

Mars 2010

**Ministère de l'Ecologie, de l'Energie,  
du Développement durable et de la Mer**

**Exercice de Gestion Prévisionnelle à horizon 2011  
et orientations pour la période 2011-2013**

## Table des matières

Introduction.....	3
1) Analyse de la structure des effectifs par métiers puis par statuts .....	4
1.A La définition du périmètre.....	4
1.B Les points clés de l'analyse de l'existant.....	5
2) Vieillesse de la structure à horizon 2011, puis 2013, en intégrant les flux de départs en retraite et les flux des départs naturels .....	11
2. A La définition du Périmètre.....	11
2.B Points saillants de l'analyse.....	12
2.C Analyse par familles professionnelles et emplois-types.....	14
3) Détermination de la structure cible des emplois.....	16
3.A Cible budgétaire.....	16
3.B Cible emplois types.....	17
3.C Cible compétences .....	18
4) Identification des métiers en sureffectifs et des métiers en sous-effectifs, détaillés sur la période et cartographiés par régions .....	20
4.A Les tensions portent actuellement sur le pourvoi des postes Grenelle et leur intensité est inégale sur le territoire.....	20
4.B Les tensions sur le pourvoi des postes Grenelle sont cependant susceptibles de se résorber rapidement.....	21
4.C Des tensions sont susceptibles d'apparaître pour les emplois des familles combinant des flux de départs importants et des besoins en recrutements.....	22
5) Analyse des besoins en mobilité interne (au sein du ministère, avec ou sans reconversion, avec ou sans requalification) et impact éventuel sur la politique de promotion.....	23
5.A Perspectives d' identification des besoins en mobilité et recrutements.....	23
5.B Identification de passerelles de mobilités.....	23
5.C Accompagnement des mobilités sur les emplois Grenelle .....	24
Synthèse du plan d'action de GPRH.....	24
Une exigence forte de performance dans la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences.....	24

## Introduction

Les entités constitutives du MEEDDM (écologie, équipement, industrie) connaissent, depuis de nombreuses années de grandes transformations entreprises initialement dans le cadre de la mise en œuvre de la deuxième phase de la décentralisation (loi n°2004-4809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales), qui se poursuivent avec la mise en œuvre des réformes liées aux mesures décidées dans le cadre de la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP). Ce mouvement de transformation implique, d'une part, des évolutions de missions (mutualisation des fonctions supports, réorientation des activités du réseau scientifique et technique, suppression progressive de l'activité d'ingénierie concurrentielle,...) et, d'autre part, par des changements structurels (créations des DDI, créations des DREAL par fusion des DRE, DIREN et DRIRE), qui ont provoqué au 1er janvier 2010 le changement d'affectation de plus de 33 000 agents du ministère. Dont un nombre important doit aussi changer de poste et potentiellement de lieu d'affectation géographique.

Pour accompagner les services et les agents durant cette phase d'évolutions, la DRH s'est engagée dans une politique de RH ambitieuse dont l'objectif est de produire des prestations répondant aux besoins en compétences du Ministère et de ses services.

La mise en place d'un certain nombre d'outils de pilotage et de gestion partagés (Réhucit GP, Pilotage RH, VisioM postes, SALSA, Répertoire des Métiers) concourt à éclairer les acteurs de ces changements, parmi lesquels figurent notamment les services et les agents impactés par les réformes.

## **1) Analyse de la structure des effectifs par métiers puis par statuts**

### ***1.A La définition du périmètre***

Les analyses de la structure des effectifs s'appuient sur les données disponibles à ce jour dans la base de données de VisioM Postes. Cet outil récemment déployé par la DRH, permet d'effectuer un recensement des postes occupés et vacants contribuant à la production du MEEDDM. Les données saisies par les services combinent des informations qualitatives sur les postes (lien avec le répertoire des métiers, lien avec le programme LOLF, vacance, type particulier, devenir) et sur l'agent occupant le poste (nom, grade, ETPE, date de prise de poste et de départ prévu, successeur probable ).

Ces données reflètent la situation au second semestre 2009 et ne prennent donc pas en compte les changements d'organisation et les mobilités (fonctionnelles et/ou géographiques) ayant eu lieu au 1er Janvier 2010. Par ailleurs, il faut noter que les données VisioM Postes utilisées ont été renseignées directement par les services (base déclarative) et qu'une fiabilisation fonctionnelle des données est en cours qui ne remettra pas en cause néanmoins les analyses présentées ci-dessous.

### ***1.B Les points clés de l'analyse de l'existant***

#### ***1.B.1 Métiers***

Trois familles professionnelles concentrent 50% des effectifs du MEEDDM. L'importance de ces trois familles d'emplois types au sein des emplois du ministère, même si elle est réelle, doit être pondérée dans la mesure où la saisie des emplois types donne parfois lieu à des erreurs en raison de la nouveauté de l'approche par emploi type, et parfois de la difficulté à se positionner entre deux emplois-types proches.

Ainsi les emplois type " assistant de gestion, assistant, secrétaire" et "gestionnaire instructeur de procédure" sont transverses à plusieurs programmes du MEEDDM et semblent avoir été saisis indifféremment.

**Répartition des effectifs totaux par famille professionnelle (2009 / ETP-agent)**

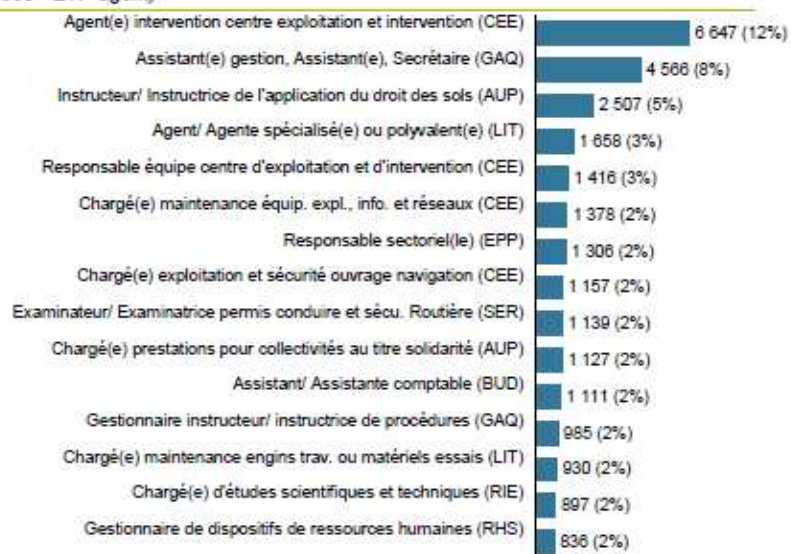


– Source : VisioM Postes sur le périmètre des services déconcentrés

Les 15 principaux emplois-types du Ministère regroupent 53% des effectifs totaux du Ministère. Parmi ces emplois-types, on peut distinguer :

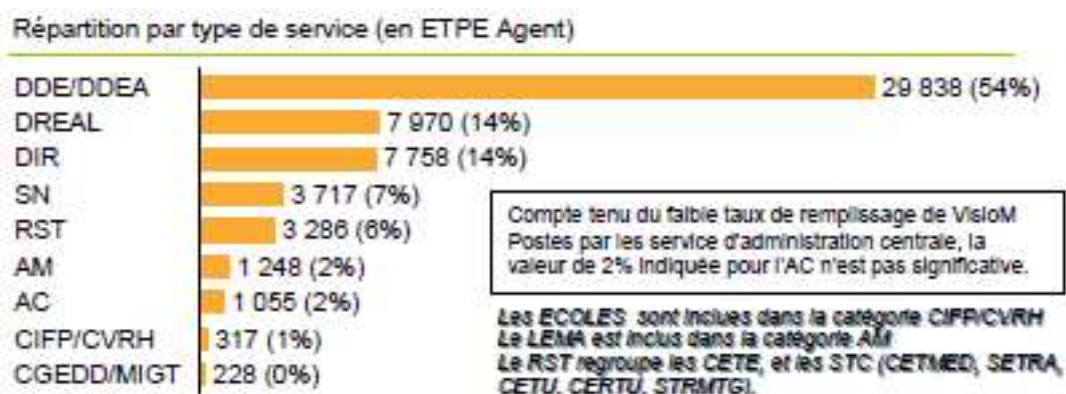
- des emplois types correspondant à des métiers historiques, à gros contingents, du MEEDDM tels que les agents d'intervention ou les instructeurs de l'application du droit des sols.
- des emplois types dont le poids s'explique également par leur aspect très englobant (assistant de gestion, agent spécialisée ou polyvalent), auxquels ont pu être rattachés des postes assez hétérogènes

**Poids des 15 principaux emplois types dans les effectifs totaux du MEEDDM (2009 - ETP agent)**



Source : VisioM Postes

## 1.B.2 Répartition organique

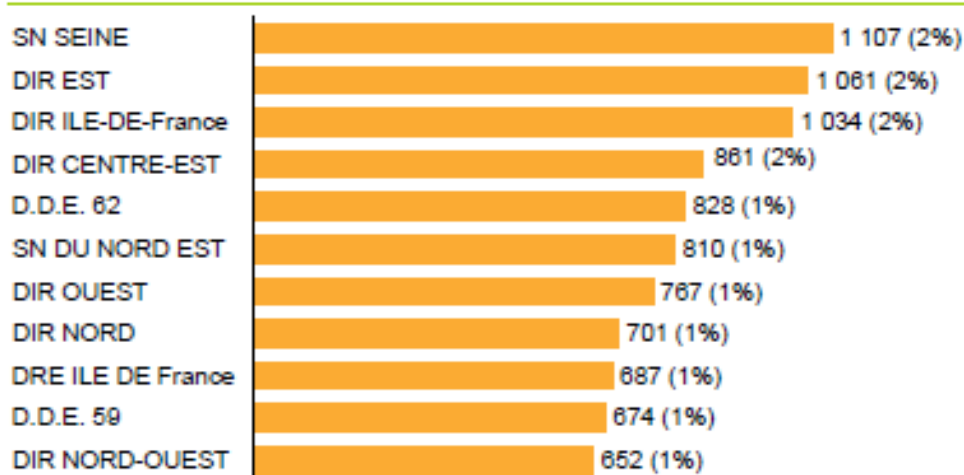


Source : VisioM Postes

Le MEEDDM bénéficie d'un maillage territorial dense, avec une forte emprise départementale, en effet plus de 50% des effectifs présents le sont à ce niveau.

Dès 2010 la part des DREAL devrait nettement augmenter. En 2009, elles regroupent déjà près de 14% des effectifs.

Les 11 principaux services (en ETPE Agents et % du nombre total d'agents)



Source : VisioM Postes

Il ressort de ces données que les directions inter-régionales constituent les services les plus importants en nombre d'ETPE agents.

## 1.B.4 Répartition des effectifs par catégorie et par programme

Le plafond d'autorisation d'emplois du Ministère est depuis le passage à la LOLF, détaillé par actions et par programme.

La ventilation prévisionnelle du plafond d'autorisation d'emplois ministériel (en ETPT) arrêté en lois de finances initiales 2009 et 2010 montre le poids très sensible des catégories B (35,7%) et C (43,2%).

	Catégories d'emplois			
	Nombre d'ETPT	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
<b>Mission : écologie, développement et aménagement durables</b>	<b>66 224</b>	<b>13 927</b>	<b>23 684</b>	<b>28 613</b>
<b>Programme n°217 : conduite et pilotage des politiques de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer</b>	<b>65 863</b>	<b>13 638</b>	<b>23 658</b>	<b>28 567</b>
Action 7 : Conduite et pilotage des politiques de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer (CPPEEDDM)	11 480	3 314	3 426	4 740
Action 8 : Infrastructures et services de transports (IST)	22 808	3 107	6 706	12 995
Action 9 : Sécurité et circulation routières (SCR)	2 334	309	1 666	359
Action 11 : Sécurité des affaires maritimes (SAM)	3 228	926	1 053	1 249
Action 13 : Urbanisme, Paysages, eau et biodiversité (UPEB)	15 222	2 563	6 641	6 018
Action 14 : recherche et action scientifique et technique (RAST)	2 478	686	1 098	694
Action 15 : Développement et amélioration de l'offre du logement (DAOL)	3 101	935	1 224	942
Action 16 : Prévention des risques (PR)	3 073	1 322	1 119	632
Action 22 : Transferts décentralisation	599	45	145	409
Action 23 : Energie et après-mines (EAM)	818	305	290	223
Action 24 : Transports aériens	703	113	286	304
Action 25 : Commission nationale du débat public (CNDP)	7	6	1	0
Action 26 : Autorité de contrôle des nuisances sonores Aéroportuaires (ACNUSA)	12	7	3	2
<b>Programme n°181 : protection de l'environnement et prévention des risques</b>	<b>361</b>	<b>289</b>	<b>26</b>	<b>46</b>
Action 09 : Autorité de sûreté nucléaire	361	289	26	46
<b>Total</b>	<b>66 224</b>	<b>13 927</b>	<b>23 684</b>	<b>28 613</b>

### 1.B.5 Répartition des effectifs par famille professionnelle

La proportion de macrogrades varie significativement selon les familles professionnelles

Famille Professionnelle	A	B	C	OPA
Budget Comptabilité	6 %	27 %	63 %	4 %
Conception entretien exploitation	<b>3,3%</b>	15,4%	<b>55,4%</b>	25,9%
Elaboration et pilotage de politiques publiques	<b>88,2%</b>	11,2%	<b>0,5%</b>	0,1%
Etudes et évaluation	30,6%	45,4%	23,4%	0,6%
Gestion administrative et qualité	<b>1,4%</b>	17,3%	<b>80,3%</b>	1%
Habitat Logement	23,7%	<b>49,4%</b>	26,9%	<b>0%</b>
Logistique immobilière et technique	<b>0,8%</b>	<b>7,2%</b>	40,7%	<b>51,3%</b>
Ressources Humaines	12,6%	43 %	42,7%	1,7 %
Recherche innovation et enseignement	29,2 %	43,4%	18,8%	8,6%
Sécurité prévention et gestion des risques	33,8%	51,5%	12,4%	2,3%

Source : données agents physiques, VisioM postes au 31/12/2009

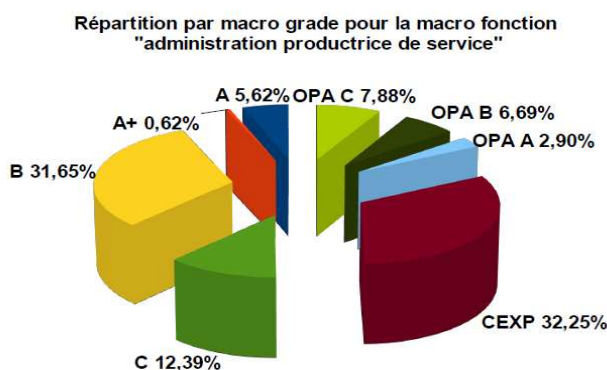
### 1.B.6 Répartition des effectifs par macrofonctions

Une analyse à la maille des emplois types ventilés sur 4 macros-fonctions a été effectuée, afin d'obtenir une lecture transverse de la répartition des effectifs, par finalité d'actions. Cette lecture permet notamment d'appréhender les questions de structure catégorielle de façon plus fine.

La macro-fonction « *administration productrice de services* » correspond à l'activité de création de biens et services destinés à satisfaire les besoins individuels et collectifs. La classification intègre :

- les relations et services aux usagers, information du public, instruction de dossiers pour des publics externes
- les activités régaliennes de contrôle (externe), de surveillance, de délivrance de titres, de permis...
- les prestations pour tiers, notamment l'entretien, la maintenance, l'exploitation, le conseil/AMO, la conception de projet, la maîtrise d'œuvre, l'entretien de matériels. (NB : les encadrants dont la part d'activité de management est faible et qui participent directement à la production sont également rattachés à cette fonction).

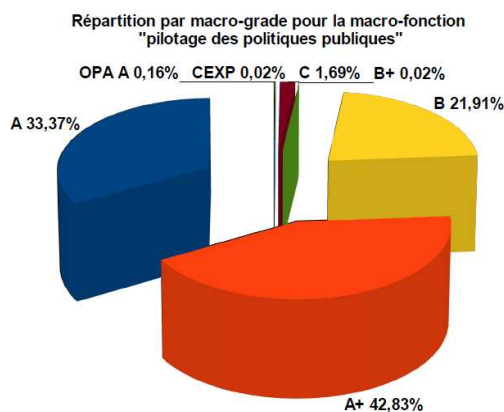
En phase avec ses missions, cette macro-fonction est caractérisée par le poids très important de la catégorie C et *a contrario* par la part très faible la catégorie A.



La macro-fonction « *élaboration et pilotage de Politiques Publiques* » intègre les emplois types dont les activités impliquent :

- le pilotage d'une structure (administration centrale, service territorial...), la définition de ses orientations et de sa stratégie, la mise en cohérence de ses différentes composantes en relation étroite avec les autorités politiques ou institutionnelles,
- la participation à la définition des orientations stratégiques d'une structure, l'aide à la décision, la déclinaison sur un plan sectoriel et/ou territorial dans le cadre d'une entité donnée (en administration centrale, au sein d'un service territorial...) d'une politique publique en mettant en place des outils, des méthodes d'organisation du travail, sous la responsabilité d'un manager stratégique.

A l'opposé de la précédente, cette macro-fonction concentre une part très importante de cadres.

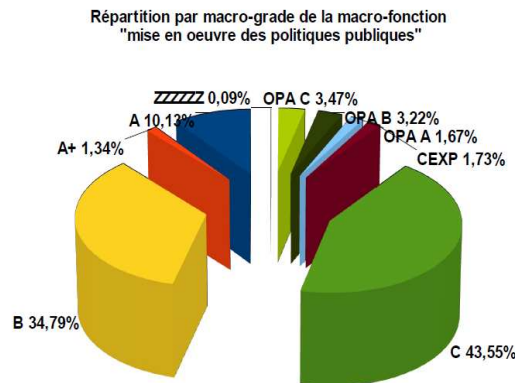




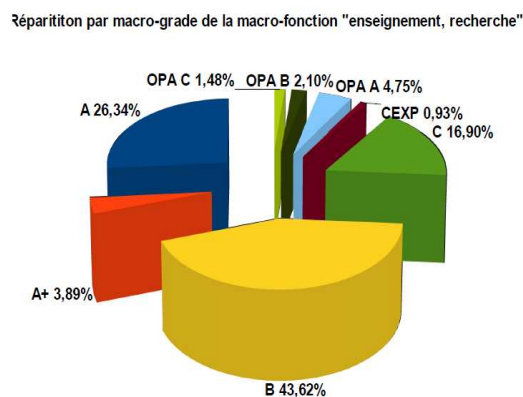
La **macro-fonction « mise en œuvre de politiques publiques »** inclut les emplois types concourant à :

- la mise en œuvre sur le territoire et auprès des acteurs concernés, des objectifs et outils relatifs à une politique publique;
- la mobilisation de l'ensemble des processus d'appui ou transverses permettant l'accomplissement des missions.

Cette macro-fonction est comme le montre le schéma ci-après plus hétérogène, la part des agents de catégorie A est cependant très faible.



La **Macro-fonction « recherche, innovation, enseignement »** intègre les emplois types comprenant les activités de recherche/innovation et enseignement qui représentent une part des activités du Réseau Scientifique et Technique et des écoles du Ministère.



## 2) Vieillessement de la structure à horizon 2011, puis 2013, en intégrant les flux de départs en retraite et les flux des départs naturels

### 2. A La définition du Périmètre

Les données concernent les principaux corps de la fonction publique déclinés par qualité et par catégorie, ainsi que le personnel non titulaire et les inscrits maritimes.

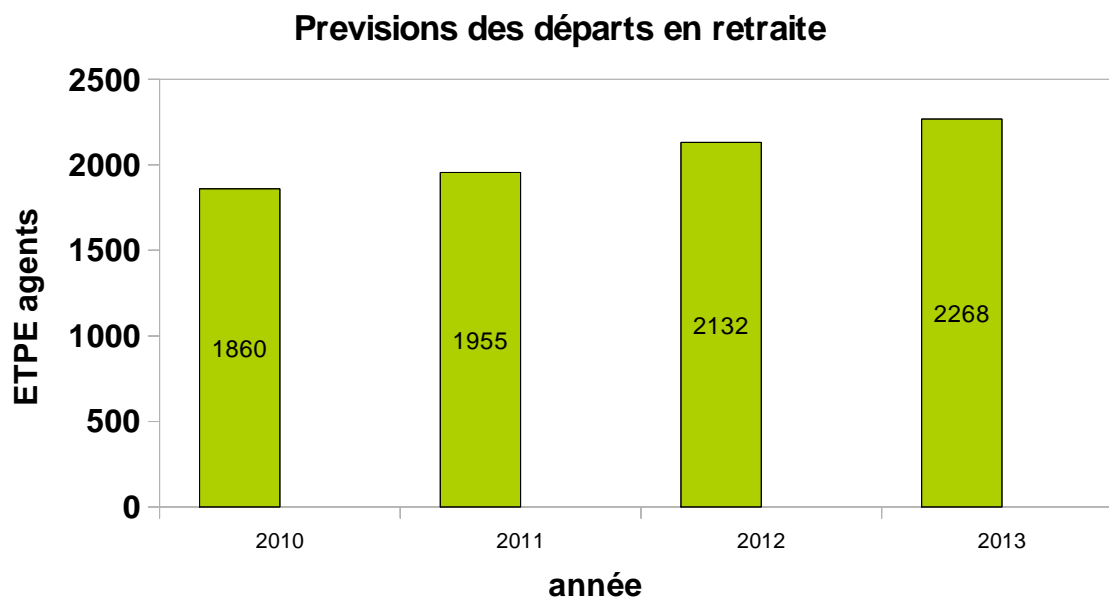
Certaines catégories de personnels sont exclues de l'étude, notamment ceux à statut militaire, les agents "berkani", les agents en poste dans les établissements publics, les agents à règlements locaux de Mayotte, les chargés d'études documentaire en poste dans d'autres administrations dont le ministère n'assure que la gestion et les agents relevant du ministère de l'agriculture et de la pêche ainsi que ceux relevant du ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi.

Seuls les agents ayant un équivalent temps plein emploi (ETPE) supérieur à zéro sont pris en compte dans le périmètre. De ce fait, les mouvements concernant les agents en congé de longue durée, les prises en charge indirectes, ainsi que l'ensemble des personnels non rémunérés sont donc exclus.

### 2.B Points saillants de l'analyse

#### 2.B.1 L'âge moyen des effectifs du MEEDDM est élevé

Il ressort de l'analyse que l'âge moyen des effectifs est de 47 ans et un mois. On relève un profil vieillissant sur certains corps et certains métiers, reflet des politiques de recrutement du Ministère.



La projection des départs fait apparaître un flux naturel proche de 2 054 agents par an hors

impact des réformes en cours.

## 2. B.2 Cependant les flux de départ en retraite connaissent un ralentissement depuis 2009 et cette tendance pourrait se prolonger jusqu'en 2011 en fonction des mesures prises dans ce domaine

En 2009, il a été constaté une baisse assez importante des départs à la retraite prévus. Cela s'explique principalement par un changement de comportement lié à un effet 'décote » et à la mauvaise conjoncture économique.

En ce qui concerne les OPA, on observe des comportements particuliers entre 2006 et 2008 qui sont en grande partie liés à la mise en œuvre du dispositif « carrière longue » pour les agents ayant commencé à travailler jeune. Depuis 2009, il n'y a plus d'agent ayant pu commencer à travailler avant 16 ans (la scolarité étant obligatoire jusqu'à 16 ans depuis 1959 pour les enfants ayant atteint l'âge de 6 ans cette année-là). Ainsi les volumes importants de départ d'OPA à 58 ans, observés en 2006, 2007 et 2008, sont forcément moindres depuis 2009.

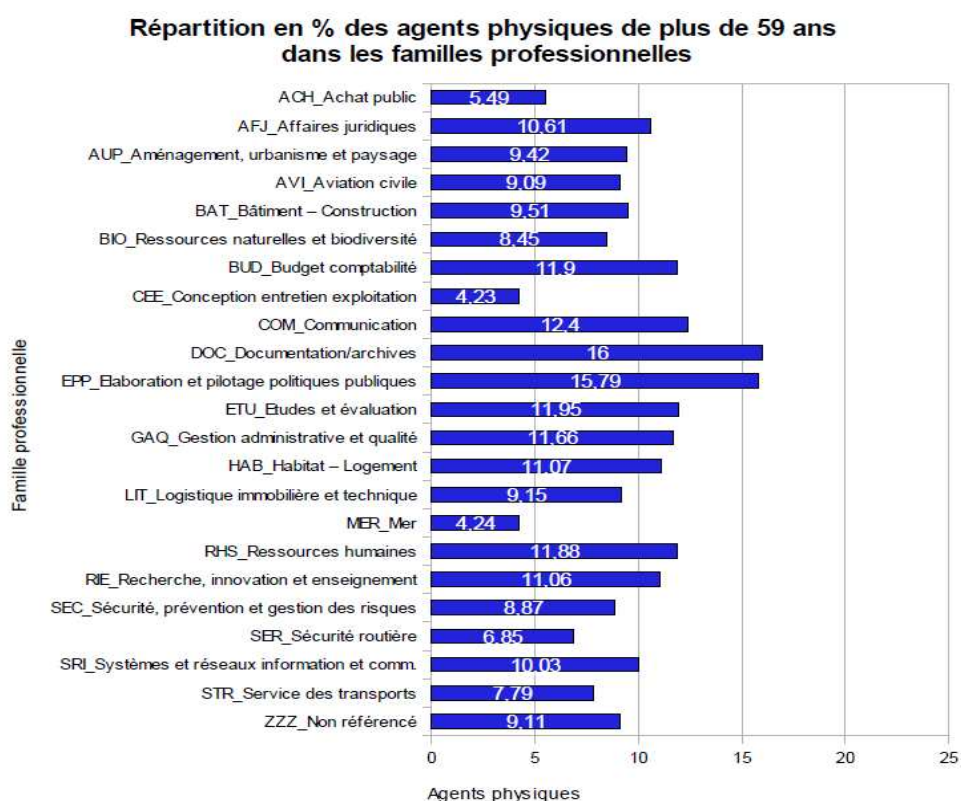
Afin de mieux anticiper les évolutions des comportements en matière de départ à la retraite, la DRH lance une enquête dont l'objectif est de renseigner sur les intentions de départ à la retraite au sein du ministère. Elle permettra en outre de quantifier les intentions de départs définitifs des agents dans les trois années à venir, d'identifier les motifs de départ à la retraite et enfin d'évaluer le degré d'information des agents du ministère proches de l'âge de la retraite et leur perception des nouveaux mécanismes mis en place par les réformes.

Enfin dans le cadre du projet « Perspective RH 2013 » différents scénarii sont actuellement testés afin de recalibrer l'outil de modélisation permettant d'élaborer les prévisions de départ en retraite.

## 2.C Analyse par familles professionnelles et emplois-types

L'analyse est faite à partir des pyramides des âges par familles professionnelles et plus précisément sur les agents de 59 ans et plus susceptibles de partir en retraite entre 2011 et 2013. L'analyse à la maille de l'emploi type est en cours.

Au total, 3047 agents sont âgés de plus de 59 ans soit 5,47% du total du périmètre.



L'âge moyen de certaines familles fortement impactées par les baisses d'effectifs induites par les réformes de la RGPP (la famille « Conception, Entretien, Exploitation », par exemple) est moins élevé que celui de la moyenne des effectifs du MEEDDM.

Famille professionnelle	% famille 2010	% F2011	% F 2012	% F2013
Non référencé	8,68%	7,70%	9,71%	12,98%
Achat public	3,23%	2,28%	2,30%	3,89%
Affaires juridiques	4,46%	4,77%	5,07%	5,80%
Aménagement, urbanisme et paysage	5,03%	5,49%	5,94%	6,44%
Aviation civile	3,55%	2,47%	2,23%	5,40%
Bâtiment - Construction	4,67%	5,20%	5,50%	5,81%
Budget comptabilité	5,79%	5,54%	6,25%	6,18%
Communication	5,89%	6,04%	5,41%	5,98%
Conception entretien exploitation	3,45%	3,77%	4,28%	4,85%
Documentation/archives	7,07%	7,14%	6,61%	8,70%
Elaboration et pilotage politiques publiques	5,60%	5,39%	5,85%	5,86%
Etudes et évaluation	5,12%	5,38%	5,08%	5,66%
Europe et international	1,18%	1,20%	1,35%	5,05%
Gestion administrative et qualité	5,81%	5,72%	6,27%	6,72%
Habitat – Logement	4,65%	4,83%	5,67%	5,96%
Logistique immobilière et technique	4,47%	4,42%	4,88%	5,28%
Mer	3,05%	3,54%	3,74%	3,94%
Non référencé	4,76%	4,36%	4,53%	4,74%
Recherche, innovation et enseignement	4,72%	4,54%	4,50%	4,31%
Ressources humaines	4,98%	5,51%	5,11%	6,10%
Ressources naturelles et biodiversité	3,74%	4,40%	4,45%	4,00%
Sécurité routière	3,23%	3,72%	3,84%	3,79%
Sécurité, prévention et gestion des risques	5,70%	3,76%	4,28%	4,19%
Service des transports	3,42%	3,68%	4,23%	3,99%
Systèmes et réseaux information et comm.	4,33%	4,33%	4,95%	5,03%
Moyenne MEEDDM	<b>4,58%</b>	<b>4,65%</b>	<b>5,05%</b>	<b>5,42%</b>

Source : VisioM

### 3) Détermination de la structure cible des emplois

#### 3.A Cible budgétaire

Selon cette approche, les mesures prévues dans le cadre de la RGPP définissent précisément les évolutions des enveloppes d'ETP affectées à chaque programme.

Synthèse des évolutions sur la période 2009-2011

Missions	Total des évolutions 2009-2011	2 009	2 010	2 011
Redéploiements pour la mise en œuvre du "Grenelle de l'environnement"	1 450	423	470	557
Mutualisation des fonctions supports	-1 253	-410	-415	-428
Rationalisation de l'organisation de Voies navigables de France	-186	-64	-60	-62
Réorganisation des affaires maritimes	-190	-64	-63	-63
Ingénierie de développement en direction inter-départementale des routes (DIR)	-120	-65	-28	-27
Réorientation des activités du réseau scientifique et technique	-300	-110	-100	-90
Suppression progressive de l'activité d'ingénierie concurrentielle	-3 273	-1 090	-1 090	-1 093
Gains de productivité sur les infrastructures aéroportuaires	-44	-20	-14	-10
<b>TOTAL des évolutions du budget général</b>	<b>-3 916</b>	<b>-1 400</b>	<b>-1 300</b>	<b>-1 216</b>

### 3.B Cible emplois types

#### 3.B.1 Identifier l'impact des réformes sur les emplois types afin d'identifier et de quantifier les besoins d'accompagnement

Afin de pouvoir analyser les besoins d'accompagnement RH à l'horizon 2013 la DRH du MEEDDM est en train de quantifier les besoins en emplois types pour les années 2010-2013 , dans une démarche itérative avec les différents responsables de programme. Pour ce qui concerne les métiers des familles soutien, pilotage et management ce travail est réalisé avec l'appui de la DGME.

Ces travaux ont vocation à permettre de croiser les objectifs cibles avec les prévisions de départs , et d'identifier par emplois types trois grandes catégories :

- les besoins de redéploiement;
- les recrutements nécessaires ;
- la réorganisation des modes de travail.

A titre d'exemple la déclinaison de la mesure RGPP concernant la filière budgétaire et comptable se traduit par le déploiement de Chorus et par la mise en place des CPCPM en administration centrale et en régions.

Les premières projections prévoient 1154 mouvements en services déconcentrés et 28 en Administration centrale à horizon 2013 pour deux emplois types comptables impactés par la réforme.

#### 3.B.2 Identification des emplois types significativement affectés par les réformes dont les effectifs devront baisser

A ce stade de l'analyse, il apparaît que les emplois types des familles : CEE (conception, entretien, exploitation), RH , COM, DOC GAQ (gestion administrative-qualité) respectivement présentes sur la quasi totalité des programmes subiront plus fortement l'impact des réformes en cours au Ministère.

13 emplois types ont été plus particulièrement identifiés et une partie des agents les occupant devront être redéployés d'ici à 2013 :

EMPLOIS- TYPE AU MEEDDM	SERVICE D'EMPLOI	CODE FICHE	MACRO GRADES	FACTEURS À MOYEN TERME	IMPACT SUR EMPLOIS
CHARGÉ(E) DE PROCÉDURE D'ACHAT	AC/SD/RST	ACH 002	B, B+	CRÉATION DU SERVICE D' ACHAT ETAT	MOINS 150 ETP (sur 3 ans)
ASSISTANT(E) DE GESTION / ASSISTANT(E)/ SECRETAIRE	AC/SD/RST	GAQ 001	C, B	RATIONALISATION - INTÉGRATION MUTUALISATION	EN DIMINUTION
AGENT(E) D'ACCUEIL ET D'ORIENTATION	AC/SD/RST	LIT 001	C	MUTUALISATION	EN DIMINUTION
AGENT(E) SPÉCIALISÉ(E) OU POLYVALENT(E)	AC/SD/RST	LIT 002	C, B	MUTUALISATION	EN DIMINUTION
ASSISTANT(E) DE LOGISTIQUE IMMOBILIERE ET/OU TECHNIQUE	AC/SD/RST	LIT 003	C, B	MUTUALISATION	EN DIMINUTION
GESTIONNAIRE DE STOCKS	AC/SD/RST	LIT 010	C	MUTUALISATION PROFESSIONNALISATION ET EXTERNALISATION	EN DIMINUTION
REPROGRAPHE	AC/SD/RST	LIT 012	C, C+	MUTUALISATION / EXTERNALISATION	EN DIMINUTION
CHARGE(E) DE PROJET D'INFRASTRUCTURES ET EQUIPEMENTS	SD	CEE 003	B+, A	ABANDON IPC	EN DIMINUTION
PROJETEUR(EUSE)	SD/RST	CEE 005	C, B	ABANDON IPC	EN DIMINUTION
CHARGE(E) DE LA SURVEILLANCE DES TRAVAUX	SD	CEE 007	B, B+ Exploit	ABANDON IPC	EN DIMINUTION
CHARGE(E) D'UNE UNITE FONCTIONNELLE EN INGENIERIE	SD	AUP 009	B+, A	ABANDON IPC	EN DIMINUTION
GESTIONNAIRE DE DISPOSITIFS DE RESSOURCES HUMAINES	AC/SD/RST	RHS 017	C, B	REORGANISATIONS MISE EN PLACE SIRH et ONP	MOINS 400 ETP (Sur 3 ans)
GESTIONNAIRE DE DISPOSITIFS SOCIAUX ET SOCIO-CULTURELS	AC/SD	RHS 003	C, B, A	MUTUALISATION	EN DIMINUTION

La réorientation professionnelle des agents occupant un emploi impacté nécessitera la mise en place de dispositifs d'appui de proximité, animés notamment par les chargés de mission GPEEC, et les Centre de Valorisation des Ressources Humaines. L'objectif est de proposer aux acteurs pilotant les dispositifs d'appui de proximité des documents :

- identifiant les savoir-faire essentiels contenus dans les emplois impactés et réutilisables au niveau des emplois d'accueil ;
- établissant des correspondances des savoir-faire essentiels entre les emplois impactés et les emplois d'accueil pérennes ou émergents repérés ;
- permettant la conduite des entretiens individuels pour la réorientation professionnelle des agents.

### 3.B.3 Identification des emplois types significativement touchés par les réformes dont les effectifs devront augmenter

Suite au Grenelle de l'environnement 1450 postes de redéploiement ont été identifiés au MEEDDM sur la période 2009 – 2011 , affectés majoritairement aux programmes Prévention des risques et UPEB. Ces postes contribueront en matière de prévention des risques à la mise en œuvre d'actions de prévention des risques naturels et des risques technologiques, de contrôle des ouvrages hydrauliques, de préparation de plans d'actions pour la Directive inondation.

Dans le cadre du programme eau et biodiversité les emplois seront affectés à la mise en œuvre des engagements prévus au titre II « Biodiversité, écosystèmes et milieux naturels » de la loi n°2009-967 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement. Parmi les objectifs nouveaux fixés aux services et établissements publics il convient de citer le premier d'entre eux, créer une trame verte et bleue, qui s'avère probablement le plus complexe à appréhender à ce stade dans la mesure où il s'agit d'un outil nouveau pour l'aménagement du territoire. Les autres engagements correspondent essentiellement à une révision à la hausse des ambitions jusque là affichées pour les politiques publiques de l'environnement notamment le renforcement de la stratégie nationale de la biodiversité et sa déclinaison en stratégies régionales.

Le redéploiement des postes Grenelle portera majoritairement sur les emplois des familles SEC (sécurité, prévention et gestion des risques), BIO (ressources naturelles et biodiversité), BAT (Bâtiment construction), AUP (Aménagement, Urbanisme et Paysage), ETU (Études et évaluation), HABLOG (Habitat et logement) et MER .

### **3.C Cible compétences**

#### *3.C.1 Les compétences détenues par les agents du Ministère doivent être préservées tout en évoluant*

**53%** des effectifs du Ministère sont employés sur des métiers historiques à gros contingents du MEEDDM (agent d'intervention, instructeur de l'application du droit du sols, chargé de maintenance des équipements, exploitations et réseaux, chargés d'exploitation et de sécurité des ouvrages de navigation) et sur des métiers plus englobants ( assistant de gestion, agent spécialisé ou d'entretien).

**Les agents de catégorie A** (20,9 % des effectifs) sont présents en forte proportion notamment dans les familles :

- Ressources naturelles et biodiversité – 643 ETPE dont 48% A
- Sécurité, prévention et gestion des risques – 2483 ETPE dont 33,8 % A
- Habitat-Logement – 1736 ETPE dont 23,7% A
- Mer – 892 ETPE dont 14% A
- Aménagement, urbanisme et paysage – 7007 ETPE dont 11% A

Ils occupent majoritairement des fonctions d'élaboration et de pilotage des politiques publiques. De telles fonctions requièrent des compétences relationnelles pour gérer et animer une équipe dans un contexte souvent complexe ainsi que des connaissances spécifiques liées au domaine d'activité (économie des transports, biodiversité, bâtiment...).

Les agents de catégorie B (35,7% des effectifs) exercent des compétences d'encadrement dans les domaines techniques et administratifs. Ils sont également présents dans les filières administratives en tant que gestionnaires et exercent des compétences spécialisées en informatique et ou techniques. A titre d'exemple, le chargé d'opérations des bâtiments (BAT 004-1% des effectifs) doit assurer des prestations d'assistance technique, administrative et financière à un maître d'ouvrage dans le domaine des constructions publiques (construction neuve et rénovation) et doit maîtriser sans exclusivité des connaissances techniques générales du bâtiment et sur le code des marchés publics.

Les agents de catégorie C (43,2 % des effectifs) exercent le plus souvent des compétences d'exécution, d'entretien de matériels, de maintenance, d'exploitation, et de production , mais également de relations et services aux usagers. Ainsi le chargé de prestations pour les collectivités au titre de la solidarité (AUP 008- 0,5 % des effectifs) doit connaître les politiques publiques portées par le Ministère ainsi que le procédures de consultation.

Là aussi, des savoir être sont indispensables (travailler en équipe, rigueur...), de même que des compétences administratives et ou techniques (connaissance de l'organisation administrative du Ministère et de la réglementation, systèmes d'information budgétaire, bureautique, gestion documentaire, informatique ,TIC, entretien de canalisations, de tunnels, permis poids lourds...)

#### *3.C.2 L'ensemble des agents doit maîtriser les compétences requises par son emploi pour la mise en œuvre des politiques de développement durable*

Les décisions prises à l'issue du Grenelle de l'environnement mobilisent les filières suivantes pour la mise en œuvre des activités « vertes » : bâtiment, filière eau, assainissement, traitement des déchets, air, énergies renouvelables, métiers de la mer, transports...

Les tendances d'évolution des emplois se traduiront par :

- *la création de nouvelles activités autour de nouveaux métiers spécifiquement consacrés à l'environnement*

Quand ils existent, les nouveaux métiers identifiés sont en général des métiers hautement qualifiés : soit des métiers d'expertise liées aux nouvelles technologies mise en œuvre (métiers de la mesure- métrologie-, chantier trame bleue -spécialiste en fonctionnement écologique des rivières et des zones humides) soit des compétences d'organisation ou de coordination (manager de projet pluridisciplinaire ou « ensemblier »). Ces emplois sont pour la plupart identifiés par les responsables de programmes, et des réponses en terme de recrutement et de formations sont en cours d'élaboration avec les services de la DRH.

- *la transformation d'activités se verdissant (construction et rénovation des bâtiments)*

Dans la plupart des métiers existants les compétences de base ne changeront pas fondamentalement. En revanche le **développement durable deviendra une toile de fond commune** qui nécessitera de former les agents pour qu'ils adaptent leurs pratiques professionnelles ou acquièrent des compétences complémentaires, ou qui nécessitera de réviser l'organisation du travail sans changer fondamentalement le métier de chacun. Ainsi par exemple dans le bâtiment, chaque profession devra être au moins sensibilisée au développement durable, certaines devront acquérir de nouvelles compétences , mais c'est aussi la bonne articulation des travaux réalisés par l'ensemble des corps de métier qui garantira d'avoir des constructions performantes.

Des modules spécialisées vont être intégrés dans l'offre de formation du Ministère.

- *le développement d'activités sans modification majeure de leur contenu (transports, traitement des déchets, dé pollution)*

#### Evolution des compétences techniques détenues par les agents

A titre d'exemple citons le cas des agents concourant au trafic fluvial. En 10 ans, de 1997 à 2007, le trafic fluvial a progressé de 40 %. Dans un contexte de crise, le mode fluvial résiste beaucoup mieux que d'autres modes de transport. De nombreux acteurs économiques sont de plus en plus intéressés par ce mode de transport.

Or l'organisation était dimensionnée par l'exploitation où chaque écluse était contrôlée par un homme. Sur le plan technique, les ouvrages étaient peu modernes mais solides, et l'entretien nécessitait une clé à molette et un tournevis. De nombreux agents possédaient ainsi des CAP de serrurerie ou de menuiserie. Désormais, les ouvrages se modernisent, les commandes sont centralisées, plusieurs écluses sont regroupées sur un seul poste, les barrages manuels sont remplacé par des barrages automatisés. L'automatisation des ouvrages (écluses ou barrages) et le passage d'une maintenance curative à une maintenance préventive imposent des changements profonds dans les métiers exercés par les agents d'exploitation ou les OPA. Ainsi, les agents doivent désormais se concentrer sur les tâches de prévention de pannes plutôt que de réparation pour assurer des niveaux de service définis avec les usagers et en particulier garantir des transports en juste à temps. Les compétences des agents doivent donc évoluer et s'adapter afin que 2/3 des effectifs détiennent des compétences spécialisées.

#### **4) Identification des métiers en sureffectifs et des métiers en sous-effectifs, détaillés sur la période et cartographiés par régions**

Sans attendre la fin des travaux de quantification des besoins en emplois types, la DRH porte d'ores et déjà une attention particulière aux emplois types des familles professionnelles pour lesquelles :

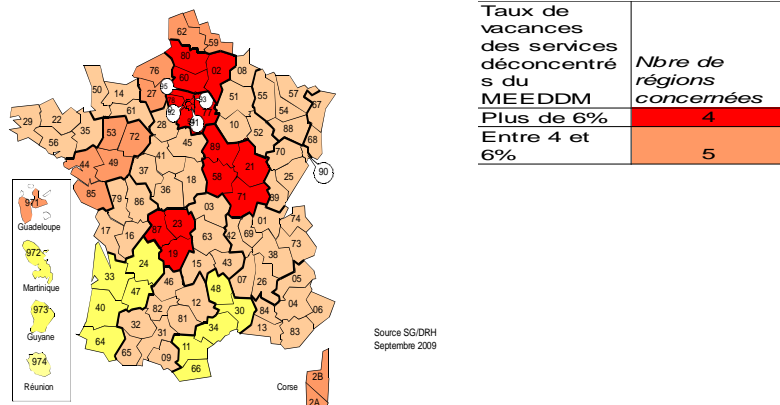
- les pyramides des âges sont défavorables et ne convergent pas vers les objectifs à la hausse ou à la baisse, comme c'est le cas pour l'emploi « Projeteur » affecté par l'abandon de la réforme de l'ingénierie concurrentielle,
- les taux de vacance sont structurellement élevés , et notamment les emplois Grenelle pour lesquels 25 % des postes ne sont pas pourvus,
- les sur et sous effectifs peuvent se combiner selon l'échelon géographique. En l'espèce,



c'est le cas des métiers en transformation, notamment les emplois types compris dans les fonctions supports (Mise en place des Plates formes chorus, des PSI.

#### 4.A Les tensions portent actuellement sur le pourvoi des postes Grenelle et leur intensité est inégale sur le territoire

Le taux de vacance est important, inégalement réparti par macro-grade, métiers et régions.



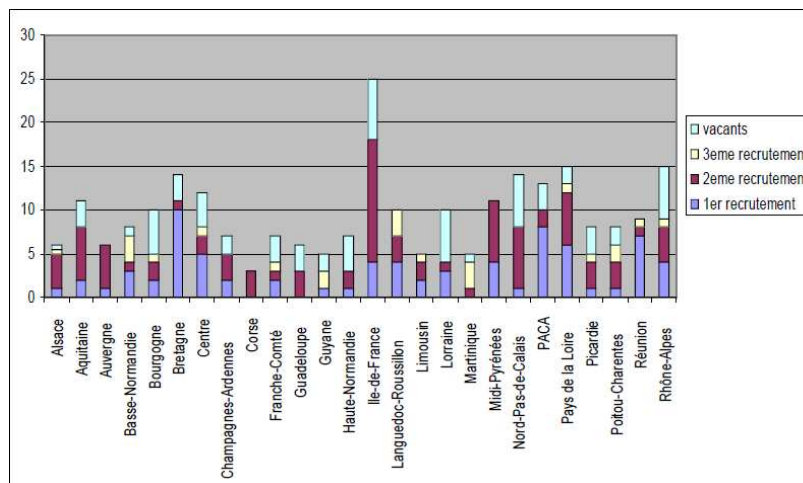
Taux de vacances des services déconcentrés du MEEDDM en septembre 2009, source DRH

Le taux de vacance (différence entre emplois traduits en ETP cibles, et emplois occupés) est en cours de modélisation par la DRH (GREC1). Une analyse menée sur trois régions a mis en évidence des distorsions induites par la pratique de publication d'un nombre de postes supérieur à celui permis par la cible RES. Ainsi le nombre de postes publiés dans VisoM postes est supérieur à celui de la cible autorisée. Les critères de calcul de la vacance postes pourvus/postes publiés et vacants seront ajustés, afin de refléter la vacance réelle.

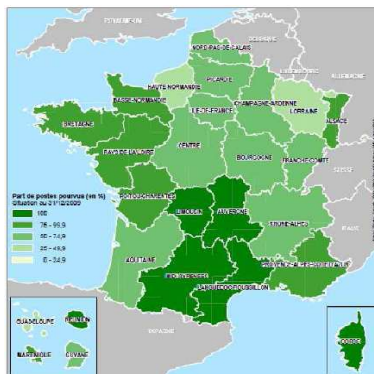
Les services de la DRH déclinent l'analyse géographique de la vacance par macrogrades sur l'ensemble du territoire tant à l'échelon national que régional et départemental. Cette analyse sera maintenant produite en intégrant le critère emploi-type.

On peut néanmoins déjà constater un fort taux de vacance sur les catégories A et pour les emplois Grenelle. Le taux de vacances par macro-grades au 31/01/2010 est respectivement de 11.3% pour les catégories A, 0,7% pour les catégories B, 0,1% pour les catégories C et 2,7 % pour les catégories C EXPL .

#### Taux de vacances des postes Grenelle en septembre 2009



**4.B Les tensions sur le pourvoi des postes Grenelle sont cependant susceptibles de se résorber rapidement**



*Taux de recrutement des postes Grenelle en 2009*

Source : DGALN

On note globalement une accélération du rythme des pourvois de postes Grenelle. Au total, en décembre 2009, 319 postes sur 423 sont pourvus soit 75 %. Pour mémoire, ce taux était de 33% en avril et 60% à la fin de l'été. Les postes se répartissent entre 297 postes en services déconcentrés du MEEDDM et 22 postes en agences de l'ADEME.

#### 4.C Des tensions sont susceptibles d'apparaître pour les emplois des familles combinant des flux de départs importants et des besoins en recrutements

Famille Professionnelle	% des emplois de la famille sur le total des effectifs	% de départs estimés en 2013 par rapport à 2009 Moyenne sur le total des effectifs :4,57%	Impact des réformes sur les effectifs	
			Hausse↑	Baisse ↓
Achat Public	< 1%	2,80%		↓
Affaires juridiques	1%	4,66%↓		–
Aménagement urbanismes et paysage	13%	5,25%↓		↑↓
Bâtiment construction	2%	4,89 %↓		↑
Ressources naturelles et Biodiversité	1%	3,90%		↑
Budget Comptabilité	4%	5,43 %↓		↓
Conception entretien exploitation	27%	4,23%		↓
Communication	1 %	5,34%↓		↓
Documentation archives	< 1%	6,60 %↓↓		↓
Élaboration et pilotage de politiques publiques	6%	5,21%↓↓		–
Etudes et évaluation	6%	4,90%↓		↑
Gestion administrative et qualité	11%	5,59%↓		↓
Habitat Logement	3%	4,88%↓		↑
Logistique immobilière et technique		4,43 %		↓
Mer	2%	3,38 %		↑
Ressources Humaines	3%	5 %↓		↓
Recherche innovation et enseignement	4,22%	4,22%		–
Sécurité prévention et gestion des risques	4%	4,19 %		↑
Sécurité routière	3%	3,45 %		↑
Systèmes et réseaux d'information et de communication	2%	4,34%		↓
Service des transports	1%	3,62 %		↑

## **5) Analyse des besoins en mobilité interne (au sein du ministère, avec ou sans reconversion, avec ou sans requalification) et impact éventuel sur la politique de promotion**

Compte tenu des contraintes budgétaires la priorité est donnée aux mobilités internes accompagnées de formations.

Les orientations de la stratégie de mobilité sont choisies en se fondant sur la volumétrie des besoins et l'adéquation entre les besoins et les ressources internes.

### **5.A Perspectives d'identification des besoins en mobilité et recrutements**

Pour permettre la mise en place d'un dialogue de gestion au niveau de la zone de gouvernance entre DREAL et DDI et pour mieux gérer la vacance et donc mieux répartir les ressources humaines disponibles, il semble nécessaire de mettre en place un nouveau dispositif de gestion des flux partagé entre la DRH et les DREAL .

Ce nouveau dispositif complétera ce qui existe déjà, à savoir :

- le schéma des effectifs et des recrutements du ministère (SERM) qui constitue au niveau central un outil de gestion des flux partagé entre la DRH et le contrôleur budgétaire et comptable ministériel (CBCM).
- Le schéma régional élaboré par le RBOP qui permet au niveau régional de prévoir et de suivre les flux entrants et les flux sortants.

### **5.B Identification de passerelles de mobilités**

Pour tous les emplois types pour lesquels les effectifs à redéployer ou à recruter sont significatifs (+ de 30 ETP sur les trois années), des passerelles sont en cours d'établissement en croisant les « proximités métiers » (facilité de déployer un agent exerçant un métier sur un métier voisin) avec les opportunités volumétriques.

Ce travail est conduit par la DRH en relation étroite avec les Directions Générales, les CVRH, le CEDIP et certains opérateurs, et vise à proposer des orientations en matière de parcours professionnels aux agents redéployés et des viviers de recrutement aux employeurs du MEEDDM. Ce travail sera ensuite décliné par région en fonction des opportunités réelles.

Les compétences des ETP supplémentaires à redéployer devront être comparées à celles requises pour les postes à pourvoir prévus. Ces postes pourront faire l'objet soit du redéploiement d'un des agents concernés (qui bénéficiera alors d'un accompagnement individuel) soit d'un recrutement externe.

Les postes qui seront pourvus par des agents dont les compétences sont proches de celles requises pour les emplois types d'accueil feront l'objet d'un accompagnement.

### **5.C Accompagnement des mobilités sur les emplois Grenelle**

Le nombre de postes pour lesquels le recrutement sera assorti d'un accompagnement individuel ou collectif est appelé à augmenter, avec la définition en cours des métiers correspondants aux nouvelles missions du Ministère (« Grenelles ») dans les domaines de la biodiversité du climat, de la mer et de l'énergie.

Les postes correspondant aux thématiques déchets, sols pollués, contrôle des barrages sont déjà pourvus à 100 %. Viennent ensuite les concessions hydro-électriques, fonds chaleur, risques technologiques, risques naturels, et bâtiments durables avec environ 90% de leurs postes pourvus.

Les thématiques les moins avancées à ce stade sont eaux et milieux aquatiques, biodiversité et développement de l'offre de logement pour lesquelles on note entre 60% et 70% de pourvoi. Sur les problématiques de l'eau, les remontées des services font état de difficultés à pourvoir ces postes par manque de compétences internes sur l'hydrologie.

Les responsables de l'offre de formation continue du Ministère en relation avec les Directions Générales concernées sont en train de bâtir des parcours de formation adaptés en se fondant, d'une part, sur les orientations données pour la définition d'un socle commun de compétences pour le développement durable et, d'autre part, sur les besoins spécifiques liés aux postes.

## Synthèse du plan d'action de GPRH

### ***Une exigence forte de performance dans la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences***

Le pilotage de la réduction des effectifs et des restructurations ainsi que la mise en œuvre des réformes renforcent le besoin de disposer d'un plan de gestion prévisionnel des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) performant. Afin d'être en mesure d'accompagner les agents, le MEEDDM, se doit de mettre en place des dispositifs opérationnels de gestion par les compétences également performants. Sans exclusivité, les actions suivantes seront poursuivies afin d'y contribuer :

#### Renforcer les capacités de diagnostic des acteurs RH

- Faire émerger une culture de la connaissance en diffusant et favorisant l'appropriation des outils de diagnostic auprès de tous les décideurs RH tant en administration centrale qu' en services déconcentrés.
- Mettre en place des synergies croisées entre les acteurs RH en repensant les circuits de formation afin de les centrer sur les échanges de bonnes pratiques.

#### Favoriser les mobilités internes

- redéfinir le processus de recrutement et de mobilité pour résorber les vacances des postes directement impliqués dans la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement, et pour accompagner les redéploiements liés à la RGPP (ingénierie publique concurrentielle, mutualisation, ...), et la mise en œuvre des réorganisations (mise en place des directions départementales des territoires (DDT), des DREAL et les délocalisations) ;
- ouvrir les postes à l'ensemble des corps disposant des compétences recherchées et harmoniser les modalités de gestion ;  
définir des parcours professionnels attractifs qui permettront aux agents de développer des compétences nouvelles pour les amener à prendre des niveaux de responsabilités différents. Ces niveaux de responsabilité seront mesurés par la mise en place d'une cotation des postes et rémunérés par la prime de fonction et de résultat (PFR).

- mettre en place un plan de formation ambitieux pour accompagner l'évolution des missions, des métiers et les besoins de compétences ;
- Les mobilités internes sont accompagnées de formation

#### Prioriser les recrutements externes

- Le recours aux recrutements externes est limité compte tenu des contraintes budgétaires et également de l'obligation de redéploiement des agents. En conséquence ces recrutements sont ciblés pour pallier les tensions et les difficultés de recrutement géographique et fonctionnelle

#### Une politique de formation ambitieuse pour accompagner les mobilités, maintenir les compétences acquises et permettre la montée en puissance sur les nouvelles missions

- L'offre de formation est adaptée afin de répondre aux nouveaux besoins liés aux évolutions du Ministère
- Les politiques de mobilité intègrent des parcours professionnels plus riches

#### Les modalités du dialogue de gestion RH doivent être adaptées afin de répondre aux contraintes et aux objectifs du Ministère