
Note introductive au séminaire

Document de travail

Pourquoi revoir nos priorités ?

Deux ans après la création de la DDEA et un an après celle de la DDT, il est de plus en plus clair que le périmètre de l'exercice de nos missions, tel que nous l'avons imaginé initialement va encore évoluer :

- ① Si les réductions d'effectifs auxquelles nous sommes soumis (de l'ordre de 30 à 35 agents par an) perdurent l'effectif de la DDT passera de 380 à 280 agents environ d'ici 2013.
 - ⇒ Dans cette perspective, les réductions d'effectifs seront supérieures aux départs « naturels » (retraites et mutations) conduisant à une situation de sur-effectif. Dans ce cadre, il est probable qu'aucun recrutement nouveau ne pourra être effectué, ou alors de manière marginale, et qu'on nous demandera de travailler avec les effectifs en place.
 - ② La RGPP et l'évolution des missions du MEEDDTL impactent la structure des postes du ministère. Cette évolution modélisée dans le document « Perspectives RH 2013 » concerne la DDT au titre de :
 - Certaines fonctions du secrétariat général
 - L'évolution de l'ingénierie
 - La modernisation de l'application du droit des sols avec la dématérialisation des permis de construire
 - La participation de la DDT aux commissions départementales de sécurité
 - La délivrance des autorisations de transport exceptionnelD'autres évolutions ne sont pas spécifiquement annoncées dans Perspectives RH 2013 mais doivent être intégrées compte tenu de leur probabilité dans un horizon temporel toutefois incertain :
 - Le transfert de certaines missions d'ADS aux collectivités (hors fiscalité)
 - La conduite d'opérations pour le compte de l'Etat¹
 - La reconduite ou non de l'ATESAT dans le cadre des EPCI élargisIl est probable que certaines des réformes attendues – et notamment celles relatives à l'ADS ou à l'ATESAT - ne seront jamais annoncées de manière aussi structurée que lors de l'arrêt de l'ingénierie publique concurrentielle. Dans ce cadre les missions seront transférées au rythme des prises de compétence des collectivités locales.
- ⇒ Au final, les réductions d'effectifs annoncées conjuguées avec les réformes annoncées ou probables interpellent la DDT et nous obligent à réfléchir à nos priorités et à terme à notre organisation.

Un processus étalé sur 6 mois.

Le processus lancé lors de ce séminaire des cadres doit aboutir à une refonte de nos priorités.

Il sera rythmé par 3 moments clés :

- le séminaire de lancement du 29 mars
- un séminaire intermédiaire où les groupes de travail présenteront le résultat de leurs travaux, fixé au 21 juin

¹Dans Perspectives RH 2013, l'Ile de France n'est pas impactée par la réforme de la conduite d'opérations mais la diminution des opérations Etat conduira naturellement à un questionnement sur l'évolution de cette mission.

- un séminaire en octobre prochain pour qui clôturera le processus.

Les représentants syndicaux seront informés lors des réunions intersyndicales.

Le personnel non cadre sera informé du lancement de ce processus par une communication du directeur ainsi que lors d'une AG spéciale qui se tiendra après le séminaire des cadres d'octobre. Ils devront également être informés lors des réunions de service ou d'unité.

Le séminaire du 29 mars 2011

Le séminaire sera organisé en deux parties :

- la première consistera en un apport d'information sur Perspectives RH 2013, l'évolution des effectifs et un retour sur le séminaire des DDT des 22, 23 et 24 mars.
- la deuxième sera consacrée au lancement de la démarche de priorisation de nos actions proprement dit.

La démarche de priorisation

- ① Un premier travail de définition des priorités possibles a été réalisé par chaque service (voir pièces jointes). Cet exercice, conduit sur un format libre, a notamment permis une réflexion sur :

les missions régaliennes, qui d'une manière générale concernent :

- la délivrance des arrêtés préfectoraux
- les avis de l'Etat obligatoire
- l'instruction des dossiers de financements mobilisant des crédits de l'Etat ou de l'UE
- les procédures de contrôle
- les actes administratifs relatifs à la gestion et à la paie des agents
- la gestion des crédits de fonctionnement

la valeur ajoutée ajoutée de notre action

Il s'agit de l'apport des services de la DDT (information, avis technique ou réglementaire, point de vue contextuel) sur un dossier. Cette valeur ajoutée est liée à la connaissance particulière par la DDT des territoires, de leurs situations et de leurs problèmes conjuguée à la capacité particulière d'analyse, d'action ou d'information de ses agents. Cette valeur ajoutée est d'autant plus grande que les autres structures ne peuvent pas l'apporter, ou ne peuvent pas apporter de la même manière

la notion de missions obligatoires / facultatives qui a pour certains services été préférée à missions prioritaires / moins prioritaires.

- Toutes les missions obligatoires ne sont pas forcément des missions régaliennes. En général elles procèdent de la mise en oeuvre de convention entre l'Etat et les collectivités locales (instruction des documents d'urbanisme pour le compte des communes, ATESAT).
- Toutes les missions régaliennes ne sont pas forcément obligatoires... pour la DDT. Elles peuvent notamment être exercée par d'autres services de l'Etat (préfecture ou niveau régional)

La question de l'échelle de temps

Certains services ont analysé les priorités à des échelles de temps différentes : priorités actuelles, priorités 2013 en fonction de ce que l'on sait des réformes en cours, prise en compte d'un arrêt progressif ou brusque des missions.

- ② Au final chaque service a formulé des propositions qui constituent une base de travail pour la réflexion ultérieure. Il nous faut cependant aller plus loin pour conduire cette réflexion à l'échelle de la DDT et procéder aux arbitrages internes.

Cette réflexion globale doit être nourrie par un questionnement sur certaines de nos missions, la manière de les réaliser ou sur certains éléments de notre organisation interne.

Certaines questions d'importance assez stratégique peuvent être identifiées. Les propositions suivantes n'épuisent pas le débat et doivent être complétées, modifiées ou enrichies. Ce sera d'ailleurs un des produits attendus du séminaire du 29 mars.

Le rôle de la DDT dans le portage de la partie non régalienne des politiques publiques d'Etat².

Ce portage ne constitue pas une mission régalienne, il s'adresse en priorité à des collectivités locales ou à des organisations professionnelles et s'effectue de manière différenciée selon les thématiques et les territoires. Quel place pour la DDT dans ce portage des politiques publiques ? Quelle articulation avec les niveaux régionaux ou les agences spécialisées ? Jusqu'à quel niveau s'engager ? Qui doit porter ces politiques au sein de la DDT ? Faut-il un service dédié au développement durable ?

La relation de la DDT au territoire (liée à la question précédente).

A ce jour, la réforme de l'ingénierie publique concurrentielle a débouché sur la mise en place d'une trentaine de « chargés de territoires » chargés de porter les politiques du Grenelle et du logement³ essentiellement auprès des maires ruraux. Quid de l'avenir de cette mission qui concerne pour majoritairement des agents ex IP (techniciens et dessinateurs) dont la reconversion a été difficile mais qui, maintenant, se reconnaissent pour nombre d'entre-eux dans cette activité ?

Les relations entre les services territoriaux et ceux du siège et entre les services du siège

Les ST disposent de leurs propres compétences notamment en matière d'ADS et d'urbanisme et jouent un rôle de relai pour certaines missions du siège (contrôles, portage de politiques publiques). Cette relation n'est pas encore calée. Il en est de même pour certaines relations internes au siège. Quel bilan faire de cette relation un an après la création de la DDT ? Quelles conséquences tirer ?

La montée en puissance progressive des compétences des collectivités locales.

L'augmentation probable du nombre d'intercommunalités devrait les conduire à renforcer leurs compétences et leur personnel. Elles devraient donc être à même d'exercer directement des compétences exercées jusqu'alors par l'Etat pour leur compte : ADS, ATESAT, conseil technique. Il est difficile d'apprécier l'échéance de ces reprises de compétences par les collectivités et celles-ci se feront certainement de manière progressive et de manière différenciée selon les intercommunalités. Quel impact pour la DDT ? A quelle échelle de temps ? Quel positionnement pour nos agents ?

L'avenir des constructions publiques.

Avec la fin annoncée des chantiers en cours à l'horizon 2012-2013 sans que se dessine à ce jour d'autres perspectives⁴, l'avenir de cette mission est questionnée alors que les agents concernés disposent d'une compétence rare et certaine. D'ores et déjà la Direction Régionale s'interroge sur la mutualisation de cette mission au niveau régional.

La gestion des affectations.

La contraction des effectifs, les perspectives plus que réduites de recrutement externe, la définition de priorités va conduire à une gestion encore plus serrée des demandes de mutation interne : que se passe-t-il quand un agent obtient sa mutation à l'extérieur et laisse une mission prioritaire ? Faut-il définir une liste de postes prioritaires ? Comment combler les départs ? Des mutations d'office au sein de la DDT sont-elles envisageables, à quelles conditions ? Il est probable que la diversité des situations et la gestion au fil de l'eau des changements ne permettra pas d'édicter des règles précises. Toutefois certains principes ou

² La plupart des politiques publiques conjuguent un volet incitatif, non obligatoire, et un volet réglementaire plus ou moins important. Si le volet réglementaire est souvent de notre ressort, il n'en est pas de même pour le volet incitatif (exemple promotion des énergies renouvelables). Ce volet incitatif constitue une part non négligeable des actions de l'Etat issues du Grenelle de l'environnement.

³ Leur mission exercée le plus souvent en parallèle avec l'ATESAT repose sur trois outils :
- un ensemble de fiches explicatives des politiques publiques rédigées par les services du siège complétées parfois par des documents pédagogiques à destination des élus,
- un système de tournées auprès des élus avec l'objectif de 5 visites par an pour les communes conventionnées ATESAT et de 2 visites par an pour les communes rurales non ATESAT,
- une main courante informatique qui permet, commune par commune, de retracer ces visites et les informations recueillies.

⁴ La DDT avait escompté que les audits thermiques réalisés sur les bâtiments d'Etat allaient déboucher sur des travaux, malheureusement les crédits n'ont pas suivi. Par ailleurs, il avait été envisagé une conversion d'une partie des agents sur le portage des politiques de l'isolation et du thermique auprès des collectivités. L'avenir de cette mission à l'instar de l'ensemble du portage des politiques publiques est questionné.

certaines recommandations pourraient être formulés.

L'accompagnement des agents.

La situation d'incertitude actuelle s'accompagne d'un mal être croissant des agents. Par ailleurs les changements de missions prévus ou prévisibles vont s'accompagner d'une obligation de reconversion de certains d'entre-eux vers de nouveaux métiers. Quel accompagnement leur apporter ? Un système assez complet avait été mis en place lors de la fusion et de la réforme de l'IP, ce système peut-il être renouvelé dans un contexte d'évolutions moins structurées (avec des missions qui s'effilochent progressivement) ? Que proposer ?

③ Mode de travail

Un travail en groupes interservices.

La répartition des agents dans les groupes est prédéfinie. Chaque groupe désigne en son sein un animateur et un secrétaire qui ne doivent pas être des cadres en position de chef de service.

Les groupes de travail auront pour mission de préparer **pour le séminaire du 21 juin** :

- des propositions de réponse à une liste de questions transversales que nous aurons établis collectivement à l'issue du séminaire du 29 mars,
- un tableau priorisé des missions en accord avec les réponses du groupe au questionnaire transversal. Les priorités du secrétariat général qui découleront de ceux définies pour l'action de la DDT ne seront pas abordés lors des travaux de groupe.

⇒ L'objectif n'est pas, à ce stade de rechercher l'unanimité entre les groupes mais de favoriser la diversité des points de vu. Chaque groupe travaillera donc en parallèle.

L'organisation des groupes est libre (rythmes et formes de réunion). Le seul impératif est que l'ensemble des membres participent et que les propositions soient établies quinze jours avant la date du séminaire de juin. Les groupes auront donc à travailler entre mars et juin..

les travaux du séminaire du 29 mars.

Les objectifs des travaux de groupe du 29 mars sont les suivants :

- désignation au sein de chaque groupe de l'animateur et du secrétaire,
- enrichissement de la liste des questions. Il ne s'agit pas à ce stade de proposer des réponses aux questions stratégiques mais de compléter ou d'amender la liste des questions,
- proposition de modèle de tableau pour la priorisation des missions

Suite du processus.

- Les propositions de questionnaire et de modèle de tableau seront consolidées par la direction
- Une réunion sera organisée avec les animateurs et secrétaires pour finaliser la liste des questionnements et le modèle de tableau. La forme du rendu des travaux de groupe et la date du séminaire de juin seront précisés à lors de cette réunion.
