités, modes de gestion du domaine particuliers)

Les DDT ajoutent pour leur part :

- que c'est un moyen de gérer les réductions d'effectifs
- que c'est déjà une réalité vécue en DDI
- que c'est une voie qui s'ouvre avec des exemples réussis

Certaines réserves ou points d'attention correspondent :

- à la conservation d'une filière privilégiée MEDDTL, ou MEEDDTL/MAAPRAT (culture commune des métiers, gage d'efficacité)
- à la limitation de cette voie par les effets du sentiment d'appartenance à un ministère porteur de politiques publiques sociétales; et d'y disposer de marges d'initiative importantes
- à la condition d'harmonisation des dispositifs de rémunération
- et d'assouplissement de l'accueil d'agents d'autres ministères.

b) Pour la plupart, les chefs de service considèrent les spécificités de certains B administratifs (et de contrôle) du ministère et les reconnaissent comme un atout précieux.

Il s'agit de spécificités:

- structurelle comme la diversité des origines (recrutement)
- culturelle avec l'apport de la base commune de formation généraliste prodiguée à l'ENTE, et les politiques de préservation des milieux (les sciences du vivant)
- de situation comme la cohabitation avec la filière technique (avec des postes accessibles aux uns et aux autres) ou la disposition de marges d'initiatives importantes, ou encore de la participation à l'action territoriale
- de capacités :
 - à réaliser des études
 - à participer à des réflexions pluridisciplinaires
 - à porter des politiques publiques pour lesquelles certains peuvent avoir plus de goût que pour l'instruction
 - à asseoir leur intervention sur de la technicité
 - à développer une approche pragmatique (effet de la cohabitation avec la filière technique)
 - à avoir une vision globale de la gestion et de l'aménagement du territoire (planification, prévention des risques, gestion de l'eau par exemple)
 - à avoir une bonne connaissance du territoire (dialogue avec les élus, échanges avec milieux professionnels)
- de compétences:
 - financières et comptables
 - relationnelles
 - sur certains domaines réglementaires propres aux activités du service (sont cités ADS, commande publique, sécurité juridique)
 - issues d'une longue expérience dans les domaines urbanisme, aménagement, habitat

La spécificité des CTT et des CAM est bien sûr signalée tout particulièrement.

c) La gestion du corps comme un groupe de généralistes est bien partagée , même si le débat sur la manière de favoriser le développement de certaines compétences est présent.

La caractéristique de corps généraliste est plébiscitée:

- pour garantir souplesse et mobilité sur les postes
- par compatibilité avec la vocation interministérielle des DDI
- du fait de l'évolution des besoins des structures qui réclame la garantie de fluidité des parcours
- pour préserver la richesse de notre patrimoine agents liée aux mobilités entre filières, ce qui existerait moins dans d'autres ministères

Pour autant l'existence de « spécialistes » ou d'experts est attendue:

- pour valoriser cette catégorie de personnels
- car cette gestion est bénéfique à l'accroissement de la compétence
- sous réserve qu'il n'y ait pas de barrières aux réorientations de carrière
- pour pouvoir dans une carrière valoriser une certaine spécialisation dans un domaine sans que ce soit une contrainte

- dans certains domaines qui méritent une valorisation et une capitalisation des compétences comme l'urbanisme (documents d'urbanisme, urbanisme durable...) au contraire de certains métiers de pure instruction de dossiers

Les services techniques spécialisés sont plus partagés, mettant l'accent sur la possibilité de carrières de spécialistes, la notion de filière de compétences dans le RST (environnement, aménagement, transport...) avec la reconnaissance qui l'accompagne.

On notera :

- l'expression « tout dépend de la formation initiale, du parcours professionnel et des motivations des intéressés », qui peut être interprétée comme l'éloge de la diversité
- L'avis que l'idéal serait d'avoir les deux « filières », certains postes demandant une compétence spécifique (juridique, compta, RH), d'autres une compétence plus générale comme pilotage ou conduite de projet.

d) Pour quelles politiques prioritaires du ministère les B administratifs constituent-ils une ressource significative.?

- Les politiques de **l'aménagement, du logement et de la nature**, sont, à cet égard, plébiscitées par les chefs de service.

Ils accompagnent leur avis :

- de justifications comme:
 - la **pluralité des origines** qui est essentielle
 - la bonne adaptation à la conduite d'étude, l'instruction administrative et financière, le contrôle de la mise en place de la politique du ministère
 - les **études supérieures universitaires** suivies par nombre de B administratifs qui les prédisposent à des postes sur les champs de l'aménagement ou du logement
 - le sentiment d'avoir un **rôle sociétal** important qui les motive
 - l'appréciation que les domaines de l'aménagement, logement et nature sont moins techniques que d'autres
 - l'observation que pour l'instruction des dossiers loi sur l'eau ou d'autres sujets eau ou nature, ils réussissent pleinement
 - leur investissement déjà patent dans l'aménagement et le logement
 - l'intérêt des **compétences administratives et juridiques** comme de la **culture gestionnaire** pour ces politiques
- de quelques nuances ou conditions comme :
 - davantage pour les activités d'instruction, moins pour les postes de chargés d'études (natura 2000...) sans une formation lourde et une capitalisation de l'expérience
 - l'observation que sur la nature on trouve plus de formations techniques
 - la trop grande spécialisation requise sur certains sujets comme les aspects biodiversité
 - tout au moins pour les procédures qui y sont attachées
 - l'avis que la nature reste un domaine moins accessible sans une formation technique adaptée

- Les politiques de la ville durable et de planification territoriale font aussi l'unanimité.

Avec des commentaires assez comparables :

- meilleure adéquation aux activités d'instruction, moins pour les postes de chargé d'étude
- tout au moins pour tout ce qui concerne la gestion des procédures qui y sont attachées
- plutôt dans un rôle de coordination administrative et financière
- la réussite visible des nombreux SA qui se sont positionnés sur la planification territoriale
- beaucoup de B administratifs peuvent faire valoir leurs compétences notamment sur **l'approche sociale ou économique**
- l'existence chez eux d'un militantisme important dans ce domaine auprès des élus

➔ On peut ici retenir que les activités d'instructions, de gestion des procédures, de coordination administrative et financière apparaissent ainsi avec une plus grande évidence, que les pré requis de technicité des domaines de la nature font débat, mais que de nombreux atouts sont plus largement reconnus à beaucoup d'entre eux.

➤ **L'urbanisme de projet** recueille plus de 85 % des suffrages.

Les nuances sont identiques aux précédentes.

Les avis contraires exprimés plutôt en DDT sont justifiés en considérant :

- surtout que c'est d'abord de l'ingénierie de niveau A
- qu'une dimension technique et économique sera un plus sur cette thématique
- que cette activité se conçoit davantage en termes d'assistance à la conduite d'opération ou à l'émergence d'un projet complexe

➤ la participation des SA à la **territorialisation du grenelle** (80 %) apparaît avec une évidence moins grande en DDT (70 %) :

Sont soulignés:

- l'intérêt de leur investissement dans les domaines liés à la biodiversité, les énergies renouvelables, la trame verte et bleue
- que les politiques territoriales sur lesquelles la territorialisation du grenelle a un impact direct sont incontestablement des voies de développement de carrière pour les « SA » en citant:
 - la lutte contre le changement climatique
 - l'urbanisme
 - l'amélioration de la qualité des milieux et la préservation de la biodiversité
 - la réduction et la valorisation des déchets
 - la prévention des risques
 - que l'évolution des métiers de terrain et la fin de l'IPC est une opportunité pour eux
 - qu'ils peuvent participer à l'aide à la réponse aux appels à projets, et au travail en réseau

D'autres :

- insistent sur les nécessaires sensibilisation et mobilisation des B administratifs, comme de l'ensemble des agents dans le portage des politiques publiques auprès des territoires
- ou estiment que leur contribution est possible mais non significative

- les avis sur la **prévention des risques** (55%), sont plus partagés.
 - En DREAL on insiste sur la nécessité de compétences techniques
 - Les services techniques spécialisés consultés précisent:
 - oui pour les enjeux et les politiques d'aménagement, non pour le calcul des aléas et les aménagements de protection et de confortement
 - oui sur le volet réglementaire et environnemental, beaucoup moins sur le volet géotechnique et industriel
 - oui s'ils conservent leur culture juridique et gestionnaire, complémentaire des compétences techniques/techniciennes de leurs collègues
 - en DDT on déclare parfois que:
 - les postes sont occupés par des TSE mais « convoités » par des SA compte- tenu de leur tropisme environnemental
 - c'est un domaine où les aspects purement techniques resteront sans doute prédominants
 - « malgré tout » les champs de compétence liés aux aspects réglementaires et juridiques, ainsi qu'aux activités de gestion de crise sont déjà partiellement investis par les SA
 - les compétences techniques rendent l'action administrative plus crédible
- Ils sont beaucoup moins attendus en matière de **bâtiment** (30 %)

Les effectifs ont été nous dit-on de toute façon beaucoup réduits (en DDT) avec la fin de l'IPC. Ce sont des postes à dimension technique, surtout dans le contexte bâtiment durable pour lesquels les Badm. n'ont pas les compétences techniques en général, sauf quelques exceptions et sur les domaines de l'accessibilité et gestion du patrimoine.

- la participation possible à d'autres politiques sont citées plus isolément comme :
 - la rénovation urbaine
 - la sécurité routière
 - les politiques du MAAPRAT (politique agricole, chasse, pêche et forêt)
 - la gestion et la préservation du domaine public maritime
 - les politiques sociales du logement
 - le développement des transports du fait de leurs formations initiales (économique, juridique et sociale notamment)

e) Les services ont plutôt une bonne idée de la situation des compétences des B administratifs puisqu'ils ne sont que 35 % à déclarer qu'il en faudrait une amélioration drastique.

Le qualificatif « drastique » est jugé excessif, et s'inscrivent en positif:

- le niveau élevé de recrutement des agents recrutés ces 20 dernières années lié à un contexte d'emploi morose
- la grande capacité d'adaptation des lauréats présentant un niveau de formation supérieur au minimum requis
- le constat qu'ils ont su d'eux-même « prendre le virage »
- l'appréciation d'un corps de B administratifs dont les compétences sont d'ores et déjà d'un bon niveau
- la richesse, pour le ministère, de la variété de leur formation initiale sans prérequis particulier au recrutement hors le baccalauréat

Les voies de progrès apparaissent dans:

- la facilitation à l'**adaptation aux nouvelles compétences sur les champs nouveaux**, en s'adressant en priorité à ceux qui auront des difficultés (avec une attention particulière aux anciens C)
- la prise en compte d'un niveau plus hétérogène que chez les Btech, du en partie au mode d'accession au corps et à la brièveté des formations post-recrutement pour les recrutements internes. Un investissement formation comparable à celui des TSE serait un moyen d'une plus large ouverture, et de parcours moins déterminés par les formations initiales.
- La prise en compte de l'évolution de la catégorie B vers un niveau de responsabilité accru
- l'attention à porter aux **moyens et au fonctionnement de notre filière de formation continue**
- le faire sur mesure pour les agents concernés par les évolutions de leurs missions, ou dans le cas d'une « filiarisation individuelle »

Les compétences particulières à développer ont trait :

- à la gestion et la pilotage
- aux nouveaux métiers du **grenelle**
- au travail en **mode projet** (organisation, contrôle et pilotage)
- au **lien à faire entre leurs connaissances universitaires juridiques, sociales, économiques ou de gestion et les enjeux environnementaux** des politiques du ministère.
- aux compétences **juridique, réglementaire, rédactionnelle**
- aux activités incluses dans la territorialisation du grenelle
- aux champs des missions du **MAAPRAT** (en DDT) comme le secteur des aides aux agriculteurs
- aux capacités d'exercer les activités support dans un **contexte de centralisation et de professionnalisation accrues**
- à la culture de base dans l'**analyse territoriale**(fondant l'action des DDT)

3.7 - La prospective pour les services

- **Les employeurs ont conscience de leur rôle.....**

Les services employeurs, à une écrasante majorité, envisagent de ménager des parcours professionnels tenant compte des promotions de grade (ou des perspectives de promotion) et aussi des évolutions de compétences.

- **..... dans un contexte de forte évolution des missions**

Les évolutions des missions à caractère régalien notamment dans le cadre de la mise en oeuvre du Grenelle de l'Environnement, des transports et de la sécurité conduisent à un renforcement de la gestion des procédures.

Le développement des missions de conseil ou de portage des politiques publiques, l'ouverture plus grande vers l'externe, outre que cela exigera un accroissement des compétences, conduira à développer la capacité à la pluridisciplinarité, voire à travailler en interministériel.

Par ailleurs, les évolutions concernant les fonctions support pourraient avoir des conséquences pour les des B administratifs tant en terme de nombre que de positionnement (remplacement des agents de catégorie A).

Enfin, plus globalement, les réductions d'effectifs amènent souvent à concentrer sur une même personne des tâches confiées auparavant à plusieurs personnes ce qui exige une plus grande polyvalence.

- **concernant notamment les fonctions support....**

Le portage de certaines activités support dans les activités métier a déjà été réalisé dans une majorité de services. C'est surtout l'activité budgétaire (utilisation de Chorus formulaires et suivi des BOP notamment) qui est concernée mais on relève des activités très diversifiées qui vont de la gestion des clients (dans un CETE) au suivi d'activités relatives aux déplacements, à la communication ou à la gestion du temps en passant par le contrôle de gestion.

D'autres services, à faibles effectifs, considèrent qu'ils n'ont pas la taille critique pour le faire et engagent la démarche inverse de concentration au secrétariat général de tout ce qui relève de l'activité support.

- **.....et divers chantiers qui sont susceptibles d'avoir un impact à l'horizon 2012 pour les "B administratifs"**

- Le chantier ADS**

Pour les DDT qui sont les services concernés par cette réforme, l'impact devrait être assez fort. Certains envisagent :

- soit une réduction des moyens consacrés à l'ADS assortie, corrélativement, d'un redéploiement des moyens avec les difficultés déjà rencontrées dans le cadre du redéploiement des moyens consacrés à l'ingénierie publique concurrentielle ;
- soit un transfert d'agents en collectivités soit une combinaison des deux.

Quelques services identifient une conséquence qu'il qualifient de majeure, pour les instructeurs en ce sens où ils ne seront plus seulement instructeurs de dossiers mais seront amenés, préalablement, à sélectionner les dossiers pour n'instruire que les dossiers à enjeux les plus complexes alors même que l'instruction se complexifie ; ils perçoivent aussi un fort besoin de compétences de pilotage d'équipe.

- Le chantier fonctions support**

De nombreux services considèrent que cette évolution entrainera des réductions d'effectifs. Par voie de conséquence, des pressions plus fortes seront exercées sur les B administratifs restant en poste et ce, dans un contexte de plus grande complexité. D'autres, au contraire (mais ils sont moins nombreux), pensent que le chantier support aura peu ou pas d'impact sur les B administratifs soit parce que les mutualisations ont déjà été réalisées soit par ce que celles qui restent à faire concernent peu les B administratifs.

- Le chantier Bâtiment**

D'une manière générale, les services considèrent que le chantier bâtiment aura peu ou pas d'impact sur les B administratifs ne serait-ce que parce que peu d'entre eux sont concernés par ce sujet qui concernent plutôt les B techniques. Un service (une DREAL) y voit cependant un impact positif en ce sens où ce chantier est dans le champ de développement du MEDDTL.

- Les autres chantiers**

Très peu de services ont répondu à cette question. Pour les rares qui l'ont fait, ils indiquent que les chantiers liés au développement durable (territorialisation du Grenelle ou mise en oeuvre de la stratégie nationale de biodiversité, par exemple) ou à l'environnement (dossiers "eau", par exemple) peuvent avoir un impact sur les B administratifs.

3.8 - Synthèse employeur

Nous avons demandé aux chefs de service ce qu'ils attendaient des B administratifs pour mettre en oeuvre leurs projets de GPRH pour les 5 prochaines années.

Sans sous-estimer la part d'incertitude que comporte dans le contexte actuel une telle prévision, beaucoup ont formulé des idées précises sur le positionnement et les missions de demain.

Ils valorisent la formation de base de ces agents (variété et richesse des cursus de formation initiale) qui:

- les prédispose à s'impliquer dans les nouveaux domaines et à être ouverts à de nouvelles natures d'intervention
- leur fait percevoir la manière nouvelle d'appréhender le « terrain » (DDT)
- en fait le socle des compétences nécessaires pour les fonctions support
- en sciences économiques, juridiques, sociales, (et en informatique de gestion) représente un atout dans des postes de chargés d'études sur les domaines d'aménagement, logement, transport, environnement, urbanisme, croissance verte, développement durable
- produit un solide potentiel de reconversion et d'adaptation à des métiers différents ou nouveaux (aptitude à vivre de nouveaux modes de fonctionnement et à se former)

Ils attendent que cet atout soit conservé:

- avec un profil global de généraliste pour le corps (sans exclure certains approfondissements thématiques) –« ils doivent rester des agents généralistes responsables d'une équipe ou en situation de collaborateurs d'un catégorie A » ou encore « des gestionnaires polyvalents capables d'autonomie et des encadrants intermédiaires dans les structures de production »
- une professionnalisation sur ces bases traditionnelles et fortes des métiers (réglementation, rédaction, base de comptabilité,...)
- en usant du filtre de sélection par les connaissances en droit.

Les « interactions entre corps et catégories » sont marquées de réalisme, nous retiendrons:

- la préconisation de ne pas trop aller vers les domaines de compétence propres des Btech.
- L'idée de miser majoritairement sur un corps de B type administratif à vocation interministérielle
- l'opportunité à saisir de la raréfaction des agents de catégories A administratifs (demandes de repyramidage non satisfaites)
- l'ouverture à la participation à « une nouvelle manière d'appréhender le terrain » qui semblait être réservée aux corps techniques (DDT)
- l'évolution vers plus de B (et si possible) de A, et de moins de C
- la restructuration des missions entre B et C

Les principales évolutions à attendre sont très précises et marquées de clairvoyance. Elles ont trait:

- pour le contexte à:
 - la judiciarisation croissante de la société
 - au retrait progressif de l'Etat des tâches de production au bénéfice des collectivités territoriales et des opérateurs
 - au développement de l'interministérialité avec en particulier la proximité avec le MAAPRAT
 - l'accroissement de la complexité des procédures

- une adaptation régulière de la structure à la raréfaction des moyens humains
- aux besoins nouveaux dans les champs du développement social et sur le champ économique considérés comme parents pauvres du développement durable

➤ pour les modes d'intervention à:

- un positionnement allant vers plus d'autonomie
- une plus large transversalité (problématiques territoriales et projets d'aménagement) et des responsabilités accrues imposées par l'évolution des structures et des missions
- l'intégration à des équipes d'études et d'analyse territoriale) (DDT)
- l'approche en mode projet plus familière aux B tech.
- une part grandissante des fonctionnements en réseau
- la posture de « pilote » qui remplace souvent celle d' « exécutant »

Les recommandations pour garantir compétences et motivation sont très cohérentes avec cette analyse.:

- Sont cités pour les compétences:
- un renforcement de la professionnalisation sur les bases traditionnelles opérationnelles et fortes du coeur de métiers
- Des compétences accrues:
 - dans les champs du développement durable (environnement, aménagement du territoire)
 - dans la gestion mode BOP
 - dans la réglementation (environnement, marché)
 - dans les modes portage des politiques publiques
- le développement de la capacité à prioriser les missions, à relativiser les enjeux, et à assurer des fonctions de management intermédiaire
- la préservation et reconnaissance des spécificités de compétences des CAM et CTT
- pour la formation:
- une formation post-concours qui fasse le lien entre leurs connaissances universitaires, sociales, économiques, notamment et les enjeux des politiques du ministère.
- L'offre de formations par compétence et non par métier
- que les agents soient acteurs de leurs besoins et de leurs parcours de formation par rapport aux postes.
- Un meilleur accès à la formation métier une fois en poste
- et pour la gestion:
- apprendre à l'encadrement à savoir mobiliser le potentiel et le sens des responsabilités de ces agents
- l'examen nécessaire entre hiérarchie et agent des thématiques promotions et construction de parcours professionnels
- une plus grande ouverture des passerelles entre ministères
- la reconnaissance des acquis de l'expérience
- la revalorisation et l'harmonisation des rémunérations
- l'attente d'une certaine « filiarisation » pour certains

ANNEXES

4 - ANNEXE 1 - Questionnaire

Objet : Expertise des missions dans le cadre de la fusion des corps administratifs de catégorie B.

La réforme de la catégorie B et la création d'un nouvel espace statutaire conduisent à la fusion des corps des secrétaires administratifs (SAE), des contrôleurs des transports terrestres (CTT) et des contrôleurs des affaires maritimes (CAM , branche administrative).

Les objectifs de cette réforme sont une revalorisation des carrières, des déroulements de carrière plus fluides et une meilleure prise en compte de la durée effective des carrières des agents.

Corps des B administratifs :

Les B administratifs ont aujourd'hui des fonctions dont le cœur de métier est constitué des activités dites support au sens large (administration générale, RH, etc...). Pour une part significative d'entre eux, ils occupent aussi des métiers d'instruction administrative (ou parfois « technique ») dans d'autres domaines tels que l'urbanisme, le logement notamment. Ils travaillent en équipe de production, en position de chargés d'études ou de projet, ou encore de chefs d'une entité. Ils y ont des responsabilités propres ou assistent un catégorie A.

Ces positionnements sont impactés par les réformes réalisées ou en cours que connaît le ministère (REATE, RGPP, IPC, ADS, supports, mutualisations verticales, mutualisations interministérielles,...) Certains ont pu aussi investir des métiers nouveaux dans les domaines prioritaires du nouveau ministère, du fait souvent de leurs formations initiales personnelles particulières (géographe, formation universitaire de niveau supérieur, etc...), ou encore de la disparition de leurs anciennes tâches. Une vive aspiration de leur part existe à voir maintenus et développés ces métiers de conquête et de spécificité du ministère.

Leurs évolutions de carrière les ont souvent conduits à tenir des emplois de responsabilités grandissantes ou d'encadrement, dépendant ou non d'un catégorie A. Ils ont pu vivre des réorientations professionnelles ou s'inscrire dans un parcours plutôt spécialisé dans un domaine. Pour une part de leurs métiers, ils rentrent en concurrence d'affectation avec les catégorie A, les TSE, les B administratifs et techniques des autres ministères.

Vous êtes employeur, et à ce titre vous avez à mettre en œuvre une stratégie de recrutement ou de redéploiement des B administratifs adaptée à l'évolution de vos besoins, tenant compte des aspirations individuelles et des aptitudes des agents, dans un équilibre de répartition des emplois entre les différents corps ressources.

QUESTIONNAIRE

NOM

PRENOM

QUALITE

DREAL (en propre)

Question 1 : définition

1-1 Si vous aviez à définir le B administratif en une ou deux phrases que diriez-vous ?

texte libre

1-2 Quelle est selon vous la vocation première des B administratifs :

En termes de champ d'intervention ?

texte libre

en termes de positionnement (dans l'organisation et en matière de responsabilités) ?

texte libre

Question 2 : la concurrence des B administratifs avec les autres corps.

2-1 Combien avez-vous de postes à l'effectif 2011 pour le MEEDTL et le MAAPRAT (constatés) :
sur macro-grade B ? (mettre un nombre)

2-2 Combien sont tenus par :

des B adm.

des TSE

des B MNEF

des B MAPRAAT

Autres

1

2-3 Opérez-vous des distinctions entre les SA (CN et CS) et les SACE ?

Oui (mettre un X dans la case de la réponse choisie)

non

Si oui, lesquelles ?

texte libre

2-4 Combien d'emplois considérez-vous en réel recouvrement (indifférence pour choix du corps) :

Entre les B admin et les TSE?

Entre les B admin et le TSIM?

Entre les B admin et les B Adm du MAAPRAT?

Entre les B admin et les B Tech du MAAPRAT?

2-5 Avez-vous des exemples individuels réussis à citer de passages entre emplois de ces 5 corps ?

texte libre

2-6 Comment arbitrez-vous entre les différents corps de catégorie B pour publier des postes ?

texte libre

2-7 Comment arbitrez-vous entre les différentes candidatures en cas de multi-publications ?

texte libre

2-8 Combien de postes pouvez vous citer qui auraient fait l'objet dans les trois dernières années :

d'un changement de C en B?

d'un changement de B en A?

d'un changement de A en B?

Pouvez vous préciser?

Texte libre

Question 3 : la traduction du cadrage annuel en ETP issus du MEEDTL

3-1 Quelle évolution ont connu en 2008 2009 2010 et 2011 par macro-grades les ETP cibles de votre service ?

	2008	2009	2010	2011
C				
B				
A				

3-2 Quelle serait, à terme proche, selon vous la répartition la mieux adaptée de vos postes MEDDTL ?

C	
B	
A	

3-2-1 Pouvez-vous énoncer les raisons de ce souhait d'évolution ?

Texte libre

3-2-2 Avez-vous une appréciation particulière de cette évolution s'agissant des B administratifs ?

Texte libre

Question 4 : les impacts des réformes vécues et de la RGPP (2008-2009-2010-2011) MEDDTL :

Quelle évolution numérique ont connu dans votre service :

	2008	2009	2010	2011
Les B admin				
Les TSE				

Pouvez-vous citer dans l'ordre d'importance 3 impacts pour le métier des B administratifs:

de la suppression de l'IPC ?

1	Texte libre
2	Texte libre
3	Texte libre

de l'avènement des nouvelles missions prioritaires du ministère ?

1	texte libre
2	texte libre
3	texte libre

de la création de votre service avec ses missions redéfinies (fusion, nouveau cadrage des missions et nouvelle répartition de missions entre niveaux départemental et régional) ?

1	texte libre
2	texte libre
3	texte libre

de la mutualisation verticale ?

1	texte libre
2	texte libre
3	texte libre

des premières mutualisations interministérielles vécues ou pressenties:

1	texte libre
2	texte libre
3	texte libre

d'autres évolutions ?

texte libre

Question 5: la compétence des B administratifs

5-1 Quelles qualifications/compétences recherchez-vous lorsque vous décidez de publier un poste sur la liste des postes de administratifs ?

B

texte libre

5-2 Etes-vous satisfaits s'agissant des B administratifs:

de la formation post-recrutement ?

Oui

non

des formations « professionnalisantes » d'adaptation aux postes tenus ?

Oui

non

commentaire ?

texte libre

5-3 Comment envisagez-vous le conseil en orientation des B administratifs ?

par la réactivation de GUEPARH :

Oui

non

Par la création d'un chargé de mission des B administratifs :

Oui

non

Par une implication locale du responsable RH ou de vous-même dans votre service :

Oui

non

par une autre solution?

texte libre

Question 6 : la prospective de manière générale

6-1 L'ouverture à des affectations dans d'autres ministères est une voie d'avenir substantielle pour les B administratifs :

Oui

non

pourquoi ?

texte libre

6-2 Qu'est ce qui fait la spécificité de certains B administratifs du ministère qui devrait être préservée ?

texte libre

6-3 Les B administratifs doivent être gérés plutôt comme :

un corps de généralistes pouvant changer de domaine?

Oui

non

un corps filialisé?

Oui

non

autre ?

texte libre

6-4 Les B administratifs sont-ils significativement une ressource pour les politiques prioritaires du ministère :

le bâtiment?

Oui

non

commentaire:

texte libre

L'aménagement-logement-nature?

Oui

non

commentaire:

texte libre

la ville durable et la planification territoriale?

Oui

non

commentaire:

texte libre

l'urbanisme de projet?

Oui

non

commentaire:

texte libre

la prévention des risques?

Oui

non

commentaire:

texte libre

la territorialisation du grenelle?

Oui

non

commentaire:

texte libre

une autre politique prioritaire du Ministère?

Oui

non

Précisez:

texte libre

6-5 Faut-il viser pour les B adm. « une amélioration qualitative drastique des compétences » qui serait indispensable ?

Oui

non

commentaire:

texte libre

Quelles compétences particulières devraient prioritairement être développées ?

texte libre

7 – La prospective pour votre service

7-1 Envisagez-vous de ménager des parcours professionnels tenant compte :
des promotions de grade

Oui

non

des évolutions de compétences

Oui

non

des perspectives de promotions

Oui

non

7-2 Quelles évolutions des métiers, de posture et de compétence l'évolution du contexte d'intervention de l'Etat et de « nos » ministères va-t-elle produire pour les B administratifs dans votre service?

texte libre

7-3 Envisagez-vous dans votre organisation d'inclure le portage de certaines activités support dans les activités métiers ? Le cas échéant, lesquelles ?

texte libre

7-4 Quelles évolutions quantitatives tendanciennes respectives (pyramidage) imaginez-vous dans l'avenir : pour les macro-grades de votre service ?

texte libre

pour les B administratifs de votre service ?

texte libre

7-5 Quels sont les impacts prévisibles dans votre service à l'horizon 2013, et tout particulièrement pour les

B administratifs :

du chantier ADS ?

texte libre

du chantier Supports ?

texte libre

du chantier bâtiment ?

texte libre

autre ?

texte libre

8 - SYNTHÈSE

Comment résumeriez-vous vos attentes en matière de B administratifs pour satisfaire au positionnement et aux missions qui vous paraissent nécessairement les concerner dans votre projet de GRH dans les 5 ans prochains ?

texte libre

5. Glossaire ressources humaines

Activité*	Ensemble de tâches identifiées au travers de verbes d'action permettant de définir le contenu de la tâche et le niveau de compétences requis pour l'exercer
Administration générale	Cette notion recouvre l'ensemble des fonctions nécessaires à l'action administrative (gestion des ressources humaines, gestion budgétaire, études juridiques, économiques ou générales, secrétariat...). Les fonctions d'administration générale sont exercées principalement par les administrateurs civils, les attachés d'administration, les secrétaires administratifs et les adjoints administratifs. Selon leur niveau de responsabilité, ces fonctionnaires sont souvent appelés à faire preuve d'une grande polyvalence, en passant par exemple d'un dossier budgétaire à un dossier juridique, d'un sens poussé de l'organisation pour concilier différents types d'activité, d'aptitudes au travail en équipe, et pour ceux qui occupent les fonctions du niveau le plus élevé, au management. Ils peuvent être amenés, au cours de leur carrière, à se spécialiser dans un domaine plus précis (par exemple la formation, la communication, le contentieux),
Bilan de compétences*	Le bilan de compétence a pour objectif de permettre à des individus d'analyser leurs compétences tant professionnelles que personnelles, ainsi que leurs aptitudes et leurs motivations, afin de définir un projet professionnel ou un projet de formation. Le bilan peut être effectué à l'initiative du salarié ou à la demande de son employeur.
Carrière	La carrière recouvre l'ensemble des possibilités d'évolution professionnelle. Elle est constituée des possibilités d'avancement au sein d'un même corps, qui sont liées à la fois à l'ancienneté et à la valeur professionnelle, et des possibilités d'accès à un corps de niveau supérieur, soit par la voie des concours internes, soit par la voie des procédures de promotion directe ou de tour extérieur. De façon plus large, les possibilités de mobilité, notamment par la voie du détachement, font partie intégrante de la carrière.
Catégories	Il existe trois catégories de fonctionnaires désignées par les lettres A, B et C. La catégorie A correspond à des fonctions d'encadrement et de conception, ainsi qu'aux emplois de l'enseignement. Les concours de catégorie A sont ouverts aux personnes titulaires au minimum d'une licence (niveau bac +3) ou d'une qualification au moins équivalente. La catégorie B correspond à des postes d'encadrement intermédiaire et d'application, elle est ouverte aux candidats dotés au minimum d'un baccalauréat ou d'une qualification au moins équivalente. La catégorie C regroupe pour l'essentiel des postes d'exécution exigeant souvent la maîtrise d'un métier (cuisinier, électricien...). Un grand nombre de concours de catégorie C sont ouverts sans conditions de diplôme, mais pour certains, il faut être titulaire d'un CAP, d'un BEP, du brevet des collèges ou d'une qualification au moins équivalente. Le premier grade des corps de la catégorie C est accessible par la voie d'un recrutement sans concours.

*Gestion prévisionnelle des ressources humaines, Patrick GILBERT, édition la découverte.

Compétence*	Cette notion a donné lieu à des définitions très différentes selon les usages scientifiques ou sociaux qui en sont faits. Globalement, on s'accorde pour définir les compétences comme des caractéristiques individuelles ou collectives attachées à la possibilité de mobiliser, de manière efficace, dans des contextes donnés, un ensemble de connaissances, de savoir-faire et de comportements.
Corps	Un corps correspond à un ensemble de fonctionnaires exerçant des fonctions comparables, avec des conditions de rémunération et un déroulement de carrière identiques. Chaque corps est composé de plusieurs grades (par exemple, le corps des attachés est composé de deux grades : attaché, attaché principal). Les grades sont eux-mêmes subdivisés en échelons, gravés par l'agent en fonction, essentiellement, de son ancienneté. A chaque échelon correspond un niveau de rémunération. L'accès au grade supérieur est conditionné soit par la réussite à une procédure de sélection, qui peut prendre la forme d'un examen professionnel soit par un avancement au choix en fonction de la valeur professionnelle de l'agent.
Emploi / Grade	L'organisation de la fonction publique est fondée sur le principe de séparation du grade et de l'emploi. L'emploi correspond à un poste de travail précis. Les emplois sont regroupés en corps, dans la fonction publique de l'Etat et en cadres d'emplois dans la fonction publique territoriale. Chaque corps est constitué en grades. Les fonctionnaires ne sont pas titulaires de leur emploi. Ils sont en revanche titulaires de leur grade, qui ne peut leur être retiré qu'en cas de mesure disciplinaire.
Emploi* sensible	Emploi-type dont le volume ou le contenu peuvent être profondément modifiés en raison des évolutions prévues.
Emploi-type* (parfois appelé « métier » ou « emploi métier »)	Ensemble homogène de situations de travail suffisamment proches du point de vue des activités mises en œuvre pour être considéré globalement. L'emploi-type agrège plusieurs postes de travail.
Employabilité*	Capacité à être employé sur le marché du travail. Elle dépend à la fois des origines et des conditions de l'offre et de la demande sur marché. Le maintien et le développement de cette capacité relèvent à la fois du salarié et de l'organisation.
Facteur* d'évolution	Variable de contexte (interne ou externe), de nature économique, organisationnelle, technologique, culturelle ou sociale dont on estime qu'elle aura une influence sur le volume et/ ou sur le contenu des emplois (nouveaux emplois, disparition de certains emplois, nouvelles exigences du travail, etc.)
Famille* professionnelle	Regroupement d'emplois-types, ayant une même finalité, cohérents entre-eux par la communauté des savoir-faire techniques, mais incluant de différenciations liées à des domaines de spécialisation ou des niveaux d'expertise. Une famille peut être déclinée en sous-familles ou spécialités.

*Gestion prévisionnelle des ressources humaines, Patrick GILBERT, édition la découverte.

	Elle constitue l'espace habituel d'évolution professionnelle pour tout salarié occupant l'un ou l'autre des emplois-types qu'elle englobe.
Logique de compétence*	Une logique est une manière cohérente d'organiser et de structurer des idées. Elle fournit des règles et des contenus d'argumentation permettant de délimiter ce qui relève ou ce qui ne relève pas de cette logique. Dans le champ professionnel, la logique de compétence est sommairement opposée à des logiques de postes, de statut, de qualification. En réalité, ce qui doit être remarqué, ce n'est pas tant la radicalité de l'opposition que la focalisation qui est faite sur les capacités d'adaptation des personnes aux situations professionnelles dans lesquelles elles sont placées.
Mobilité	Le terme de mobilité englobe toutes les possibilités de changement de poste : il peut s'agir d'une mobilité géographique, par le biais des mutations, ou d'une mobilité fonctionnelle, c'est-à-dire un changement de domaine d'activité. La mobilité fonctionnelle s'exerce en général par la voie du détachement, mais peut aussi résulter d'un simple changement d'affectation au sein d'une même administration ou de la réussite à un concours
RAEP	La reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP) est un mécanisme d'évaluation et de comparaison des savoirs, des compétences et aptitudes professionnelles, fondé sur des critères professionnels. L'évaluation des acquis de l'expérience permet à un jury de conclure à la capacité des personnes concernées à exercer de nouvelles fonctions et/ou responsabilités et de départager les candidats à un examen ou un concours au vu de ces critères.
Référentiel de compétences*	Document qui identifie les compétences nécessaires à l'exercice d'un emploi-type.
Répertoire des métiers*	Liste ordonnée et hiérarchisée des emplois d'une entreprise (ou d'un bassin d'emploi, d'une branche professionnelle...) déterminée qui constitue la base de toute GPRH.
Spécialités	Les emplois de certains corps sont répartis entre plusieurs spécialités professionnelles (dans certains cas, on parle aussi de «branches d'activité», de «domaines» ou de «disciplines »). Dans ce cas, le concours est organisé par spécialités : les candidats doivent choisir au moment de leur inscription la spécialité à laquelle ils souhaitent accéder. En cas de réussite, ils ne peuvent être nommés sur un emploi correspondant à une spécialité différente de celle choisie.
Talents*	Les expressions « gestion des talents » et « planification des talents » apparaissent de plus en plus dans la littérature spécialisée. Elles traduisent un virage individualisant de la gestion des ressources humaines, celles-ci se concentrant sur le «ressources rares » (ceux qu'on appelle le plus souvent les hauts potentiels). Le talent introduit plus un recentrage qu'une rupture avec la notion de compétence, car il est généralement exprimé à travers une compétence ou un ensemble de compétence

*Gestion prévisionnelle des ressources humaines, Patrick GILBERT, édition la découverte.

6. Liste des personnes rencontrées

NOM	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
ACKERMANN	Simone	FO		09/11/11
ARBIOL	Marc	UNSA		20/12/11
BALZA	Jacqueline	FO		09/11/11
BOUCHET	Christine	SG/SPES/ACCES	Sous directrice de l'accompagnement du changement et de l'enseignement supérieur	09/11/11
BRILLET	Bernard	CGEDD / S3	Inspecteur	
BROCHARD	Gilles	CGT		27/10/11
BROSSIER	Isabelle	MAAPRAT	responsable des métiers et missions	20/10/11 (ent. tél.)
CALVO	Sylvie	FO		09/11/11
CASTEL	Cécile	SG/SPES/ACCES1	Adjointe à la cheffe du bureau ACCES1	09/11/11
COPPEE	Odile	CFDT		27/10/11
COURRET	Robert	DGALN/SAGP/SDP	Adjoint à la sous directrice de la performance	24/11/11
DEBAR	Anne	DGITM /DST/TR	Sous directrice des transports routiers	09/11/11
DESHAYES	Brigitte	SGAR Bretagne	directrice de la plate-forme RH	12/12/11
DESSERTENNE	Jocelyne	CGT		27/10/11
DUVAL	Marie-Christine	UNSA		27/10/11
ESON	Angela	CGT		27/10/11
EYMARD	Frédéric	DGITM/DAM/AM	Sous directeur des affaires maritimes	20/12/11
FERRARI-PAILLET	Stéphanie	FO		09/11/11
GOUGE	Patrick	CGT		27/10/11
GRASSIN-DELYLE	Sabine	DGITM/DAM/AM1	Responsable cellule "vie des services et modernisation" au bureau AM1	2012/11
GRONNER	Véronique	DGAFP	Cheffe du bureau des statuts particuliers	18/10/11 (ent. tél.)
GUERIF	Pierre	UNSA		20/12/11

NOM	Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
HENRY	Christophe	UNSA		20/12/11
HOREAU	Didier	CGT		27/10/11
LE BERRE	Jacques	SG/SPES/PPST	Sous-directeur du pilotage de la performance, des services et des tutelles	25/11/11
LEBLANC	Christophe	DDT 57	Directeur adjoint	23/11/11
LERAY	Cécile	SG/DRH/SGP/ATET 1	Cheffe du bureau ATET1	14/09/11
NANEIX	Catherine	SG/SPES/ACCES1	Cheffe du bureau de la stratégie et de la prospective sur les emplois et compétences	09/11/11
PASQUALOTTO	Josiane	CGT		27/10/11
PERRIER	Edouard	DGITM/DAM/AM1	Adjoint au sous directeur des affaires maritimes	2012/11
ROLIN	Olivier	DGITM/DST/TR	Adjoint à la sous-directrice des transports routiers	09/11/11
RONVEL	Rémy	UNSA		27/10/11
ROUSSEAU	Isabelle	CFDT		27/10/11
SAFFROY	Eric	SG/DRH/MGS	Sous-directeur de la modernisation et de la gestion statutaires	14/09/11
SARDIN	Philippe	SG / SPES	Chargé de mission	
SCHUFFENECKER	Dominique	DGAFP	chef du bureau de gestion prévisionnelle de l'emploi public	19/10/11 (ent. tél.)
TERRIER	Patrick	DGALN/SAGP/SDP/ BEC	Chef du bureau emplois et compétences	24/11/11
THIMMESCH	Benoît	DDT 57	Secrétaire général	23/11/11
TIXIER	Serge	FO		09/11/11
VIARD	Pascale	DGITM /DST/TR4	Cheffe du bureau de l'organisation et de l'animation du contrôle des transports routiers	09/11/11
TOURANGIN	Claude	DRH	chargé de mission des attachés	15/12/11

7. Note du Bureau de la stratégie et de la prospective sur les emplois et les compétences du 02/11/11.



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
ET DES TRANSPORTS, DE L'ÉQUIPEMENT

Secrétariat général

Paris, le 2 novembre 2011

Service du pilotage et de l'évolution des services

Note

Sous-direction de l'accompagnement
du changement et de l'enseignement supérieur

à

Bureau de la stratégie et de la prospective
sur les emplois et compétences

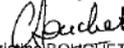
Georges REGNAUD
CGEDD

Affaire suivie par : bureau ACCES1
Tél. : 01 40 81 13 64

Objet : Prospective corps de catégorie B administratif
PJ :

Comme suite à votre demande d'entretien sur la prospective concernant le nouveau corps fusionné de catégorie B administratif, dans le cadre de la mission qui vous a été confiée, vous trouverez ci-après différents éléments de problématiques et préconisations issus notamment des travaux du Groupe Stratégique des Compétences.

La sous-directrice de l'accompagnement du
changement et de l'enseignement supérieur


Christine BOUCHET

Copie :
Alain Vallet, chef du SPES
Groupe Stratégique des Compétences

Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Tour Pascal A - 92055 La Défense cedex - Tél : 33 (0)1 40 81 21 22 -

Bien que son approche ne soit pas par corps mais par compétence, le Groupe Stratégique des Compétences s'est exprimé sur le devenir des emplois de catégories B administratifs à plusieurs occasions :

- dans le cadre d'un travail spécifique, en février-mars 2010, sur l'impact des nouvelles orientations de politiques publiques sur les emplois-type ministériels (échange et partage de vision sur le degré d'impact qualitatif et sur les tendances d'évolution quantitatives) ;
- sur le domaine Mer et littoral (une journée d'étude a été organisée en mai 2010 sur les besoins en compétences dans ce domaine ; les travaux se sont poursuivis en 2011) ;
- dans le cadre d'une réflexion sur les emplois-type cibles à privilégier dans le cadre des reconversions (juin 2010) ;
- au sujet des profils de métiers intégrateurs (groupes de travail de février et juin 2011) ;
- sur les besoins en compétences dans le domaine « informatique et systèmes d'information » (groupe de travail SPES 2011) ;
- enfin, dans le cadre du groupe de travail sur les besoins en compétences juridiques qui vient d'être installé.

Les évolutions récentes, structurelles ou relatives aux politiques publiques, ne sont pas sans effet sur les corps de B administratifs.

Bien au contraire, il ressort de l'ensemble de ces travaux qu'une majorité d'emplois cœurs de métiers pour les B administratifs sont impactés par les évolutions récentes, qu'elles résultent d'orientations interministérielles (sur les fonctions support), d'évolutions de politiques publiques dans la cadre des Grenelle et du développement durable, notamment, ou de réformes structurelles (fusion des trois ministères).

Globalement, l'effet conjugué de la réforme de l'État, de la RGPP (mutualisations) et de la complexification des problématiques, requérant des compétences de plus en plus pointues et incitant au recrutement de A au détriment des B, y compris sur les missions administratives, soulève des interrogations sur la place des emplois de catégorie B administratifs en terme d'identité de métier.

Plus spécifiquement, la fusion en cours (regroupement des secrétaires administratifs de l'équipement, des contrôleurs des transports terrestres – CTT- et d'une partie des contrôleurs des affaires maritimes - CAM), qui conduit à renforcer le pourcentage de B administratifs en charge de missions de police et de contrôle, invite à repenser la place de ces derniers au sein du nouveau ministère fusionné : ces emplois, qui correspondent à des missions en croissance et à fort enjeu d'un point de vue de l'effectivité du droit, notamment européen, semblent assez peu valorisés globalement dans le nouveau ministère. La 2ème partie de cette fiche traite plus particulièrement de ces emplois.



Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Enfin, peut-être convient-il d'imaginer également de positionner davantage d'agents de catégories B dans les domaines de l'information et de la gestion des données.

1 – Des emplois cœurs de métiers en évolution

Les cœurs de métier traditionnels des B administratifs semblent fortement impactés, que ce soit sur les missions support ou transverses ou sur les missions liées aux politiques publiques ; ces dernières ont une incidence forte sur les métiers de l'instruction et accroissent les exigences en matière d'intégration.

1.1 – Les cœurs de métiers traditionnels (pour mémoire) :

1.1.1 Domaines transverses (familles professionnelles administration générale, études, informatique...)

- juridique
- GRH
- Social
- budget, comptabilité
- gestion de la connaissance, gestion de données
- communication
- informatique (réseaux, bureautique) et systèmes d'information
- logistique

1.1.2 Domaines de politiques publiques recourant à des personnels administratifs (avant constitution du nouveau corps B administratif)

- logement (demandes de réhabilitation, financement logement social) = métiers d'instruction
- gestion et valorisation du domaine public (droit public, droit domania), gestion du domaine public maritime, droit des sols
- transport
- environnement (police de l'eau, nature, et dans une moindre mesure risques naturels)

1.2 Des missions en évolution forte

1.2.1 Sur les domaines transverses : une exigence accrue (montée en compétences attendue), dans un contexte de mutualisation (exigence d'efficience), notamment :

- **1.2.1.1 achat public** : mise en place d'un cursus qualifiant, développement de l'achat durable dans le cadre de politiques d'éco-responsabilité (Etat exemplaire).
- **1.2.1.2 GRH** :
 - besoin d'anticipation (GPRH, GPEEC) ;
 - exigence de polyvalence pour une GRH de proximité ;
 - connaissance d'une pluralité de règles pour la gestion d'agents relevant de plusieurs ministères gestionnaires (résultat d'une part de fusion MEDDTL, d'autre part de la loi mobilité).

Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

- **1.2.1.3 Informatique et SI**
 - besoin accru de compétences d'architecte et d'urbaniste SI (plutôt niveau A) en réponse aux enjeux de meilleure gouvernance des SI, de convergence, d'interopérabilité et de nouvelle gouvernance des données ;
 - besoin en administration de données ;
 - externalisation de certaines prestations.
- **1.2.1.4 Juridique** : constat d'une augmentation de l'activité juridique, notamment contentieuse, d'une européanisation et d'une complexification du droit. Il y a peut-être là une possibilité de redéploiement d'agents de catégories B en provenance de l'ADS, sous réserve que les emplois liés à l'activité juridique perdurent en DDTM, avec des perspectives de débouchés en A.

1.2.2 Une évolution forte des emplois d'instructeurs sur les territoires :

Les Grenelle Environnement et Mer, et plus globalement les finalités de développement durable génèrent une double évolution ; ces nouvelles orientations exigent d'une part une ouverture sur des champs nouveaux, d'autre part des capacités intégratrices nouvelles qui vont au-delà d'une simple juxtaposition ou d'un simple assemblage de connaissances :

- pour certains emplois, elles requièrent des compétence sur des champs nouveaux, et souvent plus de technicité (exemple de l'emploi-type de gestionnaire des espaces littoraux dont il est attendu des connaissances en environnement) ;
- une évolution vers plus d'intégration ; cette intégration doit parfois s'opérer entre politiques publiques contradictoires ; le groupe de travail sur les profils de métiers intégrateurs voit là l'émergence d'un profil « d'intégrateur opérationnel » – cf. extrait du compte rendu de la réunion du 29 juin 2011 annexé. Cette évolution (qui dépasse le rôle d'ensemblier traditionnel) conduit à faire peser des responsabilités plus (trop?) lourdes sur des personnels de niveau B (notamment en terme de hiérarchisation des enjeux). Elle interroge sur la place des emplois de catégories B dans la chaîne d'instruction des dossiers.

1.2.3 Un besoin accru d'intégrateurs technico-administratifs ou administrativo-techniques ?

Le constat d'une imbrication grandissante du technique et de l'administratif dans les cœur de métiers ne se trouve-t-elle pas renforcée avec la fusion avec les CTT et les CAM ?



Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

2 – L'enjeu spécifique des emplois de contrôle et de police

La création du MEDDTL semble ne pas avoir été sans effet sur la place et l'image des emplois de police et de contrôle. En effet, s'ils constituaient le cœur de métier des DIREN (missions de protection de l'environnement) ainsi que celui de la partie DRIRE ayant fusionné au sein des DREAL, les emplois de contrôle et de police étaient proportionnellement peu nombreux au sein du ministère de l'ex. Équipement ; ils se trouvaient surtout cantonnés au secteur maritime et des transports.

Or, ces emplois, qui sont tenus majoritairement par des agents de catégorie B administratif, constituent un enjeu, et un risque, particuliers si on considère l'effet cumulé :

- de la fusion ministérielle, notamment en terme d'identité métier et d'image collective ;
- des fusions de corps, avec le risque de dilution des compétences ;
- des exigences accrues en matière d'effectivité du droit, notamment européen.

Par ailleurs, au plan des compétences collectives, il pourrait être souhaitable de réfléchir à de nouvelles organisations mobilisant davantage de personnels B administratifs.

Sur les métiers de police et de contrôle, plusieurs catégories d'emplois ont été signalés comme critiques (indispensables, et mobilisant des compétences rares et longues à acquérir et à transmettre).

2.1 Des emplois signalés actuellement comme critiques (perte de compétences) ou à placer sous vigilance (risques de perte de compétences)

- contrôle transports terrestres (dont transport de matières dangereuses, emplois signalés comme critiques) ; s'agissant globalement des CTT, on peut craindre une évaporation des personnels vers des postes présentant des contraintes ou responsabilités moindres (pour une rémunération analogue) ;
- contrôle des navires (maritime), des bateaux (attention appelée par la sous-direction en charge du fluvial au printemps 2010), des véhicules légers (contrôle 2ème niveau) ;
- police de l'eau (on constate une moindre attractivité des agents de corps équipements comparativement aux agents de corps agriculture).

2.2 Des domaines actuellement en croissance

- contrôle du respect des règles (bâtiment-construction)
- environnement marin et littoral
- bruit (mise en place des Plans de Prévention du Bruit dans l'Environnement)

Present
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

2.3 En prospective

A moyen-long terme, pour imaginer les évolutions possibles, il est nécessaire de considérer à la fois :

- le cadre européen, qui fixe de plus en plus d'obligations de résultats, notamment en terme de nombre de contrôles à effectuer, et pour lesquels la France présente des défaillances ; ce constat est rappelé par le coordonnateur du collège « droit et contentieux » du CGEDD et la DAJ (cf. groupe de travail en cours sur les besoins en compétences juridiques sur les champs du MEDDTL) ;
- la prise en compte des attentes de la société civile liées à la prévention, la protection, et la perception des Risques pour les personnes, les biens et l'environnement.

2.3.1 La mise en œuvre des directives au plan des contrôles

Selon les données d'un récent rapport d'information sénatorial (Fabienne KELLER, 12 octobre 2011), si la France enregistre des progrès notables en matière de transposition, le nombre de contentieux en matière de droit de l'environnement reste significatif. Ceux-ci représentent actuellement 17% de l'ensemble des contentieux engagés contre la France, les domaines les plus concernés par les infractions au droit de l'environnement étant l'eau, les déchets et la biodiversité. Pour l'avenir, les sujets liés à l'air et au bruit sont également à surveiller.

L'enjeu financier pour 2010 a été estimé à 253,55 millions d'euros, dont 222,98 millions pour les risques de condamnation pour non exécution (contre 30,58 millions pour le risque de condamnation en manquement pour retard de transposition).

On peut s'attendre à ce que la pression soit accrue de la part de la commission dans les années à venir. Ce même rapport souligne en effet la tendance actuelle à l'application plutôt qu'à la production de nouvelles normes. Après une phase d'accélération des travaux législatifs entre 2002 et fin 2009, la période actuelle correspond davantage à une phase de mise en œuvre de la législation. Le commissaire chargé de l'environnement a d'ailleurs souligné dans son programme de travail 2010-2014 ne pas envisager de nouvelle grande initiative législative mais être attentif à une mise en œuvre satisfaisante du droit en vigueur et à son amélioration. Un ATIN a d'ailleurs été engagé par le CGEDD en la matière.

La directive-cadre sur l'eau, qui regroupe une dizaine de directives sectorielles, et se trouve fondée sur les obligations de résultat (atteinte du bon état des masses d'eau, respect des zones protégées, réduction des rejets de 41 substances prioritaires...) est particulièrement concernée.

2.3.2 Les attentes de la société civile au regard des risques et l'intérêt d'une plus large information du public

Concernant les attentes de la société civile pouvant impliquer la mise en œuvre d'actions dans lesquelles des agents de catégorie B administratif pourraient être mobilisés, une réflexion pourrait être menée dans le cadre de la mise en œuvre d'actions liées aux retours d'expérience ou à l'émergence de nouveaux risques.



Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Sur ce sujet, il est intéressant d'exploiter les enseignements du Baromètre IRSN qui, depuis 1988, mesure la perception des risques et de la sécurité par les Français. Il apporte des connaissances sur la manière dont le grand public met en perspective les différents risques, sur sa perception de la qualité de leur gestion et sur ses attentes en matière d'information. Il note ainsi que « l'inquiétude sur certains risques, comme ceux liés aux accidents de la route ou aux effets de la pollution atmosphérique, décroît dès que sont rendues perceptibles par le grand public les politiques menées pour expliciter les risques, faire contribuer les citoyens à leur maîtrise et aboutir à leur diminution ».

2.4 Des préconisations au plan des compétences collectives

Une réflexion pourrait être menée pour interroger la place qui pourrait être dévolue aux agents de catégorie B administratif à l'appui des opérations de contrôle ou de surveillance qui sont mises en place ponctuellement (opérations exceptionnelles de surveillance ou de mise en conformité). Des agents de catégorie B administratifs pourraient notamment apporter un support particulier sur la gestion du rendu-compte des actions, l'information, la transparence, le suivi budgétaire, le recensement des impacts économiques, etc.

Point de vigilance : ces actions ne sont pas pérennes dans le temps, et nécessitent une gestion du plan de charge (constitution des équipes, formation, développement des outils méthodologiques nécessaires aux contrôles, anticipation de la décroissance du plan de charge pour le redéploiement des agents mobilisés sur ces missions).

3- Des enjeux nouveaux autour de la gestion de la connaissance, politique de gestion et de mise à disposition des données, qui pourraient mobiliser à l'avenir plus de personnels B administratifs

Les enjeux autour de la société de la connaissance soulignés dans la Stratégie nationale du développement durable d'une part, et les nouvelles orientations en matière de mise à disposition des données (Etalab) pourraient également être considérés au titre des emplois à développer dans la filière B administratifs dans les années à venir.



8. Glossaire des sigles et acronymes

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
AC	Administration centrale
ADS	Administration du droit des sols
B-CII	catégorie B – classement indiciaire intermédiaire
BOP	Budget opérationnel de programme
CAM	Contrôleur des affaires maritimes
CEDIP	Centre d'évaluation, de documentation et d'innovation pédagogique
CEREQ	Centre d'études et de recherches sur les qualifications
CETE	Centre d'études techniques de l'équipement
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CGPC	Conseil général des ponts et chaussées
CPCM	Centre de prestation comptable mutualisé
CPPEEDDM	Conduite et pilotage des politiques de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de 1a mer
CTT	Contrôleur des transports terrestres
CVRH	Centre de valorisation des ressources humaines
DAC	Direction d'administration centrale
DAM	Direction des affaires maritimes
DAOL	développement et amélioration de l'offre de logement
DDAF	direction départementale de l'Agriculture et de la Forêt
DDE	Direction départementale de l'équipement
DDI	Direction dépatementale interministérielle
DDT(M)	Direction départementale des territoires (et de la mer)
DGAFP	Direction générale de l'administration et de la fonction publique
DGALN	direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature
DGITM	direction générale des infrastructures, des transports et de la mer
DGPR	Direction générale de la prévention des risques

Acronyme	Signification
DIR	Direction interdépartementale des routes
DIRM	Direction interrégionale de la mer
DOM / COM	Département d'outre-mer / communauté d'outre-mer
DPS	Direction du Personnel et des Services
DPSM	Direction du personnel, des services et de la modernisation
DREAL	Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
DRH	Direction des ressources humaines
DSAG	Droit social et administration générale
DST	Direction des services de transport
ENSAM	Ecole nationale supérieure des arts et métiers
ENTE	Ecole nationale des techniciens de l'équipement
ETP	Equivalent temps plein
G(RH)	Gestion des (ressources humaines)
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GUEPARH	Gestion Unifiée et Partagée des Ressources Humaines
IICPE	Inspecteur des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement
IPC	Ingénierie publique concurrentielle
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MAAPRAT	ministère de l' agriculture , de l'alimentation, de la pêche , de la ruralité et de l'aménagement du territoire
MEDDTL	Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement
MEEDDM	Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer
METL	Ministère de l'équipement, des transports et du logement
METTATM	Ministère de l'équipement, des transports, de l'aménagement du territoire, du tourisme et de la mer
MIOMCT	Ministère de l'intérieur, de l'outre-mer et des collectivités territoriales
NES	Nouvel espace statutaire
PR	Prévention routière
PSI	Pôle de support intégré

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
RAEP	reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle
REATE	Réforme de l'Administration Territoriale de l'Etat
RGPP	Revue générale des politiques publiques
RST	Réseau scientifique et technique
SACE	Secrétaire administratif de classe exceptionnelle
SACN	Secrétaire administratif de classe normal
SACS	Secrétaire administratif de classe supérieure
SAE	Secrétaire administratif de l'équipement
SAM	Sécurité et affaires maritimes
SG	Secrétariat général
SIDSIC	Services interministériels départementaux des systèmes d'information et de communication
SN	Service de la navigation
STCN	Service technique central
TR	Transport routier
TSE	Technicien supérieur de l'équipement
TSIM	Technicien supérieur de l'industrie et des mines
UPEB	Urbanisme , planification, eau et biodiversité
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VisioM	Outil de suivi des postes

9. Bibliographie

9.1. Textes législatifs et réglementaires

LOI n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement (1)

LOI n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement.

Décret n°2009-1388 du 11 novembre 2009 portant dispositions statutaires portant dispositions communes à divers corps de fonctionnaires de catégorie B de la fonction publique d'Etat.

Décret n°76-1126 du 9 décembre 1976 portant statut particulier des personnels de contrôle de la direction des transports terrestre.

Décret n° 94-1016 du 18 novembre 1994 modifié par les décrets 2001-1238 du 19 décembre 2001 et 2005-456 du 12 mai 2005 fixant les dispositions statutaires communes applicables à divers corps de fonctionnaires de catégorie B.

Décret n°94-1017 du 18 novembre 1994 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux corps des secrétaires administratifs des administrations de l'Etat et à certains corps analogues

Décret N° 2000-508 du 8 juin 2000 portant statut particulier du corps des contrôleurs des affaires maritimes.

Décret n°2009-1388 du 11 novembre 2009 portant dispositions statutaires portant dispositions communes à divers corps de fonctionnaires de catégorie B de la fonction publique d'Etat.

Circulaire du 13 juillet 2011 relative aux nouvelles orientations en matière de régulation des transports routiers dans le cadre de l'application des règlements européens sur l'accès à la profession et au marché, ainsi que dans le cadre de la mise en oeuvre des mesures décidées à la suite des états généraux du transport routier de marchandises, de la sous – direction des transport routier

Circulaire du 21 décembre 2010 relative au programme de formation longue des agents impactés par les réorganisations et les évolutions des missions du MEDDTL.

Note du 6 juillet 2011 de la DGITM concernant l'évolution du statuts du personnel de contrôle des transports terrestres.

9.2. Rapports

Rapport n° 005952-01: Gestion des cadres sur postes du MEEDDAT en directions régionales et départementales : propositions pour des pratiques harmonisées et professionnalisées de gestion par les compétences, par Alain Apostolo, Marie Madeleine Bourguine et Philippe Sénégas

Rapport et propositions pour les SAE dans le cadre de la mise en place du nouvel espace statutaire (NES) de la catégorie B de la fonction publique de l'Etat – Par Rémy RONVEL pour l'UPSA Écologie

Rapport n°2005-050-01: Mission d'analyse prospective des conditions d'exercice de l'activité des contrôleurs de transports terrestres par Jacques Lombard et Isabelle Massin.

Rapport n°004563-01: Évolution du corps des techniciens supérieurs de l'équipement

Rapport CGEDD N° 007498-01 / CGAAER N° 10191 : La place des corps d'ingénieurs ITPE - IAE-ITM – ITGCE dans les services de l'Etat

Rapport CGEDD N°007610-01 /Conduite de l'action de redéploiement de l'ingénierie. FAYEIN Laurent, ANDARELLI Catherine, TOMASI Yannick, LANUSSE Jean-Claude

Rapport CGEDD N°006802-01 - La formation continue au Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de la Mer, en charge des technologies vertes et des négociations sur le climat. BRUNETIERE (Jean-René) ; DEYGOUT (Françoise) ; LAGAUTERIE (Philippe) ; RIMOUX (Lionel) ; RINIE (Elisabeth)

Rapport « THUAUD », réalisé en 2000, sur les fonctions et le positionnement des secrétaires administratifs

9.3. Documents

Stratégie nationale de développement durable 2010-2013 : vers une économie verte et équitable Commissariat general au developpement durable juillet 2010

La stratégie ministérielle – publication DICOM/COU/11014 – Décembre 2011.

Etude sur la faisabilité d'une fusion des corps de secrétaires administratifs d'administration central et de secrétaires administratifs des services déconcentrés – CEDIP 16 juin 2004

Population des secrétaires administratifs du MEEDDM, situation au 31/12/ 2009

Les surdiplômés dans l'Administration - La gazette de la société et des techniques N°6 JANVIER 2001

Gestion prévisionnelle des ressources humaines, Patrick GILBERT, édition la découverte.

L'ingénierie et l'évaluation des compétences, Guy le Boterf, éditions Eyrolles.