

Groupe de travail 2010 :

Le nouveau biotope des ITPE

Ont participé à ce groupe de travail :

Karine BERARD,
Clotilde EL MAZOUNI,
Désiré ESTAY,
Sébastien GOURGOUILLAT,
Zaïnîl NIZARALY,
Christophe PELSÏ,
Delphin RIVIERE, Éric VACHET

I. Panorama de la situation des différents
types de services

II. L'image du corps des ITPE

III. Perspectives à ouvrir aux ITPE

« Plus rien ne sera comme avant » nous promettait en 2009 un célèbre slogan du MEEDDAT (Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire), qui nous invitait aussi à « entrer dans le monde d'après ». Quelques mois auparavant, l'arrivée de la RGPP était annoncée comme « un big bang administratif ». Effectivement, la plupart des services de l'État, notamment ceux du MEEDDM (Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer), ont depuis lors connu des bouleversements sans précédent, et leur situation n'est à ce jour toujours pas stabilisée. D'autres structures qui avaient paru jusqu'ici relativement épargnées, comme les collectivités territoriales et les établissements publics, s'apprêtent à connaître elles aussi des mutations majeures, sous la pression de la dette, du moins est ce ainsi que le gouvernement le justifie

Dans ce contexte, nous avons souhaité esquisser un « état des lieux » des principaux lieux d'emploi des ITPE (sans viser l'éhaustivité, mais en ciblant ceux qui semblent avoir le plus évolué) et, lorsque c'est possible, tracer les perspectives envisageables à court ou moyen terme.

Nous nous sommes donc interrogés sur le rôle et les missions de différents services, sur leurs perspectives d'évolution, sur la manière dont les ITPE se sont repositionnés dans ce nouveau paysage et sur la stratégie de positionnement à adopter pour le corps des ITPE.

En terme de périmètre d'investigation, le groupe de travail s'est penché sur les services du MEEDDM (y compris les DDT – Directions Départementales des Territoires –, ainsi que les établissements publics sous tutelle du MEEDDM : VNF, RFF, agences de l'eau), sur la fonction publique territoriale, sur l'international, ainsi que sur le privé. Les autres secteurs pourront faire ultérieurement l'objet d'analyses plus approfondies.

Précisons enfin que ce rapport n'a pas l'ambition de faire un bilan exhaustif du détail de tous les lieux d'emploi des ITPE, et encore moins celle de prétendre prédire l'avenir des structures qui sont évoquées ici. Nous avons simplement cherché, au moyen des témoignages de nombreux ITPE, à tracer quelques repères dans ce paysage en forte évolution. Ce rapport s'inscrit dans la continuité du rapport sur le positionnement du groupe des ITPE présenté au congrès 2008.

I. Panorama de la situation des différents types de services

* Les directions d'administration centrale (DAC)

Sous l'impulsion de la RGPP, les DAC ont connu en 2008 un mouvement de réorganisation de très grande ampleur, passant notamment de trente-cinq directions d'administration centrale à cinq grandes directions métier et un secrétariat général. Cette restructuration et ce resserrement des organigrammes a entraîné une multiplication du nombre d'échelons hiérarchiques : la plupart des ITPE en poste en centrale sont donc désormais plus éloignés des échelons de direction, et donc moins visibles, moins exposés mais pas moins chargés de travail. Nous avons globalement assisté à une dégradation du positionnement des ITPE, de plus en plus cantonnés dans un rôle d'exécution. Du fait de cette situation de hiérarchie « multipliée », il leur faut dépenser beaucoup d'énergie pour faire aboutir le moindre dossier. Cela entraîne également un rallongement des circuits de validation, au détriment du temps accordé pour l'élaboration, d'où un travail de production très souvent fait dans l'urgence. Cet étalement très prononcé des niveaux hiérarchiques est aujourd'hui un point commun à l'ensemble des DAC.

Organigramme type d'une DAC

ITPE « de base » → chef de bureau → sous-directeur → chef de service → directeur → directeur général

Inévitablement, ce type d'organigramme entraîne des problèmes de management du fait du dépassement de trois à quatre niveaux hiérarchiques.

Il est certainement plus difficile d'être reconnu (et promu) dans ce type de structure à fort empilement hiérarchique.

Les DAC présentent encore un autre point commun : la tendance à travailler surtout sur le très court terme, voire sur l'immédiat, et pas assez sur le long terme, le travail de fond étant ainsi sacrifié aux exigences des commandes politiques des cabinets ministériels, qui, eux, ont des exigences liées à l'actualité. On peut citer à ce propos l'exemple caricatural de la commande faite après la tempête Xynthia, enjoignant la DAC concernée de produire en seulement quinze jours la doctrine de prévention des risques de submersion marine. Malgré ce contexte d'injonctions de production à très court terme, l'organisation très administrative et hiérarchique des DAC implique des délais de production très longs du fait des temps de validation, d'allers-retours, de commandes imprécises... ce qui peut induire une image d'inefficacité, dûe au mode de fonctionnement et non aux agents.

Les DAC présentent aussi une autre particularité commune, en tout cas aujourd'hui, de très peu communiquer les unes

avec les autres, voire pour certaines de se comporter en concurrentes. Un système de jeu de pouvoir s'est mis en place, qui aboutit à une absence de traitement transversal de nombreux dossiers, comme par exemple pour le thème de l'urbanisme et de la prévention des risques. Est-ce dû au fait que, suite à la réorganisation des DAC, la gestion des interfaces n'at pas été définie ? La DGALN est même un cas d'école sur ce point, puisque les deux directions dont elle est constituée ne communiquent pas, générant une situation où la transversalité n'est plus assurée.

Ce déficit de communication est également transposable aux relations entre les DAC et les services déconcentrés : les DAC semblent avoir oublié la mission d'animation des SD qu'elles exerçaient pourtant encore il n'y a pas si longtemps, et sont aujourd'hui beaucoup plus tournées vers leurs partenaires extérieurs. Par manque d'habitude (ou perte de bonnes habitudes), ou par idéologie, l'Etat ne devant plus, pour certains, intervenir au niveau territorial ?

On peut légitimement se poser la question, quand on voit le ministère s'appuyer beaucoup plus qu'avant sur la nébuleuse d'établissements publics, le secteur privé, les collectivités territoriales, plutôt que de s'attacher à faire fonctionner correctement ses propres services. Une DAC doit elle se contenter de produire un décret à la semaine, et ne plus travailler sur la mise en application de ces textes par les services déconcentrés ? Nous pensons que non, pour de nombreuses raisons, et par exemple parce que la pertinence d'un texte produit par un service coupé de la réalité territoriale est fortement sujette à caution...

Mais au-delà de ces similitudes, on note une extrême diversité des situations des ITPE en poste en DAC. Leur positionnement est en effet très variable d'une DAC à l'autre : globalement assez favorable dans certaines (souvent celles qui possèdent les noyaux techniques dans lesquels les ITPE s'expriment pleinement depuis longtemps ou qui sont à forts enjeux pour l'avenir), plus problématique dans d'autres (en particulier lorsque les différences culturelles de la fusion ministérielle n'ont pas encore été dépassées, et que pour de mauvaises raisons, les ITPE en général n'apparaissent pas comme possédant la compétence, ce qui est à la fois caricatural et faux). Au sein même d'une DAC, il peut exister des différences de positionnement importantes. Certains ITPE peuvent, pour une raison ou une autre, parfois pour une simple cause d'actualité, se retrouver sur des postes exposés et valorisés, y compris vis-à-vis de l'externe, quand d'autres camarades se retrouvent en bout de chaîne de production, au point parfois d'être sous-employés, ce qui représente un regrettable gâchis de matière grise. Ainsi, il existe aujourd'hui dans la plupart

des DAC un certain nombre de postes qui sont devenus très peu attractifs sans que l'administration fasse le moindre effort pour les requalifier. Certains services en effet, ne conçoivent pas avoir d'autres collaborateurs que des catégories A, si possible des ingénieurs, ce qui valorise la hiérarchie, même si le contenu correspond à une fiche de poste de catégorie B voire C.

D'une façon générale, les postes de premier niveau en DAC sont en quasi-totalité des postes de type « chargé de mission », sans plus-value d'encadrement, ce qui était déjà le cas avant la dernière réorganisation, et qui depuis est devenu aussi une réalité pour une partie des postes de deuxième niveau (les chefs de bureau étant souvent des IPEF ou des ICTPE, qui ont des ITPE pour adjoints). La réduction du nombre de directions a d'ailleurs rendu plus rude la concurrence sur les postes d'encadrement supérieur. Il faut aussi dénoncer la tendance croissante vers un certain nombre de premiers postes d'ITPE extrêmement peu gratifiants et valorisants pour des parcours d'ingénieurs (souvent de la pure production administrative sans plus-value technique). Cette dérive, observée en DAC, mais aussi dans plusieurs DREAL, est inacceptable car elle est néfaste à la fois en termes d'intérêt général du MEEDDM (qui se prive ainsi de compétences précieuses) et d'intérêt individuel des ITPE concernés, loin de leur métier de base et avec la difficulté de valoriser ce poste dans un parcours afin d'accéder à une promotion.

Récemment, un nouveau décret et un nouvel arrêté ont modifié l'organisation de l'administration centrale. Ces textes sont des textes balais, qui traduisent la succession de modifications qui créent un SCN ou modifient une sous-direction tous les trois mois. Cette succession de modifications de l'organisation démontre la précipitation dans laquelle s'est faite cette réorganisation (on a oublié tout un tas de choses...) et ne peut être que préjudiciable pour la cohérence de l'organisation, la visibilité pour les autres services et ministères, l'action publique et le pilotage des services.

Au-delà, la deuxième vague de la RGPP, annoncée le 30 juin dernier, va encore entraîner des évolutions profondes des DAC puisqu'elle prévoit, sous l'élégant énoncé « optimiser l'efficacité de l'administration centrale », de réduire encore leurs effectifs, pour atteindre l'objectif de -10 % sur la période 2007-2012. Cette nouvelle attaque RGPPiste des DAC alors qu'elles n'ont pas encore digéré leur dernière réorganisation nous conforte dans l'idée que l'objectif final est de réduire les DAC à un noyau très limité, chargé d'écrire les textes et règlements réclamés par les cabinets ministériels (plus quelques personnes pouvant produire des fiches de contexte/problématique pour répondre aux injonctions liées à l'actualité).

Enfin, les ITPE peuvent trouver dans les DAC de nombreux postes au contenu très valorisant (notamment sur les transports, les infrastructures, les risques, le bâtiment, l'eau ..), à condition d'une part que les DAC continuent d'exister sous une forme tangible et suffisante, et d'autre part de lire attentivement

les fiches de poste pour éviter les contenus fantômes ou absolument diaphanes.

• Les DREAL

Sous l'impulsion de la RGPP, les DRE, DIREN et la partie « environnement » des DRIRE ont été fusionnées pour constituer les DREAL, dans l'objectif de porter les politiques du MEEDDM au niveau territorial et d'assurer leur cohérence. Ces fusions ont concerné l'ensemble des régions, à l'exception toutefois de l'Île-de-France et de l'Outre-Mer.

Les DREAL sont encore dans leur phase de « mise en marche », les circuits de fonctionnement ne se mettent que lentement en place, notamment en ce qui concerne la coordination entre les trois ex-directions régionales. Il est d'ailleurs symptomatique que les comités de direction des DREAL soient accaparés par les problèmes d'organisation et d'intendance, et n'abordent quasiment pas les questions de réflexion stratégique sur la vocation, les missions et l'évolution du service. Il est vrai que la situation « éclatée » entre plusieurs implantations géographiques que vivent la plupart des DREAL ne facilite pas la gestion quotidienne, d'autant plus que les perspectives budgétaires en baisse viennent obérer les projets immobiliers qui devaient permettre à chaque DREAL de regrouper ses services en un lieu unique.

On retrouve à leur niveau le même problème qu'en centrale : la fusion a le plus souvent consisté en une juxtaposition des anciens services au lieu d'une réflexion faisant table rase des anciens organigrammes et se concentrant sur les missions. Tout au plus avons-nous vu des rapprochements de problématiques dans le même service, ce qui s'avère de fait insuffisant.

Les organigrammes de DREAL peuvent être comparés à des « bouteilles d'Orangina » : très peu de cadres de troisième niveau de fonction (il y avait eu des consignes très strictes pour les limiter), pléthore de cadres de premier et de deuxième niveaux, et à nouveau très peu d'agents de catégories B et C. Dans ces conditions, on ne s'étonne pas de constater que les organigrammes des DREAL sont pour le moins foisonnants, avec un empilement d'échelons hiérarchiques qui n'a par endroits que peu à envier aux directions d'administration centrale. Le positionnement de beaucoup d'ITPE en DREAL est donc assez peu valorisant, vu le nombre d'échelons hiérarchiques qui existent au-dessus d'eux. Toutefois, certains ITPE, certes moins nombreux, et souvent en saisissant une opportunité, ont pu lors de la constitution des DREAL enrichir leurs missions, souvent par l'ajout d'une dimension environnementale.

Une question incontournable va bientôt se poser dans les DREAL : si à l'heure actuelle, « l'armée mexicaine » que constituent les bataillons de cadres de deuxième niveau est occupée par la mise en place de la nouvelle organisation, dans ses dimensions à la fois pratico-pratiques et managériales, qu'en sera-t-il ensuite ? Ne risque-t-on pas de voir les postes

de premier niveau ponctionnés d'une partie de leurs missions, pour alimenter les plans de charge des cadres de niveau 2 ? Les ITPE de niveau 1 vont-ils se retrouver toujours plus relégués dans des missions subalternes de production pure ?

La création des DREAL, du fait de la transversalité qu'elle institue, représente une opportunité d'amélioration du service public rendu dans de nombreux domaines : citons par exemple le cas des avis de l'autorité environnementale, qui étaient auparavant la synthèse (parfois difficile) des contributions émises dans plusieurs services différents, aujourd'hui réunis dans le périmètre de la DREAL. Même si cela ne fait bien sûr pas disparaître les différences d'appréciation, voire les divergences de vue, on peut penser que la mise en place des DREAL permettra une acculturation et la mise en place d'habitudes de travail en commun qui devraient transformer de façon importante les modes de fonctionnement antérieurs.

Mais les conséquences qui peuvent résulter d'une « internalisation des conflits » peuvent être bien plus sérieuses. Puisqu'auparavant DRE et DIREN pouvaient avoir des avis divergents sur un même sujet, l'arbitrage était fait à un autre niveau : celui du préfet, intégrateur de l'avis de l'Etat, et disposant de suffisamment de neutralité technique pour prendre sa décision de la manière la plus objective, les éléments techniques n'étant qu'une partie du contexte de prise de décision. Dorénavant, cette internalisation du conflit pourra faire perdre en richesse d'analyse ce qu'elle permettra de gagner en cohérence d'affichage. L'arbitrage technique risque d'être biaisé car penchant systématiquement du même côté, ce qui privera les préfets d'une analyse technique critique et contradictoire, en occultant toute une partie du débat. Au final, le préfet verra sa marge de décision réduite.

Comme on l'a dit plus haut, les DREAL sont donc désormais de gros services, qui ont de ce fait une tendance naturelle à vivre tournés sur eux-mêmes, tendance accentuée par la phase de mise en ordre de marche qu'elles traversent actuellement. En cela, on peut dire qu'elles apparaissent comme des « géants aux pieds d'argile », géants par l'ampleur de leurs effectifs et de leurs missions (du moins théoriques), aux pieds d'argile car elles se sont coupées à la fois du niveau départemental (les DDT) et du niveau national (les DAC).

En effet, suite aux directives qui leur ont été données par nombre de préfets de région et de département, les DREAL rechignent à contacter directement les DDT (voire y renoncent d'emblée) autrement que de manière très informelle et sur des points très techniques. On peut se reporter à la Tribune n° 1224 pour plus de détails.

Au final, les DREAL constituent de puissants services pouvant proposer de belles opportunités aux ITPE, mais peut-être plus pour les seconds et troisièmes niveaux que les premiers. Pour ces derniers, il faudra être attentif au contenu de la fiche de poste, et réclamer des détails, surtout si le poste se présente comme celui d'un chargé de mission (Grenelle par exemple...)

La réorganisation territoriale en Ile-de-France

Entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2010, la réorganisation des services déconcentrés d'Ile-de-France a adopté deux schémas d'organisation différents :

- pour Paris et les trois départements de la petite couronne : création de trois directions régionales et interdépartementales : **hébergement et logement (DRIHL), équipement et aménagement (DRIEA), environnement et énergie (DRIEE)**. La DRE, la DIREN, les DDE et la DIR disparaissent au profit de ces trois directions. **Il n'y a donc pas de DDT dans ces départements. Par contre, ils sont chacun dotés d'une DDPP et d'une DDCS. Notons aussi qu'il n'y a pas eu fusion avec la composante « agriculture », qui est restée indépendante sous la forme d'une direction régionale et interdépartementale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRIAFA).**
- pour les quatre départements de la grande couronne : schéma « standard » à trois directions départementales interministérielles (DDT, DDPP, DDCS). Pour ces départements, les directions régionales et interdépartementales citées ci-dessus jouent le même rôle qu'une direction régionale « classique ».

La mise en place de cette nouvelle organisation s'est faite au pas de charge, avec tout ce que cela peut supposer d'impréparation dans les organigrammes, les processus d'affectation, la définition des postes et des missions, etc.

De plus, le schéma mis en place est complexe, et n'a pas encore fait la preuve de son fonctionnement, notamment en ce qui concerne l'articulation entre les DDI des départements de la grande couronne, et les directions régionales et interdépartementales (ces dernières n'auront-elles pas tout naturellement tendance à privilégier les départements dont elles sont directement en charge ?).

La réorganisation territoriale dans les départements d'Outre-Mer

A l'heure où ces lignes sont écrites, cette réorganisation est en cours. Là encore, et peut-être de façon encore plus prononcée, elle est menée à la hussarde, au mépris de la concertation avec le personnel et les organisations syndicales. Ceci est la conséquence du calendrier de mise en place qui, à partir de premières directives données par une circulaire du 18 mai 2010, exige que les nouvelles structures soient créées et opérationnelles au plus tard le 1^{er} janvier 2011.

Le schéma retenu prévoit qu'une DEAL (direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement) soit créée dans chaque DOM. Cette DEAL assurera à la fois les missions du niveau régional et celles du niveau départemental. Il n'y aura donc pas de DDI dans les DOM. **Il n'y aura pas non plus fusion avec la composante « agriculture », qui restera indépendante sous la forme d'une direction de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DAAF), regroupant les anciennes DRAF et DDAF.**

Le cas de Saint-Pierre-et-Miquelon fera toutefois exception : y seront créées une DDT et une DDPPCS.

On peut légitimement se demander si ce schéma d'organisation fondant en une seule entité les anciennes directions régionale et départementale est une spécificité de l'Outre-Mer non transposable à la métropole, ou si à l'inverse les DOM ne sont pas en train d'être transformés en laboratoire d'expérimentation, pour tester une nouvelle forme d'organisation censée par exemple résoudre les difficultés de dialogue entre niveaux régional et départemental, et appliquer à l'extrême les principes de mutualisation.

Fusions de services = brassage de cultures ?

La réponse à cette question est clairement « non » aujourd'hui. Les logiques et les cultures des ex-directions, régionales ou départementales, perdurent et même s'affrontent parfois. Les agents issus de l'ex-Équipement déplorent la culture de la verbalisation et de la contravention des ex-DRIRE ou DIREN. Inversement, la culture du projet et de l'arbitrage des ex-Équipement n'est pas forcément comprise, voire parfois vue comme une culture du compromis. On assiste notamment dans les DREAL à des affrontements entre les logiques de projets d'aménagement, de préservation de l'environnement, et de prévention des risques industriels. Les fusions ont même plutôt eu tendance à exacerber les concurrences entre cultures, voire entre corps (on déplore même dans certains services des « mises à l'index » de certains corps par d'autres).

Ce brassage des cultures, qui ne doit pas être un alignement vers le bas, ne pourra se faire que s'il existe un projet commun pour les services ainsi fusionnés, projet qui ne dévalorise aucune des parties prenantes, et auquel toutes peuvent apporter leurs compétences. En corollaire, c'est tout l'inverse qui se produit lorsque certains pans d'activité sont affichés comme indésirables – voire tabous –, comme c'est le cas pour l'ingénierie publique actuellement.

La fin d'une gestion des affectations par « pré-carré » en fonction des ministères d'origine permettra peut être un brassage des cultures tout en maintenant les spécificités des corps et leurs technicités respectives.

Le nouveau rôle des préfets et sous-préfets

La réorganisation territoriale de l'État a eu pour effet de modifier en profondeur, depuis le 1^{er} janvier dernier, le rôle des préfets et leurs relations avec les services déconcentrés régionaux et départementaux. Dans ce contexte, il est intéressant de voir quelles orientations le ministère de l'Intérieur a tracé pour ses services dans la directive nationale d'orientation des préfetures 2010-2015, dont voici quelques extraits choisis (ces extraits correspondent au texte en caractères droits, les commentaires du SNITPECT figurent en italique).

Le niveau régional devient l'échelon du management stratégique de l'État territorial dans toutes ses dimensions : mise en œuvre des politiques, répartition des moyens, conduite de la modernisation.

Le préfet de région voit ses compétences étendues à la gestion interministérielle locale des moyens de l'État. Il arrête la ventilation des moyens de l'État au sein des BOP régionaux, entre actions du BOP et entre UO départementales.

La coordination interministérielle [dont le préfet est chargé], conçue tant au niveau horizontal que vertical, porte à la fois sur les politiques

et sur les moyens (effectifs et fonctionnement) puisque l'échelon régional a aussi un rôle de gestion.

Le niveau départemental s'inscrit dans une interministérialité refondée, induisant une rénovation des fonctions de pilotage et de coordination des préfetures.

Le préfet de département exerce une responsabilité propre dans les domaines de la sécurité des populations et de l'ordre public. Il est chargé de la coordination de l'action de l'État dans le département, et de la mise en œuvre des politiques publiques nationales et communautaires en application des instructions qu'il reçoit du préfet de région. Il est l'interface entre les élus et la préfeture de région.

Pour l'exercice de ses compétences, le préfet de département s'appuie sur les DDI, les unités territoriales des directions régionales et la délégation territoriale de l'ARS.

La fonction de coordination s'étendra à la gestion des moyens de l'administration départementale et au pilotage des mutualisations.

Les préfets pourront orienter l'action des DDI, voire des UT des directions régionales au travers de lettres de mission annuelles, assorties d'objectifs qualitatifs et quantitatifs.

Les sous-préfetures sont appelées à se transformer en une administration de mission tournée vers le développement local. Leurs missions de production de titres et de contrôle des actes des collectivités sont amenées à décroître rapidement, au profit des relations avec les collectivités territoriales de la rationalisation de l'intercommunalité et de l'ingénierie de développement territorial. Le sous-préfet aura à développer ses interventions en matière d'ingénierie territoriale : on attend de lui une capacité à conduire un projet, à faire adhérer les acteurs chargés de porter une réforme, mais aussi une capacité de synthèse, d'évaluation et de communication. Son rôle [...] sera en particulier apprécié pour la mise en œuvre de politiques partenariales : activités économiques, Grenelle de l'environnement, restructurations industrielles, politique de la ville.

Enfin, le sous-préfet peut se voir déléguer [par le préfet de région] des missions propres, au-delà des compétences du préfet de département.

Cette DNO évoque avec un certain cynisme la question du devenir des agents : ceux « qui le souhaitent et le peuvent » seront requalifiées pour assurer les nouvelles missions des sous-préfetures. Les autres (ceux qui ne le souhaitent pas -trop paresseux ?- ou ne le peuvent pas -pas assez intelligents ?-) auront droit à une mobilité fonctionnelle vers la Gendarmerie Nationale, la Police Nationale, ou les collectivités territoriales.

Commentaire du SNITPECT-FO : Le ministère de l'intérieur, après avoir dit pis que pendre de l'ingénierie publique jusqu'à obtenir son extinction, la réintroduit dans sa directive nationale d'orientation (DNO) et la positionne dans les sous-préfetures, éclipant la question des moyens et occultant les prérogatives naturelles des DDT(M). Cette DNO n'explique aucunement comment mettre en place ces compétences qu'on fait par ailleurs disparaître. Il serait surprenant de voir les sous-préfetures porter de l'ingénierie territoriale sans avoir pour partie à leurs têtes des ingénieurs.

Les postes « Grenelle »

Peu avant le vote de la loi Grenelle 1, on a assisté à l'apparition d'un nombre conséquent de postes, en grande majorité localisés en DREAL, dont la mission centrale est la « mise en œuvre du Grenelle ». Postes au contenu malheureusement insuffisamment étudié, et qui dans la pratique déçoivent beaucoup des personnes qui les occupent, par manque de réel contenu et par insuffisance de moyens d'actions (faire uniquement de la communication sur le Grenelle peut vite s'avérer frustrant). De plus, pour des raisons d'affichage (« il faut montrer que le Grenelle, c'est important »), ces postes ont été créés en catégorie A ce qui ne correspond pas au niveau des missions exercées, au moins pour une part d'entre eux.

Pour réellement montrer qu'il attache de l'importance à la mise en pratique du Grenelle, le MEEDDM aurait pu par exemple définir clairement le rôle et les missions de ces postes « Grenelle », ce qui l'aurait probablement mené à la conclusion qu'il y a peu de sens à nommer un Monsieur (ou Madame) Grenelle dans une structure¹, mais que c'est l'ensemble de la structure qui doit faire évoluer ses pratiques en ce sens.

- Les DDT(M)

Les DDT(M) apparaissent aujourd'hui comme des structures très instables, notamment du fait de la lutte fratricide observée un peu partout entre les DREAL et les DDT(M), les premières étant vues comme « siphonnant » les effectifs des secondes dans l'objectif de faire remonter au niveau régional le maximum de missions et d'effectifs (ce que rend possible le double rôle des DREAL, qui sont à la fois chefs de service et responsables régionaux de BOP).

Cette instabilité est un constat général (cf Tribune 1224), et on sait d'ores et déjà que des évolutions (voire encore de nouvelles réorganisations d'ampleur) sont à prévoir dans un avenir proche. Cela concerne bien sûr le domaine de l'ingénierie publique, pour lequel il faut rappeler qu'une consigne a été donnée aux services de ne pas se retirer trop brutalement des missions d'ATESAT (en tout cas pas d'ici 2012), car cela constituerait un message négatif dans le contexte de la discussion à venir sur la loi relative aux compétences des collectivités territoriales. Ce qui laisse supposer qu'une fois cette loi adoptée, plus grand chose ne s'opposera à un abandon plus ou moins total de l'ATESAT. Cela concerne aussi le domaine de l'urbanisme, faisant l'objet d'une mesure RGPP2, dont on attend de mesurer le véritable impact.

De même, les subdivisions bases aériennes sont en train de connaître une réorganisation en forme de bouleversement, qui va prochainement aboutir à leur rattachement au ministère de la Défense. Les ingénieurs présents à la tête des subdivisions

aéroportuaires se voient donc actuellement évincés pour être remplacés par des militaires. Pour le ministère de la défense, il ne doit s'agir que d'un dommage collatéral à la restructuration de ce ministère !

Et bien sûr aussi la question désormais lancinante du devenir des unités territoriales des DDT (M) (ex-subdivisions territoriales), qui, à force de voir leurs effectifs réduits et leur zone géographique augmenter, ont pour la plupart largement atteint voire dépassé le seuil critique de fonctionnement.

Du fait du manque d'effectifs et de moyens dans les DDT(M), il est demandé aux services de « faire avec ce qu'ils ont », ce qui revient à ne pas faire beaucoup plus que les seules missions régaliennes (y compris pour les UT des DDT(M)), quand on y arrive. De ce fait, peu de missions de conseil et d'accompagnement auprès des collectivités sont assurées. On peut donc légitimement se demander si, à terme, l'État perdurera au niveau départemental, hormis sur les missions relatives à l'ordre public et à la sécurité.

Pour ne rien arranger, le positionnement des DDT(M) par rapport aux préfets (en particulier leur nomination « sur proposition du préfet ») a entraîné un changement rapide des modes de fonctionnement : la plupart des DDT(M) reçoivent beaucoup de consignes directes des préfets. Or ces derniers sont surtout sensibilisés à l'intérêt des missions de contrôle, beaucoup moins à celui des missions d'aide et de partenariat, dont sont pourtant frillantes les petites et moyennes collectivités.

La nouvelle charte graphique applicable aux DDI illustre clairement la volonté de main-mise des préfets de département sur l'activité des DDI : le logo des ministères n'apparaît plus, la mention de la DDI concernée est très discrète, et enfin l'en-tête « Préfecture de xxx » est remplacée par « Préfet de xxx ».

Depuis la mise en place des DDI, il est régulièrement question d'une globalisation des moyens de fonctionnement avec les préfetures. Dans ce cas, les DDI se trouveraient dans une situation encore plus contrainte qu'aujourd'hui, avec moins de possibilités et plus de difficultés pour porter les avis techniques liés aux missions du MEEDDM auprès des préfets de département mais aussi de région.

De même, l'idée d'une fongibilité totale des emplois au niveau départemental fait de plus en plus d'adeptes dans le corps préfectoral, ainsi qu'au ministère de l'Intérieur, pour répondre au défi « tourdebabellonien » de la IOLF. Si un tel système était mis en place, il donnerait à chaque préfet de département entière latitude pour gérer les effectifs présents dans son département (préfecture + DDI), notamment changer les affectations et missions des agents (on peut imaginer un cas extrême où un préfet déplace la totalité des agents d'une DDI vers la préfecture, condamnant de fait cette DDI). Ceci porterait en germe deux risques importants : celui de voir le pilotage des politiques publiques du MEEDDM sérieusement compromis (puisque'il n'y aurait plus aucune garantie que les effectifs initialement « donnés » par le MEEDDM soient

¹ Tout comme, lorsque sont apparues les préoccupations environnementales, on a beaucoup nommé de Monsieur ou Madame Environnement, ce qui permettait de se donner bonne conscience à peu de frais.

réellement affectés aux politiques du ministère), et celui d'une perte progressive des compétences techniques. Le groupement des DREAL a d'ailleurs réagi auprès du SG du MEEDDM pour l'alerter sur ces dangers, allant jusqu'à indiquer qu'un tel système condamnerait de fait l'exercice de missions techniques à l'échelon départemental.

Le ressenti du corps préfectoral vis-à-vis des DDT(M) nous apparaît globalement assez négatif (certains parlent même d'une haine envers le MEEDDM en général). Dans leur majorité, les préfets auraient souhaité que les DDI soient intégrées aux préfectures, et estiment leur situation actuelle encore trop autonome. De plus, les corps d'encadrement supérieur du MEEDDM [et du MAAP ?], en charge des postes de direction des DDT(M), sont perçus comme ayant une culture d'indépendance, et donc susceptibles de constituer un obstacle au pouvoir préfectoral (ce qui ne serait pas le cas avec des sous-préfets nommés sur ces mêmes postes...).

Comme cela a été évoqué plus haut, la communication entre les DREAL et les DDT(M) est plus que difficile, et principalement centré sur le « dialogue » de gestion, autrement dit sur les restrictions en personnel et en crédits. Il en résulte que le pilotage des DDE auparavant assuré par les DRE, n'a pas été repris à leur compte par les DREAL : le pilotage des DDT(M) n'est donc plus assuré par le niveau régional. Et comme les DAC, considérant que les DDT(M) ne sont plus des services du MEEDDM, n'ont aucune intention d'assumer une part de ce pilotage, les DDT(M) se trouvent livrées à elles-mêmes. Cette situation, si elle perdure, est porteuse de graves dérives : cohérence d'action des DDT(M), et au-delà du MEEDDM en général. De même la position du MAAP (Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Pêche) doit être corrigée. En effet, le MAAP est avec le MEEDDM le deuxième ministère à utiliser les DDT(M) dans la conduite de ses politiques publiques. Si le MAAP semble continuer à considérer les DDT(M) comme des services de son ministère (contrairement au MEEDDM), il réduit leur action à l'économie agricole : à travers ses consignes, ses écrits spécifiques aux Services d'Economie Agricole (SEA) ou encore à travers l'utilisation de l'ensemble des moyens pour les campagnes PAC.

Alors, malgré le nombre de points noirs et d'interrogations actuels, existe-t-il un avenir pour les DDT(M) et pour les ITPE qui y travaillent ? L'observation de la mise en place des DREAL montre bien qu'il n'est pas possible de gérer exclusivement depuis le niveau régional les politiques du MEEDDM, par nature intrinsèquement liées au territoire et qui nécessitent donc un relais et une présence territoriale de proximité. D'autre part, il est illusoire de penser que l'Etat peut définir et promulguer des lois et textes sur l'aménagement du territoire sans disposer de services territoriaux apportant la pertinence de terrain et l'aide à la mise en oeuvre territoriale. Ce niveau départemental est donc fondamental et nécessaire pour le MEEDDM.

Ce niveau départemental comprend enfin des missions réclamant une technicité pointue, une analyse et un savoir

faire en gestion de la complexité (en particulier sur les crises, la gestion dynamique des territoires et leur aménagement), domaines d'excellence des ITPE.

Il faudra donc à la fois œuvrer pour que les DDT(M) connaissent une évolution favorable (missions, moyens, positionnement) et aider les ITPE à continuer à être présents au niveau départemental, même si ce dernier est encore amené à évoluer de façon importante.

Alors, laissons-nous aller à faire un peu de politique-fiction, et tentons de tracer les différents futurs possibles pour les DDT(M). On peut ainsi imaginer :

- que les DDT(M) deviennent des services de préfecture, dans un schéma d'interministérialité poussée à son degré maximum (version OSE)
- variante du précédent scénario, les DDT(M) pourraient être rattachées (par morceaux) aux sous-préfectures pour les soutenir dans leurs « nouvelles missions » sur l'ingénierie publique (sic !)
- les DDT(M) pourraient venir renforcer les unités territoriales des DREAL, dont les missions et l'importance se développeraient donc considérablement
- enfin, le cas de figure idéal serait une situation où les DDT(M), services déconcentrés au niveau départemental, légitimées dans leurs missions, confortées dans l'appui d'ingénierie publique à porter aux collectivités selon les nouvelles politiques du ministère de l'intérieur, cesseraient d'être menacées par des réductions sans fin d'effectifs et de moyens, et où elles pourraient enfin envisager l'avenir de façon constructive, et pas uniquement dans une logique de survie à très court terme.

Ce dernier scénario pourrait avoir ses chances, mais seulement à la condition que le MEEDDM se batte pour, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Par contre, force est de constater que le ministère de l'Intérieur s'emploie à promouvoir le scénario des DDT(M) rattachées aux sous-préfectures.

Quel que soit le scénario qui se réalisera, les ITPE y auront pleinement leur place, du moins tant que demeureront des missions d'aménagement du territoire dignes de ce nom, qu'ils auront accès à des postes avec suffisamment de contenu et d'exposition et qu'ils pourront bénéficier de leur mode de gestion national sur lequel ils pourront construire leurs parcours professionnels². Ainsi, pourquoi ne pas imaginer des ITPE responsables d'unités territoriales de DREAL qui auraient élargi leurs missions, voire des ITPE sous-préfets ou préfets.

En terme de positionnement, comme cela était proposé dans le rapport de 2008, il est nécessaire que les ITPE puissent se positionner largement dans l'ensemble des DDI et dans les Préfectures, ce qu'ils ont d'ailleurs commencé à faire.

² Lire à ce propos l'analyse sur la charte de gestion DDI dans la Tribune de février 2010.

Agences départementales d'ingénierie

Un rapport sénatorial sur l'ingénierie publique a été présenté en 2010 (du sénateur Yves Daudigny). Ce rapport reprend en grande partie des analyses du SNITPECT-FO et propose notamment de développer des agences départementales d'ingénierie.

Ces nouvelles structures seraient une émanation des collectivités sous forme coopérative mettant en commun des moyens d'ingénierie technique pour se substituer à l'assistance technique précédemment fournie par l'État avec l'ingénierie publique concurrentielle et encore fournie avec l'ATESAT.

Déjà, plusieurs structures de type ont émergé. Il est nécessaire d'encourager les collègues intéressés à se positionner fortement et massivement sur ces structures techniques publiques qui sont très certainement appelées à se développer fortement. L'ingénierie publique étant une nécessité, les IPTPE trouveront à se positionner et à valoriser leurs compétences.

Le futur programme 333

Un nouveau programme-support va être mis en place en 2011, intitulé « moyens de fonctionnement des DDI et loyers de l'État ». Il a pour vocation de regrouper l'ensemble des crédits de fonctionnement des DDI. Il sera décliné en 22 BOP, gérés par les préfetures de région. A partir de 2012, il devrait même concerner tous les services de l'État au niveau départemental, à l'exception de ceux qui relèvent du ministère de la Défense.

Certains gestionnaires souhaitent faire jouer à ce BOP un rôle plus large, en y incluant également la gestion des effectifs. On serait là dans le cas d'une déconcentration de fait de la gestion des personnels, avec toutes les dérives potentielles que le SNITPECT-FO a déjà maintes fois dénoncé.

Signalons enfin que le programme 333 ne concernera pas l'Outre-Mer.

• Les DIR

Après l'enthousiasme qu'avait pu susciter la mise en place des DIR (on pensait qu'on aurait enfin les moyens de réaliser les missions routières de façon satisfaisante), il y a maintenant dans ces services une certaine désillusion car ils n'ont finalement jamais eu les moyens de répondre aux ambitions qui avaient été affichées pour le réseau d'excellence (d'où notamment des dérogations aux garanties minimales pour tenter d'atteindre quand même ces objectifs). De plus, les velléités de concession, les réductions d'effectifs qui ont porté sur le domaine de l'ingénierie routière, qui est de fait la variable d'ajustement, ont donné de larges signes négatifs aux agents.

Cette évolution négative risque d'être accélérée du fait du plan de relance : celui-ci a en effet provoqué dans un premier temps un accroissement des plans de charge, qui va être suivi d'un ralentissement, puisque le plan de relance a surtout

consisté, en matière de travaux routiers, à avancer ou accélérer certains travaux.

Ces craintes ont été récemment confirmées par le rapport RGPP 2, sorti le 30 juin dernier, et qui annonce, parmi les 150 mesures de cette « nouvelle vague RGPP », la réorganisation des services d'ingénierie routière, avec la précision suivante : « les différents sites en charge du pilotage des travaux de l'État vont être rééquilibrés en adéquation avec le montant des travaux dont ils ont la responsabilité, afin d'obtenir une taille critique qui leur assurera une plus grande efficacité ».

Par ailleurs, on note dans les DIR un développement de la conduite d'opération au détriment de la maîtrise d'œuvre. Le rapport officiel de la RGPP 2 va encore plus loin, et affirme explicitement que l'État doit se désengager de la maîtrise d'œuvre routière, au motif qu'il « n'a pas de raison de concurrencer l'offre privée », comme pour l'ingénierie publique dite concurrentielle. Cette orientation signe la fin de tous les centres de travaux existants et bon nombre de SIR largement orientés vers les travaux et géographiquement éloignés des SMO, obligeant à un transfert de personnels.

En se plaçant ainsi dans l'optique d'une disparition des missions de maîtrise d'œuvre des DIR (mais de maintien de la conduite d'opérations), la fusion des DIR, ou d'une partie des DIR, avec les SMO des DREAL apparaît comme une option plausible. On peut esquisser trois scénarios possibles :

- le rattachement des missions de maîtrise d'ouvrage routière aux DIR : dans ce cas, les SMO quitteraient les DREAL et seraient intégrés dans les DIR
- le rattachement des missions de conduite d'opérations aux SMO : selon cette hypothèse, les SIR quitteraient les DIR pour être intégrés aux SMO (qui restent alors dans les DREAL). Les SMO deviennent donc conducteurs d'opérations, avec les DIR comme exploitant.
- la disparition progressive de l'ingénierie routière dans les DIR, par réduction d'effectifs, avec en parallèle la création d'un opérateur routier, lorsqu'il pourra s'appuyer sur des moyens financiers issus de recettes tangibles, par exemple la taxe poids lourds. Cette hypothèse trouve malheureusement quelques échos dans le fait que la route semble être devenue un sujet tabou pour le MEEDDM (d'où un appauvrissement de la formation sur ce sujet à l'ENTPE). Dans cette hypothèse, les SMO des DREAL seraient également amenés à disparaître.

Au-delà de ces trois scénarios, il ne faut pas négliger la possibilité basique d'une mise en concession de toutes les parties « rentables » du domaine public routier et d'un transfert aux collectivités du reste, l'État ne conservant que des services centraux chargés de la tutelle, de la délégation de service public, ainsi que l'élaboration de la politique et de la stratégie générale (combien donner à qui...).

Concernant l'exploitation routière, la situation est catastrophique. Une véritable gabegie est en cours avec

l'absence de Crédits de Paiements accordés en 2010. Pour ce qui est de l'année 2011, le budget du MEEDDM prévoit une baisse de 25 % des crédits. Les instructions de la centrale pour faire face à cette baisse drastique semblent être de faire une distinction entre deux types de réseaux, celui à plus de 100 000 véhicules jour et le reste. Le premier continuera à être entretenu, le deuxième sera laissé à l'abandon. Dans ces conditions, l'Etat dégrade fortement son patrimoine et le coût de remise en état de ce réseau sera exorbitant. On imagine alors, pour la remise à niveau, l'appel à concession (moyennant péages..) et le transfert à des collectivités tenues à la remise à niveau !

Les ITPE sont nombreux dans ces structures et occupent force postes techniques (SIR, politique routière) ou de management (districts). La création des DIR avait résonné comme une musique d'espoir, celui d'assister à la création d'un grand service technique appelé à de vastes projets. L'avenir dira si ces espoirs se concrétisent. Si oui, les ITPE trouveront dans les DIR des postes exposés, valorisants, très techniques, qui constitueront un atout dans leur parcours professionnel. Si non...

• Les services navigation

Pendant l'été 2010, une annonce impromptue et sans explication, a été faite par le cabinet du ministre : transfert des agents de la voie d'eau à l'établissement public industriel et commercial VNF (voie navigable de France) ainsi que du domaine public fluvial afin de le valoriser, mise en place de trois niveaux de service (tiens, comme dans les DIR...) entraînant des différences d'entretien et d'exploitation ainsi qu'un impact important sur les agents concernés. Cette annonce remet fortement en question le statut de fonctionnaire des agents de la voie d'eau. En effet, les canaux de niveau 3, ceux qui « pourront fermer plusieurs mois dans l'année » seront entretenus en faisant appel à de l'emploi précaire. Pour le reste si les fonctionnaires actuellement en poste « seraient transférés en position normale d'activité » (pourquoi ?), il ne « serait plus question, ultérieurement, d'embaucher des fonctionnaires à VNF ». Pour ce qui est du domaine public fluvial, il s'agit tout simplement d'arriver à brader le patrimoine de l'Etat. Le service public de la voie d'eau se transformera en promoteur immobilier ou en vendeur d'électricité, très loin des problématiques de transport.

VNF continuera-t-il à faire appel à des ITPE, malgré l'annonce ministérielle ? Et si oui, sous quelle forme juridique ? Détachement sous contrat privé ? Disponibilité ? Quelle que soit la réponse, elle sera de toute manière moins favorable à la mobilité qu'aujourd'hui.

On peut craindre que le transfert des agents à VNF fasse perdre aux ITPE le positionnement privilégié sur des postes traditionnels et particulièrement enrichissants au niveau de la territorialité, de la technicité, de l'opérationnalité.

Il est ainsi possible qu'on aboutisse à terme à une organisation où chaque grand mode de transport (route, fleuve, rail) soit doté d'un opérateur spécifique (avec le cas particulier du rail qui voit la coexistence de deux établissements publics : RFF et VNF). De la sorte, il est certain qu'aucune politique d'intermodalité ne pourra émerger.

Le SNITPECT-FO dénonce cette tendance au transfert des missions « routes » et « voies navigables » vers des établissements publics (ou autres).

• Le RST

Les CETE ont quasiment tous achevé l'élaboration de leur plan d'évolution. Ces plans ont été tout récemment validés en CTPM, mais l'administration avait toutefois commencé à les appliquer bien avant.

La polarisation des CETE, imposée par la suppression de personnel, mais fondamentalement peu Grenellienne car elle multiplie les besoins de transports, présente le double inconvénient d'être incompatible avec l'approche territoriale, et de remettre en cause le rôle des STC, voire leur utilité et donc à terme leur existence. Les CETE prennent le risque de se transformer en sanctuaires pour experts nationaux, avec bien moins d'effectifs qu'aujourd'hui : de telles structures risqueraient fort de n'être pas suffisamment robustes et de ne pas tenir dans le temps. De plus, elles ne répondraient plus aux besoins territoriaux.

On ne peut que déplorer l'absence de lisibilité quant à la stratégie (ministérielle ou interministérielle) sur l'avenir du RST. Certes, il y a bien eu en 2009 la parution du rapport Trempat³, qui préconisait :

- une fusion entre le LCPC et l'INRETS (d'ailleurs en train de se réaliser sous le doux nom d'IFSTAR),
- la transformation des CETE en un grand établissement public des CETE,
- la disparition des STC, à l'exception du CERTU.

Mais, bien que des réflexions semblent avoir lieu, aucun affichage officiel n'est pour l'instant venu dire quel est le scénario d'évolution dans lequel l'administration a choisi de s'inscrire, ni en terme de stratégie ni en terme de tactique. Tout ce qu'on peut constater aujourd'hui, c'est une tendance schizophrénique de l'administration à chercher à fusionner à tout prix les services du RST (au motif qu'il faut des services plus gros) et dans le même temps à déplorer son incapacité à piloter les structures qui sont devenues trop grandes.

Le RST du MEEDDM présente la particularité notable d'avoir des activités de recherche qui se « nourrissent » des missions opérationnelles du ministère... et inversement. Cet atout est à préserver absolument. De plus, pour les ITPE, le RST constitue

³ De son vrai nom : Audit thématique d'initiative nationale sur le réseau scientifique et technique du MEEDDM (septembre 2009).

un terrain privilégié de mise en oeuvre de compétences techniques, d'apprentissage de la recherche appliquée et de développement d'expertises, leur permettant d'occuper des nombreux postes à forte technicité : là encore, ceci est à préserver pour pouvoir continuer à développer des compétences tant individuelles que collectives.

Cela suppose de conserver des activités d'ingénierie au sein du RST, et de ne pas les transférer petit à petit vers le privé, comme cela semble être le cas avec la création, en janvier 2010, de l'institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité (IDRRIM). Cette nouvelle structure, de par ses statuts, n'a pas vocation à être une simple association de partenariat, mais bien une instance de production. Son acte de création illustre clairement le retrait de la puissance publique en général, et de l'État en particulier, au profit de Syntec-Ingénierie et la FNTP, membres et principaux bénéficiaires de l'IDRRIM.

Certes, de nos jours, l'Etat ne peut plus produire de doctrine technique sans s'appuyer d'une manière ou d'une autre sur les autres compétences disponibles, dans le secteur public ou privé pour s'assurer de la cohérence et de l'applicabilité de ses décisions.

Mais, la création de l'IDRRIM semble relever d'une autre logique. Elle a déjà servi de prétexte au MEEDDM pour céder gratuitement aux bureaux d'études privés une partie considérable du patrimoine immatériel des CETE.

Au final, l'IDRRIM apparaît comme un substitut au désengagement de l'État en matière d'expertise, de normalisation et d'innovation. Avec une telle structure associant les entreprises et les représentants de l'ingénierie privée, les risques de dérive sont évidents.

Dans le même ordre d'idée, la seconde phase de mesures RGPP (rendue publique en juin 2010) évoque la création d'un établissement public des espaces naturels protégés, afin de « favoriser l'atteinte des objectifs politiques de protection de la biodiversité [...], de donner un cadre cohérent aux politiques de protection conduites par les différents acteurs sur tout le territoire, et d'améliorer les synergies entre ces acteurs ». Et pourtant, ces missions, telles qu'elles sont décrites, relèvent par essence même de l'État. Si cette agence se crée, il est à craindre soit qu'elle soit constituée à partir de la réunion et de la fusion d'organismes du RST, soit qu'elle se forme en ponctionnant les effectifs du RST, ces deux options pouvant d'ailleurs se combiner. Au bilan, les moyens nécessaires à la mise en oeuvre des missions seront fortement diminués, ce que même les associations de protection de la nature, pourtant au départ favorables à cette agence, contestent. On voit là sans peine les conséquences néfastes d'une telle création, tant pour l'efficacité des politiques de l'État en matière d'environnement, que pour la cohérence du RST.

Au milieu de ces constats plutôt négatifs, il faut souligner quand même une perspective favorable : le RST s'est élargi, par une fusion entre le RST issu de l'Équipement et celui issu de l'Agriculture (CEMAGREF, BRGM, INERIS...). Cela forme

un ensemble très intéressant, qui peut s'avérer riche d'opportunités pour les agents souhaitant développer des compétences techniques et des parcours variés. Il faudra donc que les ITPE puissent prendre des postes dans les divers organismes de ce « grand RST » sans en être empêchés par des barrières statutaires ou de gestion.

Si ce « grand RST » se met en place dans cette configuration, la question de l'animation et de la coordination de cet ensemble sera cruciale, et constituera un potentiel de missions qui peuvent se révéler très intéressantes et valorisantes.

Au cours de l'année 2010, la Direction de la Recherche et de l'Innovation n'a eu de cesse de présenter comme indispensable la transformation des CETE en Établissement Public et à demander aux organisations syndicales de l'appuyer. Elle a poussé le cynisme jusqu'à présenter dans un document les CETE comme un établissement public virtuel et à demander aux syndicats de l'aider à améliorer cette note destinée à privilégier la solution EP, mais refusant obstinément de produire l'analyse comparative demandée par les organisations syndicales, pour éclairer le choix à faire entre EP, SCN et SD. Cette direction n'a pas hésité à renvoyer aux organisations syndicales la responsabilité des choix de l'administration quitte à utiliser des procédés de désinformation.

Mais un établissement public pour quoi faire ? Pour quelle stratégie ? Pour répondre à quels besoins et objectifs ?

Le SNITPECT-FO a régulièrement rappelé ses revendications d'une stratégie ambitieuse pour les CETE, la préservation des moyens et des effectifs, le retrait de la logique des Budgets Opérationnels de Programmes (BOP) au niveau des DREAL, la préservation des éventuelles velléités de dépeçage par les préfets, l'ouverture aux collectivités territoriales (tant sur la gouvernance que sur l'accès hors concurrence aux prestations), le maintien et le développement des activités de recherche...

Pour notre syndicat, un changement de statut ne peut que répondre à ces objectifs et qu'à ce titre l'ensemble des solutions possibles devait être étudiées : services déconcentrés avec BOP centralisés, Service à Compétence Nationale, Établissement Public.

• L'international

Les ITPE en poste à l'international, situation plus répandue qu'on pourrait ne le penser de prime abord, sont positionnés sur trois types de postes différents :

- les postes dans le privé : il s'agit d'entreprises qui exportent une technicité française, et les profils correspondants sont assez « classiques » (génie civil, routes, transports notamment),
- les postes dans les organismes internationaux (comme la Banque mondiale, ou plus largement les institutions internationales ou européennes) : ces organismes recherchent principalement des profils spécialisés dans des domaines comme l'eau et les infrastructures,

- les postes dans les ambassades, catégorie qui comprend d'une part les postes de directeurs techniques des bâtiments (missions de construction et de maintenance de bâtiments), et d'autre part des postes axés autour de la promotion des entreprises françaises à l'étranger et de la communication de l'action de l'État sur des sujets comme le Grenelle.

Il existe aussi quelques postes rattachés à des programmes de coopération gérés par la DAEI, mais en nombre bien moindre.

Certains postes à l'international sont prisés des ITPE qui y développent une compétence reconnue, et pour lesquels la « marque de fabrique » ITPE est valorisée auprès des employeurs. Dans ces cas, il est relativement facile pour les ITPE de se positionner et de trouver des débouchés. Par contre, il existe un véritable pré-carré de certains corps sur bon nombre de postes en faisant fi des compétences réelles. Il arrive régulièrement qu'un ITPE soit mis à l'écart d'un poste à l'international parce que l'administration centrale refuse de transmettre l'information pour le réserver à des agents d'un autre corps.

Le passage sur un poste à l'international est en règle générale valorisant : pas forcément sur le contenu « technique » du poste, mais plus souvent du fait que le niveau de représentation et de négociation qu'ils offrent est, à grade égal, nettement plus élevé que pour un poste localisé en France. Cependant, cette valorisation n'est réelle qu'à la condition de bien préparer son retour.

• Les collectivités territoriales

Le contexte actuel (notamment la suppression de la Taxe Professionnelle, les inquiétudes quant au maintien du niveau des recettes et aux éventuels nouveaux transferts de charges à assumer pour les communes et leurs groupements du fait du désengagement de l'État, la baisse des recettes et l'augmentation des dépenses obligatoires pour les conseils généraux) ont amené les collectivités territoriales à nettement réduire le volume de leurs embauches, et, pour un certain nombre d'entre elles, à se doter d'une stratégie d'intervention. Ainsi, le départ d'un agent territorial n'est pas forcément compensé par une embauche, les collectivités emboîtant ainsi le pas à l'État, sans toutefois adopter, fort heureusement, le systématisme aveugle que traduit des règles-slogan telles que « non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite » ou « suppression de x milliers de postes d'ici la fin de l'année ».

Il faut aussi souligner que l'époque où tous les IT ou ITPE essaimés accédaient rapidement au principalat est révolue : sur ce point, la situation est très variable d'une collectivité territoriale à une autre, en fonction de la taille de la structure et de ses contraintes budgétaires.

La réforme des collectivités territoriales, qui est de nouveau à l'ordre du jour de l'assemblée nationale depuis le 25 mai dernier, peut avoir des conséquences importantes sur la

structuration, les moyens et les activités des collectivités territoriales, et donc sur les missions des ITPE en poste dans la FPT. Cependant, la loi relative à la répartition des compétences des collectivités ne devrait être votée qu'en 2011 ou 2012 : notre groupe de travail a donc dû faire avec cette incertitude. A ce propos, la création des métropoles semble aujourd'hui assez probable, mais il est difficile d'en mesurer précisément l'impact tant que le périmètre de leurs compétences ne sera pas connu. Si ces métropoles sont dotées de compétences étendues, cela pourrait vider de fait les départements de leur substance, voire à pousser à leur suppression.

On peut dire, de façon certes un peu caricaturale, que se posera alors pour un certain nombre d'ITPE, le choix d'aller en poste dans ces nouvelles structures ou de rester au niveau du Département pour « gérer le reliquat » (c'est-à-dire la fraction des communes non incluses dans la métropole). Or l'histoire a montré jusqu'ici qu'il était plus facile de « faire sa place » dans une structure en l'intégrant rapidement après sa création, plutôt que lorsqu'elle est déjà bien constituée.

Nombreux, compétents et organisés, ayant la culture de l'essaimage, les ITPE peuvent être perçus comme un danger ou du moins un concurrent indésirable par certains, qui pensent également que les structures de l'Etat ne constituent plus le lieu de travail privilégié de ce corps. C'est un élément à prendre en compte pour envisager un poste en collectivités. Il semble clair qu'il est plus facile, dans ces conditions, de viser un parcours plus long, laissant le temps de démontrer ses capacités, pour atteindre des niveaux décisionnels, que de dérouler un parcours dans les services de l'Etat pour tenter d'emblée l'accès à ces postes.

L'essaimage est un élément important (voire nécessaire) de la diversité des parcours. Il enrichit la compétence collective et diffuse les valeurs de service public portées par les ITPE. Par contre, il est nécessaire de ne pas avoir une perception « centrifuge de l'essaimage ». A ce titre, le SNITPECT-FO a toujours dénoncé les tentatives de mise en place de mécanismes s'assimilant à des « clapets anti-retour ». On ne peut donc que déplorer aujourd'hui la tendance des collectivités territoriales à demander l'intégration directe des ITPE plutôt que le détachement, en bonne partie pour des raisons financières (taux de cotisation de retraite nettement plus élevé pour l'employeur pour un agent en détachement).

Par ailleurs, la perspective de séparer en deux le cadre d'emploi des ingénieurs territoriaux fait augurer un accès plus difficile des IT et des ITPE aux postes de direction, l'équivalent des postes de troisième niveau.

Ayons en tête que les schémas hiérarchiques sont plus souples en collectivités territoriales que dans les services de l'État : le refus de l'encadrement de A par d'autres A que le SNITPECT-FO exprime, à juste titre, pour les services de l'État, compte tenu du mode de gestion et des modalités de fonctionnement des services, n'est pas totalement transposable au cas des collectivités territoriales. Dans ce cadre très différent, il faut

s'attacher surtout à vérifier l'intérêt du poste et les perspectives qu'il permet d'ouvrir.

- Les RGPP dans les collectivités

La RGPP au sein de l'Etat est malheureusement bien connue... Par contre, la transposition au sein des collectivités est plus complexe à appréhender. En effet, l'Etat ne peut en aucun cas « moderniser » les collectivités par circulaires et même avec la loi le terrain est extrêmement miné politiquement. Pour cela, les RGPPistes (comme ceux du rapport pour la libération de la croissance française) s'appuient sur deux leviers : la fiscalité locale d'une part et le processus de fusions/restructuration d'autre part.

- Le levier de la fiscalité locale

Les collectivités locales sont totalement dépendantes de l'Etat pour leur fonctionnement. En effet, l'Etat est le premier contributeur financier. Les collectivités locales ne peuvent donc pas fonctionner sans avoir des contributions croissantes de l'Etat.

La volonté politique étant la limitation des déficits publics et la diminution de la dette, la prochaine cible sera donc très probablement la DGF (le budget 2011 prévoit un gel des dotations aux collectivités et certains prônent une baisse).

La deuxième attaque sur les ressources des collectivités concerne la suppression de la taxe professionnelle qui sera compensée par l'Etat en affichage mais augmentera encore plus la dépendance des collectivités à son égard. La suppression de la taxe professionnelle est maintenant une réalité. Cette diminution des ressources ne pourra pas être compensée par la fiscalité locale des citoyens électeurs.

Cette forte contrainte budgétaire conduira inéluctablement les exécutifs locaux à vouloir « rationaliser, prioriser, réviser ». La tentation d'abandon de missions non obligatoires et la privatisation de pans entiers de l'administration territoriale émergera en suivant le modèle de la RGPP de l'Etat (même cause, mêmes effets !).

- Le processus de fusions/restructurations

Le deuxième levier est l'effet fusions/restructurations bien connu car également mis en oeuvre côté l'Etat. L'image étant celle de la réorganisation perpétuelle comme certaines grandes entreprises la connaissent. Ces restructurations seront toujours présentées avec des motifs « légitimes ». Cela a déjà commencé lors de l'acte 2 de la décentralisation (avec l'excuse de rapprocher le service public des citoyens), la prochaine étape sera la refonte de l'organisation territoriale de la République. Actuellement, il est difficile de préjuger du contenu final précis des lois. Néanmoins, certains éléments semblent assurés.

En premier lieu, il s'agit de la généralisation de l'intercommunalité. Ensuite, la possibilité de fusions de Départements et Régions. Localement, il est probable d'avoir de telles expérimentations qui conduiront inéluctablement à

une tentative de généralisation (« mais enfin, vous voyez bien que c'est du bon sens »).

Le troisième facteur de restructuration est la constitution de métropoles pour un seuil d'habitants à déterminer. Ces métropoles pourront prendre tout ou partie des compétences des Départements telles que la voirie, les collèges... Cette absorption nécessitera alors une partition des services départementaux à l'image de ce que l'ex-ministère de l'Équipement a connu. Au-delà, de la création des métropoles, un effet de ricochet aura lieu : Que penser du Conseil Général du Rhône sans la Courly ou la Loire-Atlantique sans Nantes Métropole. La phase suivante sera une recomposition des « lambeaux » d'administrations départementales qui subsisteront.

Au-delà des effets probablement dévastateurs sur les personnels, ces réorganisations, restructurations, fusions, démembrements auront des conséquences sur l'efficacité des services publics. Ces déficiences qui seront provoquées seront un prétexte rêvé pour mettre en place une RGPP locale.

Par ailleurs, des velléités de révision de la répartition des compétences entre collectivités et de la clause de compétence générale se font régulièrement jour. Avec l'objectif de supprimer directement ou indirectement des structures : Pays, SIVOM, Département... La création du conseiller territorial fait partie de ce mouvement.

Ces deux leviers, fiscalité locale et réorganisation sans fin, constituent non pas une mise en place d'une « RGPP collectivités territoriales » mais bien des éléments suscitant l'émergence d'une RGPP à l'initiative des exécutifs locaux. En cela, la démarche est encore plus perverse que la RGPP Etat puisque tous les exécutifs locaux quel que soit le bord politique seront dans l'obligation de mettre en oeuvre cette démarche. Pour cela, il est probable que les différents cabinets de conseils sont déjà aux aguets et prêts à être sur les rangs pour le lancement et la mise en oeuvre de ces RGPP

- La mise en place « d'outils » d'accompagnement

Pour accompagner la prolifération des RGPP locales, des boîtes à outils seront probablement mises à disposition pour faciliter ce large mouvement de restructuration. La première boîte à outils concernera les personnels avec des modifications du statut de la fonction publique territoriale. Ces modifications ont commencé avec la loi mobilité du juillet 2009 et l'annonce par le ministre de la fonction publique et des comptes publics de l'extension de l'indemnité de départ volontaire aux fonctionnaires territoriaux.

L'autre facilitateur des RGPP sera le projet d'évolution du périmètre d'utilisation des Sociétés Publiques Locales. Ces sociétés sont des entreprises relevant du droit privé (non soumis aux obligations du code des marchés notamment) mais dont la totalité des capitaux est détenu exclusivement par des collectivités. Aujourd'hui limitées au domaine de l'aménagement, un projet d'ouverture du champ d'activité de ces SPL est en cours. Ce « nouvel outil » permettant de déroger aux règles de la commande publique pourrait

constituer le pendant du processus de développement du recours aux agences et opérateurs au sein de l'Etat et donc constituer l'outil principal du démembrement des administrations locales.

En conclusion, il apparaît que plus que la multiplication des RGPP locales, il y aura obligation des collectivités de s'adapter soit parce que « les caisses seront vides » soit à cause des changements de compétences ou des fusions-restructuration. Il s'agira donc d'une RGPP imposée aux collectivités de façon tronquée et indirecte mais avec la même finalité et les mêmes conséquences que la RGPP Etat.

• Les établissements publics

Les établissements publics de l'Etat forment une vaste nébuleuse, dans laquelle règne une forte hétérogénéité, tant dans la taille de ces structures, leurs missions, que par leur culture du « service public ». Précisons aussi que la vision caricaturale de l'établissement public soucieux exclusivement de sa rentabilité financière ne correspond pas à la réalité, du moins dans de nombreux cas. On peut citer à ce propos l'initiative du « club développement durable des établissements et entreprises publics », qui regroupe une cinquantaine d'entités publiques. Cependant, plus la prégnance de gestion sera importante (avec une pression toujours plus forte de l'Etat qui cherche à minimiser ses contributions et demande aux EP d'être toujours plus financièrement autonomes) et plus cette contrainte s'exercera prioritairement et donc au détriment des missions de service public.

Les postes d'ITPE dans les établissements publics correspondent à deux grandes familles de profils :

- les postes de gestion du patrimoine immobilier ou foncier,
- les postes dont la « spécialité » est en lien direct avec la vocation de l'établissement public : postes voies navigables à VNF, postes infrastructures ferroviaires à RFF, etc.

C'est, de façon très logique, principalement dans les établissements publics sous tutelle du MEEDDM qu'on trouve le plus d'ITPE : RFF, ADEME, agences de l'eau, ports autonomes, ANAH... Mais certaines structures dépendant d'autres ministères emploient aussi des ITPE en nombre non négligeable. C'est notamment le cas de l'agence publique pour l'immobilier de la justice, établissement public sous tutelle du ministère de la justice qui a pour mission de réaliser les études et de diriger la construction des projets immobiliers relevant de ce ministère (tribunaux, palais de justice, établissements pénitentiaires, etc.).

Les établissements publics sont désormais des opérateurs de service public qui jouent un rôle important tant par les missions déléguées que par les moyens mis à disposition, et les outils financiers dédiés. Ils peuvent offrir des postes et des missions intéressants et valorisants pour les ITPE qui souhaitent des missions plus opérationnelles que régaliennes. Les positions d'activité peuvent être multiples : de la PNA

classique au contrat privé, chaque EP a son mode de recrutement. Il est clair que cela ne facilite pas la mobilité, d'autant plus que l'information sur la disposition de postes reste parfois très anecdotique. Ainsi, l'effet-réseau joue beaucoup pour les recrutements. Aux ITPE de montrer qu'on peut « faire du service public » dans les établissements publics !

Le cas de RFF

Le « paysage » en terme de recrutement et d'origine du personnel dans les établissements publics est très différent de celui qu'on peut connaître dans les services de l'Etat, voire en collectivité territoriale. En effet, moins de 20 % du personnel de RFF est constitué d'agents de droit public, pour la plupart mis à disposition de la SNCF, et fonctionnaires en détachement (dont beaucoup d'IPEF). Les autres agents (plus de 80 %) sont employés sur des contrats de droit privé, comme ils le seraient dans n'importe quelle entreprise privée. Grande diversité des cultures professionnelles : élément positif, car cela oblige à mieux formuler et formaliser ses opinions, concepts et propositions. Ça évite aussi de tourner en rond sur des concepts vieillissants.

La création de nouveaux EP est aujourd'hui entâchée de suspicion, car l'administration est souvent tentée de régler ainsi le problème de la RGPP et de la diminution des moyens dans les services de l'Etat, voire l'anticiper, pour pouvoir réduire encore plus ces moyens, sans se poser la question du coût global, la plupart du temps supérieur quand on fait la somme des coûts Etat/Etablissement Public à ce qu'il pourrait être avec une organisation bien menée des services de l'Etat.

Ainsi, lors de l'étude préalable à la création d'un EP, notre syndicat réclame qu'on démontre d'abord que les missions seront mieux traitées que ce qu'on pourrait faire avec les services ministériels. Mais une fois cette création entérinée, on peut transposer aux établissements publics ce qui a été dit sur les métropoles : quand un nouvel établissement public se crée, il ne faut pas que les ITPE hésitent à y aller, d'autant que les missions qu'ils exerçaient pour le compte de l'Etat sont logiquement transférées à ces établissements... (à condition évidemment d'y trouver des postes intéressants).

Qui dit Etablissement Public dit tutelle. Le MEEDDM exerce ainsi (ou est supposé exercer...) la tutelle d'une centaine d'EP. Cette tutelle doit s'exercer pleinement à tous les niveaux pour assurer la qualité du service public que rendra l'EP. Elle doit donc pouvoir bénéficier de l'appui technique et de l'expertise de services spécialisés, internes aux services de l'Etat (services centraux, services dans le RST, services créés spécialement...) pour pouvoir construire la commande, savoir la faire évoluer, savoir la réguler, savoir la contrôler, et être en mesure d'en vérifier le résultat tangible sur le terrain. Trop d'exemples d'EP faisant exactement ce qu'ils veulent au détriment du service public, et en dépit d'une tutelle trop

peu présente, viennent entâcher le travail des EP véritablement engagés dans leurs missions de service public, et répondant sincèrement aux commandes de l'État.

Cette tutelle, bien dimensionnée, efficace car s'appuyant sur la technicité et l'expertise du ministère, constitue également un lieu attractif pour les ITPE.

On peut également transposer aux EP le constat évoqué ci-dessus sur les différences de schéma hiérarchique avec les services de l'État.

En juillet dernier, le cabinet du MEEDDM annonçait son intention de mettre en extinction les fonctionnaires de l'État à VNF, ce qui signifie qu'il n'y aurait peut-être à terme plus aucune perspective pour les ITPE dans cet EP. Cela pose question : les ITPE qui y sont en poste actuellement, ou ceux qui voudraient y aller, seront-ils obligés de démissionner ? Devront-ils passer par le biais de contrats privés ? VNF a-t-elle vraiment encore de quoi offrir des perspectives aux ITPE ? En tout cas, cela montre que l'administration (en tout cas le MEEDDM) ne conçoit pas le développement de la notion de service public comme une carte importante pour le devenir des établissements publics ! Car sinon, elle favoriserait les passerelles et la mobilité pour que ses cadres formés au service public puissent s'y exprimer.

A ce propos, on peut évoquer la circulaire du 26 mars dernier relative au pilotage stratégique des opérateurs de l'État mais qui, en fait de « pilotage stratégique », se focalise surtout sur la réduction des dépenses et des effectifs des opérateurs ! Le MEEDDM identifierait-il la fonction de tutelle à celui de contrôle des dépenses et des effectifs ?

D'une façon générale, les postes tant en collectivité territoriale que dans un établissement public ne peuvent être obtenus qu'en passant par une démarche similaire à celle du privé (dépôt de candidature, lettre de motivation, audition du candidat par plusieurs responsables de la structure).

• Les entreprises privées

Même si le propos de ce rapport n'est pas d'entrer dans le détail de la situation des postes des ITPE dans le privé, nous devons tout de même l'évoquer puisque de nombreux ITPE civils, et quelques ITPE fonctionnaires (ou ex-fonctionnaires), y occupent des postes. Le positionnement de ces postes, et leurs perspectives étant éminemment variables d'une entreprise à l'autre, il ne sera pas possible d'en dresser ici un panorama.

Le cas des postes dans le privé illustre bien le fonctionnement du groupe des ITPE, qui dépasse le périmètre du corps : un ITPE civil en poste dans une entreprise ouvre potentiellement la voie à un autre ITPE, civil ou fonctionnaire, dans cette entreprise.

Ce panorama des structures d'accueil des ITPE est loin d'être exhaustif, et nous aurions pu développer d'autres exemples, que ce soit en interministériel, dans la fonction publique hospitalière...

Il convient de signaler le rôle important de l'AITPE pour la promotion des ITPE dans ces structures : information, conseils, réseau : le panorama d'intervention de l'AITPE est très complet et notre association est un outil efficace pour réussir et développer ces essaimages.

II. L'image du corps des ITPE

Le corps des ITPE véhicule encore, vis-à-vis de l'extérieur, une image très « routes et génie civil ». En interne au MEEDDM, il existe aussi des discours intégristes qui écartent par principe des ITPE de certains domaines. Pour assurer la pérennité de l'essaimage, pour qu'il se mette en place dans les structures nouvelles ou peu investies par les ITPE, et plus largement pour que les ITPE puissent donner la pleine mesure de leurs compétences individuelles et collectives, il faudrait que le corps arrive à se défaire de cette étiquette.

Mais quelle image y substituer ? Il y a bien le discours actuel autour du Grenelle, mais il est assez flou et on ne sait pas au juste ce qu'il recouvre en matière de missions et de postes. Le terme « Équipement », sur lequel le corps des ITPE s'est construit et s'est longtemps appuyé, est en train de disparaître⁴. Dès lors, une réflexion est à mener pour

savoir comment on peut caractériser un ITPE et définir en quoi il est utile pour la structure qui l'emploie.

En ce qui concerne le terme de « travaux publics » : ce terme est devenu pénalisant car on a dissocié les deux mots, et retenu surtout celui de « travaux ». Or, si on ne sépare pas ces deux mots, on réintroduit l'idée que ces travaux sont menés dans un but d'intérêt public, ce qui redonne toute la spécificité nécessaire à la fonction liée à une école formant des fonctionnaires dont la plus value culturelle semble trop vite oubliée. Il faut aussi dire que la plupart des élus et des cadres dirigeants de la FPT n'associent pas le terme « travaux publics » à celui d'ITPE, tant ils sont habitués à ce sigle.

Pour ce qui est de la place respective des volets « management » « compétence technique », il est indispensable pour les ITPE d'accéder aux postes de management en plus grand nombre, que ce soit à l'État ou

auprès d'autres employeurs. Dans cette perspective, jouer exclusivement la carte « technique » constituerait une erreur et un handicap : plus précisément, l'aspect technique ne doit pas être renié, mais il n'est pas suffisant car, seul, il cantonnerait le corps des ITPE à des postes de production. C'est bien la synthèse des deux (management et technicité) qui nous permet de développer des parcours emmenant les ITPE jusqu'aux plus hauts niveaux de fonction avec d'excellents résultats.

Il nous faut donc montrer vis-à-vis de l'extérieur que les domaines de compétence du corps des ITPE vont bien au-delà des domaines techniques. D'ailleurs, le contexte mouvant que nous connaissons aujourd'hui ne plaide pas en faveur de la promotion d'un « mono-produit ITPE », mais plutôt

pour de la diversité dans la gamme des profils, ceci permettant de multiplier les opportunités afin de permettre à chacun de trouver sa place. On peut mettre cela en parallèle avec la tendance récente au développement de formations diplômantes menées en cours de carrière, dans l'espoir de « se vendre » ensuite plus facilement auprès d'un autre employeur que l'État (collectivités territoriales ou autres).

Enfin, si la fusion de corps annoncée avec d'autres corps d'ingénieurs a lieu (périmètre envisagé à ce jour = ITPE, IGN, IAE et Météo), la question de la définition de l'image du corps qui en résultera et de sa promotion se posera de façon encore plus prégnante.

III. Perspectives à ouvrir aux ITPE

En conclusion, il apparaît nécessaire de réaffirmer auprès des décideurs et employeurs que les ITPE ne sont pas seulement des techniciens producteurs que l'on doit cantonner aux tâches d'exécution. Les ITPE ont beaucoup d'autres atouts, même s'ils n'en sont pas forcément conscients :

- la culture scientifique au sens large,
- la capacité à prendre en compte le long terme, l'ensemble des impacts, de l'intérêt général... en d'autres termes le développement durable,
- la gestion de la complexité,

- la capacité à conduire des opérations (ensemblées, approche globale y compris financière),
- le fonctionnement en réseau,
- et bien d'autres !...

Il sera proposé lors du congrès 2010 une plateforme de revendications spécifiques sur la base de ce rapport sur la formation des ITPE, les réseaux, le positionnement, l'ouverture à de nouvelles structures...