

# L'ingénierie des collectivités territoriales : état des lieux à l'aube d'un acte 3 de **décentralisation**

## SOMMAIRE COMPLET

### Introduction

#### I. Contexte dans lequel évolue les collectivités

- I.1. Acte I de la décentralisation (1982-2002)
- I.2. Acte II de la décentralisation (2003-2009)
- I.3. La réforme territoriale du 16 décembre 2010
- I.4. Les difficultés budgétaires des collectivités territoriales
- I.5. Vers un acte III de décentralisation
- I.6. Les structures mutualisées d'ingénierie territoriale

#### II. Les résultats de l'enquête auprès des ingénieurs des collectivités territoriales

- II.1. Les objectifs de l'enquête
- II.2. Profil des ingénieurs ayant répondu à l'enquête
- II.3. Le ressenti des ingénieurs quant au contexte
- II.4. L'évolution des effectifs techniques des collectivités
- II.5. L'évolution des services techniques des collectivités
- II.6. Le positionnement des ingénieurs dans les collectivités

#### III. Le cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial et ses évolutions

- III.1. La Fonction Publique Territoriale
- III.2. Le cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial
- III.3. Évolution des effectifs d'ingénieurs territoriaux
- III.4. L'accès à Ingénieur en Chef
- III.5. La coupure du cadre d'emploi

#### IV. Revendications

ANNEXE : Synthèse statistique des résultats de l'enquête

## Introduction

Il y eut d'abord les premières lois de décentralisation du début des années 80 qui virent la création du conseil régional comme collectivité territoriale de plein exercice et d'importants transferts de compétences de l'État vers les collectivités en matière d'urbanisme et de transport.

Ensuite vint la modification en 2003 de l'article 1 de la Constitution déclarant que

« l'organisation de la République est décentralisée » et son corollaire, la loi Libertés et Responsabilités Locales de 2004, qui confirme la pleine légitimité des collectivités territoriales à agir sur leur territoire pour de nouvelles compétences transférées, notamment pour la gestion du patrimoine scolaire et routier avec le transfert des services dédiés.

Enfin, le dernier quinquennat vit l'adoption de la controversée réforme territoriale de décembre 2010 conjuguée avec la réforme à marche forcée des services déconcentrés de l'État (le duo infernal RéATE/RGPP) et la réforme du financement des collectivités territoriales.

Avec le changement de majorité à la tête de l'État, nous voici à l'orée d'une refonte de l'organisation de la puissance publique. Marilyse Lebranchu, Ministre de la réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique, porte ainsi un projet de réforme globale de l'action publique qui alliera réforme de l'État et acte III de décentralisation : « *On n'échappera pas à une définition claire de ce que l'on veut en termes d'action publique. Il y a des missions qui peuvent être exercées par des collectivités territoriales et d'autres qui doivent rester des missions d'État. À l'avenir, ce que feront les collectivités ne sera pas fait par l'État et l'État reste le garant de la cohérence et de la clarté de l'action publique.* »

Ainsi, l'ingénierie territoriale, qu'elle soit entendue comme l'ensemble des compétences et des savoir-faire techniques dont les collectivités territoriales ont besoin pour mener leurs missions, ou comme la production, mobilisation, mutualisation des connaissances pour aider les acteurs dans la compréhension de leur territoire et préparer la décision et l'action, sera au cœur de cette recomposition. En effet, l'ingénierie publique de l'État au service des collectivités voit son champ d'application réduit par l'effet combiné de plusieurs facteurs (droit européen de

#### Membres du groupe de travail :

- Jean-Paul Baysse, CG du Tarn et Garonne
- Christian Chaffiol, CG du Vaucluse
- Désiré Estay, adjoint au maire de Mérignac
- Yolaine Hagimont, Agglo d'Angers
- Dominique Jaumard, CG de l'Hérault
- Pascal Lenoir, CG du Loiret
- Mustapha Makhloufi, DSCR
- Zainil Nizaraly, permanent SNITPECT-FO
- François Vallée, CG de Meurthe et Moselle

#### Rapporteur :

- Olivier Mesnard, permanent SNITPECT-FO

la concurrence, critique de la Cour des Comptes sur la légitimité de l'ingénierie publique de l'État, RGPP, nouvelle orientation du Réseau Scientifique et Technique de l'État...) et les collectivités doivent s'organiser pour construire leurs propres outils, souvent mutualisés, d'ingénierie au service de l'aménagement, du développement et de la gestion durable de leur territoire.

Ce rapport se propose de présenter un état des lieux du contexte dans lequel évoluent actuellement les collectivités territoriales, y compris sous l'angle des difficultés budgétaires liées à la crise économique, et de questionner tout particulièrement leurs services techniques et la place de l'ingénieur en leur sein. A cette fin, un questionnaire d'enquête a été renseigné par près de 150 ingénieurs en poste dans différents types de collectivités, la grande majorité étant des Ingénieurs des Travaux Publics de l'État (ITPE), ayant accompagné le transfert de services dédiés à des compétences reprises par les collectivités, ou ayant été recrutés individuellement suite à ces transferts. Cet état des lieux nous conduit à poser un certain nombre de revendications pour l'ensemble des ingénieurs exerçant en collectivité, qu'ils soient ingénieurs territoriaux ou ingénieurs de l'État d'origine, qu'ils soient détachés ou qu'ils aient opté pour la fonction publique territoriale.

Notre vigilance se focalise notamment sur la réforme annoncée, et plusieurs fois reportée, du cadre d'emploi des ingénieurs territoriaux et de sa possible séparation créant deux catégories d'ingénieurs contrairement à tout ce qui s'est développé jusqu'à présent pour les carrières d'ingénieurs dans la FPT.

Elles nous conduisent également à revendiquer une nouvelle fois un statut inter fonctions publiques pour le corps des ITPE, et, à tout le moins, une meilleure fluidité pour des parcours entre État et collectivités territoriales, indispensable à la construction et au développement des compétences tant individuelles que collectives, au service de l'aménagement, du développement et de la gestion durable des territoires.

## I. CONTEXTE DANS LEQUEL ÉVOLUE LES COLLECTIVITÉS

### I.1 Acte I de la décentralisation

#### I.1.1 Principes et cadre légal de la décentralisation

Amorcée sous la présidence du Général de Gaulle, la décentralisation est devenue une aspiration forte des collectivités territoriales durant la décennie 1970, sans que puisse être dépassé le stade de réformes utiles, mais partielles, du fait de blocages politiques récurrents. L'alternance politique qui survient en 1981 va faire sauter ce verrou, la décentralisation étant l'une des grandes réformes promises par la nouvelle majorité dans son programme.

La décentralisation apparaît comme un réagencement radical des pouvoirs locaux. Le fonctionnement des collectivités locales va désormais suivre cinq principes :

- libre administration de celles-ci par les élus et transfert de leur exécutif à des présidents élus ;

- reconnaissance de la région comme une collectivité de plein exercice ;
- transfert de compétences importantes, ainsi que de ressources fiscales et budgétaires de l'État ;
- transfert du contrôle budgétaire et financier des collectivités territoriales aux Chambres régionales des comptes ;
- absence de hiérarchie entre les quatre niveaux des collectivités : communes, départements, régions, État.

De 1982 à 1985, quatre lois fondatrices sont successivement votées :

- la loi du 2 mars 1982, relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions, pose les grands principes (loi sur les pouvoirs) ;
- la loi du 7 janvier 1983, relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État ;
- la loi du 26 janvier 1984, portant statut de la fonction publique territoriale ;
- la loi du 11 octobre 1985, relative à la prise en charge par l'État, les départe-

ments et les régions des dépenses de personnel, de fonctionnement et d'équipement des services placés sous leur autorité, qui met fin aux financements croisés entre l'État, les départements, et les régions par transfert et compensation sur la Dotation Générale de Décentralisation (DGD).

#### I.1.2 Les conséquences sur les services de l'Équipement

Les lois de décentralisation ne pouvaient manquer de modifier profondément le secteur de l'Équipement, tant dans son organisation que dans son fonctionnement, impliqué comme il l'était dans l'intervention territorialisée auprès des collectivités. Parallèlement, ces dernières ont vu leurs services techniques se développer à mesure que les compétences ont été transférées, même si le transfert effectif complet des services dédiés de l'État vers les collectivités territoriales a pris plus de 30 ans et plusieurs étapes, la dernière en date

concernant les parcs et ateliers de l'Équipement.

Le 2 mars 1982 est promulguée la première loi de décentralisation. Elle transforme les régions en collectivités de plein exercice (auparavant Établissements Publics Régionaux) et supprime la tutelle du Préfet sur les décisions des collectivités.

Dès le 1<sup>er</sup> avril, les DDE sont mises à disposition des nouveaux exécutifs départementaux, en attendant la deuxième loi, relative à la répartition des compétences.

La seconde loi de décentralisation relative à la répartition des compétences est promulguée le 7 janvier 1983. Elle organise un transfert de compétences entre l'État et les collectivités : action sociale, voirie et entretien des collèges aux départements ; développement économique et entretien des lycées aux régions.

L'article 8 prévoit que les services de l'État doivent être partagés avec les départements, afin que ces derniers disposent des moyens administratifs nécessaires à l'exercice de leurs nouvelles compétences. Pendant le délai de trois ans accordé pour mettre en œuvre le partage, les services de l'État sont mis à disposition des exécutifs départementaux.

Le décret relatif aux modalités de transfert aux départements, et à celles de la mise à disposition de ceux-ci des services extérieurs du ministère de l'Urbanisme, du Logement et des Transports est signé le 31 juillet 1985, les conventions qui découlent de ce décret devant prendre effet à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1986. Les moyens de la maîtrise d'ouvrage sont transférés aux élus. En revanche, les moyens de maîtrise d'œuvre et de réalisation des travaux, qui ont vocation à être transférés, peuvent à la demande des élus rester provisoirement au sein de la DDE. Enfin, un service unifié d'entretien et d'exploitation du réseau routier est maintenu sous la responsabilité de l'État : ni le parc, ni les subdivisions territoriales ne doivent en conséquence être découpsés.

Entre-temps, le 26 janvier 1984 a été promulguée la loi dite « Le Pors » portant statut de la fonction publique territoriale. Cette loi définit le statut de la fonction publique territoriale en le fondant sur un principe de parité avec celui de la fonction

publique d'État dans le cadre d'un statut général. Elle donne le droit d'option aux fonctionnaires d'État en poste dans les services transférés, et aux fonctionnaires territoriaux affectés dans un service d'État, pour l'une ou l'autre des deux fonctions publiques. Mais fonction publique d'État et fonction publique territoriale demeurent néanmoins hermétiquement séparées.

Enfin le 11 octobre 1984 est promulguée la loi relative à la prise en charge par l'État, les départements et les régions, des dépenses de personnel, de fonctionnement et d'équipement des services placés sous leur autorité. Elle met fin aux financements croisés entre l'État, les départements et les régions des personnels, de fonctionnement et d'équipement des services placés sous leur autorité. Mais si le texte s'applique immédiatement aux préfetures, il ne pourra s'appliquer tel quel aux DDE, en raison du maintien de l'activité des subdivisions pour le compte des départements dans les mises à disposition. Il faudra attendre pour cela la loi dite « de sortie de l'article 30 » promulguée en décembre 1992.

### 1.1.3 Sortie de l'article 30

La loi précitée du 7 janvier 1983 avait notamment pour objet de fixer les principes fondamentaux et les modalités des transferts de compétences. Après une période transitoire de mise à disposition, les services participant à l'exercice des compétences relevant désormais des collectivités territoriales devaient être transférés.

Mais un certain nombre de transferts de compétences initialement prévus par les premières lois de décentralisation n'ont jamais été accompagnés d'un transfert des services ou parties de services participant à l'exercice de ces compétences.

C'est ainsi que le rapport d'information de la mission commune du Sénat chargée de dresser un bilan de la décentralisation et de proposer les améliorations de nature à faciliter l'exercice des compétences locales, présidée par M. Jean-Paul Delevoye, mettait en évidence l'inégale réalisation des partitions des services prévues par les premières lois de décentralisation : « *Bien que le principe de structuration administrative retenu pour l'avenir soit celui de la*

*partition des services, les réalisations en la matière sont très inégales* ».

Les transferts des services se sont en particulier avérés difficiles, voire impossibles, dans les domaines des ports, des canaux et des routes départementales. Ainsi, les services techniques déconcentrés de l'Équipement n'avaient jusqu'alors pas pu faire l'objet d'un partage entre ceux relevant toujours de l'État et ceux transférés aux départements.

Organisant la mise à disposition des départements des services déconcentrés du Ministère de l'Équipement, la loi du 2 décembre 1992 a proposé un nouveau dispositif permettant d'aboutir, dans certains départements, à la partition des services des Directions Départementales de l'Équipement (DDE), à l'exception du parc de l'Équipement.

La difficulté du transfert de ces services provenait principalement du fait que l'État devait conserver une capacité d'intervention sur l'ensemble du territoire et que les communes devaient également pouvoir accéder à ces mêmes services pour l'exercice de leurs propres compétences.

La loi du 2 décembre 1992, relative à la mise à disposition des départements des services déconcentrés et à la prise en charge des dépenses de ces services, réaffirme le principe de mise à disposition des Conseils Généraux, des services ou parties de services des DDE, dans le domaine des routes départementales et surtout met en place des modalités précises :

- l'article 6 de cette loi prévoit ainsi que cette mise à disposition donne lieu à l'établissement de conventions qui couvrent les parties de services directement en charge de l'entretien et de l'exploitation des routes départementales, dites « *parties de services fonctionnels* », et donnent lieu à des avenants annuels qui déterminent le niveau des services attendus sur les routes, la participation des départements au fonctionnement de ces services et à la prise en compte de certaines heures supplémentaires et astreintes effectuées par les agents.
- l'article 7 permet aux départements qui le souhaitent de demander une réorganisation des services déconcentrés de l'Équipement pour placer, totalement ou

partiellement, les services concernés sous l'autorité fonctionnelle du Président du Conseil Général. Il précise : « Cette adaptation a pour objet de déterminer les services ou parties de services qui interviendront exclusivement pour le compte du département sous l'autorité fonctionnelle du Président du Conseil Général. La nouvelle organisation ne doit ni compromettre l'exercice des missions que la Direction Départementale de l'Équipement assure pour le compte de l'État et des communes ni en augmenter le coût pour ces collectivités ».

Le dispositif mis en place repose donc sur la signature de conventions entre le département et l'État, représenté par le Préfet,

conclues pour une durée de trois ans et reconduites par avenant annuel. En 2002, trente-huit départements avaient opéré la partition, dont vingt-quatre pour la totalité de l'activité de la DDE.

Dans les départements ayant opéré l'individualisation des services exerçant exclusivement des compétences départementales, les services sont mis à disposition des départements ; ils restent des services de l'État et leurs personnels sont des fonctionnaires de l'État placés en position normale d'activité.

L'article 41 de la loi n° 2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité a toutefois ouvert un droit d'option aux personnels de ces services afin

qu'ils puissent choisir de rester dans la Fonction Publique d'État ou d'intégrer la Fonction Publique Territoriale.

Solution de compromis, le dispositif prévu par la loi du 2 décembre 1992 est « incontestablement en contradiction avec l'esprit et la lettre de la loi du 7 janvier 1983 », comme l'indique le rapport d'information précité de la mission commune du Sénat chargée de dresser le bilan de la décentralisation. En effet, la partition des services n'est pas effectuée dans tous les départements et le parc de l'Équipement n'est toujours pas transféré.

## I.2. Acte II de la décentralisation

### I.2.1 Le transfert des DDE, une application du principe de subsidiarité

Plus de vingt ans après la première décentralisation d'envergure engagée dans les années quatre-vingt, la loi du 13 août 2004 relative aux Libertés et Responsabilités Locales (LRL) vise à réaliser l'acte II de la décentralisation et à traduire dans les faits l'organisation décentralisée de la République, que la loi constitutionnelle du 28 mars 2003 a érigée en nouveau principe.

En effet, cette révision constitutionnelle inscrit dans l'article premier de la Constitution que désormais « l'organisation de la République est décentralisée » et dans son article 72 que « les collectivités territoriales ont vocation à prendre les décisions pour l'ensemble des compétences qui peuvent le mieux être mises en œuvre à leur échelon » mettant en place le principe de subsidiarité entre les différents niveaux de l'action publique.

La loi LRL transfère donc aux collectivités territoriales les compétences qu'elles paraissent le mieux à même de prendre en charge, dans les domaines de l'éducation d'une part, avec les missions d'entretien,

d'accueil, d'hébergement et de restauration, et de l'équipement d'autre part, avec la prise en charge d'infrastructures de transport d'intérêt local.

Le transfert qui va suivre des personnels dit « TOS » (agents d'origine Éducation Nationale), d'une part, et des DDE, d'autre part, n'est que la conséquence de ce nouveau transfert de compétences et des moyens y contribuant.

Pour l'exercice des compétences des communes, départements et régions en matière de voirie, l'article 10 de la loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 avait bien prévu que soient mis à leur disposition les services déconcentrés de l'État dans ce domaine. Ce qui fait que les agents des DDE chargés du réseau routier départemental ont simplement été mis à disposition du département qui en assume la gestion fonctionnelle, l'État gardant la maîtrise de la gestion des carrières.

Cette séparation de l'autorité fonctionnelle et de l'autorité de tutelle a fait l'objet de nombreuses critiques qui ont conduit à l'idée d'un transfert des effectifs concernés des DDE aux Conseils Généraux.

Plus globalement, le projet de transfert d'une large part de la voirie nationale s'inscrit dans un contexte général de profonde redistribution des compétences entre l'État et les collectivités territoriales en matière d'infrastructures de transports.

### I.2.2 Le domaine des transports déjà largement décentralisé

Le processus était enclenché depuis la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (LOTI), votée le 30 décembre 1982, qui encourageait la décentralisation des transports et introduisait la notion d'autorité organisatrice. Pour la première fois, une distinction nette entre le rôle d'organisation et d'exploitant était faite. Une grande marge de manœuvre est alors laissée aux collectivités quant aux modalités d'application concrètes. Ainsi, dès le début des années quatre-vingt et les premières lois décentralisatrices, les règles relatives aux grandes infrastructures de transport ont permis une gestion décentralisée de certaines d'entre elles, notamment de certains ports et voies navigables, ainsi que le transport ferroviaire régional de voyageurs.

### I.2.3 Une étape décisive : la Loi relative aux Libertés et Responsabilités Locales

Dans le même temps, plusieurs rapports évoquaient la possibilité voire la nécessité d'opérer de nouveaux transferts. De façon opérationnelle, la loi du 13 août 2004, relative aux Libertés et Responsabilités

### Le transfert aux régions du transport ferroviaire de voyageurs :

Les lois du 7 janvier et du 22 juillet 1983 définissent les compétences des collectivités en termes d'organisation des transports. Les transports ferroviaires relèvent ainsi de la compétence régionale et peuvent être conventionnés entre l'État, les régions et l'opérateur SNCF, sur la base de leur inscription au *plan régional des transports*, qui en fait des *transports d'intérêt régional*. La décentralisation des services ferroviaires reste facultative, l'État l'encourageant toutefois et souhaitant que les régions s'investissent dans leur amélioration.

La dynamique est renforcée par la Loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement du Territoire (LOADT) du 4 février 1995. Son article 67 propose une expérimentation avec les régions comme autorités organisatrices ; six régions sont retenues : l'Alsace, le Centre, le Nord-Pas-de-Calais, les Pays de la Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes. Les conventions d'expérimentation sont signées fin 1996 / début 1997 ; le Limousin rejoint l'expérimentation deux ans plus tard.

Cette expérimentation menée pendant trois ans a abouti au transfert définitif à l'ensemble des régions de cette compétence par la loi Solidarité et Renouvellement Urbains (S.R.U.) du 13 décembre 2000. Depuis, les régions sont Autorités Organisatrices de Transports (AOT) pour ceux relevant de l'intérêt régional sur leur territoire.

Locales organise le transfert de la quasi-totalité des grandes infrastructures de transport. Elle dispose que « *la région, en association avec l'État, dans le respect des compétences des départements et en concertation avec les communes et leurs groupements, est chargée de l'élaboration du schéma régional des infrastructures et des transports* ». La complexité de la formulation du texte législatif est à l'aune de l'enchevêtrement des compétences en la matière.

La même loi organise le transfert de propriété, de l'aménagement, de l'entretien et de la gestion de grandes infrastructures parmi lesquelles les aérodromes civils, les ports non autonomes et les ports maritimes ainsi qu'une grande partie du réseau routier :

- son article 18 prévoit le transfert des routes nationales à intérêt local aux Conseils Généraux ;
- l'article 28 est relatif aux transferts des aéroports ;
- l'article 30 traite du transfert des ports maritimes ;
- et l'article 32, du celui des voies navigables.

### Transfert des aéroports :

L'article 28 prévoit les procédures de transferts en instituant là aussi un mécanisme d'expérimentation, de la date de publication de la loi jusqu'au 31 décembre 2006. Dans ce cas de figure « *Au 31 décembre*

*2006, tout aérodromes dont le transfert expérimental arrive à échéance est transféré définitivement, [...], à l'attributaire, sauf si ce dernier s'y est opposé par délibération prise avec un préavis de six mois.*». Dans les autres cas de figure, le transfert est prévu au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier 2007, toutes les collectivités territoriales ou leurs groupements pouvaient postuler, au plus tard le 1<sup>er</sup> juillet 2006.

Si plusieurs collectivités ou groupements ont postulé, ou s'il n'y a pas eu de candidature avant le 1<sup>er</sup> juillet 2006, « *le représentant de l'État dans la région désigne le bénéficiaire du transfert, en tenant compte des caractéristiques de l'aérodrome notamment de son trafic et de sa zone de chalandise, ainsi que des enjeux économiques et d'aménagement du territoire.* ». Il faut noter que toutes les collectivités territoriales ou leurs groupements peuvent être candidates, mais si la région est candidate, elle a la priorité ainsi que « *la collectivité ou le groupement qui assure la gestion de l'aérodrome concerné et a financé la majorité de ses investissements durant les trois années précédant l'entrée en vigueur de la présente loi [...]* ».

Sur les 151 aéroports à vocation locale ou régional faisant l'objet d'un transfert, 70 candidatures avaient été déposées au 30 mars 2006, douze transferts étaient effectifs au 1<sup>er</sup> juin 2006 et plus de 60 étaient en cours de réalisation. La signature de la grande majorité des conventions n'a véritablement été engagée par les collectivités qu'à partir de décembre 2006.

La date limite du 1<sup>er</sup> janvier 2007 qui figurait dans la loi initiale a pour cette raison dû être repoussée au 1<sup>er</sup> mars 2007. Ce retard de mise en œuvre peut notamment s'expliquer par la complexité du dispositif prévu par la loi et par la faible connaissance, au départ, de l'activité aéroportuaire par les collectivités.

En définitive, une convention de transfert a pu être signée sur la quasi-totalité des aéroports. La répartition des aéroports par type de collectivité est la suivante :

- 19 ont été transférés à des régions, seules ou au sein d'un groupement ;
- 29 à des départements, seuls ou au sein d'un groupement comprenant des communes ;
- 61 à des groupements de communes ;
- 41 à des communes.

### Transfert des ports maritimes :

L'article 30 prévoit une procédure de transfert identique à celle des aéroports. Avec un transfert effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2007, la date limite de candidature étant fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2006. Les 18 ports maritimes d'intérêt national ont tous fait l'objet d'un transfert à des collectivités territoriales dans les délais prévus :

- 8 ont été transférés à des régions (Bayonne à la région Aquitaine ; Boulogne et Calais à la région Nord-Pas-de-Calais ; Brest, Saint-Malo, et Lorient à la région Bretagne ; Port-La-Nouvelle et Sète à la région Languedoc-Roussillon) ;
- 3 à des syndicats mixtes (Caen-Ouistreham et Cherbourg au syndicat mixte des ports de Caen-Ouistreham et Cherbourg ; Dieppe au syndicat mixte du port de Dieppe) ;
- 3 à des départements (La Rochelle – pêche - au département de la Charente-Maritime, Concarneau au département du Finistère, Toulon au département du Var) ;
- 3 à des communes (Le Fret à la commune de Crozon – Finistère, Le Larivot à la commune de Matoury – Guyane, et Roscanvel à la commune de Roscanvel – Finistère).

### Transfert des voies navigables :

Quant au transfert des voies navigables et des ports intérieurs, le processus est en cours depuis le début des années quatre vingt (c'est le cas du réseau breton, entièrement transféré à la Région Bretagne, et de plusieurs voies navigables du département de la Somme) et dont la loi du 13 août 2004 n'est que la dernière étape.

La loi précitée du 22 juillet 1983 instaure un principe de volontariat, en privilégiant toutefois le cadre régional.

La loi du 30 juillet 2003 relative à la prévention des risques technologiques et naturels et à la réparation des dommages, prévoit le transfert de la propriété des voies d'eau, navigables ou non, relevant du réseau non magistral, au profit de toute collectivité territoriale qui le souhaite et à titre gratuit, avec toutefois une priorité donnée aux régions. Son article 56 introduit la possibilité de mener des expérimentations pour une durée maximale de 6 ans.

La loi LRL précise quant à elle les modalités de transfert des personnels sans évoquer, pour ce qui concerne les voies navigables, les conditions de compensations financières des dépenses de fonctionnement et d'investissement.

Enfin le décret n° 2005-992 du 16 août 2005 relatif à la constitution et à la gestion du domaine public fluvial de l'État, des collectivités territoriales et de leurs groupements, énonce les modalités concrètes du classement et du déclassement des voies d'eau ainsi que du transfert du domaine public fluvial de l'État aux collectivités territoriales et à leurs groupements. Il dresse la liste des voies d'eau et des ports non transférables (4.100 km de voies d'eau utiles au transport de marchandises appelées « réseau magistral »).

Pour un transfert initialement prévu pour au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2008, seuls 1 000 km de voies navigables, sur les 2 600 km de réseau décentralisable, ont été effectivement décentralisés en 2011 (régions Picardie, Pays de la Loire, Bretagne et Poitou-Charentes) et un peu moins de 600 km en transfert expérimental pour 3 ans (région Bourgogne et Communauté Urbaine Lille Métropole).

### 1.2.4 La recomposition du domaine routier national

Le domaine public routier se décompose en trois niveaux : national, départemental et communal. Cette distinction fondée sur le critère de la propriété domaniale implique que la collectivité propriétaire du domaine routier considéré assure la maîtrise d'ouvrage et est responsable de l'investissement et de l'entretien sur le réseau qui le constitue. Avant 2004, la part respective de l'État, des départements et des communes s'élevait à 4 %, 37 % et 59 % de la voirie routière.

Le transfert de la voirie nationale d'intérêt local, opéré par la loi du 13 août 2004 au profit des départements, s'inscrit dans le contexte d'une profonde reconfiguration de la gestion du réseau routier.

Cette reconfiguration s'opère « *par le bas* » avec la montée en puissance de la compétence des communautés d'agglomérations. Elle est également à l'œuvre « *par le haut* » avec les transformations de « l'État routier » dont témoignent la privatisation des sociétés concessionnaires d'autoroutes et la réorganisation de son administration centrale. En effet, l'État ne souhaite plus conserver sous sa responsabilité que le réseau principal dit « structurant ».

De plus, par leur participation sans cesse accrue au financement des infrastructures routières, qu'elles soient nationales ou locales, les départements ont montré leur capacité à gérer la majeure partie du réseau routier français. Les dépenses des départements en matière de crédits routiers ont ainsi dépassé 22 milliards d'euros en 2000. La participation des collectivités territoriales dans le financement du réseau routier appartenant au domaine public de l'État a connu également une croissance continue.

#### Cas particuliers de la Corse :

Pour la Corse, les routes nationales avaient déjà été transférées à la collectivité territoriale par la loi du 13 mai 1991 portant statut de la collectivité territoriale de Corse. Les services et parties de services des DDE de Corse du Sud et de Haute-Corse ont alors été mis à disposition de la Collectivité territoriale de Corse dans les conditions prévues au code général des collectivités territoriales pour l'exercice des missions d'exploitation et de gestion des routes.

L'article 104 de la loi du 13 août 2004 a prévu, préalablement au transfert, une nouvelle mise à disposition de ces services auprès de la Collectivité territoriale de Corse en y incluant les parties de services supports correspondantes.

### 1.2.5 Le transfert des routes nationales d'intérêt local

L'article 18 de la loi du 13 août 2004 a transféré une grande partie des routes jusqu'alors classées dans le domaine public national aux départements, qui géraient déjà un réseau de 360 000 km de routes départementales.

Les routes nationales deviennent la propriété du département, à deux exceptions près :

- les voies d'intérêt national ou européen qui continuent à relever de l'État, garant de la cohérence du réseau routier ;
- les voies d'intérêt communal qui restent provisoirement dans le domaine de l'État, lequel est chargé d'engager les procédures de reclassement prévues à l'article L. 123-3 du code de la voirie routière pour transférer ces routes aux communes.

C'est le décret en Conseil d'État n° 2005-1499 du 5 décembre 2005 qui a précisé la consistance du domaine routier national. L'État conserve la propriété de 8 000 km d'autoroutes concédées et de 11 800 km de routes nationales et autoroutes non concédées.

La quasi-totalité des arrêtés préfectoraux constatant le transfert a été prise avant le 31 décembre 2005 pour l'ensemble des collectivités à l'exception de la Seine-Saint-Denis, de la Guyane et de La Réunion.

Pour l'ensemble de ces collectivités, les arrêtés pris ont permis le transfert au 1<sup>er</sup> janvier 2006 de 16 510 km de routes (et non des 20 000 km prévus initialement) : transfert des servitudes, droits et obligations correspondants, ainsi que le classement des routes transférées dans la voirie départementale.

### Cas particuliers des outre-mer :

La loi d'orientation pour l'outre-mer du 13 décembre 2000 prévoyait déjà un transfert possible des voies classées routes nationales dans le patrimoine des régions ultra-marines, si ces collectivités en faisaient explicitement la demande. La Région Martinique sera la seule collectivité d'outre-mer à faire valoir ce droit au transfert dès la promulgation de la loi.

Les autres transferts de domaines publics routier national en région sont intervenus dans le cadre prévu par l'article 19 de la loi du 13 août 2004. Cet article prévoit le choix par le Préfet, après concertation préalable des collectivités concernées, du bénéficiaire de ce transfert des routes nationales, soit le département, soit la région (avec la particularité d'être des régions mono-départementales).

Pour la Guyane, par dérogation prévu par l'article 5 de la loi du 21 février 2007 "portant dispositions sur l'outre-mer", seul le transfert de deux itinéraires de routes nationales a été acté au 1<sup>er</sup> janvier 2008 au bénéfice du département, collectivité disposant déjà d'un domaine public routier. Le reste du réseau de routes nationales a été maintenu dans le domaine public national.

Pour la Guadeloupe et la Réunion, c'est l'intégralité du domaine public routier national qui a été transféré, respectivement les 1<sup>er</sup> janvier 2006 et 1<sup>er</sup> janvier 2008, au bénéfice des régions à l'instar de la région de la Martinique en 2000, collectivités qui ne disposaient jusqu'alors d'aucun patrimoine routier.

Enfin, le cas de St Pierre et Miquelon, où le réseau national de 13 km est toujours géré par les services de l'État, lesquels sont également mis à disposition de la collectivité territoriale pour exploiter environ 90 km de routes territoriales.

Les agents ont ensuite été consultés pour savoir s'ils préféreraient rester dans la DDE ou s'ils souhaitaient rejoindre, soit le département, soit les nouveaux services routiers de l'État en charge du réseau national conservé.

Pour les départements d'outre-mer où l'intégralité du domaine routier national a été transféré, les agents se sont vus prépositionnés de fait sur des postes transférés, une fois identifiés par le DDE les services concernés par les missions routières. Rares sont les agents ayant pu faire valoir un véritable droit d'option au moment du transfert.

Ainsi, à la Réunion, les organisations syndicales ont pu obtenir la signature par le Préfet et le Président du Conseil Régional d'un protocole de gestion locale des personnels en DSLD, afin de définir une règle de priorité au retour vers la DDE. Ce protocole a depuis été dénoncé en justice et annulé.

### Les clarifications statutaires :

Les deux décrets du 30 décembre 2005, notamment, ont apporté les principales clarifications statutaires attendues.

Ils fixent les principes d'équivalence de grades et permettent ainsi une homologation entre les statuts de la fonction publique d'État (FPE) et la fonction publique territoriale (FPT) :

#### Sur l'exercice du droit d'option :

L'agent qui opte en faveur de l'intégration dans la FPT est intégré dans le cadre d'emploi correspondant à son corps d'origine ; le décret du 30 décembre 2005 relatif aux conditions d'intégration maintient les droits acquis dans la FPE.

S'agissant des agents qui optent pour le détachement sans limitation de durée, ces derniers, ainsi que le prévoit le décret n° 2005-1785, sont rémunérés et gérés selon les règles du cadre d'emploi d'accueil dans lequel ils sont détachés. Comme dans le cadre du détachement de droit commun, l'agent placé en détachement sans limitation de durée continue, en vertu du principe de la double carrière, à bénéficier de ses droits à l'avancement et à la retraite dans son corps d'origine.

#### Sur les éléments relatifs à la rémunération :

Pour le département de la Seine-Saint-Denis, l'arrêté préfectoral de transfert n'ayant été pris qu'en 2006, le transfert n'a été effectif qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007.

## I.2.6 Le transfert des services ou parties de services

La seconde étape est le transfert des services (ou parties de services), lequel n'est intervenu qu'au terme d'un long processus réglementaire.

Il convient de rappeler d'abord que pour la voirie départementale, la loi du 2 décembre 1992 avait déjà réalisé la mise à disposition des services dans un cadre conventionnel. L'article 104 de la loi du 13 août 2004 prévoit, préalablement au transfert des services, une nouvelle mise à disposition par les DDE des services ou parties de services en charge de l'exploitation et de l'entretien des routes départementales, et l'étend aux parties de services supports associés.

Pour les services en charge du réseau routier transféré, la mise à disposition est intervenue dans un délai de trois mois à compter de la publication du décret n° 2005-2 du 4 janvier 2005 portant approbation de la convention-type de mise à disposition des services.

Les conventions ont eu pour effet de mettre pleinement à disposition des départements les services ou parties de services exerçant des missions qui avaient été transférés et de les placer sous l'autorité des Présidents des Conseils Généraux.

Enfin, des décrets en Conseil d'État ont procédé au transfert définitif des services qui ouvrait pour les fonctionnaires, le droit d'option prévu à l'article 109 de la loi de 2004.

### Les transferts de personnels :

La phase de transferts de personnels a été particulièrement délicate en raison de la réorganisation concomitante des services de l'État et de la spécificité des activités des agents de l'Équipement qui ne travaillaient pas nécessairement à temps complet dans un seul domaine de compétence transféré.

Cette imbrication de missions rendait indispensable, au préalable, le calcul de la quotité de temps consacrée par chaque agent à chacune des missions transférées. Cette procédure devait permettre de dimensionner les effectifs qui étaient associés aux services à mettre à disposition en vue de leur transfert ultérieur, sur la base des moyens que l'État leur consacrait avant transfert.

La totalité des éléments constituant la rémunération des agents est compensée et donc garantie aux personnels, à savoir : le traitement, la nouvelle bonification individuelle, les primes forfaitaires et les indemnités pour service fait (heures supplémentaires, astreintes, permanences).

Ces éléments étaient notamment retracés dans une attestation financière délivrée par le Ministère de l'Équipement à chacun des agents appelés à être transférés. Cette attestation rappelait l'ensemble des éléments de rémunération de l'agent sur les trois dernières années (2004, 2005, 2006) et informait ainsi le Président du Conseil Général sur les niveaux individuels de rémunération.

#### Sur le déroulement de carrière :

Des échelons provisoires ont dû être créés afin d'accueillir les fonctionnaires d'État qui étaient dans des grades qui ne sont pas parfaitement homologues à ceux des cadres d'emploi de la FPT.

Ces échelons sont provisoires dans la mesure où seuls peuvent en bénéficier les agents transférés dans le cadre de la décentralisation. Ils leur permettent de conserver le même déroulement de carrière que dans la FPE. Ils concernent aussi les agents qui ont choisi le détachement sans limitation de durée (DSLSD) puisqu'ils poursuivent leur carrière à la fois dans leur corps d'origine de la FPE et dans le cadre d'emploi correspondant de la FPT.

Pour les agents en DSLSD, le retour au sein du ministère est théoriquement possible dans des conditions identiques à celles du détachement classique (*article 24 du décret du 16 septembre 1985*) même si ce n'est pas tout à fait le cas dans les faits (cf. page ..??). Il a été précisé cependant que les agents en détachement ne pourront pas demander leur mutation dans une autre collectivité territoriale, les mutations ne pouvant se faire qu'avec l'étape intermédiaire du retour à l'État et à un détachement de type classique.

#### **Bilan des transferts de personnel :**

Au final, le transfert des personnels en provenance de la fonction publique de l'État, techniciens, ouvriers et de services (TOS) des collèges et lycées, et personnels

#### **Cas particulier des Parcs :**

Les parcs d'équipement, services qui peuvent se trouver en concurrence directe avec le secteur privé, font depuis 1993 l'objet d'une convention conclue dans chaque département entre le Préfet et le Président du Conseil Général ayant notamment pour objet de décrire l'ensemble des activités pouvant être réalisées par le parc et de fixer le montant prévisionnel de la commande du département.

Le transfert effectif des parcs de l'Équipement aux départements est considéré comme le dernier de l'acte II de la décentralisation. En effet, depuis le transfert, par la loi "Libertés et Responsabilités Locales" du 13 août 2004, des routes nationales d'intérêt local aux départements, ceux-ci en sont devenus les principaux utilisateurs.

Ce transfert fait l'objet de la loi spécifique n° 2009-1291 du 26 octobre 2009.

Il est organisé en deux temps : au 1<sup>er</sup> janvier 2010 ou au 1<sup>er</sup> janvier 2011, sur la base d'une convention signée entre le Préfet et le Président du Conseil Général (modalités fixées par décret). À défaut de convention à cette date, les modalités de transfert seront fixées par arrêté ministériel, après avis motivé d'une commission de conciliation.

La première vague de transferts, celle du 1<sup>er</sup> janvier 2010, a concerné 31 départements ; la seconde vague, celle du 1<sup>er</sup> janvier 2011, 64 départements. Au final, sur les 95 transferts par voie de convention, 62 ont été globaux (65%) et 33 partiels (35%).

Seuls les parcs de trois départements n'ont pas été transférés par voie de convention : la Martinique, la Guadeloupe et l'Essonne. Enfin, à La Réunion, le transfert s'est fait au bénéfice du seul Conseil Régional.

La question du statut conféré aux ouvriers des parcs et ateliers, qui a été au cœur des discussions préparatoires à cette réforme, n'a pas abouti à un véritable consensus. La solution d'abord retenue était la création d'un quasi-statut commun entre l'État et les départements. Ainsi, l'article 10 du projet de loi initial instituait une nouvelle catégorie d'agents publics dotés du statut d'agent contractuel de droit public à durée indéterminée, destinée à accueillir les ouvriers des parcs et ateliers.

Le 21 mai 2008, le Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale (CSFPT) avait eu à se prononcer sur ce dispositif qui n'a alors recueilli aucun vote favorable. Le motif de ce rejet résidait dans le fait qu'il n'était pas protecteur pour les ouvriers des parcs et ateliers et qu'il constituait une remise en cause des statuts des personnels fonctionnaires ne favorisant pas leur intégration au sein de la FPT.

Enfin, la loi du 26 octobre 2009 reprend le mécanisme adopté pour le transfert des personnels routiers des DDE pour l'ensemble des personnels des parcs et ateliers, ainsi que les personnels des DDE en charge des fonctions support liées à leurs activités. Dans les deux ans suivant la date de transfert du parc, ils pourront choisir l'intégration dans la FPT ou le maintien du statut de fonctionnaire de l'État en détachement sans limitation de durée.

des DDE, s'est concentré sur les exercices 2007 et 2008 (108.000 sur les deux années) : les effectifs des régions ont ainsi été multipliés par 3,4 entre fin 2006 et fin 2008, la filière technique y devenant majoritaire, tandis que ceux des départements se sont accrus de 34 % sur la même période.

L'année 2010 consacre l'achèvement (ou presque) des transferts de personnels en provenance de l'État dans les départements et les régions en lien avec les transferts de compétences confiées à ces collectivités par la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales (LRL). Ainsi, plus de 128.000 postes en équivalent temps plein (ETP) ont fait l'objet de transferts validés par des arrêtés. Plus des trois quarts de ces postes transférés (76 % soit 97.280) sont des postes de techniciens et d'ouvriers de service des établissements scolaires (y

compris des lycées agricoles et maritimes), les autres postes concernent pour l'essentiel des agents du ministère de l'équipement en charge des routes (23 % soit 29 440 postes).

L'accroissement des effectifs imputable aux transferts de personnels liés à la décentralisation est finalement estimé à environ 130.000 agents, à destination des Conseils Généraux pour 58% - dont 30 500 du ministère de l'Équipement - et des Conseils Régionaux pour 42% - soit 54 600 agents (chiffres de la commission consultative sur l'évaluation des charges chargée de l'évaluation de la compensation financière au profit des collectivités découlant des transferts induits par la mise en œuvre de l'Acte II de la décentralisation).

## I.3 La réforme territoriale de décembre 2010

### I.3.1 La genèse de la réforme

Après deux ans de travaux parlementaires conflictuels, la loi de réforme des collectivités territoriales a été promulguée le 16 décembre 2010. Elle comporte quatre volets : la création du conseiller territorial, la réforme des compétences, les finances et l'intercommunalité.

Le comité pour la réforme des collectivités territoriales présidé par Édouard Balladur en 2008-2009 avait eu pour objectif d'étudier les mesures propres à simplifier les structures des collectivités territoriales, à clarifier la répartition de leurs compétences, à permettre une meilleure allocation de leurs moyens financiers et de formuler toute autre recommandation qu'il jugerait utile.

Le projet de loi de réforme territoriale présenté le 21 octobre 2009 en conseil des ministres ne traitait que des questions institutionnelles. Il poursuivait quatre objectifs :

- organiser les collectivités locales autour de deux pôles (départements-région et communes-intercommunalités) ;
- achever la couverture intercommunale du territoire national avec suppression des niveaux superflus ;
- créer les métropoles ;
- clarifier les compétences et les finances.

Mais il s'est heurté à la loi de finances pour l'année 2010 qui supprime et remplace la taxe professionnelle ainsi qu'à trois autres projets de loi de réforme électorale : élection des Conseillers Territoriaux, élections des membres des conseils des collectivités territoriales et des EPCI, élections cantonales de 2011 à mandat de trois ans.

S'en est suivi un marathon législatif mettant en évidence de nombreuses divergences entre les deux assemblées, notamment sur l'élection du conseiller territorial (mode de scrutin, seuil de maintien au second tour) et sur la suppression de la

clause de compétence générale pour les régions et départements, marathon sanctionné par une décision du conseil constitutionnel « taclant » le seul article 6 relatif à la répartition des conseillers territoriaux.

### I.3.2 La création des conseillers territoriaux

La création du Conseiller Territorial (CT) a pour objectif de renforcer la coordination et la solidarité entre Conseil Régional et Conseil Général en contribuant à la rationalisation des compétences et des dépenses régionales et départementales en tant qu'interlocuteur unique de maires ou présidents d'EPCI. Appelés à siéger parallèlement dans les deux assemblées (régionale et départementale) à partir de leur élection prévu en 2014, ils seraient alors en nombre réduit par rapport aux près de 6.000 Conseillers Généraux et Régionaux actuels, avec 15 CT minimum dans chaque département.

Le mandat de conseiller territorial a concentré en lui-même plusieurs motifs de rejet. Pour certains élus de gauche, cette création constitue en fait « le moyen de reprendre le contrôle de territoires qui ne pouvaient être gagnés par la droite via le suffrage universel ». D'autres ont contesté la portée de cette mesure, qui ne permettrait pas de réduire le nombre d'élus mais institutionnaliserait en revanche le cumul des mandats. Enfin, selon la Délégation aux droits des femmes et à l'égalité entre les hommes et les femmes, l'élection des futurs conseillers territoriaux devrait se traduire par un recul historique de la parité. La présidente de la Délégation aux droits des femmes conteste ici le mode de scrutin retenu (scrutin uninominal majoritaire à deux tours) qui, par nature, ne favorise pas l'accès des femmes aux mandats électoraux. S'agissant du mode de scrutin, certains élus centristes y ont vu un recul de la démocratie locale, compte tenu de l'abandon de la dose de proportionnelle initialement prévue et de l'adoption du seuil de 12,5% des inscrits pour la qualification au second tour.

De fait, le Conseiller Territorial va faire les frais de l'alternance politique des dernières échéances électorales nationales. Déjà, la nouvelle majorité sénatoriale a fait adopter

en novembre 2011 son abrogation (179 voix contre 136 en faveur d'une proposition de loi spécifique, non examinée par l'Assemblée Nationale).

Depuis, Marylise Lebranchu, nouvelle ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction Publique a confirmé que la première étape du nouvel acte de décentralisation serait l'abrogation du conseiller territorial, ce dès l'automne 2012.

### I.3.3 La réforme des compétences

L'objectif était de clarifier et de simplifier les compétences de chaque type de collectivité, mais l'absence de remise en cause du « millefeuille » génère finalement peu de nouveautés. Les modifications les plus notables sont :

- la suppression de la clause générale de compétence accordée aux régions et aux départements ;
- le principe des compétences exclusives.

Mais ce pas vers le dés-enchevêtrement des compétences est contrarié par des dispositions particulières comme :

- la conservation de la clause de compétence générale par les communes ;
- la possibilité pour une collectivité d'intervenir dans des compétences non dévolues à d'autres ;
- l'ouverture des compétences au partage entre catégories de collectivité par la voie législative ;
- la création d'une vaste zone de partage des compétences (tourisme, culture, sport) ;
- les départements et régions peuvent s'auto-saisir de tout objet d'intérêt départemental ou régional, sous réserve de délibération spécialement motivée et hors compétence légale d'un autre type de collectivité ;
- les possibilités de mandat de délégation de compétence exclusive ou partagée d'une collectivité vers une collectivité d'autre catégorie ou vers un EPCI à fiscalité propre ;

le schéma d'organisation des compétences et de mutualisation des services, qui permettra aux départements et à leur

région, d'une part, aux communes et à leur intercommunalité, d'autre part, de déléguer, de l'une à l'autre, leurs propres compétences, sous réserve de délibérations concordantes.

Toutes ces facultés de modulation des compétences, potentiellement différentes d'une région à l'autre, d'une intercommunalité à l'autre, vont à l'encontre de l'objectif de clarification que visait le projet de loi.

### I.3.4 Les fusions de collectivités

La loi ouvre la possibilité à différentes formes de fusion entre collectivités, tant au niveau communal, que départemental et régional.

#### Niveau communal

La loi prévoit notamment un nouveau dispositif pour faciliter la fusion entre plusieurs communes : « *les communes nouvelles* ». La création d'une nouvelle commune sera autorisée à la condition que cette demande émane d'au moins les 2/3 des conseils municipaux des communes d'un même Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI), ces conseils municipaux doivent en outre représenter plus des 2/3 de la population totale. Ce régime remplace les dispositions relatives aux communes associées issues de la loi Marcellin du 16 juillet 1971, et permet le regroupement soit de communes contiguës, soit d'un EPCI entier qui souhaiterait se transformer en commune nouvelle.

#### Niveau département-région

À l'instar de la procédure de fusion de communes, la loi a entendu doter des départements et régions d'un outil similaire, appelé : « regroupement et modification des limites territoriales » qui permet la fusion de départements ou de régions contigus, voire la fusion d'une région et de ses départements en une nouvelle collectivité territoriale inédite.

#### La fusion entre départements ou entre régions

Ainsi, des départements, formant un territoire d'un seul tenant dans une même région, peuvent demander à se regrouper, par délibérations concordantes de leurs conseils généraux, et après consultation des électeurs qui doivent s'être prononcés à la majorité absolue des suffrages exprimés correspondant à un nombre de voix au moins égal au quart des électeurs inscrits.

Les régions bénéficient également d'une procédure semblable, mais une étape supplémentaire a été ajoutée : le projet de regroupement est soumis pour avis aux conseils généraux concernés.

À noter que le projet de loi originel donnait au gouvernement la latitude d'imposer de telle fusion.

À l'heure de la rédaction de ce rapport, aucun projet de fusion entre départements ou entre régions n'a officiellement été entamé.

#### La fusion d'une région et de ses départements

Cette nouvelle procédure vise à fusionner une région et les départements qui la

composent. La procédure à suivre reste sensiblement la même que celles décrites auparavant : délibérations concordantes du conseil régional et des conseils généraux concernés, consultation des électeurs.

Ainsi, il n'existera plus qu'une seule et unique collectivité territoriale, exerçant les compétences respectives des départements et régions." *La fusion de la région et des départements qui la composent en une unique collectivité territoriale [sera ensuite] décidée par la loi, qui détermine son organisation et les conditions de son administration* " (article L.4124-1 du CGCT).

### I.3.5 L'intercommunalité

Face au 36 700 communes, 16 000 syndicats, 2 600 communautés de communes, d'agglomération ou urbaines et 371 pays, la loi du 16 décembre 2010 effectue un sérieux toilettage et une accélération de l'intercommunalité en visant :

- la rationalisation de la carte intercommunale,
- une évolution des organes de gouvernance.

#### **Le Conseil d'Alsace**

C'est la voie dans laquelle se sont engagés la Région Alsace et ses deux départements constitutifs du Haut-Rhin et du Bas-Rhin ; des délibérations concordantes ont été adoptées à l'automne 2011 par ces trois collectivités pour la fusion dans une collectivité unique.

Dans le document « *Vers une nouvelle collectivité : le Conseil d'Alsace* » adopté le 1<sup>er</sup> décembre 2011 en congrès réunissant les trois assemblées, les élus alsaciens souhaitent que cette nouvelle entité se voit confier des compétences plus larges que celles exercées actuellement par la Région et les deux Départements, avec notamment les accords trans-frontaliers pour la gestion des infrastructures portuaires et les transports, le domaine du logement (dans le prolongement de l'expérimentation de la délégation aux départements des aides à la pierre) et les routes nationales : « *Transfert de compétences en matière de routes nationales et des moyens afférents à leur entretien ainsi que des crédits consacrés par l'État aux opérations d'investissement sur les 5 à 10 dernières années. Depuis la réorganisation des services de l'Équipement, la gestion des routes nationales alsaciennes est assurée à partir d'une direction inter-régionale basée à Nancy. Compte tenu de la compétence déjà exercée sur la majeure partie du réseau routier alsacien par les Conseils généraux, le Conseil d'Alsace pourrait se voir confier la gestion de la totalité des routes alsaciennes tant départementales qu'aujourd'hui nationales permettant cohérence et efficacité. Les financements actuels et le produit de la taxe poids-lourds, pour sa perception sur le territoire alsacien, devront accompagner ce transfert.* »

La fusion des trois collectivités en une seule va profondément modifier leurs services actuels, y compris techniques, dans un processus de mutualisation forcée qui ne se fera pas sans réduction des effectifs de personnel ; une estimation de janvier 2012 de la part des services de l'État travaillant sur ce projet fait état d'une probable réduction d'environ 40% des effectifs.

## Le Schéma Départemental de Coopération Intercommunale (SDCI)

Concernant la refonte de l'intercommunalité, les objectifs visés par la loi sont le rattachement des dernières communes isolées, la rationalisation du périmètre des EPCI existants et la suppression des syndicats intercommunaux devenus obsolètes.

A cet effet, un schéma départemental de coopération intercommunale devait être élaboré avant le 31 décembre 2011 par le préfet, en concertation avec les collectivités concernées dans le cadre des nouvelles Commissions Départementales de Coopération Intercommunale (CDCI) composées d'élus locaux et de représentants d'EPCI. À la date prévue, seuls deux-tiers des départements (66) ayant adopté les SDCI, une proposition de loi du président UMP de l'Association des Maires de France (AMF), Jacques Péliissard, a été adoptée afin d'assouplir le processus d'achèvement de l'intercommunalité. En effet, le processus de regroupement des communes a provoqué des tensions dans nombre de départements, des élus dénonçant "une marche forcée" avec un calendrier trop contraint et une part trop belle faite aux préfets.

La mise en œuvre du schéma débutera dès sa publication par le préfet, elle devra être achevée avant le 1<sup>er</sup> juin 2013, date à laquelle tout le territoire national doit donc être couvert par des « intercommunalités plus cohérentes ».

Au 1<sup>er</sup> mai 2012, 68 départements avaient adopté leur SDCI. Le nombre total d'EPCI passerait dans ces départements de 1903 à 1510 (- 21 %), par fusion de communautés (255 cas) ou par extension de communautés (307 cas).

Les syndicats de communes et les syndicats mixtes doivent également diminuer en nombre de manière significative : leur création est très encadrée notamment par le SDCI, leur fusion est facilitée et leur dissolution est possible, voire imposée par le préfet.

Sur les 68 départements concernés, les SDCI prévoient le passage de 9 245 à 7 511 syndicats, soit une baisse de 19 %.

### Métropole Nice-Côte-d'Azur

Depuis janvier 2012, la métropole Nice Côte d'Azur, est à l'heure actuelle la seule métropole créée au sens de la réforme de 2010. Composée de 46 communes allant du littoral jusqu'au parc national du Mercantour, elle réunit l'ancienne Communauté urbaine Nice Côte d'Azur et les trois communautés de communes de la Vesubie, de la Tinée et des stations du Mercantour, soit 550.000 habitants. Le budget total de la métropole est d'environ 950 millions d'euros pour l'année 2012, dont 56 millions pour les travaux de voirie.

Car avec la reprise de la compétence sur les routes départementales – depuis re-baptisées « routes métropolitaines » et dotées de nouvelles bornes kilométriques coiffées de bleu - c'est 235 agents et leur matériel avec une attribution de compensation voisine de 28 millions d'euros qui sont transférés depuis les services techniques du Conseil Général des Alpes Maritimes.

A noter que la création de la Métropole s'accompagne d'une reprise en régie directe d'un certain nombre de service. Après les cantines scolaires en 2011 après 25 ans de délégation de service public, elle va en effet à mettre fin au recours au privé pour la gestion de ses transports publics (bus et tramway – 1 100 agents ré-intégrés).

Ce n'est qu'un début, puisque l'objectif assigné aux préfets est de réduire le nombre d'intercommunalités par département de plus de 50% d'ici 2015 et des 2/3 d'ici 2018 par rapport à la situation de 2011.

### La Métropole

Contrairement à la volonté initiale de créer de véritables pôles d'attractivité européens, la métropole n'est en fait qu'une catégorie d'EPCI de plus, d'au moins 500 000 habitants. La seule nouveauté par rapport aux communautés urbaines réside dans les compétences départementales qu'elle est appelée à exercer : la voirie départementale, les transports scolaires et la promotion internationale du territoire concerné.

### Le Pôle Métropolitain

Dernière catégorie d'EPCI, le pôle métropolitain est constitué autour d'un projet commun de plusieurs communautés formant un ensemble de plus de 300.000 habitants, l'une d'elles comptant au moins 150.000 habitants. Ses compétences sont limitées au développement économique, à la promotion de l'innovation, de la recherche, de l'université et de la culture, à l'aménagement de l'espace et aux transports.

Les pôles métropolitains ont beaucoup de succès : 26 en cours de création fin 2011 ; « *Seuls 16 EPCI sur un potentiel de 51 répondant aux critères de population ne*

*prennent pas part à un projet de pôle », précise l'Assemblée des communautés de France (AdCF), qui parle d'un « véritable engouement ». Mais ce sont avant tout des rapprochements entre intercommunalités existantes surtout à vocation d'études et de coordination des politiques.*

### I.3.6 Les finances

En plus des importantes évolutions concernant les finances locales prévues par les lois de finances pour 2010 et 2011 – conséquences de la disparition de la taxe professionnelle (cf. partie suivante), d'autres dispositifs sont mis en place par la loi du 16 décembre portant réforme des collectivités territoriales, tant pour réduire les financements croisés que pour asseoir un peu plus le rôle de l'échelon intercommunal.

### La réduction des financements croisés

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015, aucun projet communal ou intercommunal ne pourra bénéficier du cumul des subventions départementales et régionales si les conseillers territoriaux n'ont pas adopté "un schéma d'organisation des compétences et de mutualisation des services". Ce schéma est destiné à fixer, entre la région et les départements qui la composent, les délégations de compétences, ainsi que l'organisation de leurs interventions financières. L'interdiction ne s'appliquera

cependant pas aux domaines du sport, du tourisme et de la culture.

L'objectif initial semble bien lointain, tant la loi permet d'exceptions à la règle et tant l'État s'en exclut pour lui-même.

### Intégration à l'échelle intercommunale

Trois outils financiers sont introduits par la loi pour promouvoir les EPCI à fiscalité propre au rang de chef lieu de la péréquation entre les communes :

- possibilité d'unifier un ou plusieurs impôts directs communaux (Taxe d'Habitation,

Taxe Foncière), les taux étant fixés par l'EPCI qui en percevra les revenus ;

- possibilité de percevoir les dotations globales de fonctionnement (DGF) à la place des communes membres à condition de les leur reverser intégralement, après péréquation prenant en compte le revenu par habitant et le potentiel fiscal par habitant de chaque commune comparés à leur valeur moyenne sur l'EPCI.

Ces deux premiers outils sont mis en œuvre après délibérations concordantes des EPCI et des communes membres, avec risque d'opposition des communes les plus favori-

sées ou de celles les plus attachées à leur indépendance fiscale.

création d'un fonds national de péréquation des recettes fiscales intercommunales et communales, alimenté par prélèvement sur les EPCI et les communes (membres et isolées) dont le potentiel financier (= potentiel fiscal + DGF année n-1) par habitant dépasse de plus de 50 % la moyenne nationale. La totalité de ces ressources sera reversée aux EPCI dont le potentiel financier par habitant est inférieur à la moyenne, au prorata de l'écart. La moitié au moins de cette dotation sera reversée par l'EPCI à toutes les communes membres, le reliquat aux communes de son choix.

## I.4 Les difficultés budgétaires des collectivités territoriales

### I.4.1 Structure des recettes des collectivités territoriales

Les recettes des collectivités sont complexes avec :

- des recettes fiscales directes sur des bases locales avec des taux locaux ;
- des recettes fiscales indirectes sur des bases locales avec des taux nationaux ;
- des fractions de recettes nationales sur des bases nationales avec des taux nationaux ;
- des dotations de l'État indépendantes des recettes fiscales ;
- des recettes diverses.

C'est la part respective de ces recettes qui détermine le degré d'autonomie de la collectivité.

De plus, des corrections sont apportées par différents systèmes de péréquation pour corriger les inégalités structurelles :

- péréquation verticale par l'État (il y a des critères) ;
- péréquation horizontale entre les communes par le biais de leurs groupe-

ments (EPCI) ; les plus riches abondent la dotation des plus pauvres.

Mais attention, l'autonomie totale réclame l'absence de péréquation alors qu'une péréquation totale entraîne l'absence d'autonomie. On tâtonne donc pour trouver le meilleur compromis mais c'est d'autant plus difficile qu'il n'y a plus de grain à moudre.

Un tiers des dépenses des collectivités est couvert par les dotations et compensations de l'État, soit environ 60 milliards par an, dont 41 milliards pour la seule DGF.

### I.4.2 Sous la pression des conséquences de la réorganisation de l'État

Depuis 2007, la RGPP appliquée à l'État a des effets directs et indirects sur les collectivités :

- par le désengagement de l'État
  - en effectifs : sécurité, éducation...
  - en réseaux : armée, justice, santé...
  - en missions : ingénierie publique, conseil juridique du contrôle de légalité...
- par les compétences transférées
  - augmentation de la qualité de service pour les compétences transférées
  - demande sociale à la hausse (pour les départements notamment)

- besoin accru en insertion, accompagnement vers l'emploi...

- par les nouvelles compétences de proximité
  - vidéo-surveillance
  - culture
- par la dématérialisation des procédures administratives
  - besoin d'équiper les administrations locales
  - besoin d'accompagner les usagers

De plus, il y a des injonctions contradictoires de la part de l'État qui, d'une part, incite au déploiement de services publics locaux (vidéo-surveillance, insertion...), voire appelle les collectivités au co-financement d'équipements à compétence nationale (maisons d'arrêt par exemple) ou d'infrastructures de transport (lignes ferroviaires à grande vitesse, tronçons autoroutiers), tout en appelant, d'autre part, à la modération de la dépense locale.

### I.4.3 Vers des RGPP locales au sein de collectivités

Ces dernières années, les plus hauts représentants de l'État n'ont eu de cesse de vouloir appliquer la RGPP aux collectivités territoriales. Cette tentative s'est affirmée avec encore plus d'insistance avant les dernières échéances électorales par une réelle stratégie de verrouillage du pouvoir

financier des collectivités par l'État dans une mise en scène très politique d'une prétendue hausse des dépenses locales et des effectifs des collectivités :

- remise en question du « contrat » financier entre l'État et les collectivités : moyens accordés par l'État contre une perte d'autonomie de gestion des collectivités ;
- mise en tension de la pratique locale de bonne gestion face à l'injonction d'une diminution des dépenses = fin du scénario « heureux » de la performance vertueuse car on est en crise financière ;
- jeu stratégique de pouvoir entre l'État, d'une part, contraint par les traités et la pression financière de maîtriser l'ensemble de la dépense publique (État, collectivités, protection sociale), et les collectivités, d'autre part, qui peuvent jouer du cumul des mandats, du poids du Sénat et d'une présentation avantageuse de la fiscalité locale pour résister.

Comment s'opère la tentative de verrouillage des finances locales ?

- par des actions systémiques globales : les finances locales font partie d'un tout (la dépense publique) que l'ont contraint par la règle d'or, un plafond de dépense publique, une modification de la fonction publique, des engagements budgétaires pluriannuels (traités européens)...
- par des actions directes : gel voire diminution des dotations de l'État, encadrement voire limitation des recettes fiscales, mise en place de systèmes de péréquation verticale mais aussi horizontale, certification des comptes, responsabilisation personnelle et pécuniaire des gestionnaires...

#### 1.4.4 Les collectivités face à la crise économique

Les collectivités territoriales ont été durement confrontées à la crise économique en 2008 et 2009, alors que s'achevaient les transferts de compétences et de personnels, prévus par la loi Libertés et Responsabilités Locales (LRL) de 2004. Les tensions sur les comptes ont été fortes notamment pour les départements, confrontés à une demande sociale soutenue alors que leurs ressources

fiscales indirectes subissaient les effets de la crise immobilière.

En 2010, les collectivités territoriales, bénéficiant d'un environnement conjoncturel plus favorable, ont limité la réduction de leurs marges de manœuvre grâce à l'embellie fiscale due pour l'essentiel aux Droits de Mutations à Titre Onéreux (DMTO) avec la reprise du marché immobilier. De plus, le dispositif transitoire lié à la réforme de la fiscalité locale a préservé leurs recettes fiscales directes. Les concours financiers de l'État ont ainsi augmenté de 0,8 % tandis que les dépenses de fonctionnement, grâce à la maîtrise des dépenses de personnel, ont évolué de 2,2 %. La capacité d'autofinancement (solde des recettes et des dépenses de fonctionnement) des collectivités territoriales, qui s'était dégradée en 2008 et 2009, s'est ainsi redressé en 2010.

Elles ont parallèlement réduit leurs dépenses d'investissement et ralenti la croissance de leur encours de dette, renouant ainsi avec une politique de resserrement des investissements.

Le programme de stabilité 2011-2014 se traduit par un gel des dotations de l'État aux collectivités, et également par le gel de l'évolution du point de la fonction publique, qui permet ainsi aux collectivités de poursuivre leurs efforts sur la maîtrise des dépenses.

#### 1.4.5 Réforme de la fiscalité locale

En 2011, le paysage fiscal est profondément modifié. La réforme de la taxe professionnelle introduit deux modifications majeures dans la fiscalité locale :

- elle modifie la nature de l'impôt économique (taxe professionnelle) et diversifie son contenu
- elle procède à une nouvelle répartition des impôts économiques et des impôts sur les ménages entre les différentes catégories de collectivités.

#### Suppression et remplacement de la Taxe Professionnelle :

La taxe professionnelle (29,4 milliards d'euros dont 17,4 milliards payés par les

entreprises et 12 milliards d'euros de dégrèvements financés par l'État) est remplacée par de nouveaux impôts économiques :

- la Contribution Économique Territoriale (CET) composée de la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) en remplacement de l'ancienne fraction de la TP sur les valeurs locatives, et de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE).

La CFE ne bénéficie pas aux départements ni aux régions ; son taux est fixé par les communes et EPCI. La CVAE concerne toutes les collectivités, mais le taux en est fixé par la loi.

La répartition est effectuée de la façon suivante :

- communes et EPCI : totalité de la CFE et 26,5% de la CVAE
- départements : 48,5% de la CVAE
- régions : 25% de la CVAE.

- l'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux (IFER) s'appliquant aux entreprises de réseaux (énergie, transport ferroviaire, télécommunications) dont le taux est fixé par l'État ; la répartition est effectuée de la façon suivante :

- communes et EPCI : 33,3% de l'IFER
- départements : 16,7% de l'IFER
- régions : 50% de l'IFER.

- un transfert d'impôts autrefois perçus par l'État :
  - transfert aux départements de la part de l'État sur les droits de mutation à titre onéreux (DMTO)
  - transfert aux départements du reliquat de la taxe spéciale sur les conventions d'assurance (TSCA)
  - affectation au secteur communal de la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM)
- une dotation budgétaire
- une garantie de ressources totales assurée par l'État pour chaque collectivité.

Les collectivités dont les ressources après réforme seront inférieures à celles perçues avant celle-ci bénéficient en 2011 d'un versement compensant la différence. Il s'agit d'une garantie individuelle de ressources, comportant deux parts :

- La dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle

(DCRTP), attribuée par l'État aux collectivités subissant une perte de plus de 50.000 euros ; en 2011, son poids atteint globalement 5% des recettes fiscales directes des collectivités pour un montant de 3,4 milliards d'euros, et pèse 13,6% pour les régions, 7,4% pour les départements et 2,7% pour le secteur communal ;

- et pour le solde, le fonds national de garantie individuelle de ressources (FNGIR), auquel abondent les collectivités bénéficiant après réforme de ressources supérieures à celles perçues avant celle-ci

(prélèvement - figé au niveau constaté en 2010 - d'un montant égal à la différence).

### Nouvelle répartition des taxes ménages :

La réforme de la fiscalité locale est l'occasion, après le remplacement de la taxe professionnelle, de redistribuer les produits des taxes « ménages » selon les différents niveaux de collectivités, afin de rendre le paysage fiscal plus lisible. Désormais :

- le secteur communal bénéficie des trois taxes ménages, en récupérant d'une part la part départementale de la taxe d'habitation et d'autre part les parts régionale

Ressources fiscales avant et après la réforme								
par catégorie de collectivités :								
en milliards d'euros	bloc communal		départements		régions		ensemble	
	avant	après	avant	après	avant	après	avant	après
Taxes ménages	25,6	32,1	12,4	9,9	1,9		39,9	42
Taxe professionnelle	17,5		9		2,9		29,4	
CET		9,7		7,5		3,9		21,1
→ dont CFE		5,6						5,6
→ dont CVAE		4,1		7,5		3,9		15,5
IFER		0,4		0,3		0,7		1,4
Tascom		0,6						0,6
TSCA			3,1	5,9			3,1	5,9
TEOM (ordures ménagères)	5	5					5	5
Versement transport	5,6	5,6					5,6	5,6
DTMO	2,2	2,2	7,3	8			9,5	10,2
Taxe électricité	0,9	0,9	0,5	0,5			1,4	1,4
TIPP (produits pétroliers)			4,6	4,6	3,6	3,6	8,2	8,2
Cartes grises					2	2	2	2
Autres recettes fiscales	2,1	2,1	0,4	0,4	1,4	1,4	3,9	3,9
Dotations / compensations		0,3		0,2		0,2		0,7
<b>TOTAL</b>	<b>58,9</b>	<b>58,9</b>	<b>37,3</b>	<b>37,3</b>	<b>11,8</b>	<b>11,8</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

et départementale de la taxe foncière sur les propriétés non bâties ;

- les départements sont destinataires de la seule taxe foncière sur les propriétés bâties, y compris l'ancienne part régionale de cette taxe ;
- les régions ne perçoivent plus de taxes ménages.

Les produits votés par les communes, EPCI et départements au titre des trois taxes « ménages » atteignent 45,7 milliards d'euros en 2011, en hausse de 5% par rapport au produit définitif de 2010 « après réforme » (c'est à dire incluant le transfert d'une partie des frais de gestion

auparavant perçus par l'État). Ils vont pour les trois quarts au secteur communal, et pour le quart restant aux départements. Ainsi le poids des taxes ménages dans les ressources fiscales directes du secteur communal a augmenté nettement passant de 58,5% à 74,5% (à l'inverse de celui des impôts économiques passant de 41,5% à 22,8%).

A l'inverse, pour les régions, le poids de l'impôt économique progresse fortement du fait d'un important recul des taxes sur les ménages et du pouvoir de taux qui leur était associé.

### I.4.6 Les nouveaux équilibres budgétaires à trouver

Les régions et les départements ont été particulièrement affectés par la réforme de la taxe professionnelle de 2010, qui a réduit la flexibilité de leurs recettes, alors que les dépenses sociales et autres dépenses contra-cycliques vont croissant. Or la plupart des dépenses d'exploitation des collectivités locales sont peu flexibles, la décentralisation ayant accentué la part des dépenses de personnel, tandis que la

#### Les départements face à l'augmentation des dépenses sociales :

Les départements mettent notamment en avant l'augmentation de leurs dépenses, liée au « dynamisme » des trois allocations universelles de solidarité (Allocation personnalisée d'autonomie, revenu de solidarité active, prestation de compensation du handicap) qu'ils versent pour le compte de l'État, sans avoir de maîtrise sur elles.

C'est ainsi que les départements ont dépensé 31,4 milliards d'euros nets en 2011, selon l'étude annuelle de l'Observatoire national de l'action sociale décentralisée (ODAS). Elles ont augmenté moins vite que les années précédentes : + 4 % par rapport à 2010, contre 6 % entre 2010 et 2009, mais restent deux fois supérieures à l'inflation.

Quant à la charge nette des départements, c'est-à-dire ce qu'il leur reste à payer une fois déduits les reversements de l'État au titre des allocations de solidarité (ces concours de l'État n'ont progressé que de 2 %), elle augmente davantage encore (+ 4,5 %) pour atteindre 23,7 milliards d'euros en 2011.

période de crise a rendu certains postes de dépenses, tels que la formation professionnelle et les dépenses sociales, difficilement compressibles.

Ainsi les régions et les départements ont adopté en 2011 un comportement de maîtrise des budgets de fonctionnement, et une attitude prudente sur leurs dépenses d'investissement malgré le maintien de leur capacité d'autofinancement.

Au-delà du redressement des droits de mutation, qui sont une ressource instable, les marges de manœuvre des départements restent très contraintes.

Les régions évoquent l'imputation d'une bonne part de leur autonomie fiscale consécutive au remplacement de la taxe professionnelle. Elles ne maîtrisent plus désormais que la part modulable de la TIPP et la taxe sur les cartes grises, au rendement peu évolutif, soit seulement 12% de leurs recettes. Les régions, en l'absence de réel levier fiscal, vont voir la structure de leurs recettes se modifier.

L'année 2011 voit également se renforcer les mécanismes de péréquation horizontale destinés à réduire les inégalités de richesse entre les collectivités : c'est particulièrement significatif pour les départements dont les budgets dépendent d'une recette fortement évolutive, les DMTO, face à des charges sociales structurelles.

Il semble que les collectivités, compte tenu de leurs interrogations sur la structure et l'évolution de leurs recettes entre ressources fiscales et dotations, aient observé un certain attentisme en matière d'investissement en 2011.

La tendance à une détérioration des finances des collectivités territoriales s'est poursuivie en 2012, avec un ralentissement de la croissance de leurs recettes fiscales (chute notamment des DTMO avec le coup de frein sur le marché immobilier) et une hausse de leurs dépenses sociales, certaines collectivités devant faire face à de véritables défis pour boucler leur budget 2012 (un tiers des départements en grande difficulté).

Et les perspectives pour les prochaines années sont plutôt sombres tant du point

### **Des collectivités intoxiquées aux emprunts structurés :**

Comme prévu par l'article 5 de la loi de finances rectificative du 2 novembre 2011, un travail d'inventaire des emprunts structurés risqués ou volatils a été réalisé par les services de l'État à partir des états de la dette annexés aux comptes administratifs 2010 ou des budgets 2011 de l'ensemble des départements et des régions et d'un nombre significatif de communes, et d'organismes intercommunaux (dont l'ensemble des communautés urbaines et 189 des 202 communautés d'agglomération).

Pour cet ensemble de collectivités, les emprunts structurés à risque représentent un montant de près de 14 milliards d'euros. C'est-à-dire un montant limité (8,7%) au regard des plus de 160 milliards d'euros constituant la dette globale des collectivités locales.

Le rapport gouvernemental remis à cette occasion confirme qu'il n'existe "pas de risque systémique", mais "une forte concentration de ces produits dans certaines collectivités". En effet, 1.478 collectivités ou groupements détiennent au moins un emprunt à risque (1 117 communes, 192 groupements à fiscalité propre, 97 syndicats, 62 départements et 11 régions). Au total, seulement 3% des collectivités sont donc concernées par les emprunts structurés. Toutefois, les grandes collectivités semblent beaucoup plus touchées : plus de 60% des départements et des communautés urbaines et plus de 40% des régions et des communautés d'agglomération ont souscrit ce type de crédits.

Les emprunts structurés à risque représentent en moyenne 17,7% de la dette des 1.478 collectivités ou groupements recensés, mais dans certaines collectivités, la proportion de la dette "toxique" est bien supérieure : plus de 50% pour 211 d'entre elles.

Une cellule interministérielle de suivi des emprunts à risque du secteur local a été créée en octobre 2011, afin de gérer les difficultés liées à ce type de produits bancaires. Sur le même principe, des cellules départementales de suivi de la dette ont été créées dans chaque département en mars 2012. Pour les emprunts les moins dangereux, elles contribuent à la recherche de solutions de sortie avec les collectivités et les banques. Les emprunts les plus « toxiques » sont traités, quant à eux, par le médiateur national mis en place en 2010.

de vue de la reprise économique que des participations de l'État aux budgets des collectivités. En évoquant les projections triennales, Marylise Lebranchu, ministre de la Réforme de l'Etat, de la décentralisation et de la fonction publique, Pierre Moscovici, ministre de l'Economie et des finances, et Jérôme Cahuzac, ministre délégué au Budget, ont ainsi créé l'événement au Comité des Finances Locales (CFL) fin septembre.

Le gel en valeur des dotations aux collectivités était inscrit au programme du candidat socialiste et donc l'enveloppe, dite « normée », des concours de l'État reste fixée à 50,531 milliards d'euros en 2013, comme en 2012. Cette stabilité est vue par le socialiste André Laignel, élu président du CFL en remplacement de Gilles Carrez, « plutôt comme une bonne nouvelle, comparativement au projet de l'ancienne majorité de ponctionner de 2 milliards par an sur la durée du quinquennat ».

Mais l'annonce par Marylise Lebranchu, comme mentionnée dans un entretien accordé au journal *Les Échos* quelques jours auparavant, d'une baisse des dotations en 2014 et en 2015, à hauteur de moins 750 millions d'euros, en 2014, et de nouveau, en 2015 a provoqué une vive inquiétude des élus siégeant à la CFL, en indiquant que « si les collectivités sont mises dans l'impossibilité d'agir, c'est l'ensemble des politiques de l'État qui sera impacté ».

### **I.4.7 Les difficultés d'accès au crédit bancaire**

Les dépenses des collectivités représentent 20% des dépenses totales de l'État. Elles affichent 160 milliards d'euros de dette, soit à peine 10 % de celle de l'État et contrairement à l'État, elles n'ont pas le droit d'emprunter pour couvrir leurs dépenses de fonctionnement. Mieux, elles dégagent chaque année un excédent qui

leur a permis de financer environ 43 milliards d'investissements publics en 2010, soit 70% de l'investissement public total en France, pour l'essentiel sur leurs fonds propres mais aussi grâce à l'emprunt.

Or, depuis le début de la crise financière, l'offre de crédit en direction des collectivités territoriales s'est beaucoup réduite. La plupart des banques ne considèrent plus le marché des collectivités territoriales comme attractif. Les banques justifient leur position en évoquant la mise en place prochaine de normes réglementaires – règles prudentielles dites de Bâle III – défavorables aux prêts de long terme, qui sont précisément ceux sollicités par les collectivités. Ces nouvelles règles qui s'appliqueront progressivement de 2013 à 2018 obligent les banques à tripler leurs fonds propres et raccourciront la durée des prêts. Or les collectivités territoriales ne peuvent déposer leurs fonds qu'au Trésor public et pas chez les banques. Résultat : ces dernières préfèrent se recentrer sur le crédit aux entreprises et aux particuliers.

Le démantèlement de Dexia, leader historique du financement public local, accroît l'inquiétude même si la banque franco-belge en faillite a bien engagé un processus de reprise des activités de financement des collectivités par une future banque des collectivités, fruit d'une coopération entre la Banque Postale et la Caisse des Dépôts et Consignations, mais le montage est long et délicat à mettre en œuvre (avec des arbitrages de l'État et de la Commission Européenne).

Aujourd'hui, sur les 20 milliards d'euros nécessaires aux collectivités pour boucler l'année 2012, une moitié provient encore de trois groupes bancaires (groupe Banque populaire / Caisse d'Épargne, Crédit Mutuel et Crédit Agricole), un quart de la Banque Postale, qui a mis récemment en place des produits spécifiquement dédiés pour les besoins de court terme. Le quart manquant est comblé par des lignes de crédit exceptionnellement ouvertes par la Caisse des Dépôts et Consignations à la demande de l'État (5 milliards fin 2011, cinq nouveaux milliards mi 2012).

Conscientes du risque, les collectivités poussent la création de leur propre agence de financement qui serait habilitée à lancer des émissions obligataires sur les marchés internationaux indépendamment des établissements bancaires. Pour y parvenir, sept associations d'élus locaux ont proposé la création d'une Agence de financement des investissements locaux (AFIL). Inspirée par les Pays scandinaves, mais aussi la Grande Bretagne ou l'Australie, son capital serait détenu à 100% par les collectivités. Elle serait composée d'un établissement public local qui contrôlerait une société anonyme chargée de la gestion opérationnelle et en particulier des émissions obligataires.

Déjà annoncé pour début 2012 puis reporté, un projet de loi - indispensable pour la création d'un nouvel établissement public – pourrait être déposé par le gouvernement, mais aucune confirmation officielle ne permet de prévoir la création prochaine de ce nouvel instrument de financement.

#### I.4.8 La contrainte sur les dépenses des collectivités

Au final, sévèrement encadrées sur leurs ressources, les collectivités se concentrent de plus en plus sur la maîtrise de leurs dépenses. Elles n'ont d'ailleurs pas attendu les injonctions du gouvernement pour engager des efforts visibles : évaluation des politiques publiques, recentrage des ressources humaines et financières sur les priorités stratégiques et abandon des missions non-obligatoires, mutualisation et décloisonnement des services, externalisations et recours au secteur privé pour certaines activités, création de nouveaux montages de droit privé pour financer à plusieurs acteurs publics des projets, contrôle de gestion plus rigoureux, exigence renforcée vis-à-vis de leurs satellites (SEM, OPHLM, associations subventionnées, etc.), elles se mobilisent sur tous les fronts.

#### **La mutualisation de services à l'échelon communal :**

Il s'agit de la mise en commun de moyens, équipements matériels ou personnels. Il en résulte des services administratifs ou techniques partagés entre plusieurs collectivités membres d'une même communauté ou Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI). Les responsables des services mutualisés reçoivent leurs instructions des différents exécutifs.

La mutualisation a été interdite jusqu'en 2004. Il y a eu ensuite une période d'évolution juridique avec les lois du 13 août 2004 et du 19 février 2007 qui ont remanié l'article du CGCT correspondant aux services transférés aux intercommunalités. De son côté, la commission européenne a mis en cause la mutualisation des services au regard du respect de la directive « marchés publics », mais depuis l'arrêt du 13 novembre 2008 de la cour européenne de justice, est assurée la légalité des services mutualisés, ou partagés, qui sont gérés par les communautés.

Les premières mises en œuvre concrètes ont touché les administrations de grandes communautés et de leur ville-centre : Brest, Strasbourg, Amiens et Mulhouse parmi les précurseurs. Les communautés de Brest, d'Alès et de Clermont-Ferrand se sont engagées les premières dans une approche plus globale de mutualisation sur l'ensemble du territoire communautaire.

La loi de réforme des collectivités territoriales du 16 décembre 2010 est venue sécuriser les pratiques de mutualisation et les encourager. Surtout, les communautés seront tenues, à partir de 2014, de réaliser avec leurs communes membres un schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre durant la mandature prochaine.

Aujourd'hui, la mutualisation des services est à l'agenda de la quasi-totalité des communautés ; en octobre 2011, 13% des communautés déclaraient qu'elle est déjà très poussée dans leur territoire ; 35% déclaraient que des services étaient déjà mutualisés mais souhaitaient aller plus loin ; 51% déclaraient que la mutualisation était faible dans leur communauté mais que celle-ci souhaitait s'y engager (chiffres AdCF).

### **La réduction des investissements des départements dans le secteur routier :**

Depuis 2009, les investissements routiers des départements ont régulièrement baissé : 4,5 milliards d'euros cette année-là, 3,9 milliards en 2010, puis 3,6 milliards en 2011 (budgets primitifs). Une explication est à trouver dans le fait que les kilomètres de routes à rénover, transférés souvent en mauvais état en 2004 par l'État aux départements, se sont amenuisés au fur et à mesure des travaux.

Mais aujourd'hui, les crédits routiers sont touchés par une baisse d'une tout autre nature. Pour faire face à l'augmentation de leur dépenses obligatoires, notamment sociales, après s'être attaqués à leurs frais de fonctionnement, puis avoir réduit les dépenses liées à leurs compétences optionnelles (tourisme, culture, développement économique, subventions aux tiers, surtout aux communes et aux associations), les conseils généraux n'ont plus guère d'autre cible que les routes.

Étalement sur plusieurs années pour les projets d'aménagements importants (déviations d'agglomération, ouvrages d'art...), mise en œuvre de techniques plus économes, entretien courant différé... Pour les élus, c'est un choix assumé à contrecœur : la dégradation d'une route, mal entretenue, est en effet rapidement perçue par l'automobiliste... électeur. Quoi qu'il en soit, le report de travaux de rénovation a ses limites : trop dégradée, une infrastructure routière coûte très cher à remettre en état. D'où aujourd'hui la propension donnée à l'entretien plutôt que de faire du neuf. « *Et il est hors de question de se désengager, ne serait-ce que pour des raisons de sécurité* », tient à rappeler l'ADF.

Les entreprises de travaux routiers, elles, redoutent les conséquences de ces reports d'investissement sur leur activité : « *Compte tenu du poids de la demande des collectivités locales dans notre chiffre d'affaires, cela pourrait impacter les travaux publics à hauteur de 10 % de leur activité* », dit Patrick Bernasconi, président de la FNTF.

Les départements pourraient, pour leur part, être tentés de demander à l'avenir aux entreprises de « *faire mieux avec moins* » et, par exemple, de revoir les process d'ingénierie des routes.

avec la réforme de l'État, pour former une seule et même réforme ». Rappelant que l'un des grands engagements du président de la République était ce nouvel acte de la décentralisation, il a confirmé que le gouvernement déposerait un premier projet de loi avant la fin de l'année, « *qui comportera plusieurs dispositions relatives à l'amélioration de la démocratie locale et organisera les transferts de compétences dans le cadre des conférences territoriales qui auront lieu en 2013, avec, éventuellement, le recours à l'expérimentation* ».

A l'issue d'une réunion interministérielle ce même 31 juillet, Marylise Lebranchu a précisé les thèmes de réflexion abordés lors des rencontres avec les associations d'élus (AMF, ADF, ARF, ADCF, FVM, ACUF, AMGVF) reçues tour à tour, entre le 19 et le 27 juillet, par Jean-Marc Ayrault, Marylise Lebranchu et sa ministre déléguée Anne-Marie Escoffier :

- la répartition des compétences entre l'État et les collectivités et entre les échelons de collectivités ;
- les modes de coordination de l'action des collectivités dans la mise en œuvre des politiques publiques ;
- les finances locales ;
- le financement des investissements locaux ;
- la réforme du calendrier électoral et des modes de scrutin des élections locales.

En terme de calendrier, le texte de loi serait présenté en conseil des ministres début novembre et les débats commenceraient au Sénat en début 2013 afin de le voir définitivement adopté au printemps 2013 pour une application fin 2013 ou 2014. En tout état de cause, les États Généraux de la démocratie territoriale organisés par le Sénat, les 4 et 5 octobre, constituent une étape majeure du processus en cours.

### **1.5.3 Les États Généraux de la démocratie territoriale**

Le rôle du Sénat est effectivement d'importance dans l'édification du prochain texte de loi de décentralisation. En effet, la Haute assemblée, c'est désormais inscrit dans la Constitution, doit examiner en premier tout projet de loi concernant les collectivités territoriales. Jean-Pierre Bel, Président du Sénat et ardent décentralisa-

## **1.5 Vers un Acte III de décentralisation**

À de nombreuses reprises durant sa campagne, François Hollande a promis un nouvel acte de décentralisation avec au menu la clarification des compétences et la création d'un nouveau statut métropolitain. Grandes gagnantes, les régions seraient dotées de nombreuses nouvelles compétences et gèreraient les fonds structurels européens.

### **1.5.1 La décentralisation au sein du gouvernement**

Il y a au moins trois ministres en charge du dossier de la décentralisation : celui de l'Intérieur, Manuel Valls, de manière assez classique, Cécile Duflot, dont le portefeuille du logement a été enrichi de « l'égalité des territoires » et, de manière beaucoup plus explicite, Marylise Lebranchu qui a hérité d'un ministère au périmètre très large? : la décentralisation, la réforme de l'État et la fonction publique (ces deux derniers étaient jusqu'à présent sous la tutelle de Bercy). En outre, la nouvelle ministre a obtenu dans les décrets d'attribution une autorité conjointe sur la Direction Générale des Collectivités

Locales (DGCL) avec le ministère de l'Intérieur qui doit donc partager la tutelle sur le monde territorial. A la suite des élections législatives, Anne-Marie Escoffier a rejoint le gouvernement, auprès de Marylise Lebranchu, en tant que Ministre déléguée à la Décentralisation.

### **1.5.2 Décentralisation et réforme générale de l'action publique**

Marilyse Lebranchu, dans un entretien à « Acteurs Publics » en date du 28 juin 2012, annonce une réforme globale de l'action publique dans un seul projet de loi qui alliera la réforme de l'État et une « *décentralisation aboutie* » « *On n'échappera pas à une définition claire de ce que l'on veut en termes d'action publique. Il y a des missions qui peuvent être exercées par des collectivités territoriales et d'autres qui doivent rester des missions d'État. À l'avenir, ce que feront les collectivités ne sera pas fait par l'État et l'État reste le garant de la cohérence et de la clarté de l'action publique.* »

Le Premier Ministre Jean-Marc Ayrault a annoncé le 31 juillet 2012 devant les préfets que « *la décentralisation ira de pair*

teur, avait pris les choses en main dès son élection en septembre 2011 en lançant la tenue d'États Généraux de la Démocratie Territoriale, qui ont finalement dû attendre la fin de la séquence électorale devant le peu d'enthousiasme de la nouvelle opposition sénatoriale. Piloté par Yves Kratinger, sénateur et président (PS) du Conseil Général de la Haute-Saône, précédemment en charge du pôle "Territoires, services publics, ruralité" dans l'équipe de campagne de François Hollande, ils se tiennent finalement les 4 et 5 octobre 2012 et sont un jalon essentiel vers le prochain texte de loi de décentralisation.

### Les résultats de la consultation nationale

Une première étape de consultation s'est déroulée du 20 décembre 2011 au 6 mars 2012 : un questionnaire a été envoyé à l'ensemble des élus locaux afin de recueillir leurs attentes et leurs propositions sur le mandat local, la démocratie territoriale, les missions des collectivités territoriales, leurs ressources financières et humaines, les relations des collectivités entre elles et avec l'État, ainsi que sur les spécificités concernant les élus d'Outre-mer et de Nouvelle Calédonie.

Près de 20 000 élus locaux, représentant les différents échelons de mandats (municipal, départemental ou régional), ont renseigné ce questionnaire de leurs attentes :

- ils réclament davantage de concertation et de coordination, autant entre l'État et les collectivités qu'entre les collectivités elles-mêmes ;
- ils sont également en demande d'un allègement de certaines contraintes législatives et réglementaires, en particulier en matière d'urbanisme et de marchés publics ;
- ils aimeraient davantage pouvoir compter sur l'intercommunalité pour mutualiser des moyens dans les domaines les plus techniques (urbanisme, ingénierie) ;
- les ressources humaines sont également un domaine de préoccupation important, et notamment en termes de formation et de mutualisation des services et emplois, moins pour la mobilité entre les fonctions publiques même si près de la majorité (48

%) sont favorables à une meilleure fluidité.

Une majorité d'élus verraient d'un bon œil de nouveaux transferts de compétences :

- pour les régions, les transports, la gestion des fonds européens, l'emploi et la formation professionnelle, l'enseignement supérieur voire les gestionnaires des lycées ;
- pour les départements, la médecine et le service social scolaire, les aides à la pierre, les gestionnaires des collèges.

Pour la majorité des maires (54 %), ce sont les services de l'État qui doivent prioritairement être impliqués dans le conseil aux communes, aux côtés de ceux du département (46 %) et de d'intercommunalité (45 %) ; cette dernière est néanmoins placée en premier pour l'ensemble des élus des communes de plus de 100.000 habitants (56 %), devant les services de l'État (31 %).

Mais le principal rôle attendu de la part de l'État vis-à-vis des collectivités relève du domaine de la sécurité (publique, civile, sanitaire, environnementale...) pour 56 % des élus, toutes collectivités confondues ; le conseil est relégué au deuxième plan (48 % des élus) et le contrôle en troisième (24 % des élus).

### Les prochaines étapes dans les départements et à Paris :

Les résultats de cette consultation servent de fil conducteur aux rencontres départementales qui se tiennent en septembre.

Enfin, le 4 et 5 octobre, près de 900 personnes se réunissent pour la phase finale des États Généraux de la Démocratie Territoriale, à Paris : les sénateurs, les présidents des associations d'élus, les 27 présidents de Conseils régionaux, les 101 présidents de Conseils généraux, des maires, des présidents d'intercommunalités, des universitaires, des représentants de l'État...

Quatre ateliers permettent d'étudier l'ensemble des préoccupations des élus et de restituer les résultats des enquêtes précédentes :

- les relations entre l'État et les collectivités et la clarification des compétences ;
- la garantie des moyens et l'efficacité de l'action publique ;

- l'approfondissement de la démocratie locale ;
- les moyens de prendre en compte les spécificités des territoires pour les stimuler.

### I.5.4 Vers de nouveaux transferts de compétences et de services ?

La clarification des compétences respectives entre État et collectivités, d'une part, et entre les collectivités, d'autre part, pourrait conduire à de nouveaux transferts de services de l'État vers les collectivités.

C'est ce qu'exprimait très clairement François Rebsamen, sénateur-maire (PS) de Dijon, membre de l'équipe de campagne de François Hollande devant l'Institut de la Décentralisation, lors de la campagne électorale : « *Il convient de supprimer les doublons entre l'État et les collectivités. 60 000 fonctionnaires de l'État assument, aujourd'hui, les mêmes tâches que les agents de la fonction publique territoriale, notamment dans les secteurs ministériels de l'urbanisme, de l'écologie, du sport et la jeunesse ainsi que dans les services départementaux. Ces 60 000 fonctionnaires pourraient être réaffectés aux collectivités locales pour gérer des tâches à la place de l'État ou bien être employés à des missions régaliennes de l'État.* »

Ces propos sont à tempérer avec les dernières déclarations de Marylise Lebranchu à la date de rédaction du rapport : « *l'acte III de la décentralisation conduira probablement à des transferts d'effectifs mais sans tomber dans l'excès : nous ne reproduisons pas l'erreur commise avec les techniciens et ouvriers de service en 2004.* » Dont acte...

### I.5.5 Les propositions du rapport Jarlier

De manière tout à fait convergente, le groupe de travail de la délégation aux collectivités territoriales du Sénat, chargé de réfléchir à l'avenir de l'ingénierie publique en matière d'urbanisme et piloté par Pierre Jarlier, sénateur du Cantal et président de la commission urbanisme de l'Association des maires de France (AMF) a fait des propositions dans ce sens dans son rapport « *Pour*

une nouvelle architecture territoriale de l'ingénierie en matière d'urbanisme » rendu public en juillet dernier.

Il préconise en effet une véritable décentralisation de l'instruction du droit des sols et le transfert aux collectivités des personnels exerçant les fonctions liées. Le rapport note d'ailleurs que « la fonction publique territoriale ouvre des horizons aux ingénieurs de la fonction publique de l'État », elle pourrait même constituer « un nouvel eldorado ».

Plus globalement, le rapport appelle à recentrer l'État au niveau stratégique en s'appuyant sur le CERTU, pour ne pas dire le RST, comme outil d'ingénierie nationale qui serve d'interlocuteur entre l'État et les collectivités territoriales et de positionner l'ingénierie opérationnelle sur le niveau local :

- l'échelle intercommunale pour l'exercice du droit des sols et la planification, laissant ainsi aux élus communaux la gestion et la responsabilité directes de leurs projets ;
- l'échelle du département pour l'appui à la planification.

Le rapport propose également que l'action des Conseils Généraux puisse consister dans la mobilisation des organismes satellites qu'ils soutiennent financièrement – comme les conseils en architecture, urbanisme, environnement (CAUE), les agences d'urbanisme – ou la création d'organismes dédiés comme des agences techniques départementales ou des sociétés publiques locales.

Sur ce dernier point, en réponse à une interpellation écrite d'une organisation syndicale du ministère de l'agriculture, François Hollande, alors candidat à la présidentielle avait pris position pour la création et la généralisation à tous les départements de telles agences : « Nous procéderons à une nouvelle étape de la décentralisation qui pourrait conduire à de nouveaux défis. Par exemple en matière d'ingénierie publique, je propose que les départements soient acteurs de la création d'agences départementales d'ingénierie au service des communes et groupements intercommunaux ».

## 1.6 Les structures mutualisées d'ingénierie territoriale

### 1.6.1 Les Agences d'Urbanisme, premier exemple d'outil d'ingénierie publique mutualisé

Les agences d'urbanisme sont nées avec la loi d'orientation foncière de 1967 en période d'expansion urbaine des « trente glorieuses » et ont été créées sur la base du volontariat pour aider les élus des agglomérations à définir et mettre en œuvre les politiques d'aménagement urbain. Elles sont essentiellement apparues dans les grandes agglomérations françaises.

La loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire votée en juin 1999 et la loi SRU du 13 décembre 2000 ont redéfini les agences d'urbanisme : « Les communes, les établissements publics de coopération intercommunale et les collectivités territoriales peuvent créer avec l'État et les établissements publics ou autres organismes qui contribuent à l'aménagement et au développement de leur territoire, des organismes de réflexions et d'études appelés « agences d'urbanisme ». Ces agences ont notamment pour mission de suivre les évolutions urbaines, de participer à la définition des politiques d'aménagement et de développement et à l'élaboration des documents d'urbanisme (notamment les Schémas de Cohérence Territoriale) et de préparer les projets d'agglomérations dans un souci d'harmonisation des politiques publiques. »

Ces agences, outils de réflexion commune aux élus d'une même agglomération, outils de concertation entre les collectivités territoriales, constituent une expérience originale de mutualisation d'ingénierie publique. Comme l'indiquait Brigitte Bariol-Mathais, alors déléguée générale de la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme (FNAU), « l'agence d'urbanisme n'est ni un service technique de collectivité, ni un bureau d'études qui disparaît après la prestation, mais un outil

d'ingénierie mutualisé – l'agence travaille pour tous ces membres sur leur dossier d'intérêt commun, partenarial – l'agence permet à ses membres d'échanger sur leurs projets et de les harmoniser – et indépendant – l'agence travaille et propose en liberté sur tous les sujets intéressant ses membres. »

Dotées d'un statut associatif, leur gouvernance repose sur un conseil d'administration rassemblant les principaux membres (communes, communautés, la région, le département, l'État et ses services déconcentrés, les chambres consulaires, l'université...), qui décident collectivement du programme de travail, à charge pour un comité technique partenarial d'en assurer le suivi. Elles regroupent des équipes pluridisciplinaires d'urbanistes, d'ingénieurs, de géographes, d'architectes.

Leurs principales activités sont :

- l'observation et l'analyse urbaine ;
- la prospective urbaine et les projets de territoire ;
- l'urbanisme et la planification ;
- les problématiques sectorielles (déplacements, habitat, commerce, environnement...);
- le développement économique et territorial ;
- l'information, l'animation et la communication.

On compte aujourd'hui 53 agences d'urbanisme sur l'ensemble du territoire, mais jusqu'à présent l'État a favorisé leur constitution uniquement en milieu urbain et par conséquent elles ne maillent pas l'ensemble du territoire, même si elles sont de plus en plus sollicitées par les collectivités péri-urbaines et les villes moyennes. C'est ainsi que le rapport Jarlier précité a recommandé l'extension des agences d'urbanisme à tous les territoires isolés (ruraux, péri-urbains isolés, zones de montagne) en dotant chaque département d'une agence d'urbanisme et en les faisant évoluer progressivement afin qu'elles mettent leurs compétences à disposition de l'ensemble des communes du département.

## I.6.2 Les prémices des agences techniques départementales

Si, dès la première loi de décentralisation, l'article 32 de la loi du 2 mars 1982 prévoyait que « *le département, des communes et des établissements publics intercommunaux peuvent créer entre eux un établissement public dénommé agence départementale* », cinq ans après, la prémonition de Gaston Defferre s'avérait exacte puisqu'il estimait que « *ces agences n'existeront pas dans plus de sept ou huit, voire dix départements* » (débat Assemblée Nationale du 18 décembre 1981). En effet, si l'on excepte la Haute-Savoie, ayant anticipé en créant dès 1976 une agence d'aide aux communes, seuls six départements ont exploité d'emblée la possibilité offerte par la loi (Charente, Dordogne, Haute-Garonne, Landes, Lot-et-Garonne et Vienne).

Mais depuis quelques années, les conseils généraux développent de tels outils destinés aux petites collectivités victimes du désengagement de l'État et de la réduction des prestations auparavant fournies par les anciennes DDE et DDA. Il s'agit essentiellement de :

- la maîtrise d'œuvre en infrastructure (routes, assainissement, eau potable, etc.) ;
- la conduite de projets ;
- l'aménagement de Zac, de lotissements, d'espaces publics ;
- l'instruction des autorisations d'urbanisme ;
- l'élaboration et la gestion des documents d'urbanisme (cartes communales, PLU...) ;
- le suivi et le contrôle des services publics délégués à des sociétés concessionnaires (eau, assainissement, déchets, télécommunication, électricité et gaz).

C'est ainsi que certains départements ont mis en place des services d'ingénierie pour compte de tiers en interne : c'est le cas, par exemple, du Bas-Rhin, qui consacre environ 125 ETP à l'ingénierie pour le compte de tiers dans des domaines très divers, ou de la Côte-d'Or qui vient de formaliser sa mission interne de conseil et d'assistance.

Mais dernièrement les solutions sont plutôt du côté de la création de structures d'ingénierie externe. Dans ce cas, les formules juri-

diques retenues sont diverses : elles vont de l'association à l'établissement public local (EPL), en passant par les agences techniques départementales, les sociétés d'économie mixte (SEM) et, de plus en plus, par les sociétés publiques locales (SPL). Cette hétérogénéité des outils disponibles sur le terrain témoigne de la nécessité d'une certaine souplesse afin de trouver la formule la plus adaptée aux spécificités des territoires, tant au niveau des champs d'intervention de ces structures qu'au niveau de leurs modalités de financement.

Les modalités d'adhésion sont en revanche identiques : il s'agit d'une adhésion volontaire d'un conseil général, des communes, ainsi que des établissements publics de ce territoire (avec ou sans limitation de population dans le cas des EPCI). Le champ d'action de ces agences se décline selon leur ancienneté, les particularités de leur territoire, et le projet politique initial. Dans certains cas, seule l'assistance à maîtrise d'ouvrage est proposée dans les domaines où d'autres acteurs parapublics, tels que les centres d'architectures et d'urbanisme (CAUE), les agences

d'urbanismes, les sociétés d'économie mixte locales, les sociétés publiques locales d'aménagement, etc., n'interviennent pas.

Toutes ces initiatives sont motivées par les compétences transférées aux départements, notamment depuis la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales qui confère une légitimité à l'intervention des départements en matière d'ingénierie.

Dans les conclusions du rapport du Sénat « *Faire confiance à l'intelligence territoriale* » du 17 juin 2009, figuraient d'ailleurs ces deux propositions :

- maintenir à disposition des intercommunalités et des départements une ingénierie publique au niveau des préfetures et des chambres régionales des comptes ;
- confirmer la vocation des départements de mettre à disposition des territoires infra-départementaux les outils de conseil juridique et technique nécessaires.

La création de structures d'assistance technique externe permet l'émergence d'une nouvelle forme d'ingénierie publique à destination des petites collectivités. L'Assemblée des Départements de France (ADF) relève ainsi qu'« *aujourd'hui, les*

*agences techniques départementales permettent de mieux organiser une offre d'ingénierie visible* ».

L'ADF a lancé une enquête en décembre 2011 sur l'ingénierie territoriale départementale. Parmi les 34 départements ayant répondu, 9 indiquaient avoir créé une structure d'ingénierie, et 14 étaient en projet (soit 2/3 des départements répondant concernés). L'ADF souligne à cet égard « *qu'il existe une véritable dynamique en cours, certains départements attendant en effet la finalisation de la carte de l'intercommunalité pour prendre leur décision afin d'adapter l'offre d'ingénierie à la demande* ».

## I.6.3 Les agences techniques départementales

L'article L. 5511-1 du CGCT permet au département de s'associer à des communes et des EPCI pour créer des agences techniques départementales : « *Cette agence est chargée d'apporter aux collectivités territoriales et aux établissements publics intercommunaux du département qui le demandent une assistance d'ordre technique, juridique ou financier.* »

Les domaines couverts correspondent aux compétences des conseils généraux et ont souvent un lien direct avec l'aménagement du territoire. Ces agences se positionnent majoritairement sur le champ de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage (conseil en amont, accompagnement, suivi, réception de travaux), mais également sur la maîtrise d'œuvre (réalisation d'études, réalisation de travaux).

Ces initiatives peuvent toutefois être soutenues à la condition qu'elles respectent les dispositions européennes du droit de la concurrence s'appliquant aux opérateurs bénéficiant d'une dérogation « in house ». Autrement dit, dans le respect des règles de la commande publique, si les communes ne sont pas représentées aux organes délibérants de l'agence, les prestations que celle-ci pourrait assurer pour le compte des communes pourraient ne pas être considérées comme des prestations intégrées au sens de la jurisprudence communautaire. Dès lors, les règles de la commande publique en matière de passation de

### Article L. 1531-1 du CGCT

« Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer, dans le cadre des compétences qui leur sont attribuées par la loi, des sociétés publiques locales dont ils détiennent la totalité du capital.

Ces sociétés sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement au sens du code de l'urbanisme, des opérations de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ou toutes autres activités d'intérêt général.

Ces sociétés exercent leurs activités exclusivement pour le compte de leurs actionnaires et sur le territoire des collectivités territoriales et des groupements de collectivités territoriales qui en sont membres.

Ces sociétés revêtent la forme de société anonyme et sont composées d'au moins deux actionnaires. »

marchés s'appliqueraient aux conventions entre les communes et l'agence.

Cette solution représente toutefois un coût non négligeable pour les collectivités territoriales. En effet, la mise en place d'agences techniques départementales relève du principe de libre administration des collectivités et ne s'apparente pas à une obligation légale pour les conseils généraux.

Il convient surtout de relever que plusieurs structures juridiques sont envisageables : établissement public départemental, société publique locale (SPL), association, syndicat mixte, etc. Parmi ces formes juridiques, le modèle de la SPL est une structure innovante et récente.

## 1.6.4 Les Sociétés Publiques Locales

### de la SPLA...

En juillet 2006, la loi Engagement national pour le logement a donné naissance aux sociétés publiques locales dans le secteur de l'aménagement, les SPLA. Il s'agit de sociétés anonymes totalement détenues par au moins deux collectivités locales ou leurs groupements. Elle se distinguent des sociétés d'économie mixte par leur actionariat entièrement public. Les interventions sont réalisées au profit des seuls actionnaires et limitées géographiquement aux territoires des collectivités actionnaires.

Exemptées de mise en concurrence, les collectivités y recourent pour réaliser des opérations d'aménagement et des missions connexes (réalisation d'études préalables, acquisition et cession d'immeubles, baux commerciaux, opérations de construction et de réhabilitation immobilière).

La SPLA est ainsi un outil d'aménagement du territoire qui renouvelle largement l'approche classique de l'intercommunalité en permettant la mise en place d'équipements

et de moyens communs, sans les contraintes liées aux établissements publics de coopération intercommunale.

Mi 2012, il existaient 36 SPLA et une trentaine d'autres étaient en cours de création.

### ...à la SPL

La loi du 28 mai 2010 a depuis créé le statut plus large des SPL qui ouvre leur champ d'intervention à toute activité dès lors que celle-ci présente un caractère d'intérêt général et qu'elle entre dans le champ des compétences attribuées par la loi à ses actionnaires publics. Elles peuvent exercer ces missions de service public sans mise en concurrence, conformément à la théorie du « in house ».

La création de SPL offre des perspectives nouvelles de mutualisation entre collectivités, car elle présente l'avantage d'être déclinable à l'échelle départementale comme à l'échelle intercommunale. Ainsi, les communes, dans la mesure où elle en sont actionnaires, peuvent bénéficier des services de la SPL par l'intermédiaire du département ou de l'intercommunalité.

Alors qu'aujourd'hui, adhérer à un EPCI, pour une collectivité territoriale, c'est se priver de la compétence transférée, qui ne peut plus être exercée que par l'EPCI, avec la SPL, c'est l'ère de l'intercommunalité de services et de moyens, contractuelle et souple, avec possibilité d'entrée et de sortie. Si elles veulent répondre, ensemble, à un besoin, qu'il s'agisse d'un équipement (piscine, stade, station d'épuration, production d'eau, réseau de distribution, halles...) de matériels ou de moyens (informatique, urbanisme, voire conseil juridique...), sans même s'entendre politiquement ou structurellement, elles peuvent créer une SPL, ou adhérer à une SPL existante, et contractualiser avec elle. Les collectivités ne perdront pas compétence pour agir dans le secteur

concerné et pourront, en cas de désaccord ou d'échec, reprendre leur liberté, sous la réserve des contrats conclus.

En allant plus loin, on peut imaginer la création de SPL « boîtes à outils », polyvalentes, dont les statuts porteront sur les missions certes d'intérêt général, mais les plus variées, sans aucun effet sur les compétences des collectivités membres qui resteront parfaitement libres de déterminer, ensuite, si elles veulent contractualiser sur tel ou tel point avec la SPL. Ces SPL fédératrices pourront devenir de mini « centrales d'achat », concluant des contrats collectifs dont les collectivités actionnaires pourront bénéficier.

Les collectivités et leurs groupements pourraient également être tentés d'envisager la SPL comme une alternative à la délégation de service public. En effet, le montage permet de confier l'exploitation d'un service public à une société privée sur laquelle on exerce un contrôle total et avec l'assurance que l'éventuelle marge sera entièrement réinvestie au profit du service public. En s'associant avec d'autres collectivités voisines, on peut même prétendre à la constitution d'une structure disposant d'une masse critique et permettant une certaine forme de mutualisation et d'effet d'échelle.

Pareillement, la SPL pourrait se révéler une alternative à la régie.

Le risque de dévoiement n'est évidemment pas nul... On peut imaginer que des SPL deviennent de véritables agences d'intérim permettant de contourner le statut de la fonction publique, voire des employeurs complémentaires, exonérés des contraintes du concours d'accès à la fonction publique, des plafonnements de rémunération et d'avantages en nature. Car, par définition, le personnel recruté par la SPL relève du droit privé. Toutefois, les personnels existants dans les services des collectivités peuvent être intégrés en recourant à la mise à disposition ou au détachement.

Aujourd'hui, ce statut est mobilisé par les départements et les communes associées pour la mise en place de structures d'assistance technique mutualisée car elles constituent une réponse possible au besoin de l'ingénierie territoriale et peuvent parfaitement assurer une mission d'expertise auprès des collectivités actionnaires.

## II. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE AUPRÈS DES INGÉNIEURS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

### II.1 Les objectifs de l'enquête

Pour appuyer ce rapport sur la diversité du vécu des ingénieurs et du contexte d'évolution des services techniques, forcément contrasté en fonction du type de collectivité (ville, département, région, intercommunalité, établissement public...), du contexte local (rural, urbain, dynamique démographique...), politique et financier, nous avons sollicité l'ensemble des ingénieurs en poste en collectivité territoriale pour répondre à un questionnaire. L'objet de cette enquête était de faire remonter les exemples concrets de politiques mises en œuvre dans, par et pour les collectivités, sur les trois points suivants :

- la mise en application de la réforme des collectivités territoriales de décembre 2010 ;
- les réorganisations en cours ou à venir des services techniques des collectivités ;
- la place de l'ingénieur dans les organigrammes des collectivités.

Il pouvait être renseigné par tout ingénieur en collectivité territoriale ou organisme public sous tutelle d'une collectivité ou d'un groupement de collectivités. Il a ainsi été diffusé par trois canaux :

- le réseau du SNITPECT-FO, notamment par l'intermédiaire des sections départementales, avec le relais des correspondants identifiés en collectivités et un lien depuis le site internet ;
- l'Association des Ingénieurs des Travaux Publics de l'État (AITPE) à destination de son fichiers d'ITPE en poste en collectivités territoriales ;
- FO-Territoriaux par l'intermédiaire de ses délégués régionaux et un lien depuis le site internet.

Les réponses des 149 ingénieurs ont été collectées entre début avril et fin juin. Les données ont fait l'objet d'un traitement anonyme. L'analyse qui suit en tire les principales conclusions ; pour des résultats exhaustifs (questions posées et réponses apportées) se reporter à la synthèse statistique, en annexe à ce rapport.

### II.2 Profil des ingénieurs ayant répondu à l'enquête

#### Très forte représentation des ingénieurs originaires de l'État

Le profil des ingénieurs ayant répondu à l'enquête est évidemment lié au mode de diffusion du questionnaire. C'est ainsi que, pour un tiers, ils dépendent actuellement de la Fonction Publique de l'État (FPE) et, pour deux tiers, de la Fonction Publique Territoriale (FPT) ; et parmi ces derniers, plus de 80% sont originaires de la FPE. Au final, les ITPE représentent plus de 85% des répondants (y compris un ITPE civil ayant réussi le concours externe d'ingénieur territorial).

C'est pourquoi la répartition par type de collectivités des ingénieurs ayant répondu n'est absolument pas représentative de celle de l'ensemble des ingénieurs territoriaux (avec une sur-représentation des Conseils Généraux au détriment de l'échelon communal), alors qu'elle est très proche de celle de l'ensemble des ITPE en poste dans les collectivités :

	ingénieurs en CT*		ingénieurs ayant répondu				ITPE en CT**	
			ingénieurs		dont ITPE			
communes	6726	37%	15	10%	13	10%	89	10%
intercommunalités	4424	25%	16	11%	13	10%	89	10%
départements	3902	22%	90	61%	81	64%	620	68%
régions	1061	6%	13	9%	9	7%	74	8%
divers	1870	10%	13	9%	11	9%	40	4%

\* : observatoire de la FPT – chiffres 2007 / \*\* : AITPE – juin 2012

Si on s'intéresse aux collectivités dans lesquelles exercent les ingénieurs ayant répondu et leur répartition par échelon territorial, on retrouve le même biais, à savoir une représentativité significative uniquement pour les départements (54%), un peu moindre pour les régions (27%) et tout à fait marginale pour le bloc communal :

	nombre total	représentés dans l'enquête	% de représentation
communes	35 303 *	15	0,04%
intercommunalités	17 376 **	14	0,08%
départements	96 + 5 (outremer)	54	54%
régions	22 + 4 (outremer)	5 + 2 (outremer)	27%
divers	~ 1 200	13	1%

\* Chiffres au 01/01/12.

\*\* Etablissements publics de coopération intercommunale EPIC (communautés de communes, communautés urbaines, communautés d'agglomération, syndicats intercommunaux) (chiffres au 09/02/2012).

## II.3 Le ressenti des ingénieurs quant au contexte

Dans un premier temps, les ingénieurs étaient interrogés sur les éléments de contexte dans lequel évolue leur collectivité (réforme territoriale de décembre 2010, contexte financier, retrait de l'ingénierie de l'État) et leur appréciation en terme de menaces ou d'opportunités pour le devenir de leur collectivité, de leur service, de leur poste.

### La réforme territoriale de décembre 2010

Concernant d'abord la réforme territoriale de décembre 2010, la majorité (53%) des ingénieurs déclarent bien ou très bien la connaître, essentiellement par la presse spécialisée, mais aussi par la communication interne de l'exécutif de leur collectivité, qui était majoritairement négative (40%) voire très négative (15%) - à relativiser en fonction de la couleur politique de l'exécutif et le volontarisme de certaines collectivités à bénéficier de dispositifs innovants de la loi comme les fusions de collectivités ou la création de métropoles.

Dans l'ensemble, les ingénieurs en ont eu une lecture plus neutre, même s'il y a plus d'inquiétude de la part de ceux du bloc « région / départements » à comparer au bloc communal, plus épargné par la loi. Peu d'ingénieurs (21%) étaient d'ores-et-déjà associés à la réflexion sur la mise en œuvre de cette réforme au moment de l'enquête, soit parce qu'elle concernait surtout l'échelon politique, ou que la collectivité ne s'y était pas elle-même engagée dans l'attente des échéances électorales susceptibles de mettre un coup d'arrêt à la réforme ou du moins d'en modifier les articles les plus contestés.

### Les difficultés budgétaires

L'inquiétude est ailleurs puisque pour 88% des ingénieurs la pression qui s'exerce sur leur collectivité en terme de ressources financières est forte ou très forte voire insoutenable pour 2% d'entre eux (en conseil général). Le constat vaut pour toutes les catégories de collectivités même si les départements semblent bien les plus touchés.

Cela se traduit, en terme d'objectifs affichés par les exécutifs des collectivités, par des réductions de dépenses de fonctionnement (66% des réponses), des réductions de dépenses d'investissement (44% des réponses), des réductions d'effectifs (24% des réponses), sachant qu'un affichage de maintien des effectifs (60% des réponses), peut-être contredit par les faits. On observe également la mise en œuvre de nouvelles politiques à moyens constants (par redéploiement, abandon de missions...).

### Le retrait de l'ingénierie publique de l'État

Un tiers des ingénieurs déclarent que leur collectivité subit les conséquences de désengagement des services de l'État de l'ingénierie publique. C'est le cas surtout pour les conseils généraux (42% « beaucoup » et « beaucoup trop ») qui mettent en œuvre des mesures à même de palier les insuffisances de l'État sur son territoire. Les petites communes qui ont le plus à en souffrir ne sont pas représentées dans le panel, mais il y a fort à parier que ce retrait est beaucoup plus préjudiciable à cette échelle. Les conseils régionaux et les intercommunalités sont relativement plus épargnés.

Les compensations mises en œuvre relèvent d'abord du développement des compétences en interne, soit par des recrutements soit par la formation des agents, ensuite du recours accru à l'ingénierie privée là où les bureaux d'études ont pu se développer, enfin de la création de services dédiés à l'assistance technique des communes ou de structures mutualisées d'ingénierie technique.

## II.4 L'évolution des effectifs techniques des collectivités

Un quart des ingénieurs voient les effectifs des services techniques de leur collectivité à la baisse – presque exclusivement des départements, deux tiers observent le maintien et 10% à la hausse – essentiellement les intercommunalités et les établissements publics ou syndicats mixtes.

On retrouve la même répartition en fonction du type de collectivité concernant l'évolution du nombre d'ingénieurs, même si relativement au total des agents techniques, les ingénieurs semblent moins affectés par les réductions d'effectifs. Ainsi, les deux tiers des ingénieurs constatent le maintien, 11% observent une tendance à la baisse – essentiellement en conseil général – et un petit quart à la hausse – surtout en intercommunalités, Etablissement Public et Syndicat Mixte.

Ces recrutements se font dans tous les domaines et selon tout type de statuts (contractuels, FPT, détachements FPE, promotion interne) en fonction des dynamiques et des politiques de chacune des collectivités, sans typologie particulière.

## II.5 L'évolution des services techniques des collectivités

Les ingénieurs étaient également questionnés sur les évolutions en cours ou en réflexion dans l'organisation de leur collectivité et notamment celles concernant les services techniques. Les réponses confirment que les collectivités sont dans une phase d'optimisation des moyens pour s'adapter au contexte, tant conjoncturel – crise budgétaire – que structurel – réforme territoriale. Globalement, ces évolutions sont plutôt jugées « positives » ou « neutres » quant aux conséquences en terme de service rendu à l'utilisateur et majoritairement

« neutres » quant aux conséquences en terme d'organisation des services concernés et de la charge de travail.

Le recours à l'externalisation de certaines missions techniques est la première solution mobilisée par les collectivités et près des trois

quarts des ingénieurs ayant répondu ont été associée à sa mise en œuvre. De façon très différenciée selon les collectivités, elle concerne, à des degrés divers, l'assistance à maîtrise d'ouvrage, les études générales, la maîtrise d'œuvre, la délégation de service public, les études d'impact ou environnementales... On remarquera que le Réseau Scientifique et Technique (RST) de l'État n'est cité dans aucune des réponses, soit que l'externalisation est entendue comme le recours au seul secteur privé, soit – plus inquiétant – que le RST n'est plus mobilisé, dans tous les sens du terme, par les collectivités territoriales.

Le développement de nouvelles compétences techniques et d'éventuels services dédiés est la deuxième piste suivie par les collectivités. Ce sont les domaines des nouvelles technologies de l'information et de la communication (déploiement de réseau très haut débit) et de l'environnement (développement durable en général, énergies renouvelables, économies d'énergie, biodiversité...) qui sont principalement concernés.

La réorganisation territoriale des collectivités, c'est-à-dire les regroupements et/ou redéploiements d'implantations territoriales, qu'elles soient ou non ouvertes au

	effectif ou en cours	programmé ou en réflexion	total	ingénieurs associés
externalisation de missions techniques	58%	7%	65%	74%
nouvelle(s) compétence(s) techniques	33%	19%	52%	59%
réorganisation de l'implantation territoriale	26%	22%	48%	45%
dont centres d'exploitation technique	14%	22%	36%	45%
mutualisation entre collectivités de				
- fonctions supports	17%	18%	35%	54%
- services opérationnels	12%	18%	30%	54%
transfert de compétences techniques entre collectivités	20%	11%	31%	31%

public, y compris les centres d'exploitation techniques, est la troisième solution citée. Dans les cas des déploiements, il s'agit à la fois de rapprocher du territoire de la collectivité les organes opérationnels ou de conseil, mais aussi d'y assurer une visibilité « politique ». Dans le cas des regroupements, il s'agit plutôt d'optimiser les moyens à la charge de travail ; par exemple, pour les conseils généraux, le regroupement des centres d'exploitation routière vient clairement pallier le passage sous la taille critique de certains d'entre eux suite au resserrement des crédits d'investissement et d'entretien.

Ensuite vient la mutualisation de services entre collectivités, en commençant par les fonctions supports (locaux, moyens, achats groupés, personnels). Elle se fait dans un cadre différent selon le type de collectivité : mutualisation entre une commune et son intercommunalité (encadré par la loi : cf. page 26), entre structures départementales (CG et SDIS par exemple) ou régionale (CR et ses EP), dans le cadre de la création d'une métropole (services voirie et/ou transport du CG) ou en préparation d'une fusion entre collectivités (départements et régions). Les ingénieurs y sont majoritairement associés. Dans de très rares cas

(effective dans 4% et en réflexion pour 7%), la rédaction d'un schéma de répartition des compétences et de mutualisation de services, au sens de la réforme territoriale de décembre 2010, a précédé la mise en œuvre. Cette clarification est d'autant plus nécessaire qu'il est signalé des difficultés de positionnement consécutif aux mutualisations : appartenance, gouvernance, phase transitoire...).

Enfin, les transferts de compétence entre collectivités est cité par un petit tiers des ingénieurs. Mais la quasi-totalité des transferts déjà effectués concerne les compétences transférées par l'État dans le cadre de la loi LRL de 2004 (routes nationales, agents TOS des collèges et lycées et les parcs de l'Équipement, son dernier volet). Pour les projets en cours de réflexion, il s'agit, pour le bloc communal, de transfert vers l'intercommunalité ou de l'intercommunalité vers un EP ou un syndicat mixte. Le département et la région sont surtout concernés par la création d'une métropole (Nice-Côte d'Azur) ou la fusion (Alsace, et Lorraine en réflexion). Les ingénieurs n'y sont majoritairement pas associés (niveau politique).

## II.6 Le positionnement des ingénieurs dans les collectivités

Plus de 70% des ingénieurs ayant répondu ont pris un poste en collectivité entre 2005 et aujourd'hui, avec un pic en 2007-2008, ce qui correspond à la deuxième vague de décentralisation avec notamment le transfert des services routiers vers les Conseils Généraux. Néanmoins, seuls 37% de ces ingénieurs qui sont venus des services de l'État indiquent l'avoir fait à l'occasion d'un transfert de service vers une collectivité, les 63% restants déclarant l'avoir fait de leur propre initiative, même si l'attrait pour les collectivités correspond clairement aux transferts de compétences, aux nouveaux besoins des collectivités en personnel expérimenté dans ces domaines transférés et à la raréfaction des métiers qui y sont liés dans les services de l'État.

S'agissant de l'ancienneté dans le cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial, on observe le même phénomène avec un décalage de deux ans, puisque plus de 60% des ingénieurs ayant répondu ont intégré la FPT entre 2007 et aujourd'hui, avec un pic de près de 30% pour l'année 2008. Cela correspond au droit d'option à exercer dans les deux ans suivant la prise de poste, soit avant août 2007 pour les agents transférés en 2006 avec date d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2008.

Ce que confirme le fait que 50% des ingénieurs originaires de l'État ayant répondu, ont opté pour la FPT dans les deux ans suivant leur prise de poste en collectivité, la loi dite « Mobilité » permettant même depuis 2009 l'intégration directe (c'est le cas pour 10% des répondants).

### Le ressenti en collectivités des ingénieurs venus des services de l'État

Les ingénieurs en poste en collectivité ayant précédemment servi dans les services de l'État, ont été appelés à se prononcer sur les conditions d'exercice de leur mission dans leur collectivité en comparaison avec leur expérience précédente dans les services de l'État, selon les indicateurs suivants : les conditions de travail, les relations hiérarchiques, les rémunérations et les perspectives de carrière (voir tableaux ci-contre).

On y voit que les collectivités sont jugées plus favorablement que l'État sur tous les indicateurs avec une différence plus marquée pour les conditions de travail et les perspectives de carrière (71% les jugeant « meilleures » ou « bien meilleures »), avant les rémunérations (57% les jugeant « meilleures » ou « bien meilleures »). Pour les relations hiérarchiques, la majorité (54%) les estime à l'identique même si, pour 45%, elles sont « meilleures » ou « bien meilleures ».

Sur aucun indicateur, on ne trouve un ingénieur pour juger les conditions offertes en collectivités « bien plus mauvaises » qu'à l'État.

On remarque également que ce jugement positif à l'égard des collectivités est globalement plus marqué pour les ingénieurs ayant opté pour la FPT, notamment concernant les relations hiérarchiques ( $\Delta$  de 21,5% sur les réponses « meilleures » et « bien meilleures »), les perspectives de carrière ( $\Delta$  de 16,5%) et les rémunérations ( $\Delta$  de 16%), les conditions de travail étant jugées à l'identique ( $\Delta$  de 2%).

LES CONDITIONS DE TRAVAIL	FPT origine FPE		FPE détachés		total	
1 - bien meilleures	20	24%	10	21%	30	23%
2 - meilleures	39	48%	23	49%	62	48%
3 - à l'identique	17	21%	10	21%	27	21%
4 - plus mauvaises	6	7%	4	9%	10	8%
5 - bien plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%

LES RELATIONS HIÉRARCHIQUES	FPT origine FPE		FPE détachés		total	
1 - bien meilleures	12	14,5%	3	7%	15	12%
2 - meilleures	31	38%	11	24%	42	33%
3 - à l'identique	31	38%	25	54%	56	43%
4 - plus mauvaises	8	9,5%	7	15%	15	12%
5 - bien plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%

LES RÉMUNÉRATIONS	FPT origine FPE		FPE détachés		total	
1 - bien meilleures	21	25,5%	7	15%	28	22%
2 - meilleures	39	47,5%	20	42%	59	46%
3 - à l'identique	18	22%	15	32%	33	25%
4 - plus mauvaises	4	5%	5	11%	9	7%
5 - bien plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%

LES PERSPECTIVES DE CARRIÈRES	FPT origine FPE		FPE détachés		total	
1 - bien meilleures	38	46%	12	26%	50	39%
2 - meilleures	34	41,5%	21	45%	55	42,5%
3 - à l'identique	8	10%	10	21%	18	14%
4 - plus mauvaises	2	2,5%	4	8%	6	4,5%
5 - bien plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%

Il est probable que les ingénieurs qui ont opté pour la FPT l'ont fait justement en tenant compte de critères peu ou prou identiques à ceux sur lesquels nous les avons interrogés, ce qui explique ce différentiel avec ceux qui n'ont pas, ou pas encore, fait ce choix.

### Les perspectives pour les ingénieurs de l'État en poste en collectivité

La très grande majorité est en détachement de droit commun mais 11% sont en détachement sans limitation de durée (DSLSD). Cette position d'activité particulière a été appliquée aux agents qui ont accompagné le transfert des services routiers aux Conseils Généraux, l'absence de limitation de durée étant assortie de conditions de retour à l'État plus défavorable que le détachement classique : alors que pour un retour d'un détachement de droit commun, l'ingénieur a accès à la liste des postes vacants, au retour d'un DSLSD, il sera affecté sur proposition du chargé de mission, sans grande possibilité de négociation : une disposition assez dissuasive, une sorte de « clapet anti-retour ».

A la question de savoir s'ils comptent prochainement reprendre un poste à l'État ou opter pour la FPT, les réponses des ingénieurs détachés en collectivité sont globalement plus favorables à un déroulement de carrière en collectivité, même si beaucoup ne se prononcent pas avec l'incertitude liée au changement de majorité gouvernementale et à la possible redéfinition des compétences respectives de l'État et des collectivités et de l'organisation de l'action publique en général :

	retour à l'État		option pour la FPT	
non	22	46%	11	23%
oui, dans l'année	2	4%	5	11%
oui, plus tard	7	15%	11	23%
ne sais pas	17	35%	20	43%

Ainsi, alors qu'ils ne sont que 19% à envisager un retour à l'État (« dans l'année » ou « plus tard ») et près de la moitié (46%) à exclure ce retour, 34 % d'entre eux pensent opter (« dans l'année » ou « plus tard ») pour la FPT.

### Répartition par grade dans le cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial

Grades et emploi fonctionnel	ingénieurs ayant répondu						ensemble des IT *
	FPT		FPE		total		
Ingénieur Territorial	10	10%	9	22%	19	14%	44% (dont 5% de stagiaires)
Ingénieur Principal Territorial	46	46%	19	46%	65	46%	42%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Normale	27	27%	8	20%	35	25%	9%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Exceptionnelle	6	6%	1	2%	7	5%	5%
Ingénieur détaché sur Emploi Fonctionnel	10	10%	4	10%	14	10%	dont 4% sur E.F.

\* Observatoire de la FPT - chiffres 2009

Les ingénieurs ayant répondu sont en proportion situés à des niveaux de grade supérieurs à ceux de l'ensemble des ingénieurs territoriaux, notamment pour l'accès à Ingénieur en Chef (30% contre 11%) et aux emplois fonctionnels (10% contre 4%).

Cette différence est également notable entre les ingénieurs du cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial, d'origine ou qu'ils aient opté, et ceux sous statut FPE : un tiers sont Ingénieurs en Chef contre 22% des ingénieurs FPE.

### La place de l'ingénieur dans la hiérarchie des collectivités

Au vu de l'enquête, le positionnement hiérarchique des ingénieurs ayant répondu est relativement dépendant du type de collectivité (N correspondant au chef de l'exécutif, soit l'échelon politique) :

	Conseil général		Conseil régional		Interco		Commune		Divers	
N-1	1	1%	1	8%	0	0%	0	0%	3	23%
N-2	14	15%	0	0%	4	25%	10	67%	6	46%
N-3	37	41%	4	31%	8	50%	4	27%	3	23%
N-4 et +	39	43%	8	62%	4	25%	1	7%	1	8%

Plus la collectivité est basse dans l'échelle « région > département > intercommunalité > commune », plus l'ingénieur est haut dans l'organigramme, ce qui peut s'expliquer par la taille respective des services techniques (dans l'absolu et relativement aux autres services de la collectivité) et la structure pyramidale qui en découle. Cette différence entre type de collectivités est confirmée

par la dilution progressive des services à caractère technique au sein d'un plus grand nombre de Directions Générales plus on monte dans l'échelle « région > département > intercommunalité > commune ».

Cependant, si près des 3/4 des ingénieurs ayant répondu se trouvent au niveau N-3 et en dessous, ils déclarent que l'ingénieur le plus haut placé dans la hiérarchie de ces mêmes collectivités est lui au niveau N-1 dans plus de 40% des cas, et N-2 pour la moitié des cas, avec une légère dichotomie entre le bloc « région - département » d'une part, et « commune-intercommunalité » de l'autre :

	Conseil général		Conseil régional		Interco		Commune		Divers	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
N-1	40	45%	7	58%	3	19%	6	40%	7	58%
N-2	40	45%	5	42%	13	81%	8	53%	5	42%
N-3	9	10%	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%

Le profil « ingénieur » est donc relativement reconnu et apprécié dans la FPT, les ingénieurs pouvant être appelés à des responsabilités généralistes et larges (finances, droit...) avec une forte dimension managériale. Néanmoins, les collectivités étant toutes différentes les unes des autres, il peut exister des signes d'une dépréciation du profil technique au profit de la filière administrative tant pour l'accès aux postes à responsabilité (agents administratifs en charge de Direction à caractère technique) que dans les arbitrages en gestion, par exemple par une dépréciation du régime indemnitaire de la filière technique.

## III. LE CADRE D'EMPLOI D'INGÉNIEUR TERRITORIAL ET SES ÉVOLUTIONS

### III.1 La Fonction Publique Territoriale

Fin 2010, la fonction publique territoriale (FPT) emploie un effectif comparable à celui de la fonction publique d'État. Tous statuts confondus, ce sont 1,88 million d'agents qui représentent environ 1,60 million en équivalent temps plein (ETP).

La FPT se caractérise par le grand nombre de ses employeurs et leur diversité : on recense près de 43 600 collectivités employant des agents dont les trois quarts relèvent du secteur communal (les communes, leurs établissements et les groupements de communes).

Près des deux tiers des collectivités employeurs ont moins de 10 agents. Ce sont principalement des petites communes. À l'opposé, près de 43 % des agents travaillent dans des collectivités ayant au moins 1 000 agents (309 collectivités, soit 0,7 % des employeurs). Le secteur communal (organismes communaux et intercommunaux) concentre un peu plus des trois quarts des effectifs (76 %). 20 % des agents sont rémunérés par des organismes départementaux et régionaux.

Les métiers exercés dans la fonction publique sont très variés : près d'une soixantaine de cadres d'emplois sont répartis au sein d'une dizaine de filières (Administrative, Animation, Culturelle, Incendie et Secours, Médico-Sociale, Médico-Technique, Police, Sociale, Sportive et Technique). Presque un agent sur deux travaille dans la filière technique ; un sur quatre dans la filière administrative et un sur dix dans la filière sociale. Toutefois, des disparités existent suivant le type d'employeur du fait des compétences attribuées à chaque niveau de collectivité.

À ce titre, les transferts de compétences 2004 à destination des régions et des départements ont complètement modifié la structure par filière dans ces collectivités. Ainsi, les effectifs régionaux qui regroupaient moins de 20 % d'effectifs techniques en 2005 en concentrent près de 80 % fin 2010.

	nombre de collectivités	en % du nombre de collectivités	totaux de la FPT en % des effectifs
moins de 10 agents	28 317	65	6
de 10 à 19 agents	5 949	14	4
de 20 à 49 agents	4 659	11	8
de 50 à 99 agents	2 095	5	8
de 100 à 399 agents	1 714	4	16
de 400 à 999 agents	527	1	16
plus de 1000 agents	309	1	43
Total	43 570	100	100

Source : Insee

### III.2 Le cadre d'emploi d'Ingénieur Territorial

Le cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux relève de la filière technique en catégorie A. Il comprend les grades d'Ingénieur Territorial (IT), Ingénieur Territorial Principal (ITP), Ingénieur Territorial en Chef de Classe Normale (ITCCN), et Ingénieur Territorial en Chef de Classe Exceptionnelle (ITCCE).

Le texte de référence est le décret n° 90-126 du 9 février 1990 portant statut particulier du cadre d'emploi des ingénieurs territoriaux.

#### Les missions :

Les membres du cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux exercent leurs fonctions dans tous les domaines à caractère scientifique et technique entrant dans les compétences d'une collectivité territoriale ou d'un établissement public territorial, notamment dans les domaines de l'ingénierie, de la gestion technique et de l'architecture, des infrastructures et des réseaux, de la prévention et de la gestion des risques, de l'urbanisme, de l'aménagement et des paysages, de l'informatique et des systèmes d'information.

#### - Les Ingénieurs Territoriaux

Les titulaires du grade d'ingénieurs territoriaux exercent leurs fonctions dans les régions, les départements, les communes, les O.P.H.L.M., les laboratoires d'analyses chimiques ou d'analyses des eaux et tout autre établissement public relevant de ces collectivités. Ils sont chargés de la gestion d'un service technique, d'une partie du service ou d'une section à laquelle sont confiées les attributions de plusieurs services techniques. Ils sont placés, pour l'exercice de leurs fonctions, le cas échéant, sous l'autorité du fonctionnaire chargé de la responsabilité des services techniques dans la collectivité ou l'établissement.

Ils peuvent occuper l'emploi fonctionnel de directeur des services techniques des villes et de directeur général des services techniques des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de 10 000 à 40 000 habitants.

#### - Les Ingénieurs Principaux

Les titulaires du grade d'ingénieur principal sont placés à la tête d'un service technique, d'un laboratoire d'analyses chimiques ou d'analyses des eaux, ou d'un groupe de services techniques qu'ils coordonnent et dont ils assurent le contrôle dans les régions, les départements, les communes de plus de 2 000 habitants et établissements publics

locaux assimilés et les offices publics d'habitations à loyer modéré de plus de 5 000 habitants.

Ils peuvent occuper les emplois fonctionnels de directeur des services techniques des villes et de directeur général des services techniques des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de 10 000 à 40 000 habitants ainsi que l'emploi de directeur général des services techniques des villes et des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de 40 000 à 80 000 habitants.

### - Les Ingénieurs en Chef

Les fonctionnaires ayant le grade d'ingénieur en chef exercent leurs fonctions dans les régions, les départements, les communes de plus de 40 000 habitants et les offices publics d'habitations à loyer modéré de plus de 10 000 logements. Ils exercent également leurs fonctions dans les établissements publics locaux assimilés à une commune de plus de 40 000 habitants.

Ils peuvent occuper l'emploi fonctionnel de directeur général des services techniques des villes ou des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de plus de 40 000 habitants.

## L'évolution de carrière

### Par avancement d'échelon :

Le grade d'ingénieur comprend 10 échelons.

Le grade d'ingénieur principal comprend 9 échelons.

La classe normale du grade d'ingénieur en chef comprend 10 échelons.

La classe exceptionnelle du grade d'ingénieur en chef comprend 7 échelons.

Des échelons provisoires pour les deux premiers grades (en italique dans le tableau ci-contre) ont été créés notamment pour l'intégration et l'avancement dans le grade d'ingénieur territorial, des ITPE et des Ingénieurs de l'Agriculture et de l'Environnement (IAE), en application de la loi Libertés et Responsabilités Locales de 2004.

GRADES ET ÉCHELONS	DURÉE		Indices bruts
	Maximale	Minimale	
<b>Ingénieur en chef de classe exceptionnelle</b>			
7e échelon	-	-	HEB
6e échelon	3 ans 6 mois	3 ans	HEA
5e échelon	3 ans	2 ans 6 mois	1015
4e échelon	2 ans 6 mois	2 ans	966
3e échelon	2 ans 6 mois	2 ans	901
2e échelon	2 ans	1 an 6 mois	830
1er échelon	2 ans	1 an 6 mois	750
<b>Ingénieur en chef de classe normale</b>			
10e échelon	-	-	966
9e échelon	3 ans 6 mois	3 ans	901
8e échelon	3 ans 6 mois	2 ans 6 mois	852
7e échelon	3 ans	2 ans	772
6e échelon	2 ans 6 mois	2 ans	701
5e échelon	2 ans 6 mois	2 ans	655
4e échelon	2 ans	1 an 6 mois	612
3e échelon	2 ans 6 mois	1 an 6 mois	562
2e échelon	1 an 6 mois	1 an	513
1er échelon	1 an	1 an	450
<b>Ingénieur principal</b>			
<i>11e échelon provisoire</i>	-	-	HEA
<i>10e échelon provisoire</i>	3 ans	2 ans 6 mois	1015
<i>9e échelon provisoire</i>	3 ans	2 ans 6 mois	966
9e échelon	-	-	966
<i>8e échelon provisoire</i>	3 ans	2 ans 6 mois	916
8e échelon	4 ans 3 mois	3 ans 9 mois	916
<i>7e échelon provisoire</i>	3 ans	2 ans 6 mois	864
7e échelon	3 ans 3 mois	2 ans 9 mois	864
<i>6e échelon provisoire</i>	3 ans	2 ans 6 mois	811
6e échelon	3 ans 3 mois	2 ans 9 mois	811
5e échelon	3 ans	2 ans 6 mois	759
4e échelon	3 ans	2 ans 6 mois	701
3e échelon	3 ans	2 ans 6 mois	641
2e échelon	2 ans 9 mois	2 ans 3 mois	593
1er échelon	2 ans	1 an 6 mois	541
<b>Ingénieur</b>			
<i>11e échelon provisoire</i>	-	-	801
<i>10e échelon provisoire</i>	4 ans	3 ans	750
10e échelon	-	-	750
9e échelon	4 ans	3 ans	710
8e échelon	3 ans 6 mois	3 ans	668
7e échelon	3 ans 6 mois	3 ans	621
6e échelon	3 ans 6 mois	3 ans	588
5e échelon	3 ans 6 mois	2 ans 6 mois	540
4e échelon	3 ans 6 mois	2 ans 6 mois	492
3e échelon	3 ans	2 ans 6 mois	458
2e échelon	2 ans 6 mois	2 ans	430
1er échelon	1 an	1 an	379

L'avancement d'un échelon à l'autre s'effectue selon une durée maximale à minimale (et non moyenne) précisée par les grilles indiciaires de chaque grade. Cet avancement est plus ou moins rapide selon la notation et la valeur professionnelle de l'agent.

### Par avancement de grade

Les avancements de grade sont prononcés au choix après inscription sur un tableau d'avancement. Le nombre maximum de fonctionnaires pouvant bénéficier d'un avancement de grade est déterminé par l'application d'un taux de promotion à l'effectif des fonctionnaires qui remplissent les conditions requises. Ce taux de promotion est fixé par l'assemblée délibérante, après avis du comité technique.

Peuvent être nommés ingénieurs principaux, après inscription sur un tableau d'avancement :

les ingénieurs qui justifient, au plus tard au 31 décembre de l'année au titre de laquelle est établi le tableau d'avancement, d'un an et demi d'ancienneté dans le 4<sup>e</sup> échelon de leur grade.

Peuvent être nommés ingénieurs en chef de classe normale, après inscription sur un tableau d'avancement :

- après un examen professionnel sur titres avec épreuves organisé par le CNFPT, les ingénieurs et les ingénieurs principaux qui justifient, au plus tard au 31 décembre de l'année au titre de laquelle est établi le tableau d'avancement, de douze ans de services effectifs accomplis en position d'activité dans le cadre d'emplois ou en position de détachement hors du cadre d'emplois.
- au choix, les ingénieurs principaux qui atteignent au moins le 5<sup>e</sup> échelon ou le 5<sup>e</sup> échelon provisoire de leur grade au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier de l'année au titre de laquelle est établi le tableau d'avancement.

Les promotions après examen professionnel ou au choix sont limitées à 25% seulement des nominations au grade d'ingénieur en chef de classe normale au sein de la collectivité ou de l'établissement, soit une promotion après 3 recrutements (après 5 ans, une promotion est possible s'il y a eu un recrutement).

Peuvent être nommés ingénieurs en chef de classe exceptionnelle, après inscription sur un tableau d'avancement :

- les ingénieurs en chef de classe normale qui justifient, au plus tard au 31 décembre de l'année au titre de laquelle est établi le tableau d'avancement, de six ans de services effectifs accomplis dans le grade, en position d'activité, ou de détachement dans un autre corps, cadre d'emplois ou emploi de catégorie A et d'au moins un an d'ancienneté dans le 5<sup>e</sup> échelon de leur classe.

### Par concours interne, pour le grade d'ingénieur en Chef

Sur épreuves pour 40% au plus des postes, ouvert aux fonctionnaires et agents publics ayant au moins 7 ans de services effectifs dans un emploi de catégorie A compte non tenu des périodes de formation en école et stage, au 1<sup>er</sup> janvier de l'année du concours. Ces concours sont organisés par le CNFPT.

### Par promotion interne ou mobilité

Les ingénieurs territoriaux ne peuvent être promus dans un autre cadre d'emplois de la fonction publique territoriale dans la mesure où leur cadre d'emplois est le plus élevé de la filière technique.

### La rémunération

Elle comprend un traitement indiciaire brut auxquels s'ajoutent le cas échéant un supplément familial de traitement (SFT) et une indemnité de résidence dans certaines régions. Elle peut être complétée par des primes et indemnités variables d'une collectivité à l'autre. Celles qui sont liées au grade constituent le régime indemnitaire.

#### - Traitement indiciaire brut

- Ingénieur territorial Le traitement mensuel brut de base d'un ingénieur est de 1 615,97 euros au 1<sup>er</sup> échelon (indice majoré 349) et de 2 866,15 euros au 10<sup>e</sup> échelon (indice majoré 619).
- Ingénieur territorial principal Le traitement mensuel brut de base d'un ingénieur principal est de 2 129,93 euros au

1<sup>er</sup> échelon (indice majoré 460) et de 3 625,51 euros au 9<sup>e</sup> échelon (indice majoré 783).

- Ingénieur territorial en chef de classe normale Le traitement mensuel brut de base d'un ingénieur en chef de classe normale est de 1 828,96 euros au 1<sup>er</sup> échelon (indice majoré 396) et de 3 625,51 euros au 10<sup>e</sup> échelon (indice majoré 783).
- Ingénieur territorial en chef de classe exceptionnelle Le traitement mensuel brut de base d'un ingénieur en chef de classe exceptionnelle est de 2 866,15 euros au 1<sup>er</sup> échelon (indice majoré 619) et de 3 801,46 euros au 5<sup>e</sup> échelon (indice majoré 821).

#### - Nouvelle bonification indiciaire

Les agents qui assurent des fonctions de maître d'apprentissage ou de régisseur d'avances ou de recettes peuvent percevoir une NBI, ainsi que ceux qui sont détachés sur un emploi fonctionnel de directeur ou directeur adjoint (décrets 2006-779 et 2006-780 du 03.07.06).

#### - Régime indemnitaire

L'article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, dispose : "*L'assemblée délibérante de chaque collectivité territoriale ou le conseil d'administration d'un établissement public local, fixe, par ailleurs, les régimes indemnitaires dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'État...*"

En application de ces dispositions, le régime indemnitaire des fonctionnaires territoriaux est encadré par deux principes :

- le principe de légalité, qui impose un fondement réglementaire à toute prime ou indemnité,
- le principe de parité qui implique le respect de l'équivalence des grades et des fonctions des fonctionnaires de l'État.

Le décret n° 91-875 du 6 septembre 1991 pris pour l'application de l'article 88 précité, définit pour chaque cadre d'emplois de la fonction publique territoriale, un corps de référence de la fonction publique

de l'État. Chaque cadre d'emploi peut ainsi bénéficier, a titre indemnitaire, du régime du corps pris en référence.

Le cadre de référence dans la FPE est le corps des ITPE pour les ingénieurs territoriaux et les ingénieurs principaux et le corps des IPEF pour les ingénieurs en chef, selon le tableau suivant :

Grade du cadre d'emploi d'IT	Corps et grade équivalent FPE
Ingénieur en Chef : - Classe Exceptionnelle - Classe Normale	Ingénieur des Ponts, Eaux et Forêts : - Ingénieur en Chef - Ingénieur
Ingénieur Principal Ingénieur	Ingénieur des Travaux Publics de l'État : - Ingénieur Divisionnaire - Ingénieur

Dans ce cadre, les ingénieurs territoriaux peuvent percevoir :

- une Prime Technique au taux maximum de 40% du traitement indiciaire (décret 90-130 du 09.02.1990) ;
- une Prime de Service et de Rendement (PSR - décret 2009-1558 du 15.12.2009 et arrêté du 15.12.2009) ;

- une Indemnité Spécifique de Service (ISS), qui se substitue à l'indemnité de participation aux travaux (décret 2003-799 du 25 août 2003) ;
- une Indemnité de Performance et de Fonctions (IPF - autre dénomination de la PFR, déjà appliquée aux IPEF) en remplacement des deux précédentes

pour les ingénieurs en chef avec une mise en place progressive et obligatoire lors de toute modification du régime indemnitaire par la collectivité ou l'établissement.

### III.3 Évolution des effectifs d'ingénieurs territoriaux

Le cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux a des effectifs importants : on en recensait 14 579 fin 2005, 17 985 fin 2007 et 20.033 fin 2009. Parmi eux, 44% sont des ingénieurs territoriaux (dont 5% stagiaires), 42% ingénieurs territoriaux principaux, 9% ingénieurs en chef de classe normale et 5% de classe exceptionnelle (chiffres de Observatoire de la FPT – bilans sociaux 2009).

Le cadre d'emplois des ingénieurs est dynamique : + 37% entre 2005 et 2009 et le taux d'accroissement moyen des effectifs de postes d'ingénieurs (ingénieurs territoriaux, ingénieurs de l'État détachés et contractuels) est plus élevé que celui de l'ensemble des agents territoriaux. Ils représentaient 2,5% de l'ensemble des agents de la filière technique en 2003 et près de 2,6% en 2009 et 13,6% de l'ensemble des agents de catégorie A de la fonction publique territoriale en 2003 pour 12,1% en 2009.

Toutefois, c'est un cadre d'emplois vieillissant : entre 2001 à 2012, 47% des ingénieurs des collectivités territoriales ont atteint l'âge de 60 ans contre 35% pour l'ensemble des fonctionnaires territoriaux de catégorie A. C'est particulièrement vrai pour le grade sommital (ingénieur en chef) dont 76% de l'effectif a atteint 60 ans au cours de cette période.

Les ingénieurs occupent les trois quarts des emplois fonctionnels techniques et 14% de l'ensemble des emplois fonctionnels.

### III.4 L'accès à Ingénieur en Chef

Actuellement, les ingénieurs de la fonction publique territoriale sont donc regroupés dans un cadre d'emplois unique de quatre grades : les ingénieurs ont donc vocation à évoluer, par avancement de grade, vers les postes d'ingénieurs en chef. Il existe deux voies pour devenir ingénieur en chef : le concours et l'avancement de grade.

#### Le concours :

Le CNFPT organise un concours externe sur titres avec épreuves (60% minimum des postes) et un concours interne sur épreuves (40 % maximum des postes). Environ 1 000 postes d'ingénieurs sont ouverts par an et 85 postes d'ingénieurs en chef.

Les candidats au concours d'ingénieur en chef doivent être titulaires soit d'un diplôme d'une des écoles d'ingénieurs figurant sur une liste soit d'un diplôme reconnu équivalent.

Pour le concours externe, les trois quarts des candidats sont ingénieurs dont un tiers ayant les diplômes recevables de droit. 96% d'entre eux exercent déjà en collectivité.

Concernant le concours interne, la moitié des candidats a un diplôme d'ingénieur, l'essentiel des autres candidats ont un cursus universitaire (bac +4-5).

La durée des formations initiales et continues pour les ingénieurs en chef est de cinq jours. Elle est complétée d'action de formation de professionnalisation.

Il apparaît que le cadre d'emplois des ingénieurs en chef est davantage un cadre d'avancement qu'un cadre d'emplois de recrutement. L'avancement au grade est plus aisé que le concours interne. En effet, ce recrutement se fait sur titre et sur épreuves d'admissibilité donc les candidats sont d'office dispensés des épreuves écrites à caractère scientifique. Le concours externe est également une forme de « promotion interne » : la quasi totalité des agents reçus au concours externe (plus de 90%) sont de « faux externes » puisqu'ils occupent déjà un poste dans une collectivité.

### III.5 La coupure du cadre d'emploi

Depuis de nombreux mois, une réforme statutaire de la catégorie A de la FPT est en préparation. Le maintien d'une maîtrise d'ouvrage et d'une ingénierie de qualité fait partie des objectifs poursuivis. Dans le cadre de cette réforme de l'encadrement supérieur, la direction générale des collectivités territoriales (DGCL) avait annoncé dès 2009 des textes réglementaires créant un cadre d'emploi spécifique aux ingénieurs en chef en actant la séparation entre le niveau d'ingénieur principal et celui d'ingénieur en chef et en proposant une formation et un déroulé de carrière comparables à la filière administrative territoriale et aux ingénieurs d'État.

Philippe Laurent, président du Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale (CSFPT), auteur en 2009 du rapport « *Quels cadres dirigeants pour relever les défis de la République décentralisée* », justifie ainsi cette réforme : « *il est urgent d'élever encore le niveau de l'encadrement supérieur, que ce soit en matière d'expertise technique, de management des hommes, de juste et efficace allocation des ressources, d'économie, de droit, de négociation, de gestion de projets... Il est donc absolument vital pour l'autonomie locale, la qualité de la gestion publique locale et la liberté de gestion des exécutifs locaux, d'aménager un nouveau cadre d'emplois pour les ingénieurs en chef. De plus, ils sont nombreux à bientôt partir à la retraite. Pour contribuer au renouvellement, il faut créer des conditions pour attirer des jeunes diplômés, issus d'univers différents. Les ingénieurs issus des corps d'État, et fortement encouragés à rejoindre les collectivités territoriales, ne suffiront pas. De plus, il faudra être vigilant. Il risque d'y avoir une brisure entre ceux qui ont fait toute leur carrière dans la FPT et les autres.* »

Régulièrement annoncés, les textes ne sont toujours pas sortis. Le CSFPT n'a ainsi toujours pas été saisi officiellement pour se prononcer sur le sujet et le texte du décret préparé par la DGCL n'a jamais été mis sur la table, ce qui rend délicat toute prise de position à son sujet (d'où l'emploi du conditionnel dans les lignes suivantes).

La voie choisie pour la filière technique serait donc la séparation du cadre d'emplois d'IT en deux avec un premier cadre d'emplois pour les IT et ITP et un deuxième pour les ITCCN et ITCCE (un peu plus de 10% de l'ensemble des IT actuels).

Une inquiétude s'est répandue dans les rangs des ICCN de voir la coupure s'opérer entre la classe normale et la classe exceptionnelle et a donné lieu à la mobilisation d'un collectif d'ingénieurs territoriaux en juin 2011 afin d'obtenir l'assurance que tous les Ingénieurs en Chef actuels seraient intégrés dans le futur cadre d'emplois quelle que soit leur classe. Même s'ils n'ont pas obtenu de réponse écrite de la part du Ministère de la Fonction Publique, il semblerait qu'au final, tous les ingénieurs en chef actuels soient reclassés dans le futur cadre d'emplois, la coupure s'opérant entre Ingénieur Principal et Ingénieur en Chef de Classe Normale.

Il serait divisé en trois classes (à l'image des 3 grades d'IPEF) :

- une classe normale, équivalente à la classe normale actuelle ;
- une classe supérieure, équivalente à la classe exceptionnelle actuelle ;
- une classe exceptionnelle, nouvelle classe.

Les conditions d'accès aux classes supérieure et exceptionnelle ne sont évidemment pas connues.

Cela devrait permettre d'aboutir à une homologation des statuts entre les ingénieurs en chef de la FPT et les Ingénieurs des Ponts, Eaux et Forêts (IPEF). Aujourd'hui, un IPEF est en grille indiciaire avec un indice terminal HEC. Au même niveau, un ingénieur en chef territorial termine sa course en HEB. Si la réforme aboutit, l'ingénieur en chef territorial devrait pouvoir terminer sur un indice comparable aux IPEF ; ces derniers pourraient ainsi trouver dans les collectivités territoriales des postes et des statuts

# COLLECTIVITES

# ETAT

similaires à ceux qu'ils occupent dans la fonction publique d'État.

Il s'agirait également de revaloriser les modalités de recrutement par un concours plus sélectif ouvert à des ingénieurs diplômés d'écoles, dont la liste serait resserrée et d'offrir à ces élèves une formation plus solide.

C'est ainsi que le CNFPT a mis sur pied, en 2010, un groupe de travail pour préparer un référentiel de la formation initiale des cadres supérieurs de la filière technique. La formation actuelle d'intégration de cinq jours pour la cinquantaine d'ingénieurs en chef qui passent le concours tous les ans n'est

pas jugée suffisante au regard des compétences attendues et ne supporte pas la comparaison avec celle de la filière administrative territoriale (formation d'un an en alternance des administrateurs), d'une part, et les ingénieurs de l'État, d'autre part.

L'ancien directeur de l'Inet, Gilles Da Costa, a été chargé de rédiger un rapport sur ce sujet, dans lequel il critique en creux l'absence de concertation actuelle sur l'avancement du projet de coupure du cadre d'emploi :

*« Pour être comprise et efficace, [la réforme] nécessite une décision claire et motivée sur la création du cadre d'emplois et ses modalités de mise en œuvre. [...] Mais l'absence d'information quant au projet, au parcours de décision et à son calendrier de la part de la Direction Générale des Collectivités Locales peut être un frein considérable vis-à-vis du milieu professionnel. »*

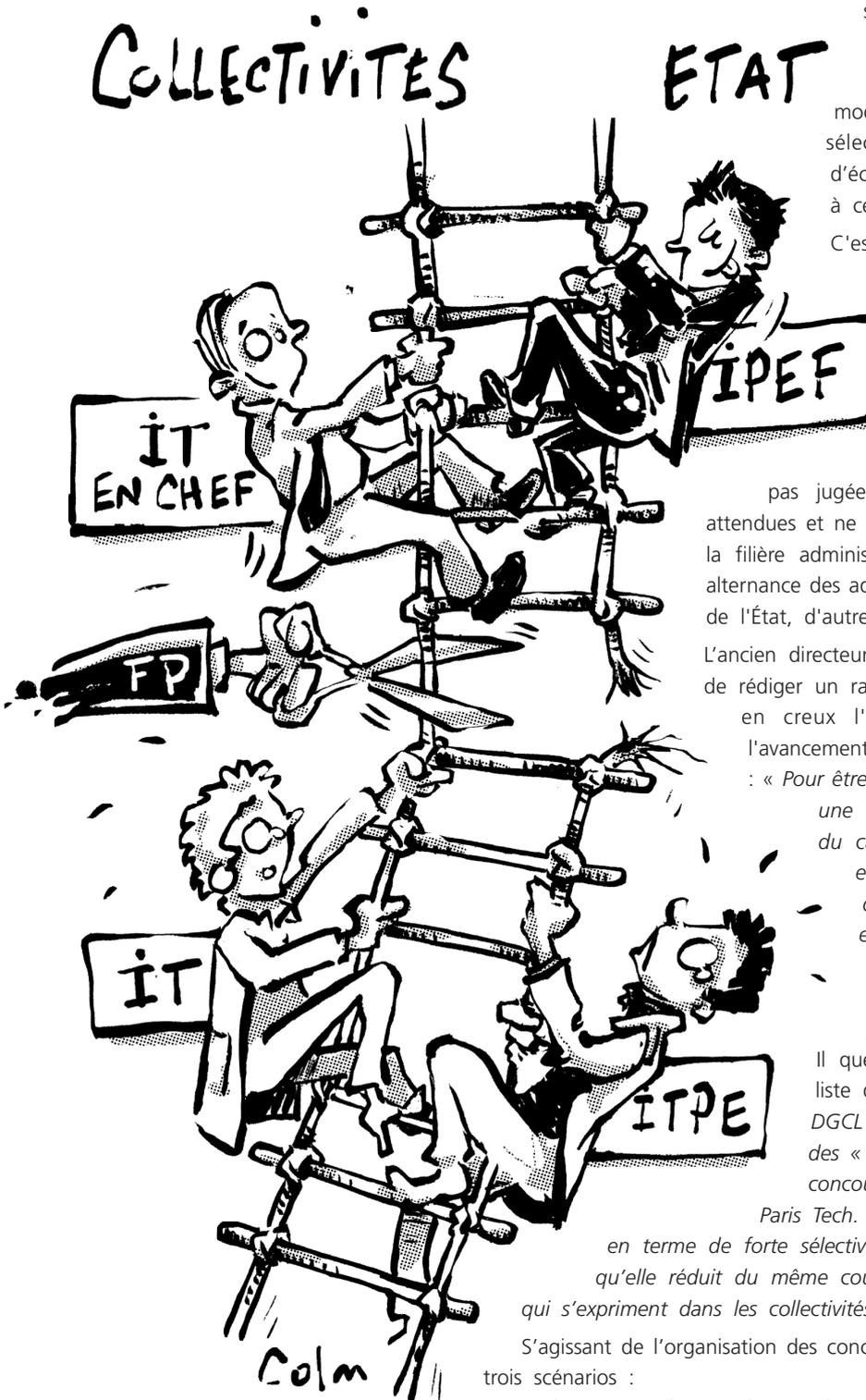
Il questionne également le resserrement de la liste des diplômés éligibles au concours :

*« La DGCL a fait une première proposition très élitiste des « titres de droit » exigibles pour l'accès au concours externe, privilégiant les écoles du PRES*

*Paris Tech. Cette liste restreinte se veut une réponse en terme de forte sélectivité. Le groupe de travail estime toutefois qu'elle réduit du même coup les besoins d'ouverture et de diversité qui s'expriment dans les collectivités. »*

S'agissant de l'organisation des concours, il propose de prendre position parmi trois scénarios :

- une liste très sélective de grandes écoles d'ingénieurs, assortie d'un nombre limité d'épreuves « visant à déceler les capacités à exercer des fonctions de pilotage stratégique, de management et de gestion de projets complexes d'action publique locale » ;
- une liste élargie de diplômés techniques de niveau ingénieur ou de niveau universitaire équivalent, assortie d'un concours très sélectif avec des épreuves diversifiées « destinées à mettre en évidence la culture territoriale, le niveau de réflexion sur la mise en œuvre de l'action publique locale, les compétences au management d'équipes pluridisciplinaires et de projets complexes » ;

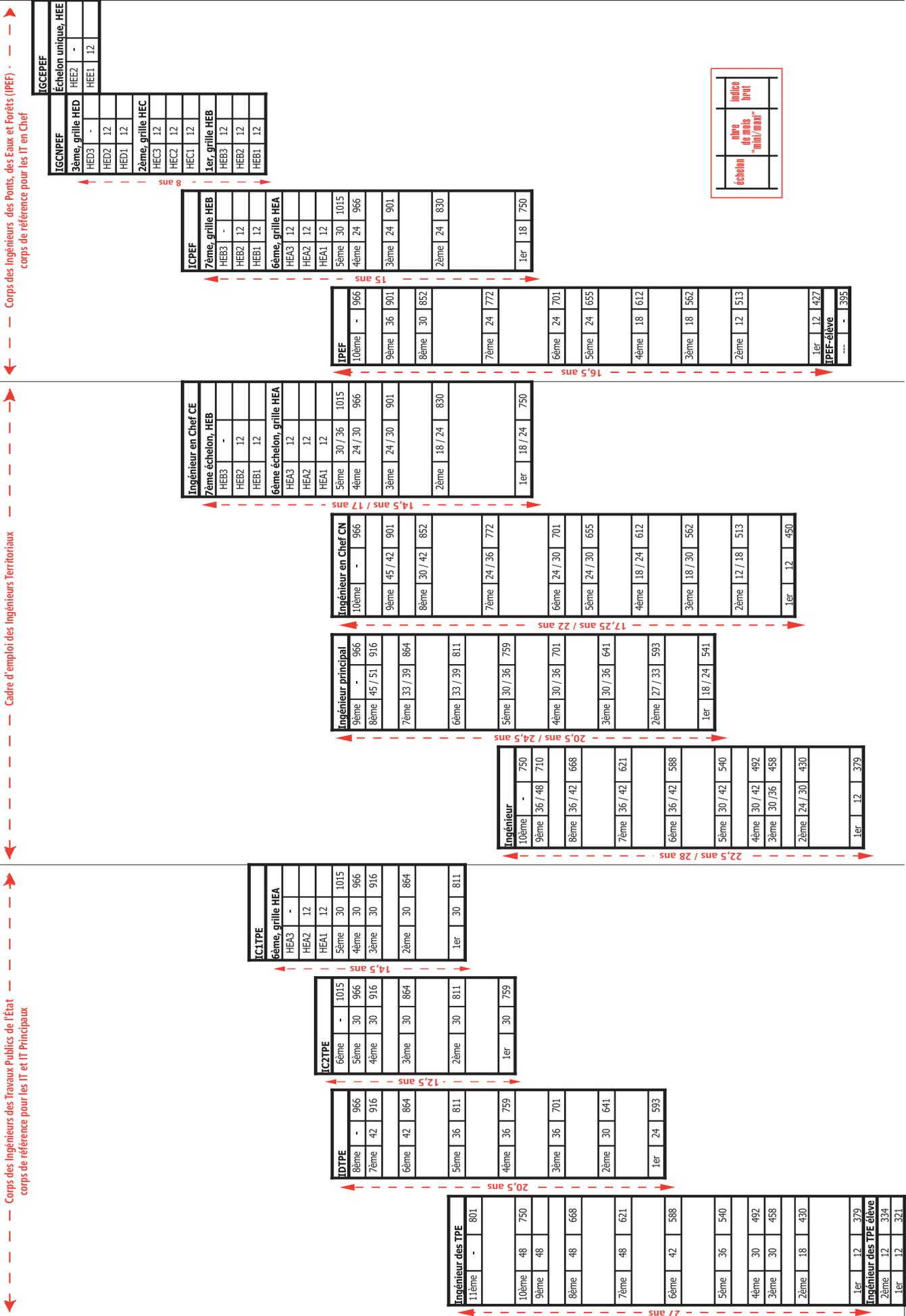


# Grille comparative : IT - ITPE - IPEF

Corps des Ingénieurs des Travaux Publics de l'État  
corps de référence pour les IT et IT Principaux

Cadre d'emploi des Ingénieurs Territoriaux

Corps des Ingénieurs des Ponts, des Eaux et Forêts (IPEF)  
corps de référence pour les IT en Chef



échelle	nbre de mois "milit/maxi"	indice brut
---------	---------------------------	-------------

- un concours différencié avec quotas (combinaison des deux options précédentes) avec deux régimes d'épreuves suivant les titres détenus.

Sans arbitrer entre ces trois scénarios, il préconise néanmoins :

- de créer un statut d'ingénieurs-élèves pour les lauréats aux nouveaux concours externe et interne d'Ingénieur en Chef ;
- de construire une formation longue de 12 mois en alternance comprenant des stages et un socle de compétences sur la FPT et le management, acquis en commun avec les administrateurs et les conservateurs, à l'Inet ;
- d'imaginer des partenariats avec les écoles d'ingénieurs de l'État sur le modèle du partenariat existant entre l'Inet et l'Ena pour les administrateurs territoriaux.

Dans la mesure où il n'est pas dans la culture des collectivités de recruter des débutants aux postes à forte responsabilité, la véritable question est celle de la garantie de recrutement effectif à l'issue de cette formation pour des ingénieurs en chef stagiaires tout juste sortis de leur école, sans expérience préalable.

## IV. REVENDICATIONS

### Sur la coupure du cadre d'emploi

#### Globalement :

- cette séparation créerait deux catégories d'ingénieurs contrairement à ce qui s'est développé jusqu'à présent pour les carrières d'ingénieurs dans la FPT ;
- ne pas créer un plafond de verre dans la FPT entre ingénieur et ingénieur en chef ;
- permettre de véritables passerelles inter fonctions publiques entre FPE, FPT et FPH.

#### En détail :

- prendre garde au dimensionnement de la future passerelle entre ingénieur et ingénieur en chef dans toutes ses modalités (ratio entre le nombre de places ouvertes respectivement au concours interne et au concours externe, examen professionnel, maintien d'une liste d'aptitude avec un taux de promotion correct) ;
- la référence au corps des IPEF pour les Ingénieurs en Chef de la FPT ne reflète pas la réalité des postes occupés, d'autres corps de l'État, et notamment les ITPE, ayant jusqu'à présent beaucoup plus essaimé dans les collectivités territoriales y compris aux postes à forte responsabilité ;
- concernant l'accès au concours, la position de la DGCL d'une liste très restrictive de diplômés (groupe Paris-Tech) pour l'accès au concours d'ingénieur en chef n'est pas acceptable – bien d'autres écoles d'ingénieurs, dont l'ENTPE, alimentent les collectivités territoriales en cadres techniques de haut niveau ;
- dans le même ordre d'idée, les titulaires de diplômes d'urbanisme doivent avoir accès au concours d'ingénieur territorial et d'ingénieur territorial en chef, sachant que les urbanistes de la FPE sont reconnus comme catégorie A de deuxième niveau ;
- concernant la formation des ingénieurs en chef stagiaires, le passage à un cursus d'une année alternant apports théoriques et stages de mise en situation (contre cinq jours actuellement) est une très bonne chose et rattrape le différentiel avec la filière administrative ;
- la mutualisation avec les formations des ingénieurs de la FPE est à développer avec des échanges et partenariats entre le CNFPT et le réseau des écoles d'ingénieurs de l'État (ENPC, ENGREF, ENTPE...) pour anticiper les déroulements de carrière inter-fonctions publiques ;
- concernant l'attractivité de la FPT auprès des élèves ingénieurs, des dispositifs innovants sont à inventer (bourses d'étude, pré-recrutement en cours d'étude...) notamment pour les collectivités qui ont des difficultés à recruter ;
- de plus, la possibilité pour les élèves des écoles d'ingénieurs de passer le concours en cours de troisième année (avec réussite au concours sous condition d'obtention du diplôme) est un enjeu fondamental pour permettre aux jeunes étudiants de choisir la FPT puisque cela permettrait d'éviter la rupture actuelle de plusieurs mois dans leur parcours de formation (entre l'obtention du diplôme d'ingénieur et la réussite du concours) ;
- construire un troisième niveau de grade accessible pour les ingénieurs principaux, en équivalence avec les ITPE en chef.

## Pour l'ensemble des Ingénieurs Territoriaux

### Globalement :

- homologie FPT-FPE

### En détail :

- mise en place d'un « principalat » (promotion de droit au grade supérieur en fin de carrière) à l'identique de la FPE pour éviter le plafonnement long en haut de grille ;
- les ingénieurs principaux en poste depuis plusieurs années sur des emplois fonctionnels doivent être inscrits de droit sur la liste d'aptitude d'ingénieur en chef ;
- passage de l'indice initial des ingénieurs territoriaux débutants issus des concours externe et interne à 450 (IB) au lieu de 379 actuellement ;
- les échelons provisoires mis en place pour les transferts d'ingénieurs de la FPE doivent devenir accessibles à tous les ingénieurs territoriaux ;
- la revalorisation de tous les emplois fonctionnels et plus particulièrement que l'indice terminal de Directeur de Services Techniques (DST) dans les collectivités de 20 à 40.000 habitants (ou équivalent) soit porté à 1015 (IB) et l'indice terminal de Directeur Général de Services Techniques (DGST) dans les collectivités de 40 à 80 000 habitants (ou équivalent) à HEA, certains emplois fonctionnels ayant actuellement un indice terminal qui n'est pas supérieur à celui du grade de départ ;
- les emplois fonctionnels de Directeur Général de Services Techniques et de Directeur des Services Techniques doivent pouvoir bénéficier des mêmes dispositions que les emplois fonctionnels de Directeur Général de Services et de Directeur Général Adjoint en matière de NBI, en fonction de la strate démographique de la collectivité ;
- le régime indemnitaire de la FPT (actuellement défini sans plancher) doit pouvoir bénéficier du même encadrement (maximum et minimum) à l'image de celui des ingénieurs de l'État ;
- accès aux centres de formations de l'État pour la préparation aux examens et concours de la FPE

## Pour les ITPE en collectivités

### Globalement :

- corps inter fonctions publiques, c'est-à-dire pouvoir être en Position Normale d'Activité en collectivité ;
- sinon homologie FPT-FPE et meilleure fluidité des parcours inter fonctions publiques.

### En détail :

- fin de la double cotisation retraite pour un agent de l'État détaché en collectivité (coût supplémentaire pour l'employeur sans droits supplémentaires pour l'agent) ;
- fin de l'année de décalage dans les ISS à l'État qui constitue de fait un frein à la mobilité, notamment lors du retour à l'État (pas d'indemnitaire FPT car en année N et pas d'indemnitaire FPE car en année N-1 !) ;
- accès aux centres de formations de l'État pour la préparation aux examens et concours.

## Annexe au rapport FPT

### **Questionnaire « de l'avenir des services techniques et de l'ingénierie des collectivités territoriales »**

Pour appuyer le rapport sur la diversité du vécu des ingénieurs et du contexte d'évolution des services techniques, forcément contrasté en fonction du type de collectivité (ville, département, région, intercommunalité, établissement public...), du contexte local (rural, urbain, dynamique démographique...), politique et financier, nous avons sollicité l'ensemble des ingénieurs en poste en collectivité territoriale pour répondre à un questionnaire. L'objet de cette enquête était de faire remonter les exemples concrets de politiques mises en œuvre dans, par et pour les collectivités, sur les trois points suivants :

- la mise en application de la réforme territoriale de décembre 2010 ;
- les réorganisations en cours ou à venir des services techniques des collectivités ;
- la place de l'ingénieur dans les organigrammes des collectivités.

Il pouvait être renseigné par tout ingénieur en collectivité territoriale ou organisme public sous tutelle d'une collectivité ou d'un groupement de collectivités. Il a ainsi été diffusé par trois canaux :

- le réseau du SNITPECT-FO, notamment par l'intermédiaire des sections départementales, avec le relais des correspondants identifiés en collectivités et un lien depuis le site internet ;
- l'Association des Ingénieurs des Travaux Publics de l'État (AITPE) à destination de son fichiers d'ITPE en poste en collectivités territoriales ;
- FO-Territoriaux par l'intermédiaire de ses délégués régionaux et un lien depuis le site internet.

Les réponses des 149 ingénieurs ont été collectées entre début avril et fin juin 2012. Les données ont fait l'objet d'un traitement anonyme. En voici la synthèse statistique avec les questions posées et l'ensemble des réponses recueillies.

---

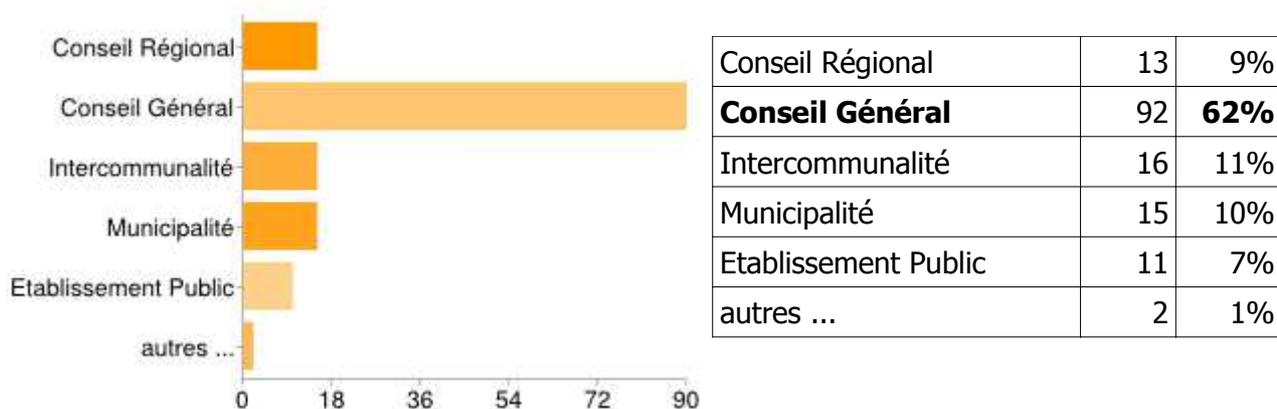
## **sommaire**

➤ Identification du répondant	page 2
• pour les ingénieurs du cadre d'emploi FPT	page 7
• pour les ingénieurs FPT d'origine FPE	page 10
• pour les ingénieurs FPE	page 13
➤ Réforme des collectivités territoriales	page 18
➤ Contexte financier	page 26
➤ Retrait de l'ingénierie publique de l'État	page 32
➤ Évolution des effectifs techniques	page 36
➤ Place des ingénieurs dans l'organigramme	page 39
➤ Organisation territoriale des collectivités	page 45
➤ Mutualisation de service entre collectivités	page 48
➤ Transfert de compétences techniques	page 53
➤ Développement de nouvelles compétences techniques	page 56
➤ Externalisation de missions techniques	page 59

## identification du répondant

### Type de collectivité ?

(Taux de Réponse = 100%)

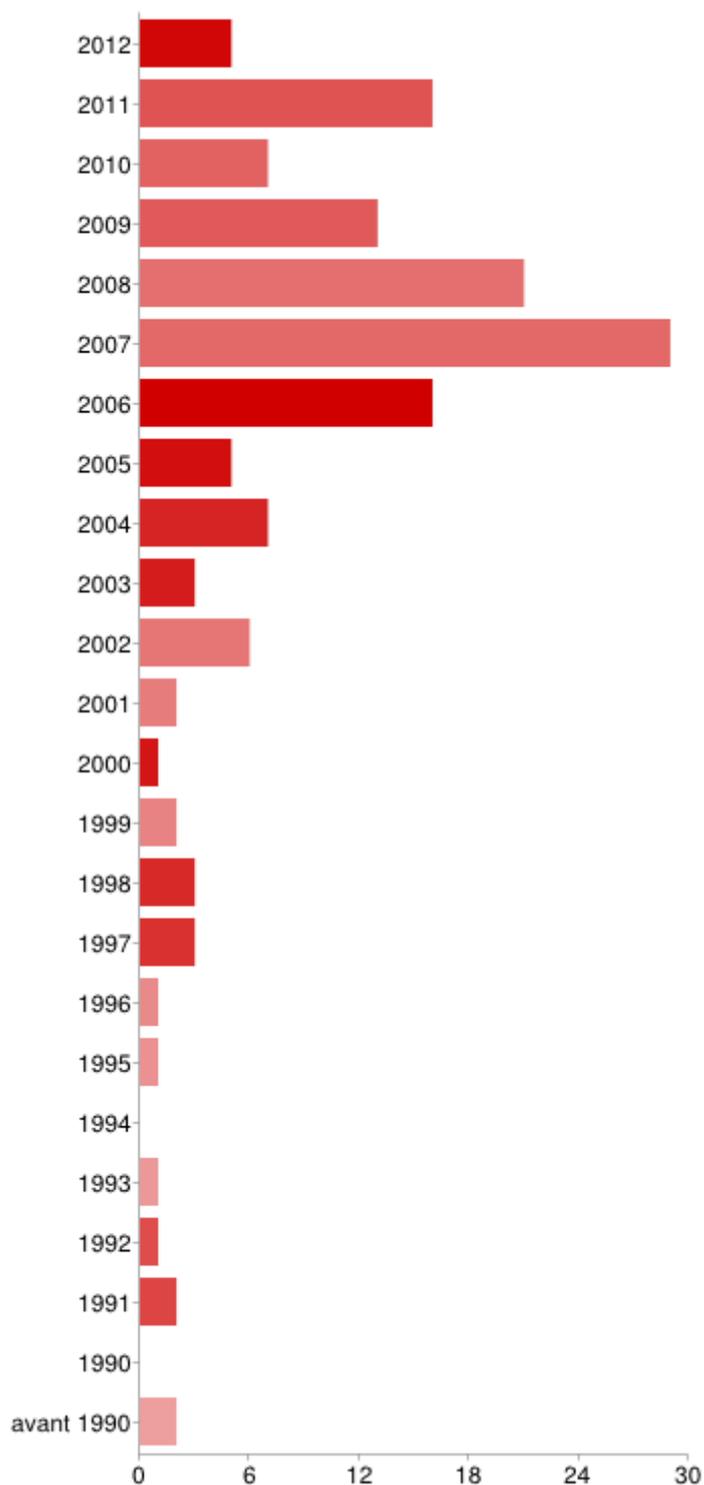


La répartition des **127 ITPE ayant répondu** est très représentative de celle de l'ensemble des ITPE en poste dans les collectivités (source AITPE – juin 2012) :

	total		ITPE répondants	
	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage
<b>Conseil Général</b>	<b>620</b>	<b>68%</b>	81	<b>64%</b>
Municipalité	89	10%	13	10%
Agglomération	89	10%	13	10%
Conseil Régional	74	8%	9	7%
divers	40	4%	11	9%

## Quelle est votre ancienneté dans cette collectivité ?

(T.R. = 100%)



2012	5	3%
2011	16	11%
2010	7	5%
2009	13	9%
<b>2008</b>	<b>21</b>	<b>14%</b>
<b>2007</b>	<b>30</b>	<b>20%</b>
2006	16	11%
2005	5	3%
2004	8	5%
2003	3	2%
2002	6	4%
2001	2	1%
2000	1	1%
1999	2	1%
1998	3	2%
1997	3	2%
1996	1	1%
1995	1	1%
1994	0	0%
1993	1	1%
1992	1	1%
1991	2	1%
1990	0	0%
avant 1990	2	1%

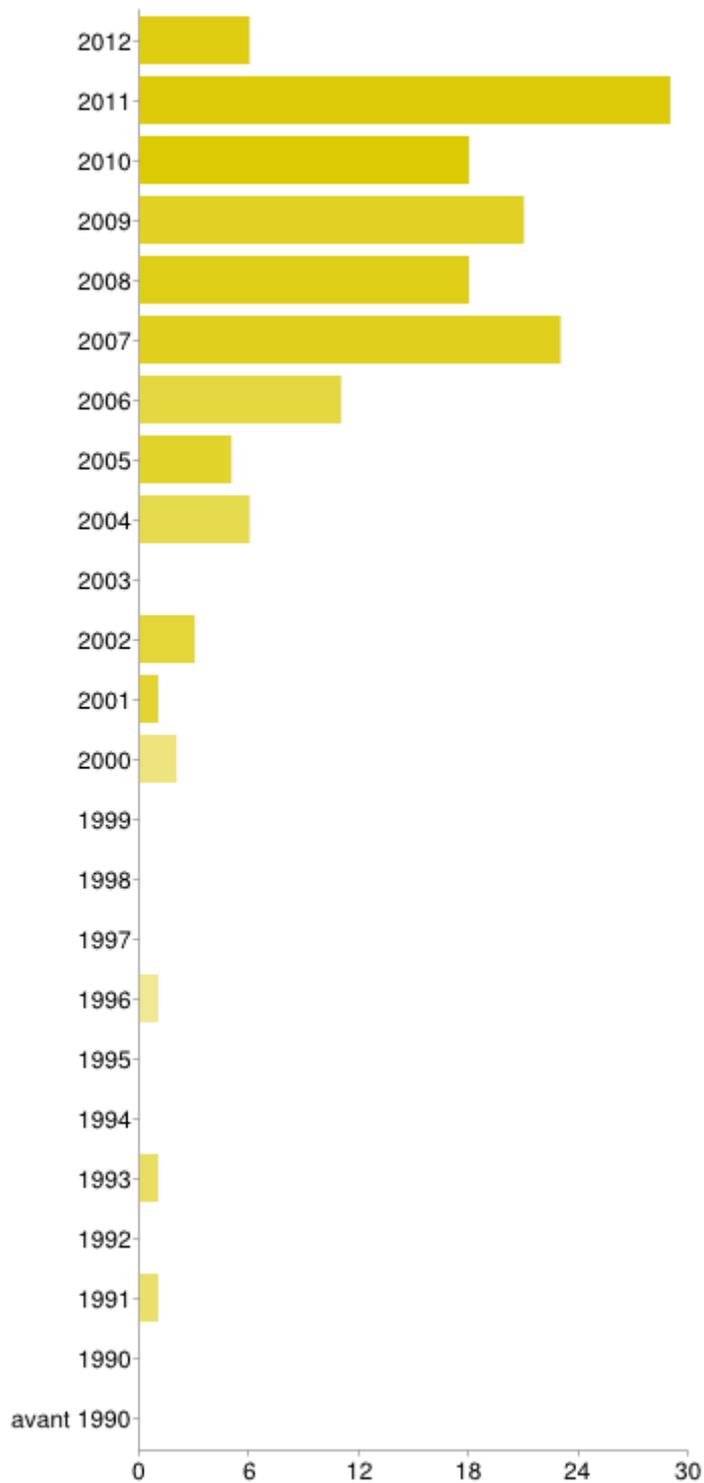
## Quel est l'intitulé de votre poste ?

- Adjointe au chef de service architecture et bâtiment
- 3 Chargé-e-s de mission, Chargé de mission Collèges, chargé de mission génie urbain, Chargé de mission grands projets d'infrastructure, Chargé de Mission près le Directeur de la Voirie et des Transports, chargé de mission LGV, chargé de mission projet et financement innovant pour l'efficacité énergétique des bâtiments, Chargée de projet mobilité, Chargée d'opérations
- 4 chefs d'agence
- 3 Chefs de subdivision
- Chef d'arrondissement

- Chef de bureau d'études
- Chef de cellule
- Chef de la division pôles d'échanges, urbanisme et contrats d'investissement
- 2 Chef de projet, Chef de projet Démocratie, Chef de Projet Économie des Transports
- 3 Chefs de service, chef de service CIGT, 2 Chefs de service Études et Travaux Neufs, Chef de service maîtrise d'œuvre, Chef de service routier, chef de service territorial, chef du service conduite des opérations d'investissement, Chef du Service Études et Grands Projets, Chef du service grands projets, Chef du service études et prospectives, chef du Service Exploitation Sécurité, Chef du Service Gestion de la Route, chef du service Logement, Chef du Service Maîtrise d'Ouvrage, Chef du Service Mobilité, Chef du Service Politiques Routières, chef du service PTDV/Études 1, chef du service routes et ouvrages d'art, Chef du Service Travaux Nord, chef service transports déplacements
- Directeur général des infrastructures et de l'aménagement
- 3 DGA, DGA Aménagement, DGA pôle infrastructures, DGA chargé des infrastructures, Directeur général adjoint des services, en charge des infrastructures, du cadre de vie, et de l'aménagement du territoire, DGA en charge de la voirie et des transports,
- Directeur Général des Services (syndicat mixte)
- Directeur Général Adjoint OPHLM
- Directeur général délégué (Ville)
- 5 DGST (3 agglos et 2 villes), directeur des services techniques (ville), directeur des services techniques et de l'urbanisme, DST (Ville)
- Directeur du Conseil Économique, Social et Environnemental Régional
- Directeur, Directeur des Infrastructures et des services techniques, Directeur de l'Aménagement, Directeur de l'aménagement des territoires, des politiques et de la gestion de l'eau, Directeur de l'Écologie Urbaine, Directeur de l'Environnement, Directeur de la gestion des activités portuaires et maritimes, Directeur de la Maison du Département Infrastructures, Directeur de la Modernisation du Réseau Routier, Directeur de la Régie des Déchets Ménagers, Directeur des Bâtiments, Directeur des Équipements Départementaux, 2 Directeurs des Espaces Publics, Directeur des Espaces Publics Urbains, directeur des infrastructures et des transports, Directeur des investissements transports, Directeur des opérations Portuaires, directeur des politiques transversales de l'innovation et de la coordination, 3 Directeurs des routes, Directeur des Routes et des Infrastructures, Directeur du Patrimoine Naturel et de l'Environnement, Directeur du service Bâtiments, directeur grands projets à la direction générale adjoint chargée des routes et des infrastructures maritimes, Directeur Maison du Département Infrastructures, Directeur Travaux Neufs, Directeur Voirie
- Directeur des actions de maintenance, d'ingénierie et de sécurité (FPH)
- Directrice du pôle Patrimoine Immobilier et Services Techniques (FPH)
- Responsable du Département Maintenance et Exploitation (FPH)
- Directeur des Agences Techniques Départementales
- Directeur de CAUE
- 2 Directeurs Adjoints, Directeur adjoint de territoire, Directeur adjoint des déplacements et des transports, directeur adjoint des routes et des transports, directeur adjoint des transports et grands équipements, directeur adjoint des Transports, des Déplacements et de la voirie, directrice adjointe des routes et infrastructures
- 3 directeurs adjoints des routes, directeur adjoint de l'habitat, Directeur adjoint du Pôle Technique, Directeur Adjoint Ouvrages d'art et génie civil, directeur bâtiment et architecture,
- Directeur territorial adjoint aménagement
- Directeur d'Agence, Directeur d'un structure Territoriale (MDI)
- Chef du bureau des études de la zone centre
- Chef du Parc technique départemental
- Chef du pôle routes
- Responsable d'agence technique, Responsable de l'Agence Technique Nord-Ouest
- Responsable de l'Unité Aménagement Urbain, responsable de l'unité études et travaux n°1, Responsable des grands travaux routiers, Responsable du Service Départemental des ouvrages d'Art, Responsable gestion patrimoniale, Responsable Mission Études et Travaux, responsable service études, Responsable service maîtrise d'ouvrage, Responsable service transports, responsable Pôle VRDEP, responsable du service grands projets
- Responsable de groupement territorial routier sud est, Responsable subdivision routière sud, Responsable Unité Territoriale Départementale Sud – Est

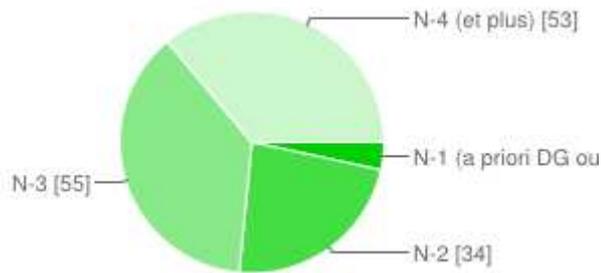
## Quelle est votre ancienneté dans ce poste ?

(T.R. = 100%)



2012	6	4%
<b>2011</b>	30	<b>20%</b>
2010	18	12%
2009	21	14%
2008	19	12%
<b>2007</b>	23	<b>16%</b>
2006	11	8%
2005	5	3%
2004	6	4%
2003	0	0%
2002	3	2%
2001	1	1%
2000	2	1%
1999	0	0%
1998	0	0%
1997	0	0%
1996	1	1%
1995	0	0%
1994	0	0%
1993	1	1%
1992	0	0%
1991	1	1%
1990	0	0%
avant 1990	0	0%

**A quel degré hiérarchique vous situez-vous par rapport au chef de l'exécutif (N) de votre collectivité (ou du président du CA de votre établissement public) ?** (T.R. = 99%)

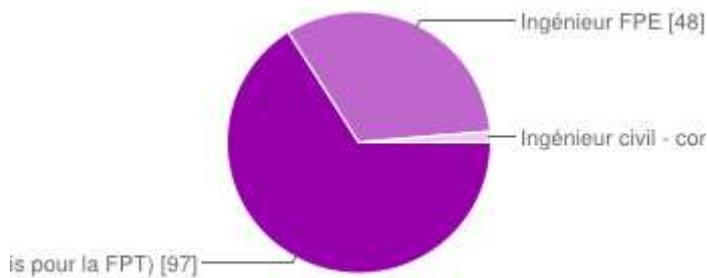


N-1 (a priori DG ou DGS)	5	3%
N-2	34	23%
<b>N-3</b>	56	<b>38%</b>
<b>N-4 (et plus)</b>	53	<b>36%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
N-1	1	1%	1	8%	0	0%	0	0%	3	23%
N-2	14	15%	0	0%	4	25%	10	<b>67%</b>	6	<b>46%</b>
N-3	37	<b>41%</b>	4	31%	8	<b>50%</b>	4	27%	3	23%
N-4 et +	39	<b>43%</b>	8	<b>62%</b>	4	25%	1	7%	1	8%

**Quel est votre statut actuel vis à vis de la fonction publique ?** (T.R. = 100%)

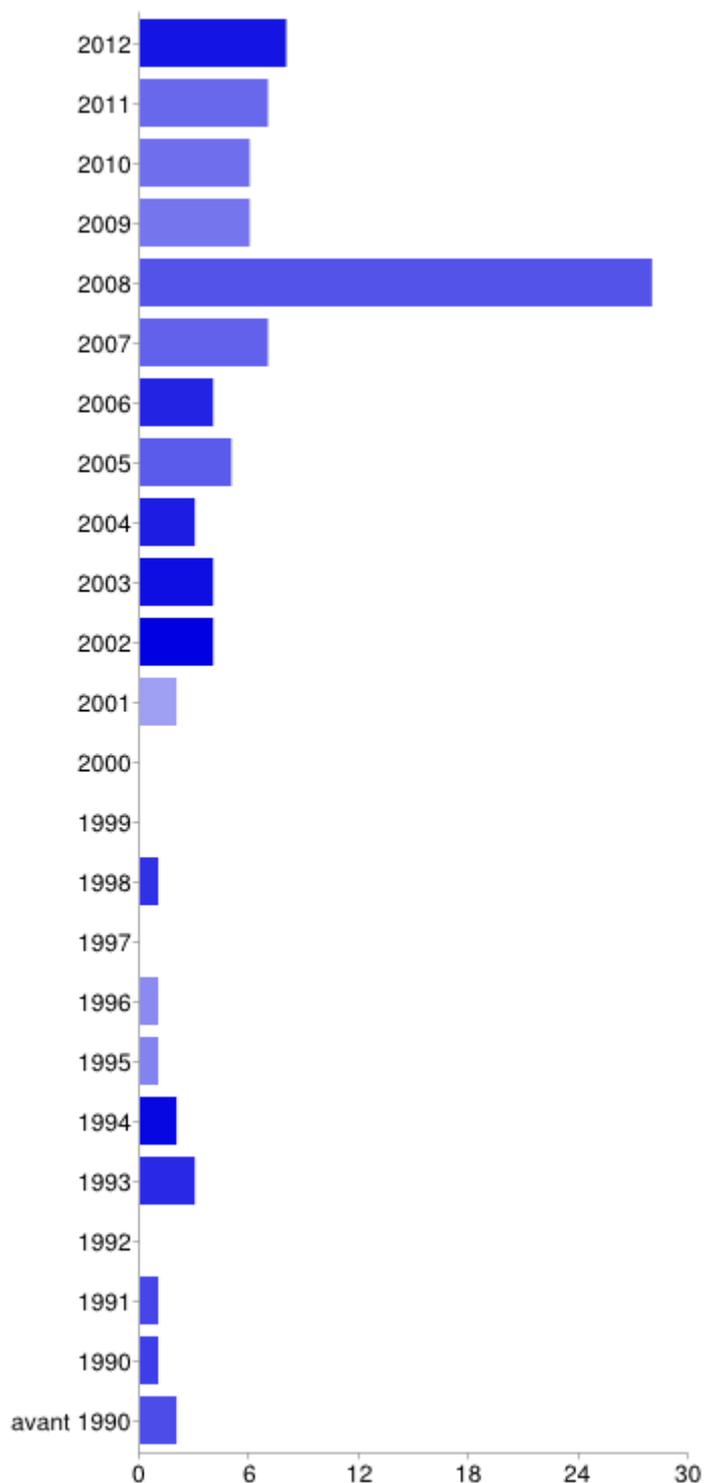


			dont ITPE
<b>Ingénieur FPT</b>	99	<b>67%</b>	82
Ingénieur FPE	48	32%	45
Ingénieur contractuel	2	1%	

## pour les ingénieurs du cadre d'emploi FPT

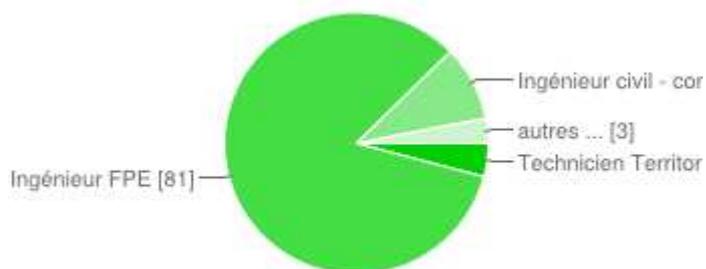
Quelle est votre ancienneté dans le cadre d'emploi d'IT ?

(T.R. = 97%)



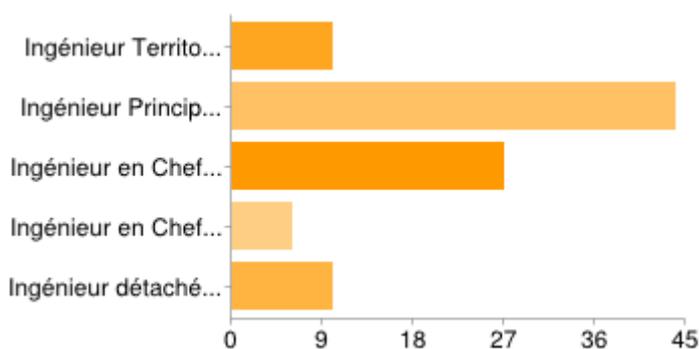
2012	8	8%
2011	7	7%
2010	6	6%
2009	6	6%
<b>2008</b>	<b>29</b>	<b>30%</b>
2007	8	8%
2006	4	4%
2005	5	5%
2004	3	3%
2003	4	4%
2002	4	4%
2001	2	2%
2000	0	0%
1999	0	0%
1998	1	1%
1997	0	0%
1996	1	1%
1995	1	1%
1994	2	2%
1993	3	3%
1992	0	0%
1991	1	1%
1990	1	1%
avant 1990	2	2%

## Quel était votre statut précédent vis à vis de la fonction publique ? (T.R. = 100%)



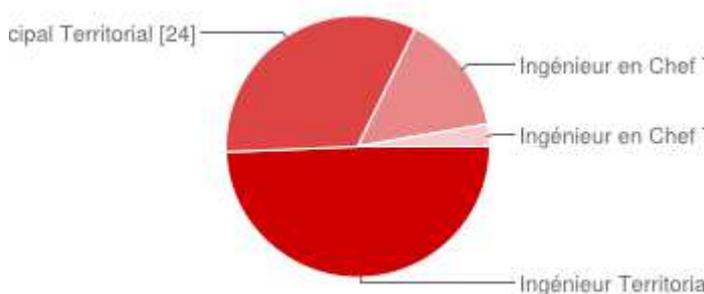
Technicien Territorial	4	4%
<b>Ingénieur FPE</b>	<b>83</b>	<b>84%</b>
Ingénieur civil - contractuel	9	9%
autres ...	3	3%

## Quel est votre grade actuel ? (T.R. = 100%)



Ingénieur Territorial	10	10%
<b>Ingénieur Principal Territorial</b>	<b>46</b>	<b>46%</b>
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Normale	27	27%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Exceptionnelle	6	6%
Ingénieur détaché sur Emploi Fonctionnel	10	10%

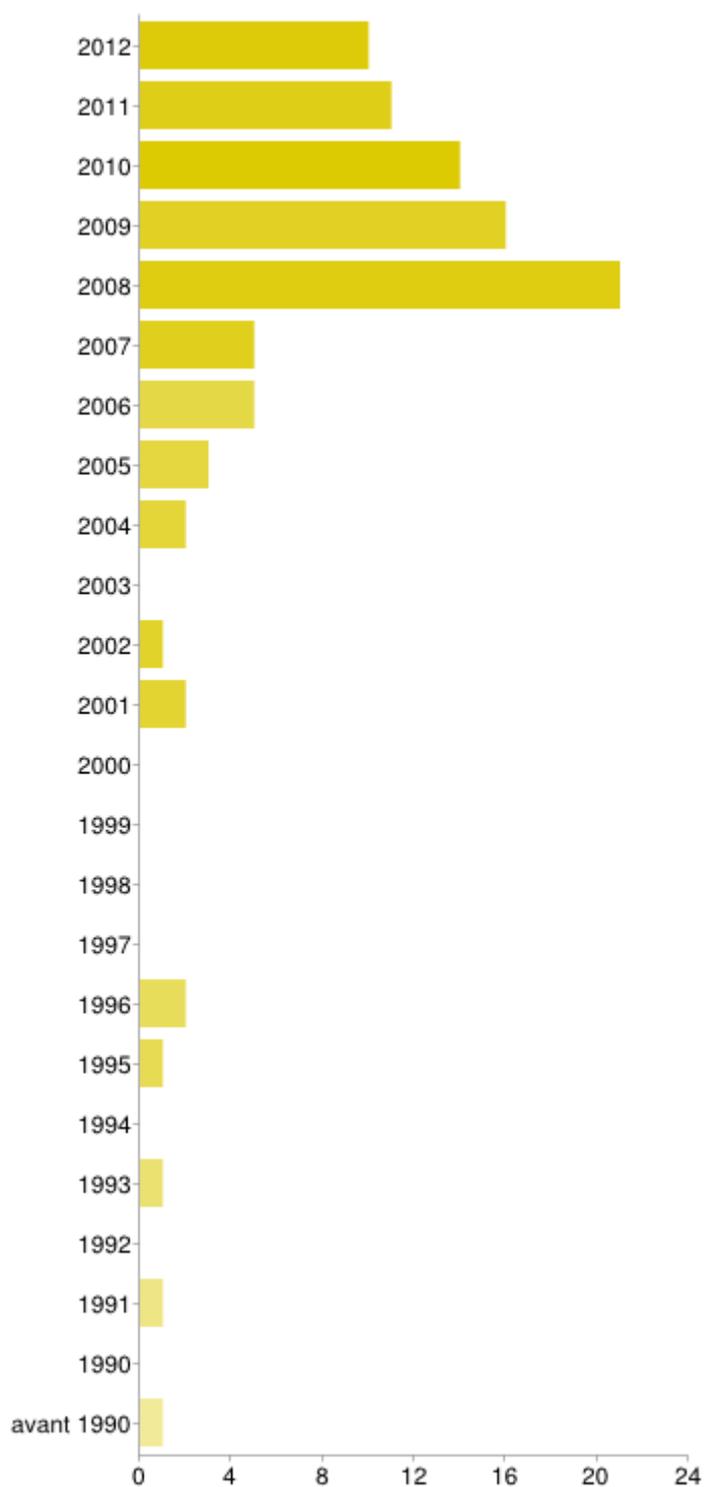
## Quel était votre grade précédent en FPT ? (T.R. = 75%)



<b>Ingénieur Territorial</b>	<b>38</b>	<b>50,50%</b>
Ingénieur Principal Territorial	24	32%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Normale	11	14,50%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Exceptionnel	2	3%

## De quand date cette promotion ?

(T.R. = 96%)

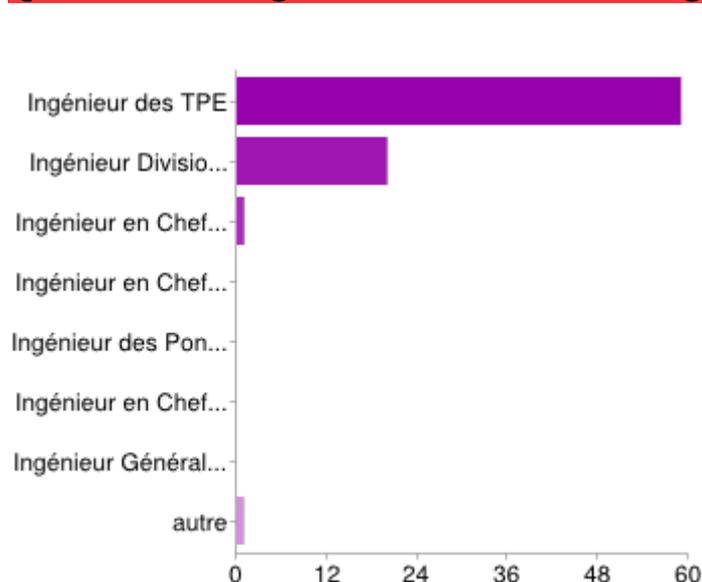


2012	10	10%
2011	11	11%
<b>2010</b>	14	<b>15%</b>
<b>2009</b>	16	<b>17%</b>
<b>2008</b>	22	<b>23%</b>
2007	6	6%
2006	5	5%
2005	3	3%
2004	2	2%
2003	0	0%
2002	1	1%
2001	2	2%
2000	0	0%
1999	0	0%
1998	0	0%
1997	0	0%
1996	2	2%
1995	1	1%
1994	0	0%
1993	1	1%
1992	0	0%
1991	1	1%
1990	0	0%
avant 1990	1	1%

## pour les ingénieurs FPT d'origine FPE

### Quel était votre grade en FPE avant d'intégrer la FPT ?

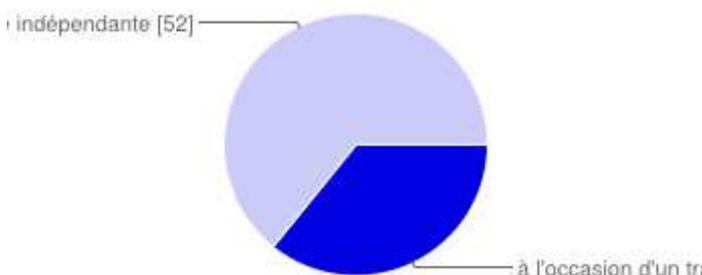
(T.R. = 100%)



<b>Ingénieur des TPE</b>	61	<b>74%</b>
<b>Ingénieur Divisionnaire des TPE</b>	20	<b>24%</b>
Ingénieur en Chef des TPE 2ème groupe	1	1%
Ingénieur en Chef des TPE 1er groupe	0	0%
Ingénieur des Ponts Eaux et Forêts	0	0%
Ingénieur en Chef des Ponts Eaux et Forêts	0	0%
Ingénieur Général des Ponts Eaux et Forêts	0	0%
autre	1	1%

### Dans quel contexte avez-vous pris votre premier poste en collectivité ?

(T.R. = 100%)

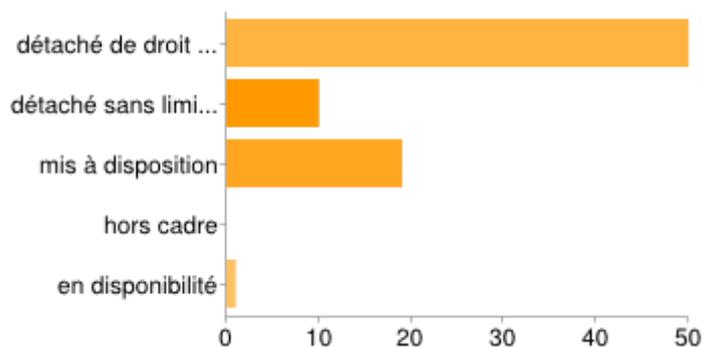


à l'occasion d'un transfert de services de l'Etat vers la collectivité 31 37%

**par initiative personnelle, de manière indépendante 52 63%**

### Quelle était alors votre position d'activité ?

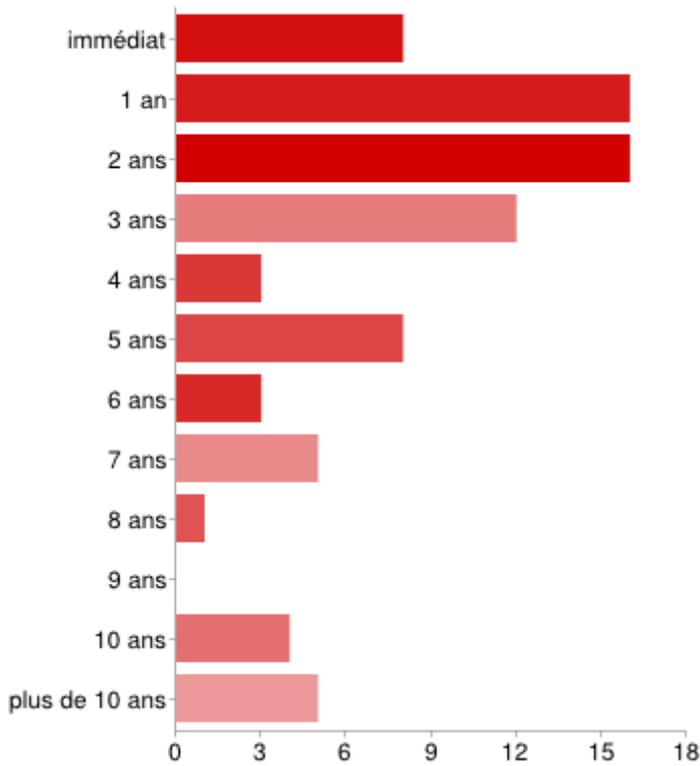
(T.R. = 99%)



<b>détaché de droit commun</b>	50	<b>61%</b>
détaché sans limitation de durée	10	12%
mis à disposition	21	26%
hors cadre	0	0%
en disponibilité	1	1%

**Combien de temps s'est déroulé entre votre première prise de poste en collectivité et votre intégration au cadre d'emploi d'IT ?**

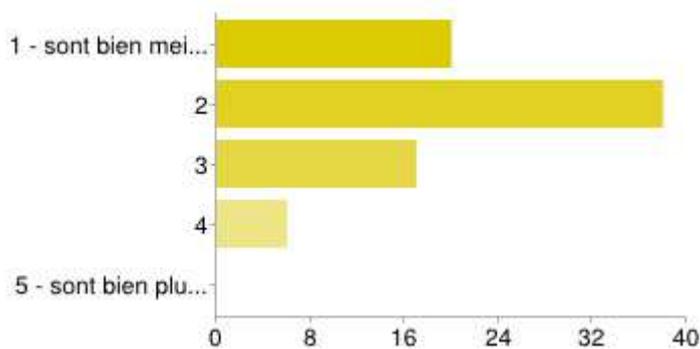
(T.R. = 100%)



immédiat	8	10%
<b>1 an</b>	17	<b>20,50%</b>
<b>2 ans</b>	17	<b>20,50%</b>
<b>3 ans</b>	12	<b>14%</b>
4 ans	3	3%
5 ans	8	10%
6 ans	3	3%
7 ans	5	6%
8 ans	1	1%
9 ans	0	0%
10 ans	4	5%
plus de 10 ans	5	6%

**Pour les différents items suivants, par rapport à ce que vous avez connu à l'État, diriez-vous qu'en collectivité ...**  
**- les conditions de travail ...**

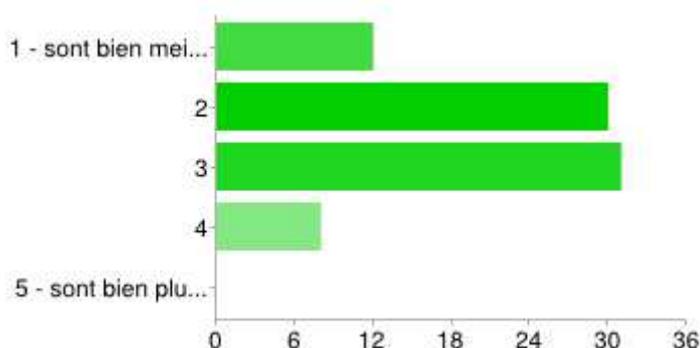
(T.R. = 99%)



1 - sont bien meilleures	20	24%
<b>2 - sont meilleures</b>	39	<b>48%</b>
3	17	21%
4	6	7%
5 - sont bien plus mauvaises	0	0%

**... - les relations hiérarchiques ...**

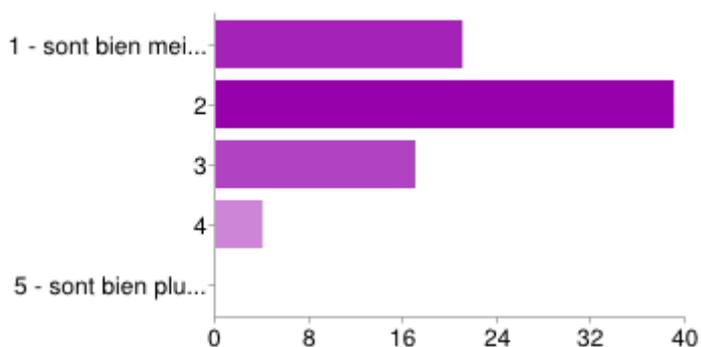
(T.R. = 99%)



1 - sont bien meilleures	12	14,50%
<b>2 - sont meilleures</b>	31	<b>38%</b>
<b>3 - sont à l'identique</b>	31	<b>38%</b>
4	8	9,50%
5 - sont bien plus mauvaises	0	0%

**Pour les différents items suivants, par rapport à ce que vous avez connu à l'État, diriez-vous qu'en collectivité ...**  
**- les rémunérations ...**

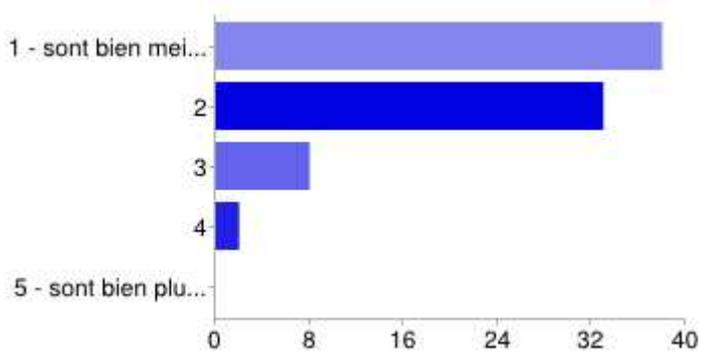
(T.R. = 99%)



1 - sont bien meilleures	21	25,50%
<b>2 – sont meilleures</b>	<b>39</b>	<b>47,50%</b>
3	18	22%
4	4	5%
5 - sont bien plus mauvaises	0	0%

**... - les perspectives de carrière ...**

(T.R. = 99%)



<b>1 - sont bien meilleures</b>	<b>38</b>	<b>46%</b>
2	34	41,50%
3	8	10%
4	2	2,50%
5 - sont bien plus mauvaises	0	0%

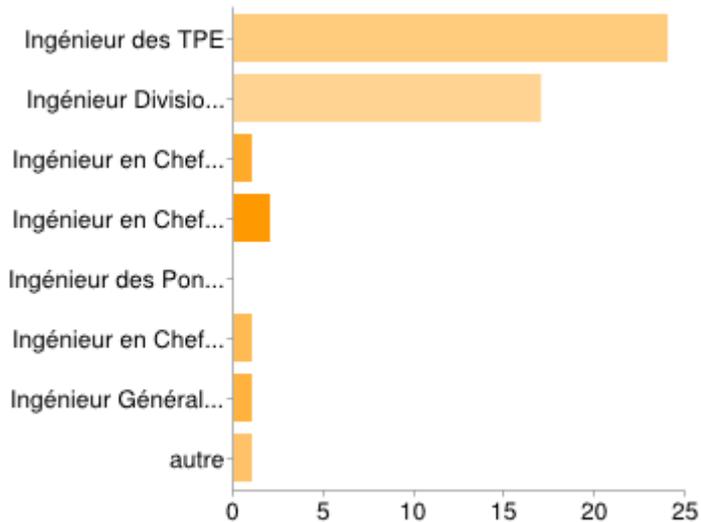
Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 – bien meilleures	28	47%	2	50%	3	50%	3	33%	2	50%
2	24	41%	0	0%	3	50%	5	56%	2	50%
3	5	8%	2	50%	0	0%	1	11%	0	0%
4	2	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
5 – plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

## pour les ingénieurs FPE

### Quel est votre grade en FPE ?

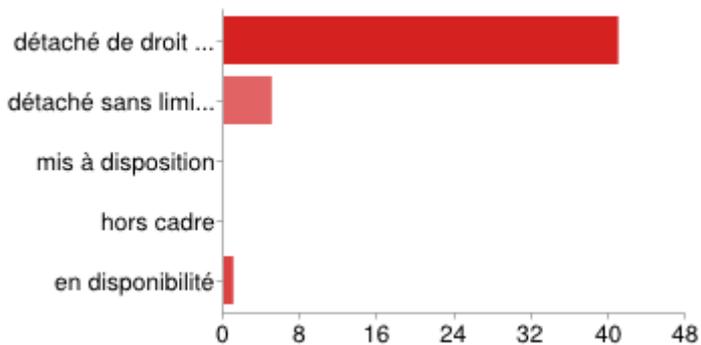
(T.R. = 100%)



<b>Ingénieur des TPE</b>	25	<b>52%</b>
<b>Ingénieur Divisionnaire des TPE</b>	17	<b>35%</b>
Ingénieur en Chef des TPE 2ème groupe	1	2%
Ingénieur en Chef des TPE 1er groupe	2	4%
Ingénieur des Ponts Eaux et Forêts	0	0%
Ingénieur en Chef des Ponts Eaux et Forêts	1	2%
Ingénieur Général des Ponts Eaux et Forêts	1	2%
autre	1	2%

### Quelle est votre position d'activité ?

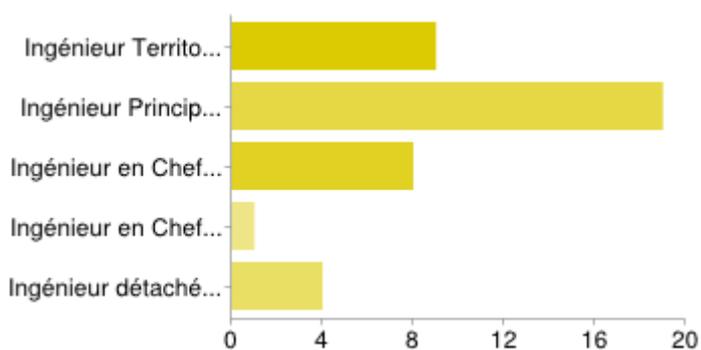
(T.R. = 98%)



<b>détaché de droit commun</b>	41	<b>87%</b>
détaché sans limitation de durée	5	11%
mis à disposition	0	0%
hors cadre	0	0%
en disponibilité	1	2%

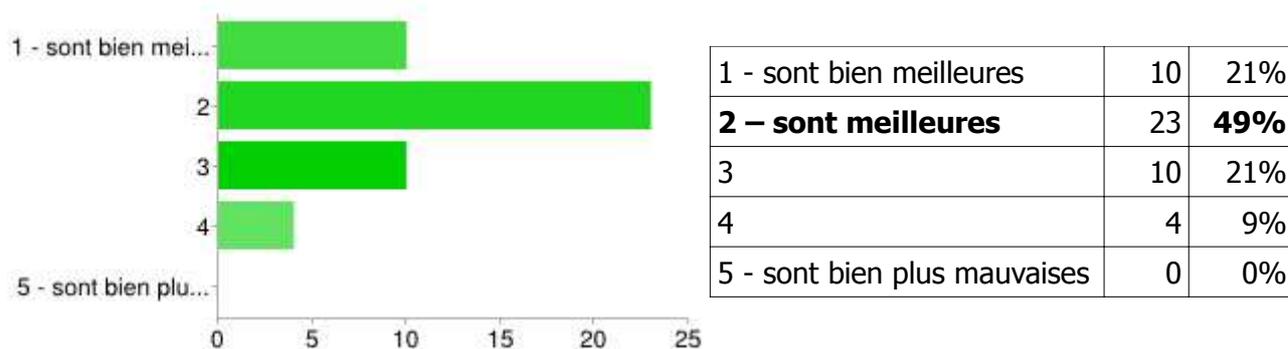
### Quel est votre grade en FPT ?

(T.R. = 85%)

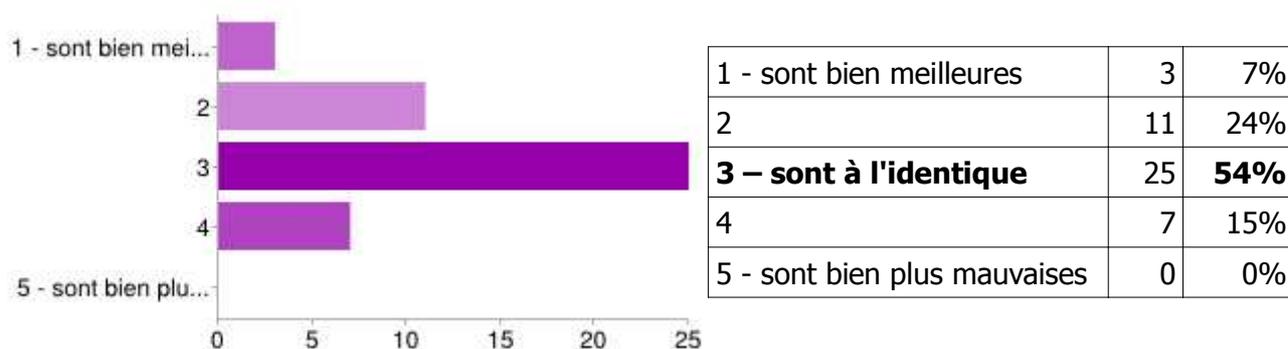


Ingénieur Territorial	9	22%
<b>Ingénieur Principal Territorial</b>	19	<b>46%</b>
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Normale	8	20%
Ingénieur en Chef Territorial de Classe Exceptionnelle	1	2%
Ingénieur détaché sur Emploi Fonctionnel	4	10%

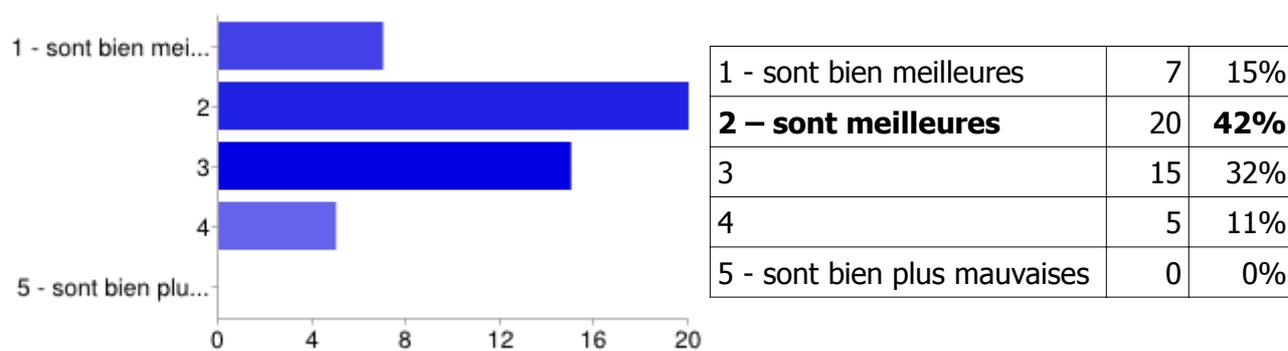
**Pour les différents items suivants, par rapport à ce que vous avez connu à l'État, diriez-vous qu'en collectivité ... - les conditions de travail ...** (T.R. = 98%)



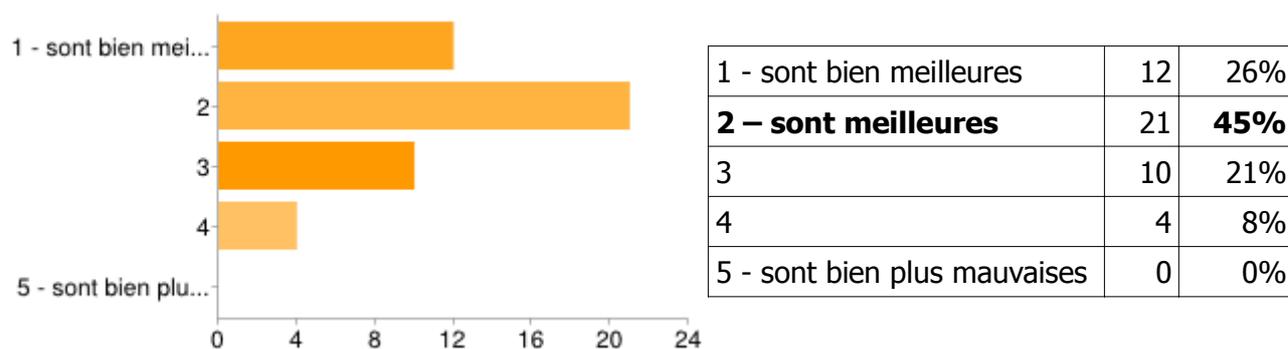
**... - les relations hiérarchiques ...** (T.R. = 96%)



**... - les rémunérations ...** (T.R. = 98%)



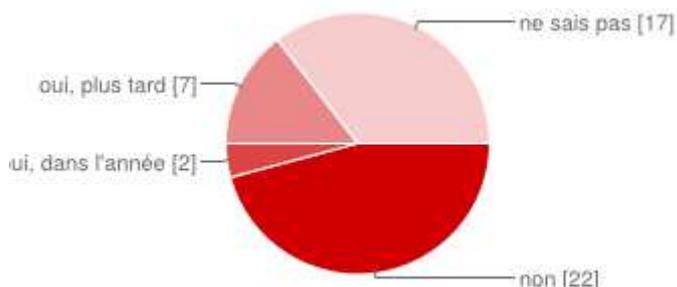
**... - les perspectives de carrière ...** (T.R. = 98%)



Par type de collectivités :

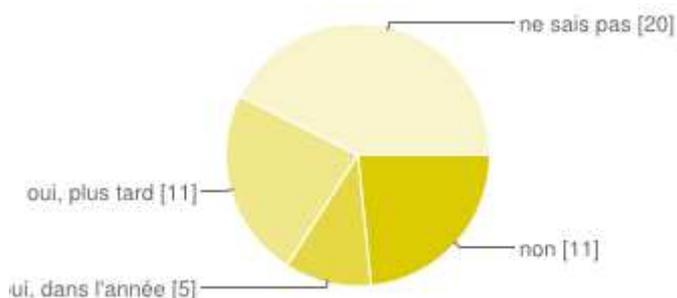
	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 – bien meilleures	5	23%	2	33%	1	13%	2	50%	1	14%
2	12	55%	1	17%	4	50%	2	50%	2	29%
3	3	14%	3	50%	2	25%	0	0%	2	29%
4	2	9%	0	0%	1	13%	0	0%	2	29%
5 – plus mauvaises	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

**Pensez-vous reprendre prochainement un poste à l'État ?** (T.R. = 100%)



<b>non</b>	22	<b>46%</b>
oui, dans l'année	2	4%
oui, plus tard	7	15%
ne sais pas	17	35%

**Pensez-vous opter prochainement pour la FPT ?** (T.R. = 98%)



non	11	23%
oui, dans l'année	5	11%
oui, plus tard	11	23%
<b>ne sais pas</b>	20	<b>43%</b>

Pouvez-vous en expliquer les raisons ?

(reprise poste État dans l'année)

- Malgré une charge de travail à limite du possible, aucune promotion pour les agents en détachements, ce qui conduit à ne pas opter

(reprise poste État plus tard)

- Tout dépend des perspectives de carrières qui me seront offertes à l'État. avancement plus compliqué et peu lié au mérite.
- Absence de visibilité sur l'avenir des services de l'État. De même, au sein des collectivités, la définition des rôles entre chaque acteur n'a pas atteint un niveau de maturité élevé, en particulier en Ile-de-France. Par exemple, la création de la Société du Grand Paris a récemment bouleversé le paysage des transports en Ile-de-France en remettant partiellement en cause le rôle du STIF en tant qu'autorité organisatrice des transports sur la question du développement du réseau TC.
- Je dois encore des années à l'état.
- Aléas politiques car ce poste est "étiqueté"
- Je suis détaché au sein d'un EPIC régional. Les autres salariés de l'établissement sont de droit privé. Il n'y a pas d'opportunité de passage de la FPE à la FPT, et quand bien même il y en aurait, je ne serais pas intéressé. Dans mon cas, la question serait plutôt d'opter pour un CDI au sein de l'EPIC. Elle pourrait se poser à la fin de mon détachement.
- Jeune ITPE (promo 51), j'ai quitté l'État après 5 années passées en CETE après ma sortie d'école, afin de prendre un poste plus opérationnel. Différentes opportunités se sont alors présentées à moi, j'ai retenue celle de la collectivité mais je pense et je crois fortement à l'enrichissement à faire sa carrière par le biais de passerelles inter fonctions publiques.

*(option FPT dans l'année)*

- pas de poste opérationnel dans mon département, où il ne reste que la DDT. Avenir de ces postes incertain et mainmise de la Préfecture sur tout ce qui sort. Peu d'autonomie. à 53 ans, je peux encore avoir plusieurs postes et je pense avoir un plus grand éventail au sein du CG
- La différence des cotisations patronales retraite (27,3% du traitement à la FPT contre 68,59% en détachement soit environ 1 000€ par mois supplémentaires pour mon employeur) fait qu'il me sera difficile de négocier une prolongation de mon détachement pour 5 années supplémentaires. Lors de la prochaine CAP, il est prévu que j'intègre la FPT et que je sois promu au grade d'ingénieur Principal d'autant que j'en réunis les conditions par ailleurs (10 ans d'ancienneté au premier niveau de grade). C'est du gagnant-gagnant... Par ailleurs, plusieurs facteurs ne m'incitent pas trop à envisager un retour à l'État : l'attractivité des postes en DDT et le décalage de l'année de retard pour le versement des ISS (soit 2 années de demi-ISS en perspective). Enfin, le CG me permet de développer une carrière sans forcément déménager.
- Pas d'avenir pour mon profil à l'État
- J'arrive au terme de mon détachement de 5 ans et comme je n'envisage pas de retour à l'État ...
- En FPT :
  - Je me sens plus utile
  - plus grandes responsabilités
  - meilleures rémunérations
  - je peux parler à mes agents sans leur mentir.

*(option FPT plus tard)*

- Pour être en cohérence avec les propositions d'évolutions de carrière qui me sont proposées par la FPT par rapport à celles de la FPE et par honnêteté vis-à-vis de mon employeur actuel.
- Je suis actuellement en détachement sans limitation de durée, mais j'aurai probablement à opter quand je changerai de poste, soit pour une mutation interne, soit pour une mutation dans une autre collectivité. L'an passé, le CG a sollicité individuellement tous les agents détachés pour qu'ils demandent leur intégration, rappelant qu'ils occasionnent davantage de charges patronales retraite que les agents ayant opté.
- manque d'intérêt pour les postes proposés à l'État compte tenu de mon profil (ingénieur généraliste en maîtrise d'ouvrage / fin de l'IP dite "concurrentielle" à l'État)
- Le nombre de postes techniques intéressants et opérationnels sont de plus en plus limités.
- Je n'envisage pas de revenir à l'État, vu les postes proposés aujourd'hui. En collectivité, je fais ce que je sais faire. Il me reste 8 ans de carrière et opter pour la collectivité est certainement la meilleure solution pour moi. Mais : wait and see
- Perspectives d'avenir sombres à l'État :
  - Missions uniquement régaliennes
  - RGPP
  - Réduction des moyens
- Motivation pour le service public de proximité, la capacité des collectivités à porter des projets opérationnels sur lesquels les ingénieurs-fonctionnaires ont une véritable ajoutée.
- Pas ou peu de perspective à l'État dans les domaines qui m'intéressent. Les collectivités sont actrices du développement alors que l'État se replie sur un rôle régalien
- Pas de perspective à l'État (réorganisations permanentes, désintérêt des postes, pas de management) : peu d'avenir
- Le détachement dans la FPT permet d'avoir une évolution double de carrière. Si la FPE ne m'oublie pas et me propose une évolution plus rapide en terme de promotion, je serais dès lors à même à la re-rejoindre.
- En fait, je dépends de la fonction publique Hospitalière. Je pense opter compte tenu :
  - des plus grandes facilités de promotions
  - d'un statut qui permettra également des mutations vers d'autres collectivités voire vers l'État

*(pas d'option pour la FPT)*

- Pas d'intérêt à opter et à ce couper d'un possible retour à l'État pour exercer des missions qui me plairait. Possibilité de passer le concours d'IPEF et de passer ICTPE
- Intérêt du travail dans la collectivité concerné et faibles perspectives en FPE. Pour le moment je reste en poste au moins pour quelques années.
- je vais prochainement faire valoir mes droits à la retraite. Mais si tel n'était pas le cas, le DSLD contrairement au détachement de droit commun apparaît être une aller sans retour sur un poste de cadre d'emploi de la FPT. Alors que mon grade de IDTPE m'interdisait (décret d'homologie) de

postuler dans le cadre d'emploi d'Ingénieur en Chef de la territoriale, et que ceci était réservé aux IPEF et ICPEF, voici que promu Ingénieur en Chef, dans un premier temps sur un poste de Chef d'Arrondissement, puis sur un poste de conseiller/chargé de Mission auprès du Directeur de la DT (250 agents dont 16 A+ et 38 A) je ne peux prétendre réintégrer la FPE, y compris sur un poste de DDT ou de sous-direction, ne serait-ce que sur un poste d'ICTPE 2ème Classe ! Cherchez l'erreur.

- Bénéficiaire d'une CAP nationale, d'une gestion de corps, de conseils de carrière, de soutien en cas de souci avec son employeur n'a pas de prix. J'ai pu le mesurer lors d'un précédent détachement. Il n'y a pas l'équivalent dans la FPH. Les relations hiérarchiques sont très DG dépendantes, ce qui va bien tant que tout va bien.
- Pour acquérir de l'expérience et avoir une vision la plus large possible, je souhaite me garder la possibilité d'aller et venir à ma guise entre État et Collectivités Territoriales.

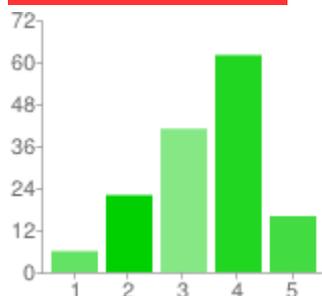
*(ne savent pas)*

- en attente des échéances électorales, du devenir de la structure
- Mon choix d'un retour ou pas à l'État dépend en particulier de ma nomination possible à un poste de directeur avec passage en Ing en Chef. Il est possible que cette opportunité se concrétise très prochainement au sein de la collectivité.
- Mon choix sera guidé par les orientations données aux services de l'État par le prochain gouvernement
- Cela dépend des propositions de l'État
- Poste beaucoup plus exposé et stressant qu'à l'État pour une rémunération plus faible. Les contraintes humaines et budgétaires qui pèsent sur la collectivité renforcent cette situation. Pour autant, poste extrêmement passionnant.
- mon poste étant en partie sur des activités optionnelles ( aides à l'habitat), dans une collectivité très endettée, je ne connais pas l'avenir de certaines missions. Ce qui me conduit à ne pas opter pour la FPT pour l'instant.
- Tout dépend de la politique mise en œuvre par le Ministère (parti pour cause de restriction de moyens et surtout d'ambitions), ne reviendrait pas si pas d'ambitions, pas de stratégie claire et surtout si les services du Ministère sont à la botte d'un Préfet ou d'un président de la République pour faire de la politique politicienne : c'est même très étonnant et décevant de voir ce qui se passe en ce moment et comment les cadres du Ministère ne réagissent pas !

# réforme des collectivités territoriales

## Connaissez-vous le contenu de la réforme des collectivités territoriales de décembre 2010 ?

(T.R. = 100%)

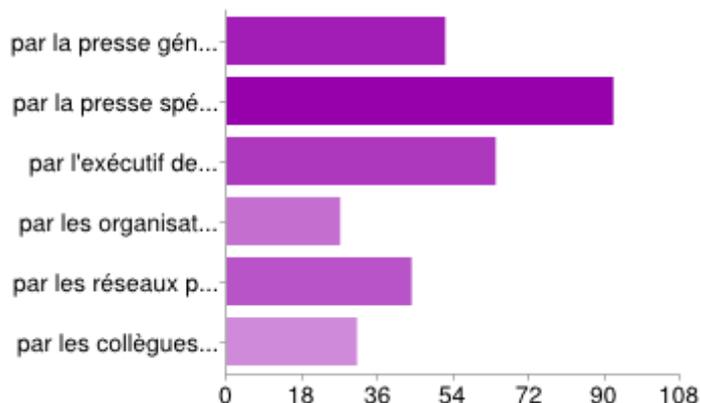


Pas du tout                      Très bien

1 - pas du tout	6	4%
2	22	15%
3	41	28%
<b>4 - bien</b>	<b>64</b>	<b>42%</b>
5 - très bien	16	11%

## Par quels canaux avez-vous eu connaissance du contenu de cette réforme ?

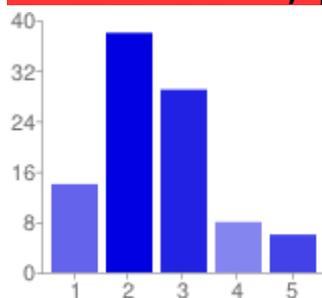
(T.R. = 100%)



par la presse généraliste	53	35%
<b>par la presse spécialisée</b>	<b>92</b>	<b>63%</b>
par l'exécutif de votre collectivité	64	44%
par les organisations syndicales	27	18%
par les réseaux professionnels (associations, clubs, ...)	44	30%
par les collègues de votre collectivité	31	21%

## S'il y a eu communication officielle de la part de l'exécutif de votre collectivité sur cette réforme, quelle en était la tonalité ?

(T.R. = 65%)



très négative                      très positive

1 - très négative	16	17%
<b>2 - négative</b>	<b>38</b>	<b>39%</b>
3	29	30%
4	8	8%
5 - très positive	6	6%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 - très négative	12	17%	3	<b>33%</b>	0	0%	0	0%	1	17%
<b>2 - négative</b>	25	<b>36%</b>	4	<b>44%</b>	5	<b>56%</b>	3	<b>75%</b>	1	17%
3 - neutre	23	<b>33%</b>	1	11%	1	11%	0	0%	4	<b>67%</b>
4 - positive	7	10%	0	0%	0	0%	1	25%	0	0%
5 - très positive	2	3%	1	11%	3	33%	0	0%	0	0%

## Quelle en était la teneur en terme d'opportunités et/ou de menaces ?

(très négative)

- Menace de la disparition de l'échelon départemental.
- perte d'autonomie fiscale et transfert massif de charges
- Menace sur les finances publiques ; menace sur les missions (perte de la clause de compétence générale et création de la compétence transport pour les métropoles)
- Perte de compétences de la Région au profit des Métropoles ; donc pertes d'activité de la SPLA opérateur de la Région que nous sommes ; donc réduction d'effectifs ...
- Menaces sur le mode de scrutin : clientélisme du territorial, parité, représentativité des partis, moyenne d'âge des élus,  
Problèmes de répartition au bon niveau des compétences : les métropoles et pôles métropolitains concentrant trop de compétences qui pourraient être plus efficaces à un niveau régional
- Déconnexion complète avec la réalité des territoires ; affirmations erronées sur l'endettement des collectivités ; Approche dogmatique hostile aux services publics ; menaces sur le développement local
- Opposition politique non argumentée
- Pas d'opportunité. Menace d'asphyxie des départements à qui on supprime les recettes "dynamiques". Incidences sur l'économie de la baisse des investissements de l'ensemble des collectivités
- -menace de la suppression de la clause générale de compétence avec à la clé la question des compétences volontaristes exercées par les Régions (et donc la remise en cause d'un certain nombre de métiers), à associer à d'éventuels transferts de compétences aux métropoles  
-questions posées sur l'ingénierie territoriale (fin du soutien aux territoires de projet ?)  
-sorte de "fusion" des CG et CR
- Ce n'est pas un axe qui est développé concernant les fonctionnaires. Concernant les élus la menace liée à la diminution des mandats est extrêmement prégnante, mais relève plutôt du non-dit. La communication défavorable se fait sur l'axe de la perte du service rendu au citoyen etc. ainsi que sur les fondamentaux (menacés) de la décentralisation.

(négative)

- Question de la place du CG vis-à-vis de la métropole. tension entre les 2 collectivités. Pas d'évocation de futurs transferts de personnel.
- Réforme non aboutie avec de nombreuses incertitudes sur le devenir de la collectivité  
Menace d'éclatement des services, notamment dans le domaine avec transfert de compétences au profit de la future métropole.
- La disparition du Département dans les zones urbaines, là où un pôle métropolitain est susceptible de se créer.  
Le conseiller territorial en remplacement des conseillers général et régional
- Craintes sur positionnement des départements :
  - budget structurellement affaibli
  - disparition de la clause de compétences générales
  - devenir politique des conseillers territoriaux
  - quid des compétences "volontaristes" (environnement notamment)
- Réduction de postes de cadres
- la diminution voire la disparition de la représentation des petits départements ruraux  
le risque du retour de la technocratie : le conseiller territorial ne pourra avoir le même niveau de présence sur le territoire
- D'une manière générale, les transferts de l'État vers les collectivités, et la particularité des relations institutionnelles au sein de la RIF placent les collectivités face à des enjeux qui les dépassent, alors qu'elles ont des arguments à faire valoir, appuyés sur des études qu'elles ont réalisées ... mais tant auprès de l'État Dirif que la Société du Grand Paris ou des opérations OIN et ANRU, elles souffrent d'un défaut d'expertise propre qui les conduit à recourir à des AMO et BET Privés ; la seule exception étant la Société d'Économie Mixte d'Aménagement et de Développement du Val de Marne (SADEV) qui entre ses missions d'aménageur, joue un rôle de conseil et d'AMO auprès des EPCI et communes
- menace pour l'organisation départementale
- menace de disparition des départements  
menace de disparition de la clause de compétence générale  
menace de disparition de l'aide aux communes

- Perte d'autonomie financière  
Éloignement des instances de décision sur des compétences de proximité  
Mutualisation peut-être intéressante, mais nécessitant des antennes régionales dans le département  
la complémentarité entre les compétences et les échelons régional et départemental existe réellement
- Pour mon activité, l'impact de la réforme territoriale concerne surtout le sujet du financement des nouveaux projets de transport. L'obligation d'une participation à hauteur de 20% de la part des collectivités qui assurent la maîtrise d'ouvrage d'un projet est un élément important. Même si cette obligation ne s'applique pas aux projets CPER, ses conséquences sont aujourd'hui difficiles à évaluer.
- Cohérence des enjeux / Tentative de création d'un contre poids politique
- Perte clause de compétence générale==> Moins de possibilité pour aider au financement des projets communaux et associatifs
- effet de ciseau entre diminution des ressources (ou perte du levier fiscal dans le cas de la Région) et augmentation des compétences et des politiques régionales
- Gros tollé sur la TP.
- Recentralisation, perte d'autonomie des collectivités
- cout supplémentaires, perte d'autonomie financière, éloignement de l'exécutif, abandon de politiques non obligatoires
- peur de disparaître
- Inquiétudes sur l'organisation future
- Risque sur les financements de projets ; Perte de pouvoir ; Forme de recentralisation  
Opportunité / pôles métropolitains
- Plus d'élus au niveau de notre département mais moins d'élus dans d'autres.  
Perte du lien fort avec le niveau communal (Notion de l' élu proche du terrain et donc des réels besoins exprimés par la population)
- quelles véritables économies?  
interrogation sur compétences non obligatoires (menaces)  
interrogation sur clause de compétence générale, financement croisé  
mais attente élections à venir pour calendrier...
- Aucune sur la question du positionnement des personnels
- teneur assez neutre

*(neutre)*

- Inquiétude sur le CT.
- La menace perçue est qu'en tant que "petit" département dans la région, le risque est de se faire "déshabiller" par les départements les plus peuplés ou la région.  
L'opportunité est qu'un cycle de rencontres au niveau des Directions Générales des administrations des CG et du CR est lancé. Chacun va essayer d'y négocier une mutualisation à son avantage sur les thèmes qui le concerne le plus.
- Transfert de nouvelles missions sans moyens financiers les accompagnant
- Anticipation de l'organisation des Services Techniques dans le sens d'une plus forte affirmation de la mission de maîtrise d'ouvrage sur différents domaines.
- Présentation au départ sous forme de menace mais très largement atténuée par d'une part l'incertitude quand au déroulement (élection proches oblige) et d'autre part quand à l'étendue réelle de son application sur le cas de la région.
- Menaces de disparition des départements tout particulièrement avec la métropolisation
- Opportunité de regrouper la compétence formation initiale  
Risque de perdre des compétences non obligatoires comme la culture
- ni opportunités ni menaces.  
création de la métropole => transfert annoncé d'agents.
- Menaces pour les élus, opportunités pour les fonctionnaires
- Complémentarité à trouver avec la Région
- Le département a la chance d'être serein par rapport à son état financier et de projets futurs. Quoi qu'il arrive, l'espoir est de tirer les autres collectivités vers le haut
- Opportunité de mettre en place un futur "Conseil" qui se substituera à la Région et aux deux départements.

*(positive)*

- renforcement des compétences de la collectivité, et clarification des partages Région /Dpt interfaces avec les pouvoirs régionaux

moyens financiers

renforcement des intercommunalités

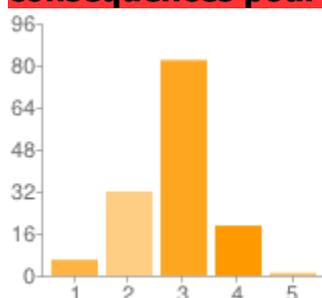
- Menaces de pertes de compétences (notamment au niveau des compétences non obligatoires)
- Se recentrer sur les compétences propres d'un conseil général
- Opportunité de rapprochement entre Région et Département avec l'élection d'un Conseiller Territorial

(très positive)

- opportunités : simplification des structures, mise en cohérence des politiques, clarification des compétences, demande de nouveaux transferts de compétences.
- Opportunité du passage en métropole, réalisé au 01/01/2012
- la communauté Urbaine étant la seule collectivité de France à devenir Métropole au sens de la loi de décembre 2010, cela a été présenté par l'exécutif comme une opportunité à ne pas laisser passer. Le passage s'étant fait à marche forcée, le discours officiel a été ultra positif :
  - extension du territoire
  - économie d'échelle
  - subventions européennes
  - financement de l'État
  - Etc
- Agrandissement du périmètre (11 communes, 15 000 habitants)
- Intégration de nouvelles compétences (eau potable, urbanisme...)?
- Souhait de mise en place du Conseil regroupant les 2 CG et le CR.

### Quel est votre ressenti personnel quant à cette réforme et à ses possibles conséquences pour votre collectivité, votre service, votre poste ?

(T.R. = 95%)



très négatif

très positif

1 - très négatif	7	5%
2	33	23%
<b>3 - neutre</b>	<b>82</b>	<b>57%</b>
4	19	14%
5 - très positif	1	1%

Par types de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 – très négative	6	7%	1	8%	0	0%	0	0%	0	0%
2 – négative	22	<b>24%</b>	3	<b>25%</b>	3	19%	3	<b>23%</b>	2	<b>20%</b>
<b>3 – neutre</b>	<b>51</b>	<b>56%</b>	<b>7</b>	<b>58%</b>	<b>8</b>	<b>50%</b>	<b>9</b>	<b>69%</b>	<b>7</b>	<b>70%</b>
4 – positive	11	12%	1	8%	5	<b>31%</b>	1	8%	1	10%
5 – très positive	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

### Pourriez-vous développer en terme d'opportunités ou de menaces ?

(très négatif)

- plus de marge de manœuvre en investissement réduction forcée d'effectifs etc ...
- Je ne crains pas pour mon poste qui correspond à des missions de base qu'il faudra toujours assumer (routes) mais le scénario de disparition des départements s'il voyait le jour serait une hérésie qui entrainerait un recul sans précédent de la capacité d'investir au niveau local
- La modification du contexte politique remet en jeu une nouvelle loi de décentralisation. Même si pour certains niveaux de collectivité, la réforme de 2010 ne remettra pas tout en question, pour les CR, CG (et pour l'État), la question de la simplification des compétences va poser la question de l'organisation de ces collectivités. Avec à la clé, la question des compétences humaines....
- Conséquence directe actuelle : gel des travaux d'investissements sur le territoire de la futur

métropole.

Suite vraisemblable éclatement du service

- Nouvelle vague de transfert à l'instar des transferts opérés au titre de la décentralisation. Risque de disparition des Départements et d'éclatement des compétences.
- Montée en puissance de l'intercommunalité.
- Suppression des effectifs

*(néгатif)*

- Pour les transports, la vraie efficacité repose sur une réunion des compétences voirie, stationnement et TC, etc.  
En ce qui concerne le niveau régional, il sera difficile de gérer des situations très hétérogènes dans la répartition des compétences et pour lesquelles il n'y aura de toutes façons pas de bon choix et de coopération simple et facilitée
- Cela me semble être une manœuvre politique en premier lieu.
- Dans mon département, il y a possibilité de création d'une métropole et d'un transfert des routes à cette métropole. Ce transfert sera accompagné d'un transfert de personnel sans garantie de trouver un poste ou de conserver la même rémunération
- - aucune visibilité au delà de 2014, notamment sur les politiques menées à titre volontariste, et donc difficultés à obtenir des portages politiques sur le long terme  
- craintes - angoisses - des agents sur leur devenir  
- posture en sandwich (dans les domaines de l'eau, des déchets, de l'énergie), avec un sentiment de mise en concurrence, entre les initiatives régionales, et la montée en puissance des EPCI, voire des Pays.
- pour mon poste (chargée d'opérations d'un plan de reconstruction-rénovation de 45 collèges pour 180 M€), il peut effectivement être mutualisé et rapproché des chargés d'opération régionaux, qui ont déjà d'ailleurs une antenne dans le département. Mais éloignement du pôle de décision, alors que j'apprécie la rapidité et la communication descendante du CG, réellement efficace.  
perte de connaissance des interlocuteurs internes (marchés, contentieux, voirie, éducation) avec qui nous travaillons en équipe-projet
- Opportunités : simplification des principes de financement des projets, implication financière des maîtres d'ouvrage (l'obligation ne s'applique néanmoins qu'aux collectivités et non aux EPIC tels que RFF, RATP ou SNCF).  
Menaces : bouclage du financement des projets plus difficile à obtenir.
- Énorme limitation des moyens des collectivités
- Nouveau transfert des routes même s'il est partiel  
Redondance des services du CG et d'une future métropole
- transfert de compétences vers un pôle métropolitain (routes)  
réduction d'effectifs suite à ce transfert
- Risque de modification de l'organisation du CG ; mutualisation avec un autre CG et/ou avec le CR
- A court terme, on peut penser que les effets seront relativement limités; les élus voudront conserver une certaine part de leurs prérogatives actuelles. Pas de métropole chez nous. A long terme, la "perte" de la clause de compétence générale et la volonté de conserver au niveau départemental plutôt le domaine "social et de proximité" peut marginaliser au sein des CG les directions qui ont des visions plus prospectives ou stratégiques.
- Risque de création de déserts territoriaux entre les grandes métropoles
- Éloignement du terrain et perte d'efficacité. Baisse de qualité au niveau de l'aménagement du territoire notamment dans les départements ruraux
- menaces : réduction d'effectifs, pression accrue sur les rémunérations et conditions d'emploi (la collectivité unique aura moins le souci de rester attractive vis-à-vis de ses agents que ne l'ont actuellement les trois collectivités distinctes).
- Intégration au forceps de communes qui ne partagent pas les mêmes valeurs en termes de services publics. Alourdissement de la gouvernance et de la structure hiérarchique, perte de réactivité  
Érosion de la capacité d'investissement de la collectivité  
Transfert possible de la compétence "traitement des déchets" à un syndicat départemental
- s'il paraît indispensable de moderniser et souvent de mutualiser des compétences et/ou des services des collectivités locales, les conditions dans lesquelles cela a été proposé puis décidé par le gouvernement ne sont pas bonnes
- Difficultés financières limitant les capacités d'intervention et de maintien du niveau de service à l'usager de la route.

Malgré tout, avec un recentrage sur les besoins essentiels (sécurité routière) et une gestion rigoureuse du domaine public (suivi des interventions sur chaussées) le niveau de service peut être maintenu à court voire moyen terme.

- Risque de reconcentration du pouvoir et des moyens à l'échelon régional et à ce titre crainte pour l'avenir de mon poste et pour la bonne marche du service et de la continuité de celui-ci (opérationnalité / efficacité)
  - Questionnement sur le maintien des départements.  
Crainte d'une régionalisation sur la MOA et maintien de relais départementaux sur l'entretien.
  - resserrement du nombre de postes
  - - perte d'autonomie des CT notamment sur le plan financier (dynamisme de la CVAE, baisse des pouvoirs de taux, reports vers la fiscalité ménages, gel des dotations, ...)
  - - suppression de la clause de compétence générale CG/CR : risque d'un retour au contrôle d'opportunité du préfet
  - - risque de "cantonalisation" de la Région, avec le conseiller territorial
- Mais :
- la mutualisation de services est une bonne direction
  - fléchage des délégués communautaires (un pas vers le suffrage direct)
  - Elle n'est pas isolée mais prend part dans un contexte de remise en cause et d'évolution des opérateurs publics (favoriser les SA au détriment des OPH, suppression des fonctionnaires dans les OPH, création des SPL,..). En ce qui concerne en particulier les OPH (et autres établissements publics) qui ont tous une collectivité de rattachement (Commune, interco ou Département) la question du périmètre d'intervention se pose en même temps que la réforme territoriale: fusion entre établissements, changement de nature sociale, ...

(neutre)

- Crainte d'être rattaché à la Région éloigné du terrain
- Il y a une opportunité de rationalisation de l'action publique, avec forcément des redéfinitions de périmètres, des suppressions de postes etc. Sauf à considérer que l'on est mauvais ou inutile, ce n'est pas une menace.
- Opportunités :
  - synergies avec l'échelon régional, renforçant une cohérence d'action aujourd'hui pas toujours présente.
  - spécialisation des services.
- Menaces :
  - éloignement du territoire sur certains champs.
  - Quelle gestion humaine des regroupements de service (supports notamment) ?
- Je me spécialise dans l'aménagement très peu impactée au contraire de la gestion des lycées (90% de l'activité de mon Agence) qui pourrait être transférée aux métropoles
- exerçant dans un contexte très technique, la réforme aura peu d'impact sur mes fonctions
- Pas de bouleversement majeur pour les techniciens
- Les tâches afférentes à mon métier actuel devront toujours être réalisées, sous une forme ou sous une autre....
- Les métiers techniques existeront toujours, que l'on travaille pour le département, la Région un EPCI.  
Si on garde l'entité Département uniquement en rural, on perdra en lisibilité: autant fusionner pleinement Région et Départements.
- Ni opportunité ni menace dans le secteur des routes.  
pour le reste, et dans de nombreux domaines, il existe un réel besoin de clarifier les compétences, notamment en terme d'efficacité.
- Déliquescence des services de l'État
- possibilité de revoir les niveaux de gestion du réseau routier et des transports économie dans l'instruction des dossiers
- Le transfert des routes en 2006 a constitué un "patrimoine routier consolidé" d'une valeur de l'ordre de 3 Milliard d'Euros. Sa gestion, sa requalification (création de TCSP Bus et Tram) sa modernisation, et son extension en parallèle à celles des Transporteurs (RATP et SNCF) absorbent près de 50% de son budget d'investissement!  
Les études de planification entre PLU et SDRIF, entre PAVE et SDIT d'Ile de France requièrent une expertise de plus en plus affirmée pour une réalisation partenariales "des contrats de développement territoriaux" institué par la loi sur le grand Paris. Les projets de recentralisation, de cumul organisé des fonctions de Conseiller Général-Conseiller Régional, de mise sous-tutelle financière des CLT

- (réductions constantes des aides, contrôles budgétaires idéologiques, récemment réduction des des droits de mutations) privent de plus en plus le CG de moyens budgétaires dont il ait le contrôle. La remise en question de la "clause de compétence générale" fait du CG un interlocuteur technique et juridique très affaibli en face de l'État, voire de la RIF.....parce que incompetent "juridiquement".....et en perte de compétences conceptuelles et opérationnelles vu les contractions budgétaires subies, qui freinent, voire paralysent un recrutement ciblé d'Ingénieurs et Urbanistes compétents sur les grands enjeux d'Aménagement, voire freinent les recours à l'ingénierie privée tout en en rendant chaque jour le pilotage efficient
- Resserrement des marges de manœuvre ; mais nécessité compte tenu de l'état des finances publiques
  - simplifier le jeu d'acteurs et de blocages dans le cadre des projets en harmonisant les compétences faire un vrai syndicat des déplacements franciliens  
ne s'inscrire que dans une logique politicienne et non à long terme au nom de l'amélioration du service public
  - Hormis le risque en matière d'impact sur les finances de la municipalité, les villes sont les collectivités les moins impactées
  - a priori les routes restent dans un mode de gestion départementale (mais à l'avenir? n'est ce pas une première étape de fusion région-département? cela étant, il faudra toujours des organisations de gestion au plus près des RD...)
  - Cette réforme peut nous donner l'occasion d'affirmer nos compétences en terme de maîtrise d'ouvrage sans perdre celles liées à l'ingénierie et à la maîtrise d'œuvre, de manière à donner la valeur ajoutée nécessaire à nos services (CG) lors des positionnements et réorganisations futures liés à la réforme des collectivités locales.
  - Ma carrière s'est jouée sur des envies et des opportunités, je ne suis pas particulièrement inquiet pour mon avenir. Ceci dit je suis très bien pour l'instant dans ma collectivité, et accessoirement je risque de partir en retraite avant que cette réforme, si elle survit à la présidentielle, produise de réels effets...
  - A titre personnel, j'ai préféré opté pour la FPT craignant un regroupement des personnels sur la patrimoine des lycées et collèges
  - ni opportunités particulières ni menaces personnelles.  
la seule difficulté visible présentée de manière décorrélé de cette réforme est la réduction des effectifs globaux par réduction draconienne des remplacements des départs de la collectivité.
  - Interrogations sur des regroupements de services,voire suppression de postes
  - La loi définit les principes concernant les élus, mais aucun élément sur les évolutions d'organisation et des moyens humains.  
Si des regroupements devaient se faire à l'échelle régionale, ce serait tirer vers le bas le département, puisque les investissements pour les infrastructures sont très bas dans les départements limitrophes.
  - Rapprochement entre départements, regroupement des compétences chez un seul (ex: lycées/collèges)
  - Collectivité : Mutualisation des moyens pour une petite région (2 départements) permettant de concentrer les instances de décision à l'échelle d'un territoire pouvant avoir un poids économique.  
Service : la sujet de l'énergie et du bâtiment durable n'est pas une compétence obligatoire de la collectivité, sauf pour le schéma régional climat air énergie co-élaborer avec l'État. A noter qu'il fait l'objet, depuis fin 2003, d'un programme Energivie soutenu par l'Union Européenne et l'ADEME et offre une réelle dynamique reconnu sur le territoire en ne présentant aucune concurrence avec les 2 CG.  
Poste : Je suis sur un poste, créer au cours de l'année 2011, pour chercher et mettre en place des solutions de financements permettant d'enclencher des travaux de rénovation énergétique à plus grande échelle. L'enjeu est de mettre en place une adéquation entre solutions techniques, sociales et financières offrant une place à une synergie entre le CR et les collectivités locale du type communauté urbaine, communauté d'agglomération, mais également avec le monde économique (banques et entreprises du bâtiment). Ces recherches de solutions sont cohérentes avec la baisse de moyens à venir au sein des collectivités.  
probable fusion à court terme de plusieurs services du conseil régional et du conseil général, et donc processus (déjà connu à l'État) de pilotage de cette fusion
  - passage à la Métropole à marche forcée sans véritable réflexion sur la réorganisation des services (intégration des services du CG) combiné avec difficultés financières et récentes évolutions (passage de CA en CU début 2009).

- Relativement neutre, maître d'œuvre de travaux routiers, cette activité perdurerait à la disparition éventuelle de ma collectivité. Personnellement, la réforme des collectivités impliquerait vraisemblablement un changement d'employeur. Plus largement, je m'interroge sur le niveau à intégrer pour cette compétence particulière et les gains réels pour les deniers publics. Dans mon secteur géographique, La ville centre gère 450 km de voies là où le Département en gère plus de 6000 km. A morceler cette compétence, on risque d'avoir un poids moindre en terme de marché qui peut amener une hausse des prix proposés par les entreprises. Le risque est sans doute moins fort, si la compétence passe aux régions. Dans ce cas l'évolution ne serait que marginale, avec la fusion des différentes direction des routes des départements concernés...
- travaillant dans le domaine des routes, l'impact de cette réforme me semble devoir être a priori nul dans la mesure où la compétence routière est maintenue au niveau de l'échelon départemental.
- impact faible pour une petite ville entourée de zones rurales
- Pour ce qui est du CAUE, la nouvelle carte de l'intercommunalité, favorisant des regroupements plus importants, va induire le développement des services internes d'ingénierie. Nous aurons plus de difficultés dans l'avenir à travailler en direct avec des élus. Notre premier souci, actuellement, est que les démarches de progrès engagées sur le territoire départemental, en matière de développement et de qualité de commandes d'ingénierie ne soient pas freinées, voire réduites à néant à l'occasion des restructurations des CC et Pays.
- A priori clarification des domaines d'interventions des collectivités. Conséquence : spécialisation technique des agents
- l'action publique a besoin d'un "dynamisme cohérent". De ce point de vue, le rythme effréné des annonces de réformes et des adaptations perpétuelles entretient un climat d'instabilité très néfaste à sa crédibilité. Corrélativement, ces mouvements sont générateurs d'opportunités pour qui saura anticiper et choisir des créneaux porteurs.
- Les optimisations sont accompagnées de réductions de moyens structurantes, ce qui implique une forte fragilité des organisations des collectivités - et donc des salariés. A l'inverse, ces changements, notamment le mouvement de mutualisation à l'échelle intercommunale, génèrent des opportunités personnelles intéressantes (postes créés, redéployés).
- Le SMEM est un EPCI qui a la compétence "distribution électrique" sur l'ensemble du territoire (DOM). La problématique de l'énergie n'apparaît donc quasiment pas dans le SDCI, ce qui renforce la structure dans son rôle "départemental". Il y a par contre l'opportunité d'activer la compétence "éclairage public", voire "communications électroniques".

*(positif)*

- Le niveau territorial le plus adapté - au moins pour les routes - me paraît être la Région
- Possible regroupement des services routiers du CR et du CG. Élargissement des missions et des possibilités de mobilité interne mais risque de réduction de personnel?
- Responsable de 2 compétence historique de l'intercommunalité (déchets/assainissement) je ne vois que des atouts et des économies d'échelle à élargir le périmètre par exemple au niveau SCOT. De plus nos préoccupations en matière d'inondation (aval d'un système de canaux évacuant les polders de Flandres) seraient fortement facilitées par une approche globale avec l'amont.
- La mutualisation des administrations va probablement donner lieu à une gestion technique commune de proximité des collèges et des lycées ce qui représente un enjeu assez important. Par contre, les délégations "à la carte" entre collectivités pour exercer certaines missions risquent de rendre encore plus opaque l'action publique des collectivités du niveau départemental et régional.
- opportunités: mutualiser les moyens de 3 administrations pour faire une seule administration plus efficiente; occasion de tout "remettre à plat".  
menaces: les économies ne seront pas forcément au rendez-vous en raison de la volonté politique de "territorialiser" l'administration. (ce que l'on gagne d'un côté, on va le perdre d'un autre côté)
- pas de menace, juste des interrogations sur les relations futures entre Région et Département
- Opportunité d'engager des réflexions sur l'adaptation des services aux changements attendus
- Cohérence territoriale
- L'échelle de la métropole devrait être renforcée.
- opportunité de passer d'une communauté urbaine à une métropole : compétences accrues et simplification de l'intercommunalité. De probables opportunités de carrière.
- développement des intercos ... métropoles au détriment des départements, d'où des opportunités professionnelles pour le futur dans ces intercos
- La réforme en général semble avoir des impacts relativement neutres sur les Communautés d'Agglomération mis à part le "fléchage" par les électeurs des représentants des Communes au Conseil Communautaire.

A contrario il n'y a pas de changement sur la possibilité de subdéléguer à un syndicat mixte les compétences optionnelles tels que la gestion des réseaux d'eau et d'assainissement. Cette impossibilité pose de nombreux problèmes pour la gestion des réseaux "à cheval" entre la Communauté d'Agglomération et des collectivités limitrophes.

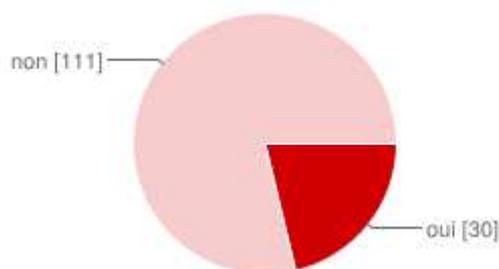
- la réforme est assez vague pour l'instant, on parle d'AO au niveau régional pour le développement économique, des politiques de formation, des transports et de l'environnement et pour le département d'AO des politiques sociales et de santé publique, mais aussi de l'aménagement rural. on devrait voir émerger des bureaux de pilotage des missions, et un transfert des missions régaliennes. le CG devrait rester maître de sa mission prioritaire: l'action sociale ( plus grosse part de budget). Les cg ruraux devraient rester une structure de proximité.

(très positif)

- ça bouge !!
- Le département a créé une SPL pour compenser le désengagement de l'État auprès des communes, ce qui risque de considérablement augmenter le nombre d'études (petits projets) à traiter au sein des bureaux d'études, et cela à effectif constant, voir même diminuant (avec les départs en retraite non remplacés), mais devrait permettre au département de se rendre indispensable (dans ce domaine).

### Êtes-vous associé à la réflexion en cours dans votre collectivité concernant la mise en œuvre de cette réforme ?

(T.R. = 96%)

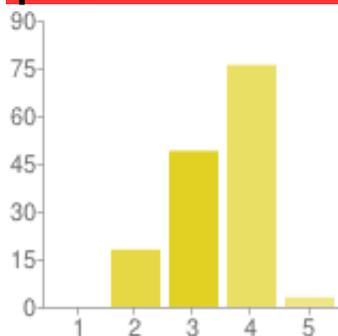


oui	30	21%
<b>non</b>	113	<b>79%</b>

## contexte financier

### Quel est, d'après vous, le degré de pression en terme de ressources financières qui s'exerce actuellement sur votre collectivité ?

(T.R. = 99%)



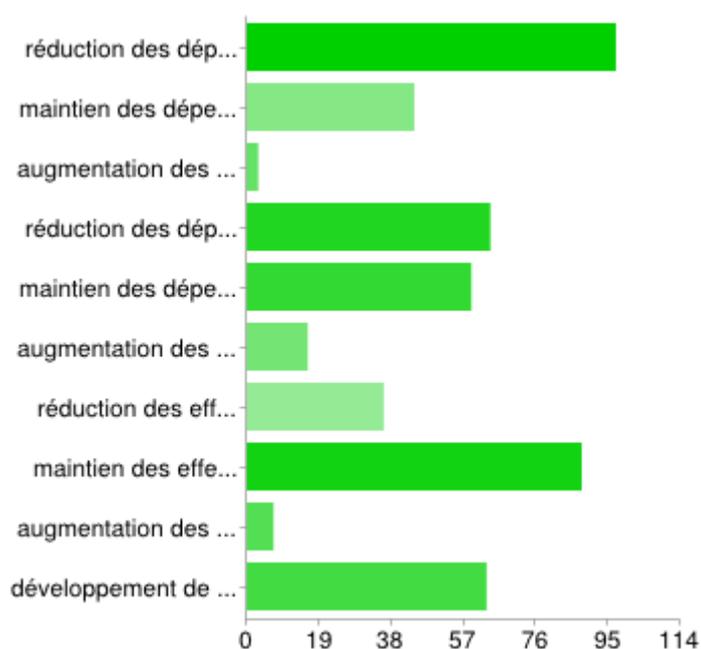
1 - nulle	0	0%
2 - faible	18	12%
<b>3 - forte</b>	49	<b>33%</b>
<b>4 - très forte</b>	78	<b>53%</b>
5 - insoutenable	3	2%

Nulle                      Insoutenable

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 - nulle	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
2 - faible	11	12%	1	8%	2	13%	2	13%	2	17%
<b>3 - forte</b>	24	<b>26%</b>	6	<b>46%</b>	8	<b>50%</b>	6	<b>40%</b>	5	<b>42%</b>
<b>4 - très forte</b>	54	<b>59%</b>	6	<b>46%</b>	6	<b>38%</b>	7	<b>47%</b>	5	<b>42%</b>
5 - insoutenable	3	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

## Y a-t-il de la part de l'exécutif de votre collectivité des objectifs affichés de ... ?



<b>réduction des dépenses de fonctionnement</b>	99	<b>68%</b>
maintien des dépenses de fonctionnement	44	30%
augmentation des dépenses de fonctionnement	3	2%
<b>réduction des dépenses d'investissement</b>	64	<b>45%</b>
maintien des dépenses d'investissement	61	43%
augmentation des dépenses d'investissement	16	11%
réduction des effectifs	36	27%
<b>maintien des effectifs</b>	90	<b>68%</b>
augmentation des effectifs	7	5%
<b>développement de nouvelles politiques à moyens constants</b>	64	<b>43%</b>

## Pouvez-vous développer dans quels domaines, sur quelles missions, dans quelles proportion ?

(Conseils Généraux)

- Contexte financier pour le CG : revoir ses modalités de soutien à l'ingénierie pour les territoires, communes et CC(subvention aux études préalables) et Pays (contribution au financement de l'ingénierie interne et externe) et réduire l'enveloppe globale.  
Contexte financier pour le CAUE : Le passage de la TDCAUE à la part départementale de la TA ne devrait pas réduire dans les prochaines années le montant de la contribution annuelle attribuée par le CG pour son fonctionnement.
- redéploiement de 130 postes en 5 ans - de missions en recul vers des besoins nouveaux (social, culture)
- En réalité l'affichage public est peu important même si la réduction au niveau des moyens en investissement l'est
- Pression accrue en matière de bonne gestion de l'argent public.  
Incidence de la réduction des crédits alloués en matière de niveau de service, de délais d'intervention.  
Maintien des effectifs à niveau constant, mais les délais de remplacement sont plus longs (les postes vacants et les interims se multiplient, ce qui accroît la pression exercée sur les personnels)
- Tout est caché...
- réduction tous azimuts.
- Essentiellement une politique de maintien des effectifs ; Réduction de moyens généraux (fournitures, politique d'impression...)
- Maintien des prestations sociales "obligatoires" en faveur des personnes fragiles (âgées, handicapées, ou en difficulté), et donc globalement diminution des crédits et des effectifs dans tous les domaines (y compris ceux qui relèvent des compétences obligatoires, comme la voirie), préservation toutefois et pour l'instant des moyens mis en œuvre en déconcentration dans les "Maisons du Département"
- maintien des investissements routes et bâtiments ; maintien des transports scolaires gratuits ; augmentation du social, d'autant que département rural et taux de chômage élevé ; maintien des

- subventions aux associations
- réductions dépenses entretien et invt. des routes  
maintien effectifs mais basculement PMI-Prévention spécialisée vers Développement social et autres missions jugées prioritaires
- diminution sensibles des travaux routiers neufs
- nouvelle mission de covoiturage : utilisation temporaire de service civique
- Pas de pression sur le fonctionnement mais un affichage d'une baisse des investissements (en réalité la baisse pour notre domaine est plutôt un affichage car elle porte sur des crédits qui n'étaient pas ou peu consommés au moins pour cette année).  
Au niveau du CG, l'activité route/transports est assez préservée.
- La réduction de l'investissement annuel serait de 200 à 150 M€ (chiffres à vérifier) :
  - ré-échelonnement des dépenses en cofinancement
  - collèges (abandon de constructions, réhabilitations revues à la baisse ou reportées)
  - abandon d'extensions de bâtiments départementaux (hôtel du Département, musée scientifique départemental)
  - ré-échelonnement des projets d'aménagement routiers
- Maintien des dépenses de fonctionnement, donc compte-tenu de l'augmentation des dépenses du social, réduction des autres postes de fonctionnement.  
Limiter à 1% par an la hausse des dépenses de personnel.  
Investissement limité à hauteur de l'autofinancement net pour ne pas augmenter la charge de la dette.
- Les départs à la retraite sont remplacés.  
Les postes vacants suite à mutation pas toujours.  
Approche globale sur le maintien des effectifs : forte demande dans le domaine social.  
Baisse du fonctionnement entre 10 et 15 % depuis deux ans. Le seuil limite en dessous duquel la réduction budgétaire sera préjudiciable en entretien courant sera a priori atteint en 2013
- J'ai coché à la fois "Réduction" et "Maintien" des dépenses d'investissement, pour traduire l'affichage d'une volonté de les maintenir à un niveau constant mais une réalité contrainte de réduction, faute de capacités budgétaires suffisantes.
- Depuis 3 ans , les budgets de fonctionnement sont en réduction, le budget des routes a été cependant préservé en fonctionnement mais très diminué en investissement.  
Une réflexion sur une ingénierie territoriale pour les collectivités est en cours mais aucune décision n'a été prise pour l'instant.
- Il s'agit d'objectifs généraux, qui ne sont pas liés à des domaines ou missions (d'où une tendance certaine aux injonctions contradictoires, car évidemment tout est important est doit être poursuivi !)  
Nota : La réduction des effectifs est un objectif non affiché.
- Maintien des dépenses sociales (fonctionnement)  
Maintien des dépenses d'investissement (RD et collèges)  
Réduction des dépenses de fonctionnement (entretien courant des RD et bâtiments, réduction des effectifs si possible tout en affichant officiellement un maintien des effectifs): mise en place d'opérations d'optimisation budgétaire, de personnel et patrimoniale.
- Fonctionnement : seules les dépenses d'actions sociales et la masse salariale (GVT et primes en 2012 ) augmentent  
Investissement : la gestion mesurée du budget ces dernières années permet à la collectivité d'engager 2 gros projets ( 1 collège et 1 déviation ) ( 25 millions€) sur les 3 prochaines années et de poursuivre les investissements dans le développement du très haut débit
- non reconnaissance vraiment perçue comme telle du cœur des métiers de l'entretien-exploitation des infrastructures routières; développement d'un réseau multimodal de transport;  
accompagnement du développement des éco-entreprises; et surtout effort social considérable (55% du budget) dans les domaines de l'accompagnement des mesures sociales (RSA , APA, Logement, Centres de Soins et d'Accueils des Personnes en grande difficultés, politique éducative et culturelle, développement économique et soutien de l'Emploi...)
- investissements importants prévus pour la rénovation des collèges
- nouvelles missions : développement durable, tourisme
- Pour l'instant, depuis 2007, logique de maîtrise budgétaire, sans "rabet" imposé. renouvellement des effectifs en motivant les besoins... ce qui implique des décisions négatives au cas par cas...
- - 5 %/an 2012 sur le budget fonctionnement entretien exploitation de la route  
allongement des délais de remplacement des postes vacants (certains s'éternisant)
- Le contexte de la crise économique et bancaire a fortement grevé les emprunts. D'autre part, la

tempête Xynthia a fortement impacté la répartition des financements entre le domaine routier et le domaine maritime (CG).

A titre indicatif, le budget d'investissement routier est passé de 50 M€ à 23 M€ en moins de 2 ans, pour 6000 km de routes et 11 km de côtes défendues contre la mer.

- Nous ne connaissons pas encore l'ampleur de ces réductions mais elles sont déjà annoncées et dans des proportions importantes (-20% en entretien courant des chaussées, - 80 % (??) en investissement routier).  
La pression de la collectivité sur les prestations sociales (incompressibles) se répercute sur toutes les autres missions du CG et notamment les routes départementales.
- Le président veut maintenir, voire augmenter les investissements, tant directs qu'indirects. Pour cela pas d'augmentation des effectifs, s'interroger sur les remplacements, mais il n'y a de dogme de suppression comme à l'État. Également une maîtrise du fonctionnement, dépenser le strict nécessaire, ne pas se forcer à dépenser tout le budget voté.
- Diminution de dépenses d'investissement et de fonctionnement sur les infrastructures et diminution possible du niveau de service
- Les finances du conseil général apparaissent saines. Peu d'emprunt, et notamment toxique...  
L'administration doit faire attention au renouvellement des effectifs en justifiant les organisations propres à chaque service ou unité (soumis à arbitrage DGS), mais cela paraît logique dans ce souci de montrer l'exemple. Il n'y a pas de suppressions de postes (un fonctionnaire sur 3 ou 4...) annoncés pour l'instant.
- Difficile à exprimer car cela varie selon les domaines.  
En voirie, le budget d'investissement a fortement chuté et celui de fonctionnement se maintient (difficilement).
- nécessité de réduire la section de fonctionnement, afin de dégager suffisamment d'autofinancement permettant de maintenir la section d'investissement à un niveau "honorable"
- Diminution par 4 du budget de la Direction des routes en 5 ans (par 5 de la partie investissement).  
Baisse des effectifs en corrélation et suppression de certains niveaux hiérarchiques. Quasiment plus de prise en considération de projets nouveaux.
- Le budget "routes" est maintenu, au moins pour 3 ans, mais avec une réduction du fonctionnement au profit de l'investissement
- Dans le domaine que je connais, réduction très nette des investissements routiers.  
Le remplacement des agents qui partent doit être justifié par des rapports.
- Baisse des crédits importante en investissement routier : budget divisé par 3 en 4 ans;  
Effectifs à ajuster en fonction de cet élément;  
Diminution des dépenses de fonctionnement;  
Réalisation d'un plan de développement du très haut débit; construction de plusieurs collèges.
- depuis mi-2011, les postes devenus vacants ne font plus l'objet d'une parution systématique; étude au cas par cas par les DGA, arbitrage DGS.
- En matière de personnel, justification de remplacement après départ, sans pour autant volonté de réduire les effectifs
- La collectivité se veut gestionnaire exemplaire et acteur dans le domaine de la défense des atouts porteurs d'emploi qu'elle possède.
- Nouvelles politiques : Développement durable, agenda 21 – Observatoire - TIC
- En fonctionnement, la baisse demandée est de 5%. Cependant, compte-tenu de l'augmentation des dépenses contraintes de type "énergie", la baisse réelle est supérieure.  
Le maintien des effectifs est cependant acquis pour ce qui concerne les agents "sur le terrain" (agents des routes, agents des collèges).  
Pour l'investissement, de nombreux projets sont bloqués, retardés mais aussi annulés (y compris des projets immobiliers importants en phase APS ou DCE).  
La collectivité a également du mal à trouver des banques qui veulent bien prêter des fonds. Aussi le budget voté, déjà réduit, risque de ne même pas pouvoir être mis en œuvre faute d'emprunt.
- Recours aux contrats de partenariat pour étudier, construire et financer des opérations d'investissement telles que des collèges, des centres de secours, des déviations routières complexes
- difficulté de contracter des emprunts pour boucler le budget cette année  
les domaines transversaux et non prioritaires sont plus touchés par cette réduction
- Réduction des effectifs par non remplacement des départs en retraite et non embauche. Réduction du budget investissement (projets routiers). Développement de politique à moyen constant : mise en place de la SPL (Société Publique Locale) d'assistance technique des communes

### *(Conseils Régionaux)*

- LE CR est pris dans un effet ciseau entre perte de dynamisme des recettes : les compensations de l'État sont figées au niveau avant réforme ce qui va mécaniquement entraîner une baisse par érosion monétaire mais aussi une baisse par rapport à la croissance de ces recettes induite par le dynamisme du territoire (croissance démographique et autre...)  
Certaines ressources sont antinomiques avec les politiques publiques de la Région (TIPP / transport ferroviaire)  
Certaines dépenses ont des augmentations non maîtrisables telles que le contrat TER et sa révision financière basée sur l'inflation ferroviaire : cette révision absorbe la quasi totalité de l'augmentation 2012 des ressources de la Région sans développement d'offre nouvelle.  
Le maintien des effectifs induit des rajustements entre directions pour adapter les moyens aux orientations politiques.
- Deux ports sont passés sous la compétence de la région suite à la 2ème loi de décentralisation. Des investissements importants sont conduits depuis pour relancer l'activité portuaire.
- Réduction des dépenses dans tous les domaines.
- augmentation de l'investissement : dans le cadre du plan de relance du BTP  
maintien du fonctionnement : objectif "en cours d'affichage" notamment dans le cadre de l'inspection en cours par la chambre régionale des comptes  
pas d'objectifs affichés à ma connaissance quant à l'effectif de la collectivité
- Les dépenses de fonctionnement sont limitées au maximum et strictement contrôlées.  
Certains chantiers routiers vont mobiliser l'ensemble des ressources, qu'advient-il des autres (nouvelle route du littoral)?
- Augmentation des effectifs pour la mise en œuvre ou le suivi de grands projets d'investissement

### *(Établissement publics et autres)*

- La réforme territoriale ne devrait pas avoir d'impact fort sur le budget : les principales ressources sont le versement transport et de la vente de billets. En revanche, la réforme aura un impact sur les ressources de certains financeurs des nouveaux projets tels que le conseil régional et les conseils généraux.  
Pour accompagner le développement du projet Grand Paris Express, en phase d'augmentation forte de ses effectifs.
- Mise en place de nouvelles taxes (Apparu) grévant fortement le budget de fonctionnement, hausse des impayés de loyers liées à la précarisation des ménages limitant les ressources, baisse des subventions État.  
En investissement, effort de construction et surtout de réhabilitation du parc (OPHLM)
- Dans le domaine du développement portuaire qui est de ma responsabilité : maintien des engagements annoncés, avec une forte politique d'investissement
- La structure est assez jeune (Syndicat Mixte créé en 2003 et actif depuis 2004). Des actions sont à développer dans les domaines de compétences de la structure. Pour le renforcement et l'extension du réseau de distribution l'objectif est de doubler les investissements sur les trois ans qui viennent. Pour la maîtrise de la demande en énergie, un budget de 3M€/an pendant 5 ans a été mis en place (en 2011 le budget était inférieur à 0,5M€).  
L'activation de la compétence Éclairage Public nécessitera la création d'un service et la mise en place d'un budget spécifiques.
- (CHU) Maintien d'un important programme d'investissement, mais avec une forte attente sur la qualité de l'achat public. Idem pour les dépenses d'exploitation et les effectifs, avec de nombreuses analyses comparatives et contrôles internes, maintenues en montant mais face à des missions croissantes.

### *(Intercommunalités)*

- De la part de l'exécutif, ce n'est pas aujourd'hui très bien expliqué ni forcément bien compris. La réduction des moyens est assimilée; les mesures mises en face ne sont pas encore très claires
- - La prise de compétence ADS butte sur les moyens disponibles (+ 300 k€)  
- L'intégration de la compétence eau potable se fera par dissolution de petits syndicats qui pratiquent des politiques tarifaires différentes et pour certains ont recours à une DSP (alors que la volonté de travailler en régie est affichée)  
- La compétence petite enfance n'est pas encore définie  
- La rationalisation de la collecte des déchets est plus impactée par les lois Grenelle que la réforme

territoriale, mais l'agglomération peut être sollicitée pour participer à la solidarité départementale en adhérant au syndicat départemental.

- - Maintien voire baisse du fonctionnement concernant les services de collecte des déchets
- - Mais ambition de développer le service public de transports collectifs (fonctionnement)
- - Des projets d'investissements enfin murs (collectivité "jeune" créée en 2002) qui doivent rentrer en réalisation
- dépenses de fonctionnement : véhicules de service, téléphonie, fournitures
- dépenses d'investissement : projets des nouveaux territoires viennent se rajouter aux projets du territoire historique (Ville puis CU)
- réduction des effectifs : peu ou pas de remplacement des départs en retraite.
- Phénomène assez diffus avec une mutualisation assez poussée avec la ville d'Angers
- Le nouveau mot en vogue est "OPTIMISATION". Tous les services publics sont concernés bien évidemment en priorité sur les postes d'exécution (cat C)
- nouvelles missions de Développement économique, d'Aménagement territorial (opération d'intérêt national), de Développement durable
- La Communauté d'Agglomération est dans un contexte de développement démographique important (+ 80000 habitants dans les 20 prochaines années)
- Réflexion d'ensemble sur l'acquisition de nouvelles compétences (Petite enfance, etc.). Mise en œuvre des schémas directeurs d'investissement de l'eau potable, de l'assainissement, des déchets et des transports.
- En termes d'investissements, la CUB maintient des objectifs ambitieux, liés à des perspectives positives pour l'agglomération bordelaise et à des finances aujourd'hui en bonne santé.

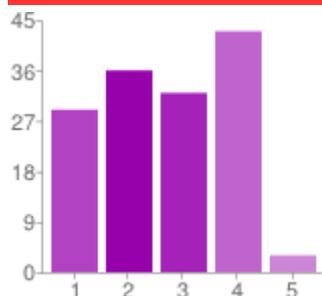
#### *(Villes)*

- Volonté de maintenir une capacité de désendettement en deçà du seuil de 10 ans => nécessité de stabiliser à minima les dépenses de fonctionnement (ce qui revient à les baisser compte tenu de l'inflation) tout en maîtrisant les dépenses d'investissement : tenir compte du risque de perte de financements croisés sur certains projets
- volonté d'économie d'énergies, de fluides; maîtrise des dépenses liées au personnel (blocage du régime indemnitaire); conflit larvé, puis ouvert avec l'intercommunalité, ...
- Service petite enfance apporté à la population
- Développement des missions liées au domaine de l'environnement
- Réalisation d'une planification pluriannuelle des investissements, avec vérification de la capacité financière de la commune
- Augmentation des effectifs décidée uniquement si argumentaire fort, après audit externe
- Réduction des effectifs sur toute la collectivité (5 % de postes supprimés), lissage des opérations d'investissement sur 6 ans contre 4 initialement prévus, réduction des dépenses de fonctionnement hors dépenses contraintes (énergie) pour aboutir globalement à une stabilisation.
- Maintien de toutes les politiques avec une approche rationnelle d'évaluation de l'ensemble du portefeuille de politiques publiques

# retrait de l'ingénierie publique de l'État

## Votre collectivité a-t-elle à subir les conséquences du désengagement des services de l'État de l'ingénierie publique ?

(T.R. = 97%)



1 - pas du tout	29	20%
2	36	25%
3	34	23%
<b>4 - beaucoup</b>	<b>43</b>	<b>30%</b>
5 - beaucoup trop	3	2%

pas du tout      beaucoup trop

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 - pas du tout	12	13%	3	27%	7	<b>44%</b>	3	20%	4	36%
2	20	22%	4	<b>36%</b>	4	25%	3	20%	5	<b>45%</b>
3	22	24%	2	18%	3	19%	6	<b>40%</b>	1	9%
4 - beaucoup	35	<b>38%</b>	2	18%	2	13%	3	20%	1	9%
5 - beaucoup trop	3	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

## Quelles éventuelles compensations ont été mises en œuvre ?

(T.R. = 96%)



développement des compétences en interne par recrutement	30	20%
développement des compétences en interne par formation	32	21%
<b>recours accru à l'ingénierie privée</b>	<b>52</b>	<b>35%</b>
création par votre collectivité d'un service dédié d'assistance technique à des collectivités partenaires	22	15%
création à l'initiative de votre collectivité d'une structure mutualisée d'assistance technique	9	6%
adhésion à une telle structure créée à l'initiative d'une autre	2	1%

**Dans le cas de la création d'un service d'assistance technique ou d'une structure mutualisée d'assistance technique ou de l'adhésion à une telle structure, pouvez-vous nous apporter des précisions sur le dispositif mis en place (historique, statut, missions, ...) ?**

- Création de référents territoriaux pour appuyer les communes
- Création de l'ADAC (agence départementale d'aide aux communes) en 2009, avec une AMO pour les collectivités adhérentes en matière d'architecture, d'aménagement, d'énergie et, depuis peu, d'eau et d'assainissement.  
L'ADAC est principalement financée par le CG, malgré une petite contribution des collectivités adhérentes. Il y a des conventions de partenariat avec le CG (services support, expertises techniques...), l'Agence locale de l'énergie, ...
- convention de mise à disposition de 6 personnels "techniques" auprès d'un syndicat intercommunal d'assainissement (4 communes dont la Ville), avec participation financière relative aux prestations effectuées.
- Je sais que sur certains sujets, la mise en place d'une SPL est en cours ainsi que des participations dans des SPL de CG
- La SPL d'Ingénierie Départementale a été créée par le Conseil Général en octobre 2011 et est dédiée au conseil à l'ingénierie des projets développés par les collectivités qui adhèrent au dispositif. Pour ce faire, elle fait appel aux fonctionnaires du Conseil Général. Domaine : voirie, bâtiment, équipement public, finances, eau, assainissement... La participation financière des collectivités adhérentes varie en fonction du niveau d'intervention attendue.
- au travers de la création depuis fin 2011 d'une SPL en partenariat avec les collectivités locales du département (communes et EPCI), le CG souhaite développer l'assistance technique aux collectivités qui en feraient la demande. Les moyens techniques qui seront appelés à intervenir dans le cadre d'une mission confiée à cette SPL seront, dans la mesure des disponibilités, ceux des pôles. l'impact de la création de cette SPL semble toutefois être assez variable suivant les territoires. au niveau du territoire où j'interviens (plutôt urbain), il ne semble pas à ce jour que les adhésions à la SPL soient nombreuses. idem pour les demandes d'interventions. A noter également une communication en interne au CG assez faible sur cette SPL, les modalités de son fonctionnement et de ses interventions, etc.
- notre collectivité pourrait être consultée pour développer des compétences internes au sein de syndicats routiers intercommunaux.  
Simple conseil du fait de la non-tutelle entre collectivités.  
Actuellement, pour cette même raison, aucune prestation n'est délivrée en tant que telle par le Département aux communes.  
Par contre, des conventions et financements peuvent être établis dans le cadre de certaines politiques spécifiques (ex : aménagement de traverses de communes).  
L'impact du retrait de l'État sur les petites communes est un problème auquel le Département est sensible, et il participe au niveau national, à la recherche de solutions juridiquement, techniquement et financièrement viables.
- Une AMO s'est développée dans le cadre des projets développés à l'occasion de l'attribution de compensation de la Taxe Professionnelle en 2003/2004. Mais cette AMO reste réduite en activité, souvent sous forme de conduite d'opération (pas de maîtrise d'œuvre).
- structure interdépartementale dans le domaine de la gestion d'un cours d'eau
- développement de compétences en matière d'ingénierie et commande publique au sein de l'intercommunalité.....
- il me semble qu'une SPLA a été créée en 2011 par la Région afin d'apporter une aide techniques aux communes mais aucune information interne sur cette structure
- création en cours d'un Établissement Public Administratif, co-construit avec l'Association des Maires et Président d'EPCI, en charge de prodiguer pour les adhérents de la future structure ("in house") des prestations d'AMO dans les domaines de l'assainissement, de l'urbanisme opérationnel, des bâtiments et de la voirie.
- A la demande des maires ruraux, le CG réfléchit à la mise en place d'une Agence Technique Départementale pour pouvoir intervenir en ingénierie publique au près des communes.  
Un groupe de travail vient d'être mis en place à ce sujet.
- EPA en 2012 avec les communes et EPCI
- historique : réflexion lancée il y a 2 ans environ  
statut : service interne au CG, pas de création d'une structure dédiée.

La mission a pour rôle de porter conseils et assistance sans empiéter sur les structures pouvant préexister (CAUE, ATESAT, com com, ...). Elle ne fait pas de maîtrise d'œuvre, se borne au conseil dans les domaines : de la voirie, du bâtiment, de l'eau (SATESE), conseil juridique). Elle a des moyens mesurés : 9 personnes dont 4 qui évoluait déjà précédemment dans le domaine (SATESE). Pour les autres postes, il n'y a pas eu création, mais redéploiement.

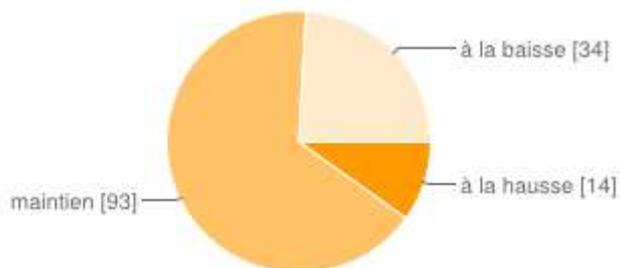
- l'AREA est AMOA et fait appel uniquement à la MOE privée
- Réseau IDEAL, structure bien connue issue de la volonté des CG après la décentralisation acte I
- Les dernières orientations des réflexions engagées à l'échelle du Département (non validées) ne retiennent plus l'idée de la création d'une structure départementale d'ingénierie pour les collectivités. On s'oriente plus vers le soutien à un fonctionnement en réseau des acteurs publics de l'ingénierie. Le territoire départemental est concerné par deux études menées à l'échelle nationale :  
Étude-action IUI "Ingénierie - Urbanisme - Intercommunalité" engagée par la Fédération Nationale des CAUE, avec le soutien de Mairies-Conseil et de la DATER (16 CAUE concernés)  
Recherche-action, engagée par ETD sur les interventions de CG dans le domaine de l'ingénierie au bénéfice des collectivités.  
Le département est un des 5 départements concernés par les deux démarches.
- La structure est actuellement à l'étude et n'est pas encore opérationnelle. Le stade actuel est le recensement des besoins auprès des autres collectivités, et les modalités de mise en place ne sont pas définies.
- Une agence technique départementale existe depuis les premières lois de décentralisation. a l'heure actuelle aucune réelle réflexion n'est née vis à vis de l'intervention des CETE qui est très importante dans un domaine technique pointu
- Création de la Mission d'Ingénierie d'Appui Départementale pour conseiller les élus
- Mise en place d'une organisation technique avec recrutement d'agents ayant une compétence dans les domaines portuaires.
- réflexion lancée pour la création d'une structure de type agence départementale d'ingénierie pour AMO ou MOEU
- Mission d'ingénierie (MIAD) crée il y a 4 ans sur des missions de conseil et d'Amo  
Réflexion en cours au sein du CG sur la création d'une assistance technique (type Moe)
- Création d'une agence technique départementale envisagée : elle serait rattachée à une SEM existante . Pour l'instant la DG n'a pas communiqué à ce sujet très clairement et on ne sait donc pas si les services seraient impliqués !
- création partielle, vers 2005, de services territoriaux expérimentaux contribuant à l'instruction ADS en lieu et place de l'État (6 eq temps pleins, mais expérience vouée sans lendemain aujourd'hui, compte-tenu du contexte budgétaire actuel ...)  
Mise à disposition de 7 chargés de mission "A", pour apporter missions assistance conseil en aménagement aux collectivités .
- la région, le département, l'état et l'association des maires ont créé un cellule d'assistance techniques aux communes, placée sous la contrôle de l'association des maires, qui peut intervenir sur certains sujets prioritaires : eau, assainissement, déchets et parasismique
- Mise en place pour 2012, petite structure (6 personnes) pour aider les "petites" communes, mission d'AMO sous réserve d'une participation financière des communes. Agence départementale en cours de création pour laquelle mon service devrait être affecté à 10% de son temps.
- Pour les communes rurales, l'"abandon" de la DDE est préjudiciable, et, dans le domaine routes, nous avons souvent à reprendre les projets des Bureaux d'Études privés. Cependant, après quelques années de pratiques, il y a des améliorations et ces bureaux d'Études travaillent - un peu, mais pas assez - en amont avec notre Bureau d'Études. Pour les projets élaborés par les Communautés de Communes, cela fonctionne beaucoup mieux car nous avons la même culture et ils comptent sur nous pour l'élaboration des conventions entre le Département et les communes.
- SPL ou agence départementale au service des communes en réflexion
- Le CG propose déjà depuis la 1ère décentralisation de 1980 un service qui apporte une assistance technique aux communes et intercommunalités.
- autres: L'ancien service déconcentré de l'État dénommé "Service Maritime et Navigation" a en fait été partiellement absorbé (pour ce qui concerne l'activité du port) par les services techniques de la région.
- Projet de création d'assistance technique aux communes de moins de 2500 habitants en matière de : Marchés, Urbanisme & Voirie, sous une forme juridique qui reste à déterminer
- Réflexion en cours sur le développement de ces missions. Le CGCT permet la création d'une structure moyennant participation financière des communes ou EPCI.

- Besoin d'une ingénierie forte sur les grands projets (échelle régionale)
- Poursuite des relations avec le RST ( CETE) , notamment avec les COTITA
  - Actuellement pour le CG nous avons jusqu'en 2013 un marché de contrôle extérieur avec le Labo. Les effets de réduction de l'activité de labo ne se fait pas trop sentir encore même sur certains points (essais terrassement essentiellement) on en subit déjà les conséquence.  
Prévision de montage d'un labo de contrôle interne à partir de 2013 mais essentiellement pour le suivi des travaux d'entretien de chaussée.
  - Création d'une agence d'ingénierie publique, dont les contours sont en cours de définition, avec, grosso modo, les missions de l'ATESAT y compris petites missions bâtiment, en s'appuyant sur les unités territoriales.

## évolution des effectifs techniques

**Quelle est l'orientation pour les effectifs des services techniques de votre collectivité ?**

(T.R. = 96%)



à la hausse	14	10%
<b>maintien</b>	95	<b>66%</b>
à la baisse	34	24%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
à la hausse	2	2%	1	9%	6	38%	1	7%	4	33%
<b>maintien</b>	56	<b>63%</b>	10	<b>91%</b>	10	<b>63%</b>	12	<b>80%</b>	7	<b>58%</b>
à la baisse	31	35%	0	0%	0	0%	2	13%	1	8%

**Si baisse ou hausse, effective et/ou programmée, dans quelle proportion ?**

- + 25% (Syndicat Mixte récent)
- + 20% (Agglo)
- + 10% (Agglo)
- + 10% (EPIC Port Sud de France)
- + 10 % (STIF)
- + 5% (CG)
- + 5 % (Ville)
- - 3% en 3 ans (CG)
- -3%/an (CG)
- - 2 à 5 % (CG)
- - 5% (Ville)
- - 5 % effective sur un an (CG)
- -15 % effective sur les 3 dernières années (CG)
- - de moins de 10% (CG 72)
- - 30 % (CG)

**Quelle est l'évolution de l'effectif total d'ingénieurs dans votre collectivité ?**

(T.R. = 95%)

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
à la hausse	10	11%	2	18%	9	60%	4	27%	7	58%
<b>maintien</b>	67	<b>76%</b>	9	<b>82%</b>	5	33%	9	<b>60%</b>	4	33%
à la baisse	11	13%	0	0%	1	7%	2	13%	1	8%

## Si baisse ou hausse, effective et/ou programmée, dans quelle proportion ?

- + 100% (Ville petite !)
- + 15 % (Ville)
- + 15 % (Syndicat Transports)
- + environ 20 % (Agglo)
- + 1 ou 2 (CR)
- + 10% (Agglo)
- +10 % (CG)
- + 1 (Ville)
- +5 (CG)
- + 3/an (Agglo)
- +2 : 1 polyvalent et 1 spécialiste
- + 2 (2 CG, EP)
- + 3 (Syndicat Mixte récent)
- - 1 (Ville)
- - 5 (CG)
- - 10 (Agglo)
- - 2 % (CG)
- - 20 % (CG)

## S'il y a des recrutements d'ingénieurs, sur quels statuts, contrats, profils (polyvalent, spécialiste, ...), domaines, missions se font-ils ?

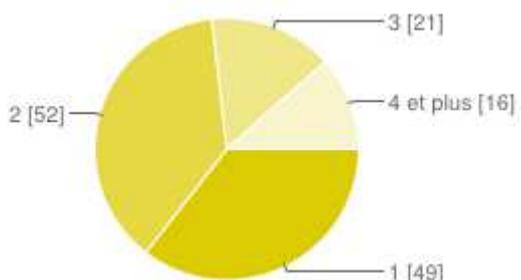
- Recrutement en titulaire de préférence, mais existence également de contractuel si profil pertinent. La majorité pour des remplacements suite à départ retraite/changement de collectivité.
- tous statuts, y/c compris contractuel, selon les résultats des entretiens / tous domaines
- On rencontre tous les cas : Statut état en détachement, statut FPT, contractuel
- Pas d'exigence très spécifique. Le statut FPT est la base. Tout se joue sur le CV et le jury. En transport, c'est surtout l'expérience sur poste similaire qui prédomine.
- statut FPT ou détachement FPE
- Détachement FPE
- Statuts ITPE pour la plupart, mais le creuset s'épuise et on commence à recruter des Ingénieurs issus de la fonction publique territoriale
- Pour 1/3 des promotions internes de techniciens, "poussés" vers le haut pas les agents de maîtrise ; pour la moitié des contractuels
- FPT ou détachement : ITPE ou autres
- A voir au cas par cas. Recours au contractuel est très rare. Vivier FPE + FPT privilégié.
- le recrutement se fait d'abord sur des profils locaux sous statut FPT, avec en 2e temps si aucun profil intéressant n'est détecté, sur des détachements en provenance de métropole.
- pour les services routiers, il est plutôt rare de trouver des profils locaux intéressants.
- La collectivité est encore très faible en ingénierie. le premier "technicien" a été recruté en 2008. Elle faisait jusqu'alors appel au privé. Aujourd'hui, elle souhaite recruter des techniciens, mais doucement car les temps sont durs....
- les recrutements sont sous forme de contrats. les candidats doivent avoir un profil spécialiste environnement par exemple. peu de recrutement les recrutements d'attachés sont plus nombreux ( masse salariale plus faible) même sur des postes techniques ( informatiques par exemple)
- Développement de la mobilité interne pour une redistribution des postes d'ingénieurs sur des services ou missions prioritaires.
- Recrutement sur les missions relatives aux compétences prises par la Communauté d'Agglomération. Volonté d'acquérir en interne les compétences nécessaires et de minimiser le recours aux compétences externes dans la mesure du possible.
- Les modalités de recrutement dépendent des candidats qui postulent et des besoins : FPT, détachement, contractuels
- Beaucoup de recrutements sur les deux dernières années, et encore davantage à venir : de manière à peu près égale entre le pôle Services techniques et les autres pôles (services fonctionnels, Aménagement, développement éco, etc.). Pas de statistiques précises, mais a priori davantage de cadres A que B/C...
- à l'occasion de départ à la retraite et par opportunité baisse des ITPE et augmentation des Géomètres
- Recrutement d'autres collectivités ou d'organisme privé ayant une compétence dans le domaine portuaire.
- Peu de recrutements. Diversité des statuts et profils.
- Droit privé ou par évolution FPT (concours interne)
- statuts de polyvalents ; promotion interne
- Ingénieur territorial par mutation en général.

- Statut fonction publique ou contractuel. De moins en moins polyvalent, de plus en plus spécialiste
- ingénieur polyvalent (prédominance management et gestion territoriale) mais aussi spécialiste ingénierie grands travaux
- Recrutement selon départs: exemple: chef des grands projets bâtiments. Recrutement plutôt de spécialistes
- Polyvalent (directeur, chef de service, chargé de mission, chargé d'opération)
- spécialiste (chef de service ouvrages d'art par exemple)
- développement de missions de maîtrise d'œuvre interne pour maintenir une forte capacité d'ingénierie malgré une nette baisse des crédits d'investissement.
- titulaires et CDD ; profils plutôt spécialisés
- responsable environnement: privé / CDI / spécialiste
- adjoint opérationnel: privé (ou public) / CDI (ou détachement) / spécialiste outillage portuaire
- Directeurs recherchent des profils techniques ET polyvalent, capable de s'adapter à structure en perpétuel changement, sachant mesurer les risques financiers, juridiques et réglementaires.
- Profil de manager ou chargé projet ou chargé d'études
- recrutement en spécialisation : par exemple en Ouvrages d'Art ; sinon en polyvalence: objectif de transversalité, vision en aménagement et mobilité
- Polyvalents
- Polyvalent et par promotion interne
- En raison des missions spécifiques, il faut des spécialiste de l'énergie et/ou Réseaux. Faute de trouver ces spécialistes dans la FPT, nous passons par des contrats (et incitons les personnes à préparer les concours de la FTP)
- Les ingénieurs recrutés le sont plutôt sur des profil de spécialiste au vu des annonces que je vois passer.  
Je n'ai pas de vision sur les évolutions
- Recrutement en cours d'un responsable du Service Ingénierie Publique (Catégorie A Technique)
- tout domaine, par concours interne
- Les effectifs seront à peu près maintenus mais il y aura redéploiement interne des ressources humaines. Les ingénieurs étaient jusqu'à maintenant recrutés sur des profils de spécialistes mais je ne sais pas si cela perdurera.
- forts recrutements jusqu'en 2010, stoppés depuis.
- Fonctionnaires. Spécialistes sur les compétences de la collectivité : transport, assainissement, aménagements, urbanisme, développement numérique...
- Très, très peu de création : mission spécifique type ingénieur pour mission tramway.
- bâtiment énergie
- Environnement, bâtiment
- - aménagement du territoire, urbanisme - conduite d'opérations de bâtiment et encadrement d'un centre technique
- eau, assainissement
- transport, environnement, bâtiment, développement industriel et économie
- Agenda 21
- les derniers recrutements concernaient la conduite d'op. en bâtiments (2), les VRD (1), le développement durable (1), l'urbanisme (1), les déplacements (2), les eaux pluviales (1), la contractualisation (1)
- Transports
- Ingénieurs polyvalents (chargés de projets transports) et spécialisés (environnement, sécurité des transports guidés, etc.)
- Géographes, Urbanistes, Socio-économistes, Contrats d'Apprentissage avec le CETI pour formation par alternance de techniciens et ingénieurs dans le génie-civil et l'urbanisme
- Plusieurs recrutement récents ou en cours : Ingénierie de maintenance, bureau d'étude technique (électricité, CVC), conducteur d'opération
- coeur de métier : conservation du patrimoine d'espaces et d'équipements publics
- chargés d'opérations en maîtrise d'ouvrage publique : profils polyvalents
- tous statuts ; essentiellement les apports du CG (mission ROUTES) et des recrutements pour la direction TRAMWAY
- Plutôt spécialiste sur des champs nouveaux (NTIC...)
- Missions construction bâtiments, gestion bâtiments, optimisation énergétique
- ingénierie ferroviaire et intermodalité dans les transports

## place des ingénieurs dans l'organigramme

**Combien y a-t-il de Directions Générales en charge de services à caractère technique ?**

(T.R. = 94%)



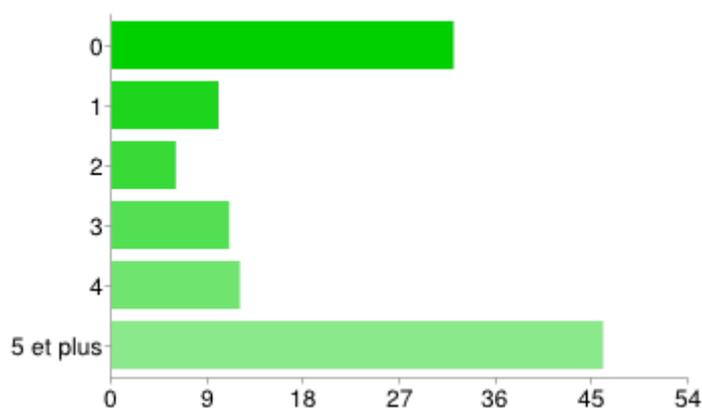
<b>1</b>	49	<b>35%</b>
<b>2</b>	54	<b>39%</b>
3	21	15%
4 et plus	16	11%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1	24	27%	2	17%	6	<b>38%</b>	12	<b>80%</b>	5	56%
2	42	<b>48%</b>	4	33%	2	13%	3	20%	3	33%
3	14	16%	2	17%	5	31%	0	0%	0	0%
4 et +	8	9%	4	33%	3	19%	0	0%	1	11%

**Combien y a-t-il de Directions Territoriales en charge de services à caractère technique ?**

(T.R. = 78%)

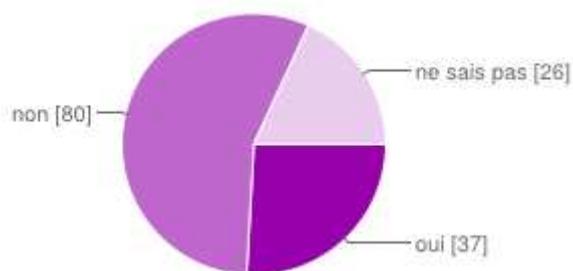


<b>0</b>	32	<b>28%</b>
1	10	9%
2	6	4%
3	11	9%
4	12	10%
<b>5 et plus</b>	46	<b>40%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
0	8	11%	5	<b>63%</b>	6	<b>46%</b>	7	<b>64%</b>	6	<b>67%</b>
1	9	12%	0	0%	0	0%	1	9%	0	0%
2	3	4%	1	13%	0	0%	1	9%	1	11%
3	9	12%	0	0%	1	8%	0	0%	1	11%
4	9	12%	1	13%	2	15%	0	0%	0	0%
5 et +	38	<b>50%</b>	1	13%	4	<b>31%</b>	2	18%	1	11%

## Y a-t-il des administratifs à des postes de directions techniques ? (T.R. = 97%)



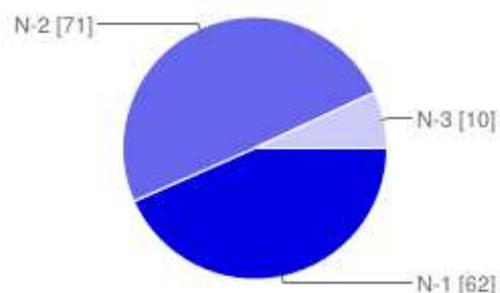
oui	37	26%
<b>non</b>	82	<b>56%</b>
ne sais pas	26	18%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
oui	24	27%	5	42%	6	38%	1	7%	1	8%
<b>non</b>	48	<b>53%</b>	1	8%	8	<b>50%</b>	14	<b>93%</b>	11	<b>92%</b>
ne sais pas	18	20%	6	50%	2	13%	0	0%	0	0%

## A quel degré hiérarchique se trouve l'ingénieur le plus élevé dans l'organigramme ?

(T.R. = 97%)



<b>N-1</b>	63	<b>43%</b>
<b>N-2</b>	71	<b>50%</b>
N-3	10	7%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
N-1	40	45%	7	58%	3	19%	6	40%	7	58%
N-2	40	45%	5	42%	13	81%	8	53%	5	42%
N-3	9	10%	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%

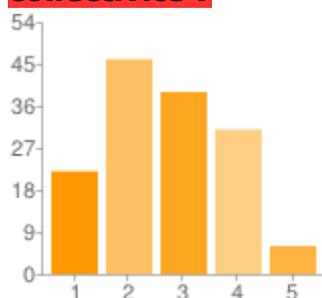
## Quel est l'intitulé de son poste ?

- DGS - Directeur Général des Services (15)
- DGST – Directeur Général des Services Techniques (11)
- DST – Directeur des Services Techniques
- Directeur des services techniques et de l'urbanisme
- Directeur des infrastructures et des services techniques
- DGA (38)
- DGAST
- DGAS en charge des infrastructures, du cadre de vie, et de l'aménagement du territoire
- DGA Aménagement et Equipement
- DGA aménagement
- DGA infra déplacement transport
- DGA Cadre de vie et aménagement urbain
- DGA pôle service public
- DGA vie sociale
- DGA du pôle Territoires
- DGA routes/bât./transports
- DGA en charge des routes
- DGA Patrimoine Régional et écomobilité
- DGA Aménagement du Territoire
- DGA Pôle Transport et Environnement
- DGA des Infrastructures
- DGA pôle infrastructures
- DGA en charge d'une Délégation Générale
- DGA Environnement et Services Urbains
- DGS Adjoint (2)
- DGRTFAM
- DG
- DG infrastructures et transports

- Directeur général de PSDF
- Directeur général délégué
- Directeur Général des Infrastructures et de l'Aménagement (DGIA)
- Directeur Général de port Sud de France
- Directeur sur des thématiques bâtiment ou routes ou mobilité-Transport
- Directeur des Affaires Techniques
- Directeur du pôle Aménagement Durable et mobilité
- Dr des routes (6)
- Directeur des Système d'information et d'organisation
- directeur de l'aménagement
- directeur du pôle développement et aménagement
- directeur des actions de maintenance, d'ingénierie et de sécurité
- Directeur des projets d'investissement
- Directeur Transport Voirie
- Directeurs MDI ou Modernisation Réseau Routier ou Architecture et Grands Travaux
- Secrétaire général
- Adjoint au Directeur Général Adjoint
- Chef d'antenne
- responsable de bureau ou chef de pôle technique
- responsable Pôle VRDEP

**Les questions précédentes tentent de caractériser une éventuelle dépréciation du profil "ingénieur" ; observez-vous un tel phénomène dans votre collectivité ?**

(T.R. = 98%)



1 - pas du tout, au contraire	22	15%
<b>2</b>	47	<b>32%</b>
<b>3 - neutre</b>	40	<b>27%</b>
4	31	21%
5 - oui et c'est scandaleux !	6	4%

pas du tout                      scandaleusement

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
1 – non, au contraire	11	12%	3	25%	2	13%	2	13%	4	<b>36%</b>
2	30	<b>33%</b>	3	25%	4	<b>27%</b>	6	<b>40%</b>	3	27%
3 – neutre	24	26%	3	25%	5	<b>33%</b>	4	27%	4	<b>36%</b>
4 – oui	23	25%	3	25%	3	20%	2	13%	0	0%
5 – c'est scandaleux	4	4%	0	0%	1	7%	1	7%	0	0%

**Quels en sont les signes et modalités éventuels ?**

(pas du tout au contraire)

- 1 DGS ITPE d'origine
  - 2 DGA sur 4, ITPE d'origine
  - 1 DGA préfectorale
  - 1 DGA FPH
  - recrutement ciblé, lorsqu'il y en a. quelques chargés de mission (comme moi) qui sont souvent en même temps adjoints de service. Une tendance à promouvoir facilement d'ingénieur à principal
  - Vive conscience de l'importance des compétences techniques, y compris et surtout en interne.
  - les profils d'ingénieurs et managers sont recherchés au sein de la collectivité autant pour des personnes venant du privés que du public.
  - Cette dépréciation a été effective (baisse quantitative des postes, pilotage des fonctions techniques par des profils autres qu'ingénieur, isolement d'ingénieurs dans des structures non techniques, nomination au grade d'ingénieur de la FPH de profils autres que techniques).
- Elle l'est beaucoup moins depuis 4 ans : recrutements, positionnements hiérarchiques,...
- Cependant les ingénieurs perdent les responsabilités de l'achat, confiées à des Directions Uniques

des Achats.

*(plutôt non)*

- Pour l'instant, aux postes à caractère technique on maintient des Ingénieurs
- Quelques ingénieurs en adjoint au chef de service mais dans une logique de fin de carrière ou promotion dans l'attente d'un poste.  
L'avenir va vers une "redistribution" des ingénieurs en place pour remplacer les départs à la retraite.
- Poids des ingénieurs auprès des élus,  
DGA ayant quasi rôle de DGS (intérim...)  
Valorisation de l'approche technique  
Faible prééminence des services support, RH, contrôle de gestion et Europe dans les dossiers
- Ingénieur = trop cher
- La collectivité a besoin de compétence technique car elle a compris que sans, elle était déboussolée : le privé n'est pas forcément très présent au quotidien auprès de la collectivité et ne défend pas de manière récurrente ses différents intérêts.
- je ne perçois pas de dévalorisation du métier d'ingénieur dans ma collectivité
- Les ingénieurs sont appelés à des responsabilités de plus en plus généralistes et larges (finances, droit, management), ils interviennent bien souvent en appui d'autres services dont les responsables sont moins qualifiés.  
Néanmoins, cette stratégie conduit à creuser le déficit de compétences techniques (qui sont de moins en moins mobilisées).

*(neutre)*

- Moindres responsabilités
- En collectivité territoriale, un ingénieur en fonction de son grade peut occuper un poste de conducteur d'opérations, chef d'unité, responsable de mission, directeur, responsable de pôle (équivalent d'un Directeur Général Adjoint).
- ni dépréciation ni l'inverse ; les individus en place jouent un rôle important dans la vision de tel ou tel profil.
- La compétence technique interne est assez peu mise en valeur.
- Il y a bien entendu davantage d'administratifs au sein de la collectivité et cela a toujours été le cas , à l'État ou ailleurs...!
- Divergences entre BE techniques externes, mauvaises qualités des études rendues par les M.Oe, manque d'analyse critique en interne des études sous traitées, Erreurs des BET: tout cela laisse à penser que l'ingénierie n'est pas une science mais confine à l'approximation laissant ainsi n'importe qui (administratif ou autres) se déclarer au moins aussi compétent. (Calculs thermiques, divergences BE-CT, qualité des travaux,..)
- Ingénieurs territoriaux sur les postes de directions et cadre A, par contre beaucoup ne sont pas de formation ingénieurs (fac de géographie par exemple), mais je pense que c'est plus lié au nombre réduit d'ingénieur de formation.  
Ingénieurs de formation appréciés, d'autant plus que profil pas trop "hard" : par exemple le TPE "de base" a une réputation très route, un double cursus (transport, aménagement, environnement...) est très apprécié.
- L'ingénieur évolue vers des missions de moins en moins techniques, davantage orientée sur le management de projets et le management de services
- Sur les postes de direction générale, les profils de managers agrégeant toutes les dimensions : technique, juridique, financière politique tendent à favoriser les A+ administratifs (administrateurs, attachés principaux)
- l'appréciation de la qualité d'un ingénieur ne se base pas sur sa technicité dans les collectivités, et cela est logique, les missions attendues sont plus généralistes

*(plutôt oui)*

- Le grade n'est pas en relation avec le poste (un technicien peut se retrouver supérieur hiérarchique d'un ensemble d'ingénieurs principaux...)
- On ne peut pas parler de dépréciation mais plus un refus d'adapter des règles faite pour des service totalement administratif à des services techniques qui sont suspectés d'avoir plein d'avantages
- paradoxalement, en FTP l'accès au grade d'ingénieur étant plus facile qu'à l'état, certains collègues deviennent donc ingénieur sans avoir eu de réelle formation. Parfois, ils n'occupent pas vraiment de postes nécessitant d'avoir le grade d'ingénieur.
- projet de grille de cotation des postes en cours d'élaboration dans laquelle les chefs d'agences et

chefs ETN sont sous-évalués par rapport à la situation actuelle. Volonté non affichée de remettre à niveau la filière administrative en freinant la filière technique.

- promotion interne
- Application de règles défavorables à la filière technique dans les CAP promotion
- Promotion d'ingénieurs qui n'auraient jamais eu ce statut en FPE
- L'ingénieur est souvent perçu comme un spécialiste enfermé dans un domaine spécifique que l'on respecte, que l'on consulte épisodiquement, mais à qui "on confiera pas les clés du camion". Les collectivités n'ont pas l'habitude de voir un ingénieur généraliste capable de s'investir dans plusieurs domaines, dont en particulier le domaine financier.

L'ingénieur de demain, s'il veut survivre, devra être cultivé, connaître l'histoire de l'art (et l'Histoire tout court), et connaître la capacité d'emprunt et la perspective financière à court, moyen et long terme de sa collectivité, en sus de son domaine d'excellence propre qui lui vaut son label "ingénieur".

- dépréciation du régime indemnitaire des agents techniques y compris ingénieur
- modification du régime indemnitaire en défaveur de la filière technique depuis 2005 (divisé par 2!)
- La dépréciation se fait par nomination au grade d'ingénieur (après concours interne, examen...) d'agents qui n'ont absolument pas le niveau requis pour en assumer correctement les fonctions (sans même parler du niveau requis pour porter le titre d'ingénieur) et assurent de fait un travail de technicien.

Nous commençons, par la force des choses, à promouvoir de tels profils au grade d'ingénieur principal, ce qui accentue le phénomène.

- Le positionnement des ingénieurs sur les postes à responsabilités au niveau de la direction générale mais également l'évolution du régime indemnitaire et des avancements.
  - la collectivité ne souhaite pas mettre en œuvre des PPI d'où un pilotage à vue
  - Les métiers porteurs, ceux qui participent à l'impulsion, appartiennent aux domaines suivants: la communication, le management, la prospective, l'économie et la finance.
  - - placer un administratif à la tête du Pôle infrastructures, n'ayant aucune culture technique, route ou bâtiment, et qui remet en cause très régulièrement nos propositions, voire nos compétences
  - - le recrutement d'ingénieur avec des profils très généralistes et des formations nettement moins qualifiantes que celles de l'État (ITPE pour ne citer qu'elle)
  - le Directeur Général Adjoint en charge du Pôle des Infrastructures, de la Mobilité et du Patrimoine Départemental est un administrateur
- le DGA en charge du personnel trouve que les primes "techniques" sont trop élevées et voudraient mettre à même niveau les administratifs et les techniques.
- Remplacement des techniciens par des ingénieurs
  - Les postes de DGA sont tenus par des profils de type "gestionnaire de masse" (administrateur de la FPT, DGS énarque). Cette "reprise en main" par les administratifs s'explique par plusieurs phénomènes : - manque de mobilité en FPT / - approche parfois "ronronnante" des techniciens sur les solutions proposées.

Avec l'avenir incertain, il y a lieu de créer de véritables passerelles "aller-retour" et de repenser les positions d'activité au sein des fonctions publiques (PNA ou détachement, quelle différence) quitte à modifier la règle de versement des ISS. Cela permettrait de rendre les postes techniques très attractifs pour des agents de l'État et de créer un vivier de compétences.

- le concours fermé aux formations universitaires
  - Étiquette "technique" aux dépens de responsabilités liées au management, préférence donnée aux profils juridiques.
  - C'est une constante de vouloir cantonner l'ingénieur ici dans des thématiques spécifiques, dont il aurait du mal à sortir
  - Prise en compte non suffisante, à mon avis, des compétences techniques dans le choix des cadres supérieurs, fondé plutôt sur profil managérial et qualités relationnelles. Orientations politiques très communicantes mais sans réelle considération pour les métiers et les compétences.
  - Influence grandissante des juristes et financiers
- Peu de formation qualifiante des ingénieurs pour les métiers de management, des des finances,...
- Les administratifs ont de + en + de poids dans tous les dossiers y/c techniques.
  - Leurs rémunérations se rapprochent des nôtres, mais pas leurs responsabilités...

*(oui et c'est scandaleux !)*

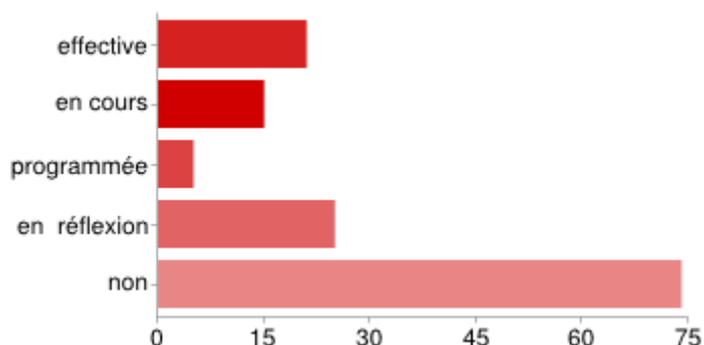
- classement par métiers aboutissant à aligner le régime indemnitaire des personnels techniques sur les personnels administratifs, certes avec maintien de salaire pour l'instant au moyen d'une prime "de parcours professionnel", mais posant problème pour les recrutements (surtout pour les

- débutants).
- promotions au choix sur des postes à peine de niveau B , par "concours" ou "examens" où 85 % des candidats sont reçus !
  - Forte présence d'administratifs et notamment d'administrateurs territoriaux
  - éclatement du Pôle Technique avec le départ en retraite du DST, les déchets et l'assainissement se trouvent désormais dans un Pôle opérationnel (dirigé par un administrateur) avec d'autres services comme les médiathèques, musées, conservatoire, gens du voyage, piscines...  
Le service "patrimoine" est éclaté en 2 services bâtiments/VRD dans le Pôle Fonctionnel, avec les finances, la DRH et l'informatique. L'urbanisme est dans le Pôle Aménagement.  
Affirmation du Président (relayée par le DGS) de sa méfiance à l'égard des ingénieurs, "qui manquent d'analyse politique", et sont surtout soupçonnés de pouvoir assurer un contrepouvoir auprès des élus ruraux (dans le cadre de leur vice-présidence).
  - incertitude permanente quant aux réponses techniques à apporter aux dossiers.

## organisation territoriale de votre collectivité

### Y a-t-il des regroupements/redéploiements des implantations territoriales ?

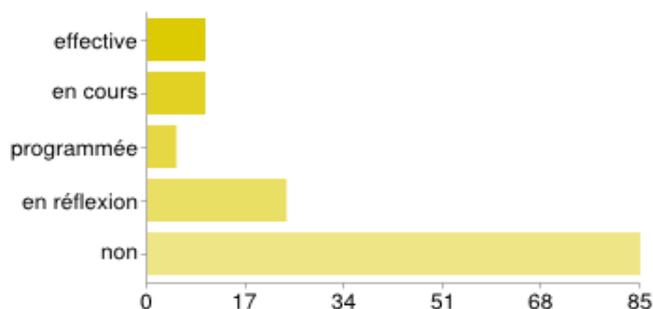
(T.R. = 95%)



effective	21	15%
en cours	15	11%
programmée	5	3%
en réflexion	26	18%
<b>non</b>	<b>75</b>	<b>53%</b>

### Et concernant les centres d'exploitation technique territorialisés ?

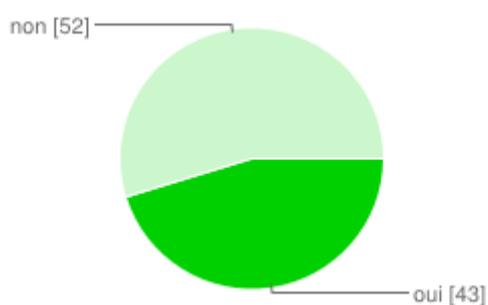
(T.R. = 91%)



effective	10	7,50%
en cours	10	7,50%
programmée	5	4%
en réflexion	25	18%
<b>non</b>	<b>86</b>	<b>63%</b>

### Si oui pour l'une ou les deux de ces questions, y avez-vous été / êtes vous associé ?

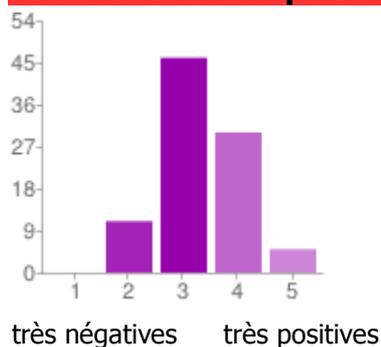
(T.R. = 64%)



oui	43	45%
<b>non</b>	<b>53</b>	<b>55%</b>

### De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme de service rendu au public/usager ?

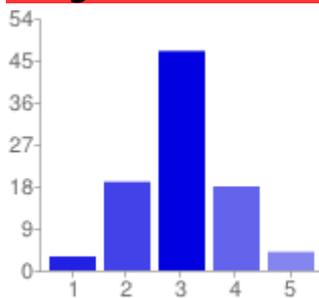
(T.R. = 62%)



1 - très négatives	0	0%
2	11	12%
<b>3 - neutre</b>	<b>46</b>	<b>50%</b>
<b>4 - positives</b>	<b>30</b>	<b>33%</b>
5 - très positives	5	5%

## De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme d'organisation des services concernés et de la charge de travail ?

(T.R. = 61%)



très négatives      très positives

1 - très négatives	3	3%
2	19	21%
<b>3 - neutre</b>	<b>47</b>	<b>52%</b>
4	18	20%
5 - très positives	4	4%

## Pouvez-vous préciser ?

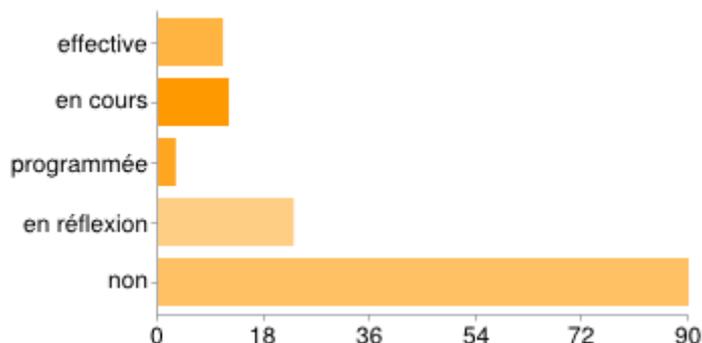
- Peu de moyens humains supplémentaires alors que davantage de missions/d'ouverture au public/plus de patrimoine à entretenir...
- meilleure mutualisation des moyens et des actions, intérim facilités
- projet de regroupement de services ETN des agences avec ceux des grands travaux. Risque d'éloignement, de perte d'effectifs et de compétences. En contrepartie, services plus importants et moins fragiles pouvant faire face plus facilement à des projets complexes ou urgent
- Il y a des regroupements de services dans le domaine social sous la forme de "Maisons des Solidarités"
- Certains centres techniques ont depuis la décentralisation une taille critique. La réduction du nombre d'implantation permet une meilleure organisation du travail.
- pour des centres d'exploitation, l'utilisateur ne se rend pas compte d'une réorganisation territoriale, sauf à moins constater d'agents qui attendent des "renforts"... optimisation matériel, immobilier et temps de travail pour la collectivité
- certains centres techniques sont en-dessous de la taille critique pour fonctionner correctement: 2 ou 3 agents et travaillent forcément en relation étroite avec un centre voisin, d'où des pertes de temps (le temps que les équipes se rejoignent) mais aussi des frais induits importants en terme de bâtiments en fonctionnement mais aussi des questions sur la maintenance à terme de ces sites souvent en mauvais état.
- moins de moyen = service à l'utilisateur dégradé. Dégradation du patrimoine routier
- petits centres d'exploitation ayant des difficultés d'organisation et de fonctionnement
- Réorganisation complète des services sociaux sur le territoire. Aucun impact sur les corps techniques mais très grosse tension sur les agents en charge des questions sociales.
- Mise en place d'antennes territoriales dans tous les départements de la région. Regroupement physique des services fonctionnels et support qui étaient très éclatés avec politique immobilière ad hoc. L'ensemble est positif
- Mutualisation des moyens
- la re-organisation a consisté en résumé à abandonner les subdivisions, pour créer 5 grands pôles à compétence plus large : des points positifs et des points négatifs selon les secteurs et les services (mutualisation de moyens, pas de délocalisation d'agents d'où services coupés en deux, présence locale accrue ou diminuée selon les secteurs).
- L'objectif de cette part de réorganisation est de répondre de la même manière à la demande des usagers et des élus en optimisant les moyens dans le sens d'être capables d'adapter nos coûts à cet objectif en terme financier, de ressources humaines et de plans de charge.
- positif au niveau logistique, mutualisation des équipements, contacts entre collègues négatif par rapport à des velléités d'appliquer en interne une pseudo RGPP, un verrouillage par la DG et l'exécutif des relations services / vice-présidents et autres élus. Risque aussi de basculer dans une politique de "cour" de la part de certains collègues (favoritisme)
- réflexion en cours sur la réorganisation de l'ensemble des services départementaux, avec pour objectif (parmi d'autres) de territorialiser des missions et de préparer l'objectif de 2014 (en clair, l'objectif est ici politique et vise à ne pas être intégré par le Conseil Régional).
- peu de visibilité de l'utilisateur sur qui fait quoi : Métropole, conseil général, commune
- Il s'agirait plutôt de mise en commun de moyens sous utilisés dans des structures éparpillées, pour une meilleure efficacité.

- Meilleure lisibilité pour l'utilisateur, mais on peut craindre une charge de travail accrue
- Meilleure adaptation au contexte géographique ; optimisation des moyens matériels ; équipe plus structurée avec meilleure répartition
- Mutualisation des agents, donc possibilité de pallier aux absences et congés pour rendre un service public performant. La mutualisation permettra aussi le maintien du niveau d'expertise, puisque plus de chances d'avoir des projets "très techniques" à gérer. Meilleure répartition et optimisation de la charge de travail par agent
- Mêmes tâches à effectif en réduction.
- Vraisemblablement, une baisse du niveau de service
- implantations maintenues car proximité nécessaire...
- moyens dispersés = performances amoindries
- Le même service peut être rendu aux usagers tout en améliorant l'organisation des équipes en les regroupant plus d'agents sur des centres d'exploitations techniques mieux positionnés sur le territoire.
- Audit et projet de direction en cours
- Les regroupements de centres ne devraient pas être accompagnés de réduction d'effectifs. Tout au plus les distances d'intervention seront elles un peu rallongées.
- regroupement de plusieurs arrondissements et subdivisions afin de créer des pôles techniques, sans pour autant supprimer les implantations territoriales des agents. on se retrouve ainsi avec certains pôles éclatés sur 4 sites (hors centres d'exploitation), ce qui ne facilite pas les relations avec le chef de pôle et le travail partenarial avec les collègues d'autres sites sur des dossiers à gérer en commun.
- Les collectivités sont en réorganisation perpétuelle. Tout se passe comme si l'instabilité organisationnelle était devenue un mode de management. J'ai passé 10 ans à expliquer à nos concitoyens qu'on ne disait plus "les Ponts et Chaussées" mais "la DDE", puis 10 ans à expliquer que telle tâche ne relevait plus de l'État mais du CG, encore 10 ans à expliquer que la DDE ne s'occupait plus de tout ce dont elle s'occupait auparavant. Dans ma 4ème décennie d'activité, j'explique que la DDE n'existe plus, qu'il faut dire DDT, mais que ce n'est plus la même chose, que les compétences sont éclatées, etc ... L'impression dévastatrice pour le citoyen lambda est que personne n'est plus responsable de rien et que tout le monde s'en fout.
- Déployer des services au plus près des usagers paraît être une amélioration, mais cela coûte trop cher (L'État du temps des DDE y avait renoncé)
- La réduction du nombre de centres d'exploitation a permis de regrouper les moyens et donc d'avoir des effectifs permettant de réaliser des missions dans de bonnes conditions. Certains centres avaient en théorie un effectif de 4 ou 5 agents et avec des maladies ou des congés, il restait souvent 1 ou 2 agents qui ne pouvaient pas réaliser les missions sur leur secteur
- Projet de territorialisation accrue des services : mutations depuis les services centraux vers les services territorialisés. Pour le service rendu : proximité améliorée mais moindre égalité entre territoires, pertes de compétences due à l'éclatement des services, augmentation des coûts de fonctionnement (difficultés à lisser les plans de charge)
- L'objectif des regroupements ou redéploiements éventuels est d'optimiser l'organisation, non de contraindre les services. Le directeur (N-2 ou N-3) participe activement à l'évolution éventuelle. C'est d'ailleurs lui qui propose souvent au regard des difficultés de fonctionnement actuel. Ce qui reste assez rare et exceptionnel !!!
- La décentralisation des techniciens immobiliers dans les antennes territoriales de la Région (ERA) s'accompagne d'une crainte d'une reprise en main par les encadrants non techniciens des ERA.
- Il est prévu la création de Maison du Département en revanche pour des questions de rationalisation et d'amélioration des conditions de travail, des regroupements de centres d'exploitation sont actuellement à l'étude.
- L'approche retenue par le CG depuis 2008 est une territorialisation des services : création de portes d'entrée sur le territoire (27 en tout, 9 par domaines : 9 techniques, 9 sociales, 9 centrées sur la passation de contrats avec les EPCI). Si l'intention apparaît légitime, elle demande des moyens importants. Une mise à plat des missions à territorialisées s'impose mais est politiquement difficile à mener.
- Il y a des réflexions pour ajuster le personnel dans les centres par rapport aux charges de travail .
- les unités territoriales sont existantes depuis 1996. elles se sont étoffées et nous avons une expérimentation de territorialisation pour la fonction de référent technique pour des travaux de bâtiment.

# mutualisation de services entre collectivités

## Y a-t-il des mutualisations de services en charge des fonctions support entre votre collectivité et une ou plusieurs autre-s collectivité-s partenaire-s ?

(T.R. = 95%)



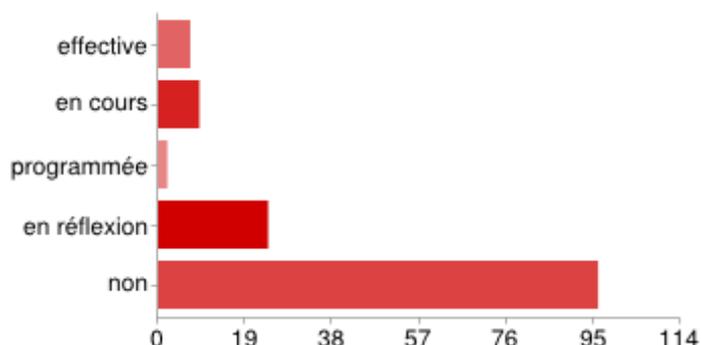
effective	11	8%
en cours	12	9%
programmée	3	2%
en réflexion	23	16%
<b>non</b>	<b>92</b>	<b>65%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
effective	2	2%	1	8%	5	33%	2	13%	1	11%
en cours	6	7%	1	8%	1	7%	4	27%	0	0%
programmée	2	2%	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%
en réflexion	14	16%	0	0%	3	20%	3	20%	3	33%
non	66	73%	10	83%	6	40%	5	33%	5	56%

## même question pour des services opérationnels ?

(T.R. = 94%)



effective	7	5%
en cours	9	7%
programmée	2	1%
en réflexion	24	17%
<b>non</b>	<b>98</b>	<b>70%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
effective	2	2%	1	9%	2	13%	2	13%	0	0%
en cours	4	4%	1	9%	3	20%	1	7%	0	0%
programmée	2	2%	0	0%	0	0%	1	7%	2	18%
en réflexion	13	14%	0	0%	3	20%	4	27%	4	36%
non	69	77%	9	82%	7	47%	7	47%	5	45%

## Si oui pour l'une ou les deux de ces questions, pouvez-vous préciser quels services ont été concernés, avec quelle-s autre-s collectivité-s ?

(Conseils Généraux)

- CG + SDIS : achat commun de matériel de téléphonie
- Mutualisation de services support avec le SDIS.
- SDIS - ateliers mécaniques

- Mutualisation atelier avec le SDIS
- Groupements d'achats matériels avec le SDIS et d'autres CG.  
Réflexion en cours sur un mode de réponse aux communes dans le domaine de l'"ingénierie territoriale"
- entre conseils généraux
- Tous les services, sous couvert d'une équipe projet pour la création d'un conseil unique regroupant les 2 CG et le CR.
- Réflexion globale engagée avec les autres CG et le CR dans le cadre de la réforme territoriale.
- Laboratoires départementaux
- Il y aurait des réflexions au plus haut niveau sur la mutualisation Dts-Région (échéance 2014) mais nous n'y sommes pas associés.
- direction transports avec la métropole
- Des réflexions sont engagées entre le Département et la Région sur des compétences communes : développement numérique ou économique du territoire par exemple.

#### *(Conseils Régionaux)*

- la région et le département ont créé ensemble, ce qui est inédit, le syndicat mixte "Routes" qui a en charge la gestion, l'entretien et l'exploitation des routes nationales et départementales du département/région. Ce syndicat a "récupéré" tous les effectifs routiers transférés de la dde aux collectivités ... son premier directeur et l'actuel sont des ingénieurs tpe
- Fonction de maîtrise d'ouvrage pour les cités scolaires mixtes (collège + lycées)

#### *(Établissements publics et autres)*

- mutualisation des fonctions supports : utilisation de locaux communs entre le siège du Port et des services techniques de la Région.
- Au sein du réseau des OPH

#### *(Intercommunalités)*

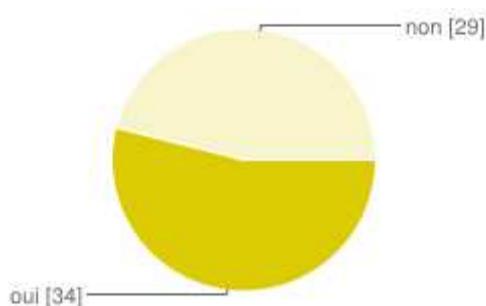
- avec la ville centre : RH, finances, commande publique, transports/déplacements, bâtiment/patrimoine, espaces verts, environnement/déchets/propreté publique, urbanisme
- Services mutualisés avec ceux de la ville-centre : Finance, DRH, DSI, Juridique, etc. (services supports principalement)
- Mairies de l'interco, réflexion conduite sur des thèmes partagés comme la propreté urbaine....
- mutualisation Ville/CU : toutes les directions fonctionnelles / direction des transports mutualisée avec le CG
- Directions des bâtiments et Directions de l'environnement, avec Ville centre
- Entre EPCI de taille départementale pour homogénéiser les pratiques. La lisibilité en sera meilleure pour les communes.
- groupement de commandes pour des moyens supports pour les collectivités autour de la ville préfecture.
- Mutualisation sur station carburant avec la ville

#### *(Villes)*

- Services supports : Commande publique (en cours), RH (en réflexion), Finances (en réflexion)
- Services opérationnels : Garage municipal
- services techniques avec la communauté d'agglomération / service achat (groupement de commandes) / partage de certains matériels
- Suivi travaux routiers avec communauté de communes
- Mutualisation du garage et de l'instruction de l'urbanisme
- tous services potentiellement impactés par la réflexion sur une mutualisation, meilleure coopération, partage, échange avec l'interco
- Service RH de la ville et de l'agglomération
- Montage d'une SPL avec d'autres collectivités pour un centre de tri des déchets
- services techniques, avec d'autres collectivités membres de l'intercommunalité, au sein de cette dernière.
- mise à disposition de 6 personnels, 4 techniques et 2 administratifs, auprès d'un syndicat intercommunal d'assainissement
- Tous les services de la Ville centre sont mutualisés avec la Communauté d'Agglomération
- Réflexion en cours sur une mutualisation de moyens pour l'instruction des demande d'occupation du sol et sur la mutualisation de matériel techniques, avec les agents nécessaires à son utilisation
- communication, formation, voirie, permis de construire

**Si oui pour l'une ou les deux de ces questions, y avez-vous été / êtes vous associé ?**

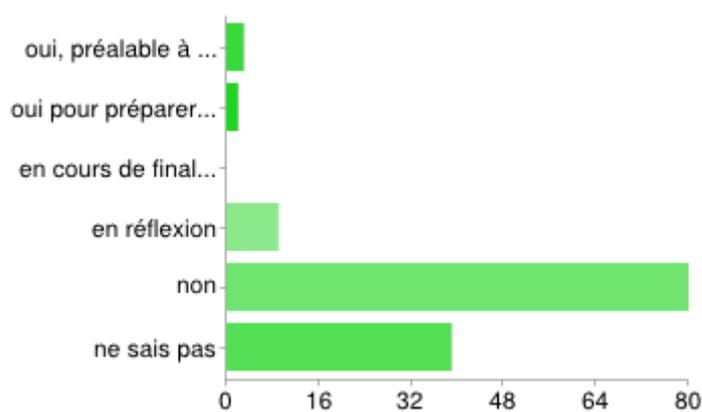
(T.R. = 42%)



<b>oui</b>	34	<b>54%</b>
non	29	46%

**Existe-t-il un document type "schéma de répartition des compétences et de mutualisation de services" qui s'appliquerait entre autres à votre collectivité ?**

(T.R. = 90%)

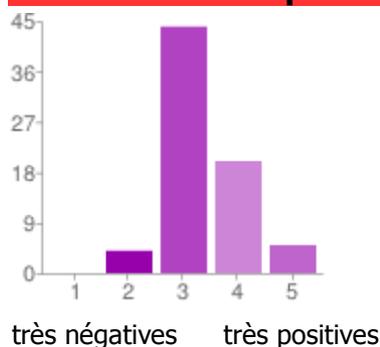


oui, préalable à la mutualisation (effective ou en cours)	3	2%
oui pour préparer les mutualisations à venir	2	1%
en cours de finalisation	0	0%
en réflexion	9	7%
<b>non</b>	<b>82</b>	<b>61%</b>
ne sais pas	39	29%

Ce document existe au CG Pas-de-Calais, au CR NPDC, à la Région Rhône-Alpes (Fonction de maîtrise d'ouvrage pour les cités scolaires mixtes : collège + lycées), à la Ville de Tulle (services techniques, avec d'autres collectivités membres de l'intercommunalité, au sein de cette dernière), à la ville de Chamonix-Mont-Blanc.

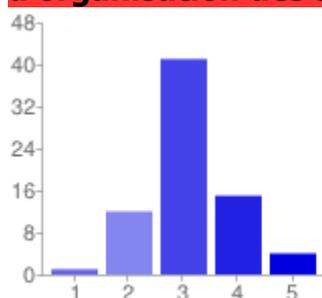
**De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme de service rendu au public/usager ?**

(T.R. = 49%)



1 - très négatives	0	0%
2	4	5%
<b>3 - neutre</b>	<b>44</b>	<b>61%</b>
4	20	27%
5 - très positives	5	7%

**De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme d'organisation des services concernés et de la charge de travail ?** (T.R. = 49%)



très négatives      très positives

1 - très négatives	1	1%
2	12	17%
<b>3 - neutre</b>	<b>41</b>	<b>56%</b>
4	15	21%
5 - très positives	4	5%

**Pouvez-vous préciser ?**

- Besoin d'assimiler 2 fonctionnements de collectivités différents, sans aucun support des services ressources. Problèmes encore existant après 2 ans => petits emmerdements récurrents qui sont une perte énorme de temps.  
Plusieurs élus pour 1 direction, plusieurs instances  
Tout ça => charge accrue sans reconnaissance aucune pour les agents  
Impression d'une DG ne se préoccupant absolument des problèmes de fonctionnement quotidien
- La mutualisation des moyens doit permettre une optimisation des coûts, et la possibilité d'offrir aux plus petites communes la possibilité de bénéficier de moyens supplémentaires
- poursuite de la gestion d'une compétence transférée, et élargissement de la vision vers des collectivités voisines
- pour la charge de travail, si l'objectif recherché est bien atteint, il faudrait pouvoir cocher "4", soit en ayant un plan de charge plus raisonnable, soit en ayant le même plan de charge mais en constatant que plus de missions ont pu être réalisées.
- Mutualiser les moyens en période de tension budgétaire, permet de maintenir un service et est forcément générateur de gain pour l'utilisateur.
- Trop tôt pour répondre à cette question.  
Les réflexions sont actuellement au niveau politique, avant d'être soumis à un référendum.  
S'en suivra un texte de loi avant de toucher effectivement les modes d'organisations interne des collectivités.  
Tout ceci sans préjuger de l'impact des futures élections présidentielles et législatives à venir sur ce processus, en particulier la loi devant être voté à l'issue du référendum.
- L'ambition affichée se heurte à la dure réalité de la disponibilité des RH en poste; et la qualification "Ad Hoc" pose encore aujourd'hui de sérieux problèmes
- C'est l'inconnu car la démarche impacte d'abord la gouvernance donc la sphère des politiques ? La démarche est aussi importante que le résultat
- Il est évident que l'objectif secondaire sera une réduction des effectifs, d'où des tensions à gérer en interne au moins dans la phase transitoire
- Incertitudes sur la plus-value
- Plutôt constitution d'un réseau de référents expérimentant de nouvelles procédures ou de nouvelle manière de faire.
- la mutualisation est un concept intéressant mais ne se traduit pas par les gains attendus d'efficacité ou d'économie mais complique sérieusement la prise de décision sous double casquette.
- Lissage des plans de charge
- La réforme annoncée des collectivités territoriales n'avance pas au rythme prévu et peut encore être largement amendée. Toutes les conséquences ne sont pas encore évaluées.
- Les services concernés sont des services supports internes aux deux collectivités peu en relation avec le public donc impact neutre sur le service rendu aux usagers.  
Pour les conséquences sur la gestion des services eux mêmes, je ne sais rien de l'impact positif ou négatif sur la charge de travail.  
Certains agents rémunérés par le CG travaillent à 90 % pour le compte du SDIS et risquent à terme d'avoir le sentiment de ne plus appartenir au CG sans être pour autant intégré au SDIS
- Des besoins existent effectivement pour les communes notamment rurales qui n'ont peut être plus cette ingénierie de proximité. Le conseil général du Morbihan apporte un soutien sous forme de

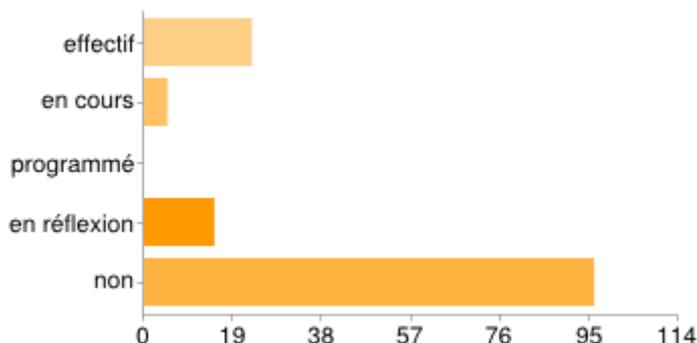
"conseils" auprès de l'ensemble des collectivités notamment rurales. Exemple des aménagements sur routes départementales proposés et sous maîtrise d'ouvrage de ces collectivités locales. Par contre pas de mission de maîtrise d'oeuvre du conseil général (contrairement à d'autres CG) ni pour la conception ou la réalisation ou l'exploitation pour d'autres maîtres d'ouvrages (même pour le laboratoire routier départemental).

- Les conventions de répartition Région/Département en cas de cité scolaire mixte permettent de clarifier les rôles et attributions de chacune dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique, généralement sans difficulté majeure.
- Pas associé à la réflexion mais on sent poindre une porosité des frontières départementales. Pourquoi pas si on crée de véritables structures d'ingénierie ?
- Une mutualisation bien conduite doit permettre une logique gagnant-gagnant, où les collectivités génèrent des économies, les salariés connaissent un changement dans dégradation de leurs conditions de travail, et les usagers connaissent une stabilisation voire une amélioration du service public.

## transfert de compétences techniques

**Votre collectivité est-elle impliquée dans un transfert (entrant ou sortant) de compétences techniques et des services dédiés ?**

(T.R. = 95%)



effectif	23	16%
en cours	5	4%
programmé	0	0%
en réflexion	15	11%
<b>non</b>	<b>98</b>	<b>69%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
effective	11	12%	4	36%	4	25%	3	20%	1	10%
en cours	1	1%	1	9%	2	13%	1	7%	0	0%
programmée	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
en réflexion	8	9%	2	18%	3	19%	2	13%	0	0%
non	69	78%	4	36%	7	44%	9	60%	9	90%

**Si oui, pouvez-vous préciser quelles compétences et services ont été concernés, avec quelle collectivité ?**

(Transferts effectifs)

- Ville : voirie et transports, à destination de l'interco.
- Ville : Compétences voirie et transport transférées à l'agglomération
- Ville : voirie, éclairage public, eau
- communauté d'agglo : à la marge, concernant les Voiries d'intérêt communautaire, mais volumétrie très faible avec peu d'enjeux
- Métropole et CG : Transfert des routes départementales à la métropole
- Agglo : Compétences transférées des communes ou des syndicats existants vers la communauté d'agglomération : Eau potable, Assainissement, Transport, Déchets
- EPIC Port : transfert du port de l'Etat à la région en 2007.
- Région Réunion et Guadeloupe : Transfert de compétences routières nationales
- Région : Transfert d'une infra ferroviaire  
Transfert du personnel des lycée dont certains ont des fonctions techniques
- CG : Gestion des routes et parc départemental.
- CG : intégration récente du parc de l'équipement de la DDT.
- CG : dernier transfert lié au parc de l'équipement :
  - . centre d'entretien des routes (peintures) à la direction des routes
  - . laboratoire routier départemental à la direction des routes
  - . centre d'entretien des matériels roulants à la direction générale
- CG : Parc départemental et Service acquisitions foncières.
- CG : Etat - décentralisation acte II : transfert des routes et des équipes routières (2007), transfert total du parc de l'équipement (2010), transfert des TOS des collèges (2007)
- CG : Habitat, Voirie
- CG : Etat: transfert service routier, Parc, personnel des collèges

(en cours)

- CG : indirectement pour transfert voie d'eau vers une institution interdépartementale (3 CG)
- Agglo : la collecte des ordures ménagères qui est transférée de 5 communes vers la communauté d'agglomération
- Communauté Urbaine : archéologie préventive
- Ville : installations sportives, installations culturelles, avec la communauté de communes

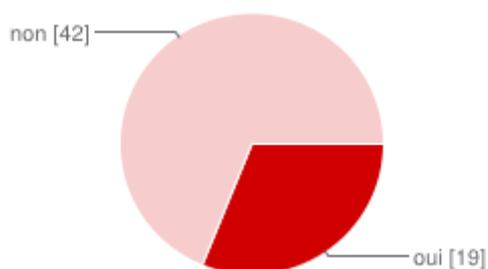
(en réflexion)

- CG : réunion au sommet prévue entre les 4 départements et la Région
- CG : En relation avec la création d'une métropole.
- CG : Plus nouveau service en perspective afin d'anticiper la fin d'aide ou baisse aide de l'ex-CETE que transfert de compétence depuis l'Etat vers le CG
- CR : Quasiment tout pour permettre des décisions au plus proches des usagers en gardant la notion d'intérêt public et commun.
- CR : Mandat de maîtrise d'ouvrage avec délégation financière au profit de la SEM régionale
- Agglo : Prise de compétence eau potable / différents syndicats  
Prise de compétence ADS / communes de l'agglo  
Transfert éventuel de la compétence "Traitement" des déchets au syndicat départemental
- Agglo : collecte déchets, instruction ADS (en réflexion)
- Communauté urbaine : Transport dans le cadre de la création d'un syndicat mixte de Transport et Garage municipal avec la communauté d'agglomération, réflexion très peu avancée (quelques discussions informelles entre élus d'une part et entre techniciens).

(non)

- CG : Non, pas pour le moment, mais la réforme des collectivités de 2014 approche, d'où notre politique d'anticipation évoquée précédemment.
- Ce qui est formidable, c'est qu'on sent que tout va changer, mais qu'on n'y réfléchit même plus.
- CG : On est dans une réflexion de sujets communs à travailler avec le CG voisin.

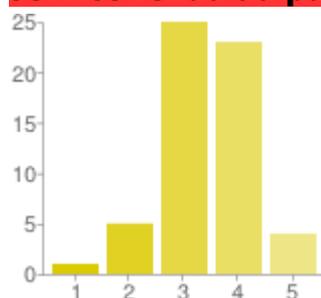
### Si oui, y avez-vous été / y êtes vous associé ?



oui	19	31%
<b>non</b>	42	<b>69%</b>

### De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme de service rendu au public/usager ?

(T.R. = 94%)

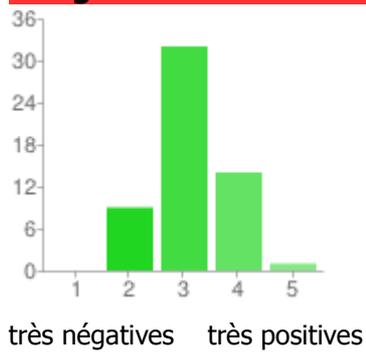


1 - très négatives	1	1%
2	5	9%
<b>3 - neutre</b>	25	<b>43%</b>
<b>4 - positives</b>	23	<b>40%</b>
5 - très positives	4	7%

très négatives      très positives

**De votre point de vue, quelles en seront/sont les conséquences en terme d'organisation des services concernés et de la charge de travail ?**

(T.R. = 94%)

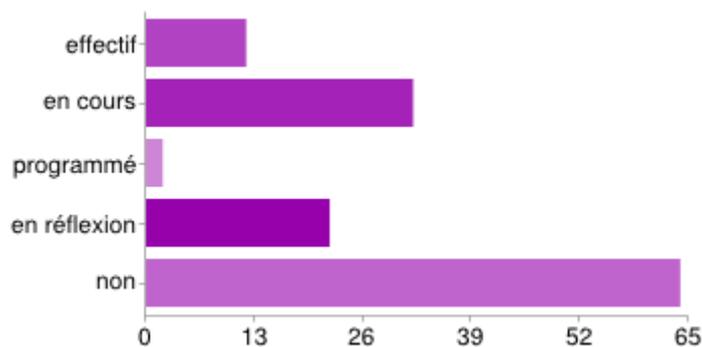


1 - très négatives	0	0%
2	9	16%
<b>3 - neutre</b>	<b>32</b>	<b>57%</b>
4	14	25%
5 - très positives	1	2%

# développement de nouvelles compétences techniques et d'éventuels services dédiés

## Votre collectivité développe-t-elle des compétences techniques nouvelles ?

(T.R. = 90%)



effectif	12	9%
en cours	33	25%
programmé	2	1,50%
en réflexion	22	16%
<b>non</b>	<b>65</b>	<b>48,50%</b>

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
effective	6	7%	3	25%	0	0%	2	13%	1	10%
en cours	21	25%	1	8%	6	46%	2	13%	3	30%
programmée	2	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
en réflexion	16	19%	1	8%	3	23%	1	7%	1	10%
non	40	47%	7	58%	4	31%	10	67%	5	50%

## Si oui, pouvez-vous préciser quelles compétences, sur quels moyens ?

(Conseils Généraux)

- Financement du logement
- TCSP et fibre optique
- infrastructures numériques
- très haut débit avec moyens peu adaptés
- NTIC (nouvelles technologies de l'information) : recrutements spécialisés.
- Plan Haute Marne Numérique : déploiement d'un réseau de fibre optique
- Très haut débit
- Développement du très haut débit
- Oui sur l'aménagement numérique du territoire
- Maitrise d'ouvrage du schéma d'aménagement numérique
- La Mission Études et Travaux auparavant mobilisée uniquement sur des projets routiers intervient aujourd'hui dans l'aménagement de zones d'aménagement concerté et le déploiement du très haut débit sur le territoire.
- Le Conseil général est depuis longtemps propriétaire du réseau de distribution d'énergie électrique du département hors la préfecture. Depuis 2004 il a développé par l'intermédiaire d'un Syndicat mixte et d'une délégation de service publique, un réseau de communication électronique Haut Débit. Cette compétence se développe au sein du CG qui pilote dans la cadre du SM l'élaboration du Schéma Directeur Territorial d'Aménagement Numérique (SDTAN).  
Les rivières domaniales ayant été transférées au CG des compétences en hydraulique et gestion écologique des rivières ont été développées.  
Enfin dans le cadre du Syndicat Mixte du Circuit des 24 Heures dans lequel le CG est à 50% les compétences en matière de gestion des circuits de vitesse et de contrôle de la délégation de service publique de l'aérodrome ont été également développées.
- Infrastructures et mobilité durable (référentiels de certification)
- développement des compétences environnementales et de procédures administratives de projets

routiers dans les services routiers

communication concertation

service archéologie préventive

- Un Observatoire des Territoires regroupant des données cartographiées, INSEE permettant d'appréhender les projets et dans la perspective de la démarche prospective du CG.
- études de trafic et de mobilité, par redéploiement de moyens humains internes
- Ouvrages d'art. Moyens humains dégagés par redéploiement.
- Développement des modes doux, démarche Route Durable
- développement durable (qualités environnementales pour les routes et les bâtiments) / mobilité (déplacements alternatifs: pôles d'échanges, covoiturage, modes doux, transport à la demande)
- météo, gestion de crise et surement d'autres non visibles de mon poste.
- Environnement
- environnement réglementaire
- Environnement
- développent économique en lien avec politique d'adaptation et de créations des infrastructures de déplacement
- Dans une perspective de développement durable :  
partenariat avec les services environnementaux pour la conduite de nos projets : formalisation de leurs interventions pour plus d'effectivité  
introduction et évaluation de critères environnementaux dans nos marchés  
techniques d'aménagement douces et génie végétal  
Réorganisation interne :  
développement de la polyvalence de nos équipes d'exploitation et de nos services pour l'extension des domaines routiers aux domaine maritime, fluvial, vert,...  
expertise technique (essais et contrôle extérieur) en commençant par les bétons et la géotechnique routière.  
Approfondissement des compétences d'ingénierie en terme de calculs d'ouvrages et de pilotage de diagnostics.
- Domaines techniques en interactions avec les autres collectivités
- essai labo essentiellement domaine des chaussées

#### *(Conseils Régionaux)*

- compétences techniques routières liées au transfert des RN (DOM), avec l'intégration des personnels transférés et le recrutement de nouveaux agents sur les postes transférés sans personnel affecté
- Énergie et bâtiments durable
- Organisation des transports en commun
- Santé et santé environnementale
- Maintenance du patrimoine bâti

#### *(Établissements publics et autres)*

- Guidage automatique des transports, nouveau mode de propulsion
- Le Syndicat intervient depuis peu en tant que maître d'ouvrage de certains projets. Une équipe spécialisée pour le projet de ligne orange du Grand Paris Express a été mise en place.
- Développement de la conduite d'opération et de la M d'Oe interne en ingénierie portuaire , avec embauches d'ingénieurs
- Suivi de performances thermiques et environnementales
- Éclairage Public et Communications électroniques

#### *(Intercommunalités)*

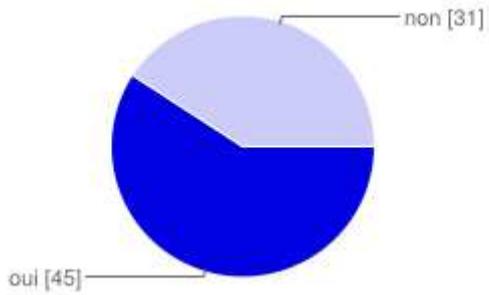
- Développement durable, énergies bleues
- Eaux pluviales, sur le budget général, donc peu de moyens financiers et humains  
Développement Durable sur budget général, donc peu de moyens financiers et humains  
Plan de Déplacement Urbain (TCSP, pôles multimodaux) sur budget annexe  
Prévention des déchets (ressourcerie, compostage...) sur budget annexe  
Centre de tri en Société Publique Locale
- NTIC, mais c'est embryonnaire avec des services en cours de structuration
- archéologie préventive
- innovation et ville intelligente  
démarches stratégiques / projet métropolitain
- projet de reprise en régie de l'assainissement.

- gestion nature 2000
- Assistance d'ingénierie aux communes en réflexion

(Villes)

- Développement durable
- Technicien énergéticien
- Quelques expérimentations ponctuelles sur l'éclairage public.  
Grosses actions sur la prise en compte de la biodiversité.
- éclairage public, fin d'une délégation du service
- assainissement, adduction d'eau potable

### Si oui, y avez-vous été / y êtes vous associé ?

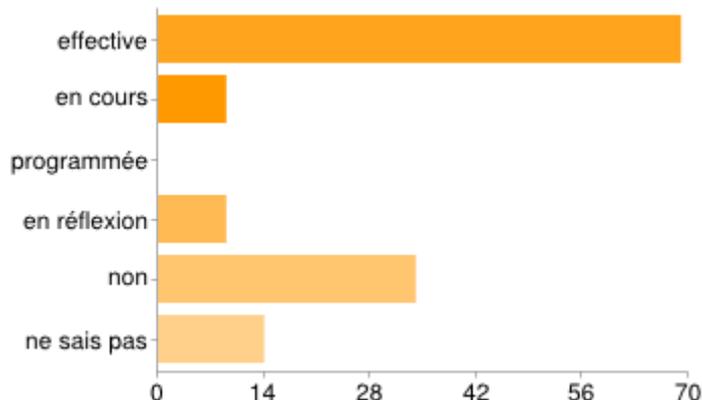


<b>oui</b>	45	<b>59%</b>
non	31	41%

# externalisation de missions techniques

**Dans les services techniques de votre collectivité, y a-t-il externalisation de certaines missions ?**

(T.R. = 92%)



<b>effective</b>	70	<b>51%</b>
en cours	9	6,50%
programmée	0	0%
en réflexion	9	6,50%
non	34	25%
ne sais pas	15	11%

Par type de collectivités :

	Conseil Général		Conseil Régional		Agglo		Ville		EP et autres	
effective	38	45%	7	64%	9	56%	10	67%	7	64%
en cours	5	6%	1	9%	0	0%	2	13%	1	9%
programmée	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
en réflexion	4	5%	0	0%	2	13%	2	13%	1	9%
non	27	32%	1	9%	3	19%	1	7%	2	18%
ne sais pas	10	12%	2	18%	2	13%	0	0%	0	0%

**Si oui, pouvez-vous préciser quelles missions, vers quelles ressources externes ?**

(Conseils Généraux)

- missions prospectives, à caractère économique, culturel, environnemental, etc ... Beaucoup de d'organismes "satellites" œuvrant pour le CG, de manière historique
- Au sein des services techniques , entreprises évidemment et bureaux d'études.  
Critères d'externalisation des prestations intellectuelles : services pas suffisamment équipés ou compétents dans notre collectivité au regard de la complexité d'un projet, ou critère de plan de charge sachant que ce dernier est à réfléchir de près si l'on ne veut pas qu'il soit illusoire.
- Assainissement
- bureau d'étude bâtiment
- Bureaux d'études pour la partie maîtrise d'œuvre (avec un net ralentissement et une tendance à rebasculer en interne).  
Entreprises privés pour la partie exploitation des routes (et bureaux d'études sur des domaines spécifiques comme les ouvrages).
- Dans le cadre de contrats de partenariat, transfert d'une partie de l'exploitation
- Des missions très spécialisées telles des études environnementales ou d'ouvrages complexes
- études d'ouvrages d'art et de missions environnementales relevés biologiques ou naturalistes sur le terrain)
- Sur le champs des transport, nous avons une DSP alors que nous procédions par marché successifs auparavant.  
Pour le reste sur mon domaine, nous avons de la sous-traitance mais pas de départ de missions. Il existe toutefois de nombreux syndicats mixtes (avec le département en pilotage politique le plus souvent)qui participent plus ou moins au montage d'opérations.
- Domaines techniques, vers des bureaux privés ou dans des cas très particuliers vers des collectivités (feux tricolores)

- en fonction du plan de charge de conception, je propose de confier des missions d'études techniques routières (APS, AVP, Projet) en vue de sortir les DCE.  
les études d'impacts, sociaux économiques et environnementales
- Études environnementales (déclaration loi sur l'eau)
- étude Loi sur l'eau, étude environnementale, dossier DUP
- Préparation des projets routiers, de bâtiment, de TC, de prestations informatiques, ...
- pas de nouvelles externalisations ; la maîtrise d'œuvre est déjà exclusivement privée en bâtiment
- Pour faire face au plan collèges, consultation de mandataires de maîtrise d'ouvrage déléguée
- En matière de maîtrise d'œuvre bâtiment, délégation de services publique dans différents domaines, gestion de patrimoine par BEA etc.
- Études Générales, AMO et parfois MOE
- Études routières faites par des BE privés
- - Études et contrôles de travaux routiers confiés à des maîtres d'œuvre
- - Études de trafic, de dimensionnement d'ouvrages d'art... assurées par des bureaux d'études
- - Études architecturales et environnementales confiées à des prestataires
- - Évaluation préalable à un contrat de partenariat confiée à une assistance à maîtrise d'ouvrage composée d'experts technique, financier et juridique
- études techniques (ouvrages d'art principalement)
- Études techniques essentiellement.
- Externalisation des études de projet routiers auprès de bureau d'études privés.
- Les grosses études routières sont externalisées, faute d'un volume de projet suffisant pour justifier des moyens dédiés. En revanche, les études d'environnement sur les espaces naturels sensibles sont réalisées en régie, en mobilisant des contractuels sur des thématiques ciblées.
- ingénierie spécialisée (ouvrage d'art, hydraulique, environnement...)
- Le terme "missions" est entendu en tant que "compétence".  
Sinon, il y a classiquement externalisation sur Topo, études bruit, étude impact, dimension éclairage public. Les études OA sont en revanche réalisées 95 % en régie.
- missions de MOE technique sur les grands projets (OA notamment)
- Oui, mais pas plus qu'avant : beaucoup de sous-traitance d'études, nous restons surtout sur la fonction de maîtrise d'ouvrage
- maîtrise d'œuvre / expertise technique / laboratoire
- Maîtrise d'œuvre études pour les routes / Maîtrise d'œuvre chantier pour prestation spécifiques
- Une partie des études routières sont externalisées, les études spécifiques d'impact ou environnementale sont aussi externalisées.
- Le Service des transport a lancé une étude de "diagnostic sécurité " de points d'arrêts de cars
- maîtrise d'œuvre y compris travaux
- missions d'études et de maîtrise d'œuvre confiées à des bureaux d'études privés
- Une partie des études, depuis longtemps, vers le secteur privé.
- missions d'études Routes et de contrôles techniques en fonction des projets
- externalisation d'un projet voie verte sur une ancienne VFIL , conception et exécution ( dossier traité par une autre direction que celle de la voirie )
- Sous traitance en viabilité hivernale / recours à des BE : études, dossiers techniques etc..
- travaux, études... rien de nouveau, au contraire la tendance est plutôt au développement de travaux et études en régie (du fait de la diminution des budgets notamment) sans toutefois mettre en péril l'économie locale. (la question est un peu triviale)

*(Conseils Régionaux)*

- AMO pour des missions d'informations voyageurs, d'audit financier et technique, de diagnostic territorial, etc.
- conduite des opérations d'investissement (SEM régionale)
- la maîtrise d'œuvre Travaux de chantiers routiers commence à être régulièrement externalisées.
- le recours à la maîtrise d'ouvrage déléguée et aux contrats privés de maîtrise d'œuvre est généralisé
- Mandat ou maîtrise d'ouvrage déléguée pour opérations de construction/réhabilitation de bâtiments.
- Mandats de maîtrises d'ouvrage, par exemple.
- mission de maîtrise d'œuvre et bureaux de contrôle. Ceci est cohérent avec la fonction de maître d'ouvrage pour les lycées, les transports, ...
- Vers les SEM pour les constructions scolaires

*(Établissements publics et autres)*

- AMO, M. d'œuvre, Audits, Assistance juridique
- M Oe, architectes (loi MOP) mais aussi AMO ou diagnostic et préconisations techniques (calculs, métreurs,..)
- Maîtrise d'œuvre /Maîtrise d'ouvrage
- Plusieurs mandats de maîtrise d'ouvrage ont été confiés à des bureaux d'études privés.
- Pour des raisons de plan de charge nous confions à des BE externes une partie des études d'électrification rurale dont nous avons la charge.
- Sur des missions où les compétences internes ne sont pas suffisamment développées ( AMO requalification de bâtiments , AMO construction outillages levages ...) vers BE privés
- conduite d'opérations d'aménagements
- externalisation de certaines mission de maintenance (grands groupes) / pas d'externalisation systématique avec analyses régulières des avantages <> inconvénients
- CHU) Non, la stratégie affichée est de privilégier le service public lorsqu'il est compétent et compétitif. Les missions techniques associent des activités en régie et le pilotage de missions externalisées, dont les périmètres respectifs sont réétudiés régulièrement.

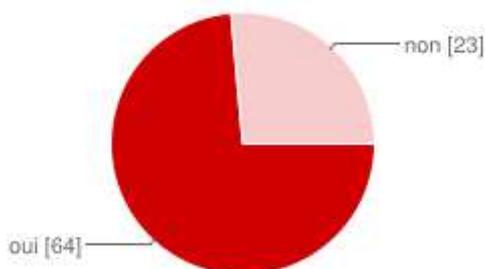
*(Intercommunalités)*

- l'exploitation des services publics, les études, maîtrises d'œuvre, travaux
- dsp eau , assainissement, transports
- Gestion des parking; exploitation des transports par DSP
- maîtrise d'œuvre privée, délégation de service public transport (Kéolis), urbanisme opérationnel (SEM, SPL), aménagement numérique (DSP).
- SEM transport / SPL tri des déchets / peu d'externalisation sinon
- la maîtrise d'œuvre (bâtiments, eau, assainissement,...). L'AMO est moins externalisée suite au renfort en cours de techniciens...
- Maitrise d'œuvre, AMO, études diverses, vers des prestataires privés
- Missions de maîtrise d'œuvre
- PPP ou prestations de service sont envisagées dans différents domaines tels l'entretien des réseaux

*(Villes)*

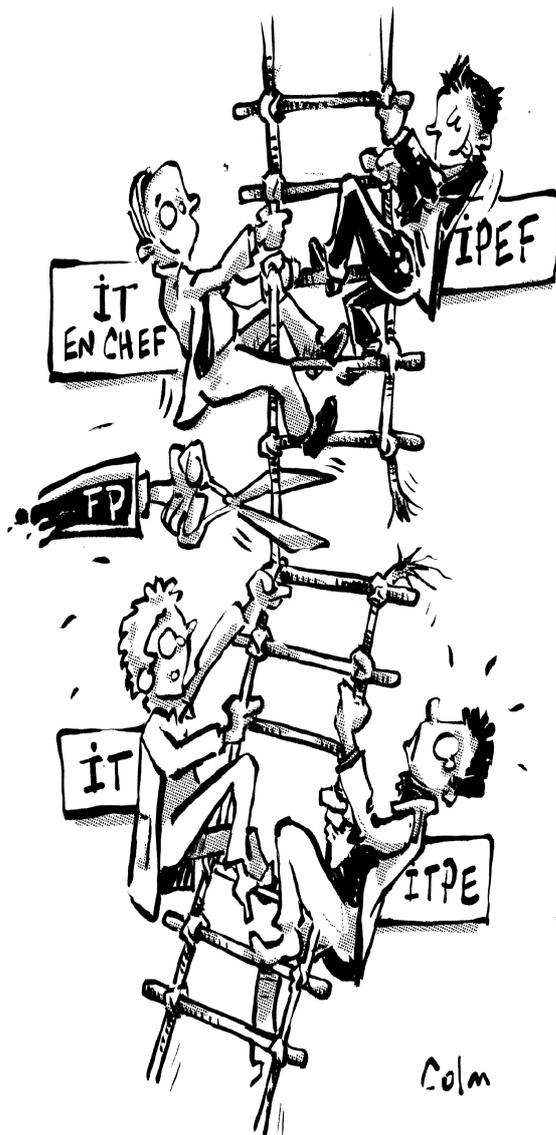
- assainissement
- Assistance à maîtrise d'ouvrage (conduite d'opérations), entretien des espaces verts (tendance mais mise en œuvre très douce), entretien des bâtiments (idem)
- Dans mon domaine, le Bâtiment, études techniques spécialisées (fondations, structures, par ex.). Évidemment, dans le cadre de la loi MOP, maîtrise d'œuvre des grosses opérations.
- maîtrise d'œuvre /études d'ingénierie / entretien du patrimoine
- Maitrise d'œuvre des grosses opérations d'aménagement.
- maitrise d'œuvre de certains projets de bâtiments, réseaux, aménagements marchés d'entretien des bâtiments, réseaux, aires de jeux, certains espaces verts, production des végétaux
- missions d'entretien des espaces verts, de propreté urbaine
- Propreté urbaine
- réflexion en cours sur les services externalisés.....retour en régie à l'étude.
- Réseaux secs suite au non remplacement de techniciens
- tâches d'entretien simples confiées à des entreprises ou à des chantiers d'insertion, maîtrise d'œuvre partiellement confiée à des bureaux d'études, études générales exécutées en externe

**Si oui, y avez-vous été / y êtes vous associé ?**



<b>oui</b>	64	<b>74%</b>
non	23	26%

# COLLECTIVITÉS ETAT



Ce document a été produit par un groupe de travail du SNITPECT-FO réunissant des ingénieurs en poste en collectivités territoriales.

-<>-

Il a été adopté au congrès annuel du SNITPECT-FO de décembre 2012.

-<>-

Tout ITPE peut adhérer au SNITPECT-FO, quel que soit son employeur, quel que soit sa position administrative, ainsi que toute personne occupant un poste susceptible d'être occupé par un ITPE (autres ingénieurs de l'État, ingénieurs territoriaux).

## **SYNDICAT NATIONAL DES INGÉNIEURS DES TRAVAUX PUBLICS DE L'ÉTAT ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

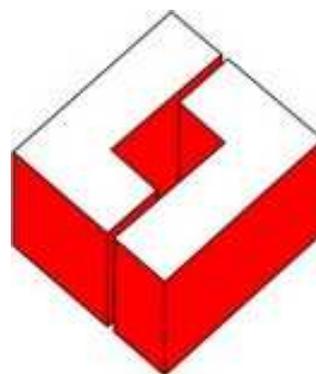
11 rue Meslay - 75003 Paris

01 42 72 45 24

[snitpect@snitpect.fr](mailto:snitpect@snitpect.fr)

[www.snitpect.fr](http://www.snitpect.fr)

**Force Ouvrière**



**SNITPECT-FO**