

# ***Le document d'orientation à moyen terme de la formation Années 2010-2012***

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

**Présent  
pour  
l'avenir**



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

[www-developpement-durable.gouv.fr](http://www-developpement-durable.gouv.fr)

## Historique des versions du document

Version	Date	Commentaire
V1	Décembre 2009	Rédaction DCF1
V2	Janvier 2010	Validation par les directions des orientations pluriannuelles
V3	Janvier 2010	Version présentée en CMFP du 11 février 2010
V4	Mars 2010	Version présentée en bureau de la CMFP le 16 mars 2010
V5	Mai 2010	Version présentée en bureau de la CMFP le 7 mai 2010
V6	Mai 2010	Version post bureau 7 mai 2010
V7	Juin 2010	Version présentée lors du groupe d'échange du 3 juin 2010
V8	Juin 2010	Version préparatoire à la CMFP du 23 juin 2010
V9	Juillet 2010	Version post CMFP du 23 juin 2010
V10	Novembre 2010	Version post création MEDDTL

## Affaire suivie par

**Valérie BAUDERE-CLOMP** puis **Anne-Catherine LADIK** – SG/DRH/SEC/DCF1

Tél. : 01 40 81 75 86 / Fax : 01 40 81 69 88

Courriel : [valerie.baudere-clomp@developpement-durable.gouv.fr](mailto:valerie.baudere-clomp@developpement-durable.gouv.fr)

## Rédacteur

**Valérie BAUDERE-CLOMP** - SG/DRH/SEC/DCF1

Courriel : [valerie.baudere-clomp@developpement-durable.gouv.fr](mailto:valerie.baudere-clomp@developpement-durable.gouv.fr)

## Contributeurs et relecteurs

CEDIP, SPES, DRH, SEC, DCF, Directions de programme, CVRH, DDT, DREAL, DIR, CETE

## Référence(s) intranet

[http://intra.rh.sg.i2/rubrique.php3?id\\_rubrique=2884](http://intra.rh.sg.i2/rubrique.php3?id_rubrique=2884)

# Sommaire

---

Avant-propos .....p. 5

Introduction.....p. 7

**PARTIE 1 : L'évolution des missions et organisations ministérielles, des postures de l'Etat**  
..... p. 9

**1 – Le cadre réglementaire.....p. 9**

1.1 – La formation professionnelle tout au long de la vie.....p. 9

1.2 – Les priorités interministérielles en matière de formation.....p. 10

1.3 – Un objectif prioritaire de l'État : l'insertion des travailleurs handicapés et ses incidences en matière de formation  
.....p. 11

**2 – L'adaptation du système formation à la réorganisation des services.....p. 11**

2.1 – Les récentes réorganisations centrales et territoriales.....p. 11

2.2 – L'évolution du système formation.....p. 12

2.3 – Les impacts sur la maîtrise d'ouvrage de formation.....p. 12

2.4 – Les impacts sur les opérateurs de formation.....p. 14

2.5 – Le rôle moteur du Secrétariat Général.....p. 18

2.6 – La concertation.....p. 19

**3 – Les enjeux pour les ressources humaines du MEDDTL.....p. 20**

3.1 – Les principales problématiques RH de MEDDTL.....p. 20

3.2 – Le répertoire des emplois-types.....p. 21

3.3 – Le projet de service de la DRH.....p. 22

3.4 – La fonction RH en région.....p. 22

**PARTIE 2 : Les implications sur les besoins de compétences et de formation..... p. 24**

**1 – Une implication réciproque des agents et des services.....p. 24**

**2 – Les besoins exprimés par les services.....p. 24**

2.1 – Les missions et les métiers.....p. 25

2.2 – Le développement durable.....p. 25

2.3 – L'organisation du travail, le travail en mode projet et en réseau.....p. 26

2.4 – Le management.....p. 26

**3 – Les besoins exprimés par les agents.....p. 27**

**4 – Les dispositifs et les modalités de formation.....p. 28**

4.1 – Les principaux dispositifs et modalités.....p. 28

4.2 – Quelques grands principes à rappeler.....p. 29

**PARTIE 3 : Les orientations stratégiques 2010 du ministère en matière de formation....p. 30**

**3.1 – Secrétariat général.....p. 30**

**3.2 – Commissariat général au développement durable (CGDD).....p. 34**

**3.3 – Direction générale de l'énergie et du climat (DGEC) .....p. 36**

<b>3.4 – Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).....</b>	<b>p. 38</b>
<b>3.5 – Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN).....</b>	<b>p. 40</b>
<b>3.6 – Direction générale de la prévention et des risques (DGPR) .....</b>	<b>p. 44</b>
<b>3.7 – Pour mémoire : Délégation à la sécurité et à la circulation routières (DSCR).....</b>	<b>p. 47</b>
<b>Les annexes.....</b>	<b>p. 49</b>
<b>Annexe 1 : Les prérogatives des directions générales en matière de formation.....</b>	<b>p. 50</b>
<b>Annexe 2 : Les moyens de la formation.....</b>	<b>p. 55</b>
<b>Annexe 3 : L'insertion des travailleurs handicapés.....</b>	<b>p. 58</b>
<b>Les sources.....</b>	<b>p. 60</b>
<b>Glossaire.....</b>	<b>p. 61</b>

# Avant-propos du Secrétaire Général

---

Le décret du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'État rappelle la nécessité, pour les ministères, d'établir un document d'orientation à moyen terme de la formation (DOMTF). Le présent document satisfait cette obligation réglementaire. Au-delà de cette nécessité, exprimer les besoins en compétences du MEDDTL et mettre en place des solutions « formation » sont des enjeux majeurs pour notre ministère, dans un contexte en forte évolution.

Le DOMTF aborde la problématique de formation selon deux axes :

- l'organisation du travail collectif d'émergence des besoins en compétences et la démarche de construction de dispositifs de formation ;
- les priorités thématiques en matière de formation, telles qu'exprimées par les directions d'administration centrale en tant que directions de programme.

Ce document d'orientation est l'aboutissement d'un processus de co-production associant l'ensemble des acteurs du « champ formation » : secrétariat général, commanditaires nationaux, régionaux et locaux, acteurs interministériels, assistants à maîtrise d'ouvrage de formation, maîtres d'œuvre, organisations syndicales.

Ce processus a débuté par une consultation du CGDD, des directions d'administration centrale, du secrétariat général, des DREAL et des chefs de services déconcentrés. Des réunions de travail collectives, rassemblant tous les acteurs concernés, ont été organisées pour chaque commanditaire national. Ces réflexions ont débouché sur la tenue d'assises ministérielles de la formation (17 octobre 2009), qui ont fixé le cadre d'action et les orientations stratégiques de formation. Dans le même temps s'est déroulée une concertation soutenue avec les organisations syndicales : trois réunions du bureau de la Commission Ministérielle pour la Formation Professionnelle, un groupe d'échange et une présentation du document en séance plénière de la Commission. Le document d'orientation à moyen terme a vocation à être présenté en Comité Technique Paritaire Ministériel.

Je salue le travail de fond réalisé avec l'ensemble des acteurs du champ formation dans le périmètre large du MEDDTL, ainsi que l'attachement tout particulier de la direction des ressources humaines à concerter avec les organisations syndicales.

Ce document fixe un cap, des objectifs et des priorités. Il appartient maintenant à toutes les parties prenantes de faire vivre ce document et de le mettre en œuvre, chacune à leur niveau.



## Introduction

« *Qui ne se préoccupe pas de l'avenir lointain se condamne aux soucis immédiats* » - Confucius, extrait des *Entretiens*

Le Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement concentre tous les leviers pour piloter une politique de développement durable répondant aux enjeux majeurs de la préservation de notre environnement et de l'installation d'une compétitivité durable de notre économie et de nos territoires, dans un contexte mondialisé.

Son action est fondée sur huit sujets transversaux, qui sont présents dans chacun de nos domaines d'activité et définissent le fondement de nos principes d'action pour chacun de nos métiers :

- inventer une croissance responsable pour un avenir durable,
- faire de la France un champion de la lutte contre le changement climatique,
- faciliter le développement de nouveaux modes de production et de consommation, reposant sur la sobriété,
- développer une ville durable,
- sauvegarder la biodiversité et la qualité des milieux,
- faire de nos territoires des lieux d'application des démarches de développement durable,
- maîtriser les conséquences des risques naturels et réduire les risques technologiques et sanitaires,
- renforcer la compétitivité des territoires dans le cadre d'un développement solidaire et équilibré de toutes leurs composantes.

S'ajoute un objectif de méthode: il est indispensable d'impliquer tous les acteurs socio-économiques et tous les citoyens dans la poursuite des huit objectifs précédents et de mettre la société en mouvement en la rendant plus participative, en adaptant les modes de gouvernance et de décision publique et en généralisant la concertation avec les parties prenantes.

Chacun des services du ministère est mobilisé autour de cette ambition ministérielle. Les directions de programme, en tant que maîtres d'ouvrage de la formation, déterminent, dans le cadre fixé par le secrétariat général, la politique de formation apte à permettre aux agents et aux services de détenir les compétences nécessaires à l'exercice des nouveaux enjeux ministériels (partie 3 du document).

Le ministère vit depuis deux ans dans un contexte de fort changement impactant les structures et les organisations, mais aussi les missions et les compétences. Les réformes structurelles sont nombreuses. Les missions évoluent, suite au projet stratégique du ministère, au Grenelle de l'environnement, au Grenelle de la Mer, en particulier, ainsi que les modalités d'exercice de ces missions (entre les niveaux régional et départemental, en raison des changements de posture,...). Ceci pose la problématique des missions exercées dans un contexte interministériel et des conventionnements nécessaires à l'atteinte de ces missions.

Dans cette situation de construction, qui implique fortement l'ensemble de la ligne hiérarchique, l'appui par des dispositifs de formation est fortement attendu, tant à court terme, pour accompagner les agents et l'ensemble de la ligne managériale, qu'à moyen terme, afin de permettre de consolider les compétences existantes et d'en construire de nouvelles.

Ces dispositifs s'adressent aux agents en poste dans les services du MEDDTL, ainsi qu'aux agents qui mettent en œuvre les politiques portées par le ministère dans des services ne relevant pas directement de son autorité. A cet égard, la responsabilité de l'échelon régional du MEDDTL dans le développement des compétences des agents exerçant nos métiers, légitimée par les textes, devra être rapidement visible et efficace sur le territoire pour garantir la capacité à déployer localement nos politiques au niveau départemental.

Dans ce contexte, le présent document d'orientation à moyen terme de la formation est également appelé à évoluer en concordance et en cohérence avec les analyses, réflexions et projets réalisés ou en cours, et notamment l'audit formation continue réalisé par le CGEDD, les travaux du groupe stratégique des compétences, les projets « acteurs du changement » et « acteurs de la formation ».

Les évolutions liées à la création du MEEDDM devenu MEDDTL et les réorganisations successives de l'administration territoriale, tant au niveau régional qu'au niveau local<sup>1</sup>, nécessitent de revoir l'architecture de la formation mise en place en 2005, dans le cadre de la LOLF. Cette architecture de la formation définissait trois niveaux de maîtrise d'ouvrage de la formation (national, régional et local). La construction du grand ministère MEDDTL est l'occasion d'un enrichissement de cette architecture en tenant compte des spécificités et des pratiques de chacun.

Au niveau national, les directions de programme donnent les grandes orientations nationales de formation sur les champs relevant de leurs missions. La diversité et la richesse des cultures ont élargi l'espace des solutions « formation » disponibles. Les assises ministérielles de la formation du mois d'octobre 2009, les réunions de brainstorming préalables et les ateliers thématiques qui en ont résulté, ont illustré toute cette "biodiversité" de la formation : le CGDD et toutes les directions de programme ont pu présenter leurs originalités et leurs enjeux majeurs, afin de préparer le programme national de formation et le présent document d'orientation à moyen terme de la formation. L'ensemble du réseau formation (CVRH<sup>2</sup>, IFORE, écoles des Mines, ENTE, ENTPE, ENPC, etc.) est mobilisé pour développer des actions de formation répondant aux besoins des DAC.

Au niveau régional, la constitution des DREAL conforte le rôle moteur de ce niveau sur le champ des compétences et de la formation. En tant que RBOP, les directeurs régionaux ont la charge du développement des compétences, notamment par la formation, sur l'ensemble de leur zone de gouvernance. Ce leadership se concrétise par la rédaction du volet GPRH du document de stratégie régionale et sur sa déclinaison formation, sous la forme d'un programme régional de formation, en subsidiarité du programme des actions nationales. Le directeur régional s'appuie pour cela sur l'ensemble des chefs de service de sa région; Il insuffle une démarche de construction collective et passe une commande de formation aux acteurs formation de son choix. Le directeur régional peut aussi mettre en place des moyens particuliers de maîtrise d'œuvre de la formation et constituer des PSI dédiés à l'activité de formation. En tant que RBOP, le DREAL apparaît comme le lien capital entre le niveau central et le niveau local.

Au niveau local, les chefs de service sont responsables du développement des compétences des agents de leur service. Ils construisent des programmes locaux en subsidiarité du programme national et régional de formation. A ce titre, les chefs de service agissent en lien étroit avec leur DREAL, qui en tant que RBOP est l'interlocuteur exclusif du niveau central pour tout ce qui relève des missions portées par le ministère et le développement des compétences afférentes sur sa zone de gouvernance (cf la charte de gestion des DDI). Le DREAL est le garant des missions du MEDDTL dans les services départementaux et inter-départementaux de sa zone. Il est donc légitime à construire, sous l'autorité du préfet de région, des programmes de formation pour l'ensemble des agents de sa région sur ce champ. L'audit thématique d'intérêt national sur la formation continue a montré la faiblesse des moyens humains dédiés à la formation dans les services et a pointé l'absolue nécessité de revitaliser le tissu formation au niveau local ainsi que les dispositifs de remontée et d'analyse des besoins individuels et/ou collectifs dans les services. La reconstruction rapide d'un réseau de formation fort dans les services est indispensable au maintien des compétences pour les missions traditionnelles du ministère et à leur développement pour les missions nouvelles qu'ils doivent assurer.

La concertation avec les organisations syndicales a vocation à être portée à tous les niveaux de maîtrise d'ouvrage. La CMFP et son bureau sont les instances de concertation au niveau national. Au niveau régional, il est nécessaire de généraliser une concertation existant déjà dans une demi-douzaine de régions (sous diverses formes), sur le champ de la formation. En ce qui concerne les services départementaux interministériels, le décret du 03/12/09 indique que des CTP locaux doivent être constitués dans les DDI pour exercer les attributions dévolues à ce type d'instance. Une émanation formation pourrait être construite sur cette base et constituer un lieu de dialogue social fructueux sur les thématiques de formation au profit de l'ensemble des personnels affectés dans ces directions.

---

1 Par niveau local, il faut entendre les niveaux départemental, interdépartemental et inter-régional

2 On entend par (futur) CVRH les structures issues du rapprochement entre les CIFP et les cellules Guéparh.



## PARTIE 1

# L'évolution des missions et organisations ministérielles, des postures de l'État

Les réorganisations récentes (réorganisation de l'Administration centrale, mise en place des DREAL et DIRM) accompagnent l'évolution des missions des services du MEDDTL et l'extension de leur périmètre de compétence à des priorités nouvelles d'intervention.

Elles traduisent également une évolution de la posture de l'État - tout particulièrement pour les services du MEDDTL dans la filiation du Grenelle – d'une posture d'opérateur vers une posture de promoteur et animateur de politiques déployées sur les territoires par d'autres acteurs : collectivités pour l'essentiel, mais aussi services départementaux interministériels sans lien hiérarchique avec le MEDDTL, monde économique et associatif.

Les services régionaux ont également à rechercher un positionnement stratégique, construit à partir de l'intelligence qu'ils ont du territoire et des acteurs qui l'animent, propre à favoriser la cohérence des actions des différents intervenants que sont les services et opérateurs de l'État, les collectivités, les acteurs économiques et plus largement la société civile.

L'organisation de la «gouvernance à cinq» mais aussi plus largement l'implication des acteurs socio-économiques et des citoyens dans la mise en œuvre d'une politique de développement durable ainsi que la mise en mouvement de la société invitent à modifier les modes d'intervention. Cette transition demande aux services de faire évoluer leur mode d'action et de développer leur capacité à faire évoluer les projets pour prendre en compte, par la recherche du consensus, les volontés exprimées dans ce cadre.

## 1. Le cadre réglementaire

---

### 1.1 - La formation professionnelle tout au long de la vie

La direction générale de la fonction publique élabore le cadre réglementaire nécessaire à la mise en œuvre d'actions de formation. Ainsi, en 2006, elle s'est engagée dans une réforme d'ampleur de la formation. Deux protocoles d'accord ont été signés. Le premier (25 janvier 2006), sur l'amélioration des carrières dans la fonction publique, a pris acte des besoins de renouvellement de la politique de la formation continue et renvoyé à une négociation détaillée ultérieure ; celle-ci s'est conclue par le second protocole (21 novembre 2006) relatif à la FPTLV.

Les dispositions de portée législative et réglementaire ont été reprises dans la loi de modernisation de la fonction publique du 2 février 2007 et dans les décrets des 15 octobre 2007 et 26 décembre 2007 et ont introduit la notion de « formation professionnelle tout au long de la vie ».

L'article 31 du décret du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'État, complété du décret du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle des agents non titulaires et des ouvriers de l'État pose les bases du document d'orientation à moyen terme de la formation :

*« Chaque ministre établit, après concertation avec les organisations représentatives du personnel, un document d'orientation à moyen terme de la formation des agents des administrations relevant de son autorité ou des établissements publics placés sous son contrôle. Ce document d'orientation, qui prend en compte les orientations fixées au plan interministériel dans les conditions définies à l'article 34, est soumis pour avis aux organismes paritaires compétents. Il est révisé dans les mêmes formes, au moins tous les trois ans.*

*Le document d'orientation à moyen terme est établi en application du schéma stratégique de gestion des ressources humaines et du plan de gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'administration concernée. Il constitue le cadre stratégique des plans annuels de formation des administrations. Il est fondé sur l'analyse de l'évolution des missions, des compétences, des emplois et des effectifs du ministère ou de l'établissement public. Il énonce les priorités, les objectifs et les moyens de la formation professionnelle des agents au regard de ces évolutions. Il prend également en compte l'analyse de la situation comparée des hommes et des femmes et celles de l'accès de toutes les catégories d'agents à la formation.*

*Le ministre s'assure que les plans de formation établis par chaque direction, service de son administration, et de chaque établissement public placé sous sa tutelle, après avis des organismes paritaires compétents, se conforment aux objectifs énoncés dans le document d'orientation à moyen terme. »*

Ces textes créent de plus de nouveaux droits, comme le droit individuel à la formation (DIF), des entretiens à différents moments de la carrière ou les périodes de professionnalisation, et visent à favoriser l'utilisation de certaines mesures existantes telles que la VAE (validation des acquis de l'expérience) ou le bilan de compétences.

Les objectifs de la réforme sont les suivants :

- assurer une meilleure gestion des ressources humaines dans la fonction publique, dans un contexte d'allongement des carrières,
- mieux valoriser les compétences de chaque agent, en prenant en compte son expérience professionnelle, pour répondre aux attentes des agents et des services.

La formation participe ainsi à l'adéquation entre compétences recherchées par l'administration et projets professionnels des agents ; elle doit devenir un instrument d'accompagnement de la transformation des missions et des métiers de l'administration.

Enjeu stratégique pour les administrations, la réforme de la formation professionnelle consiste à rendre chaque agent pleinement acteur de son évolution professionnelle, en renforçant des dispositifs existants et en créant de nouvelles mesures grâce auxquelles une véritable politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pourra être conduite au sein de la fonction publique.

La réforme a été traduite au sein du ministère par la circulaire du 26 février 2009 relative à la mise en œuvre de la formation professionnelle tout au long de la vie dans les services du ministère de l'énergie, de l'électricité, du développement durable et de l'aménagement du territoire.

## **1.2 - Les priorités interministérielles en matière de formation**

La direction générale de la fonction publique arrête le programme annuel des formations interministérielles. Le comité de pilotage et de programmation associant l'ensemble des DRH, retient des thèmes de formation prioritaires. Ces thèmes évoluent chaque année en fonction de l'actualité et des besoins exprimés par les DRH ministériels, Pour 2010, le comité a défini les thèmes de formation interministérielles prioritaires suivants :

- professionnaliser la fonction RH et l'orienter sur ses nouvelles compétences de conception et de mise en œuvre des plans d'action de la gestion des ressources humaines, de modernisation des techniques de recrutement et d'organisation des parcours professionnels,
- accompagner les agents dans la valorisation de leur parcours professionnel,
- lutter contre les discriminations et ouvrir la fonction publique plus largement à la diversité,
- professionnaliser les métiers financiers dans le cadre du déploiement de CHORUS.

Ces thèmes doivent être retenus aux niveaux central et local pour la formation des agents de l'État.

Il est entendu que les actions de formation ouvertes au titre des priorités d'une année peuvent perdurer lorsqu'elles correspondent à des besoins encore non satisfaits.

Les priorités interministérielles de formation étant annuelles, il y a lieu de considérer que ce paragraphe sera de fait actualisé par la diffusion de la circulaire DGAFP correspondant à l'année considérée.

### **1.3 - Un objectif prioritaire de l'État : l'insertion des travailleurs handicapés et son incidence en matière de formation**

Le Premier Ministre a rappelé dans sa circulaire du 23 novembre 2007 relative à l'insertion professionnelle des personnes handicapées que celle-ci constitue « *un objectif prioritaire de l'État* » qui doit se traduire par « *une mise en œuvre résolue au sein de la fonction publique* ».

Le MEEDDM devenu MEDDTL s'est engagé sur un plan quadriennal 2009-2012 en faveur du recrutement, de l'insertion, du reclassement et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Les orientations en sont les suivantes :

- un pilotage coordonné de la politique d'emploi des travailleurs handicapés ;
- un recrutement axé sur la recherche de compétences ;
- des actions adaptées pour favoriser l'insertion des agents handicapés ;
- une garantie du maintien dans l'emploi et du déroulement de carrière des agents handicapés ;
- un développement de la formation et une sensibilisation des agents du ministère.

Ces axes sont développés dans l'annexe 3 du document.

## **2 - L'adaptation du système formation à la réorganisation des services**

---

### **2.1 - Les récentes réorganisations centrales et territoriales**

Le niveau central a été réorganisé le premier pour mettre en œuvre d'abord la LOLF, puis les nouvelles missions du Grenelle de l'Environnement au sein d'un nouveau ministère.

- C'est ainsi qu'en juillet 2008, suite à la création du Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire (MEEDDAT), 35 directions de 3 ministères (Ministère des Transports, de l'Équipement, du Tourisme et de la Mer, Ministère de l'Écologie et du Développement Durable, et Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi) ont été regroupées en 5 Directions Générales métiers et un Secrétariat Général.
- La création du Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement conforte cette organisation (à l'exception du domaine de la sécurité routière).

L'échelon régional est alors confirmé comme le niveau de la déclinaison des politiques publiques et de pilotage des Ressources Humaines.

- Réorganisées en deux vagues aux 1er janvier 2009 et 2010, 21 Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL) ont été créées à partir des services de la Direction Régionale de l'Équipement (DRE), de la Direction Régionale de l'Environnement (DIREN) et de la Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement (DRIRE).
- Des plates-formes interministérielles d'appui à la GRH (PFIRH), rattachées au SGAR de la préfecture de région, ont été créées courant 2009 ; dans leurs missions est clairement définie « l'élaboration d'un plan local de formation interministérielle »

L'échelon départemental, niveau de prise en compte des besoins de proximité, après une première restructuration lourde en DDE(A) du fait des transferts de gestion routière dans les Conseils Généraux et les Directions interdépartementales des routes, devient interministériel.

- Au 1er janvier 2010, ont été créées dans chaque département, sous l'autorité du préfet de département, 2 ou 3 Directions Départementales Interministérielles (DDI), reprenant notamment les missions exercées dans les DDE-DDEA.
- En Ile-de-France, l'organisation de l'administration territoriale de l'État est décrite par une circulaire du 27 juillet 2009 du Premier ministre. Ce texte prévoit l'installation, avant le 31 décembre 2010, d'une direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie d'Ile-de-France (DRIEE-IF), d'une direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement d'Ile-de-France (DRIHL-IF) pour l'ensemble des sujets relatifs à l'hébergement et au logement et d'une direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Ile-de-France (DRIA-IF) par fusion de la direction régionale de l'équipement d'Ile-de-France et de la direction interdépartementale des routes d'Ile-de-France.
- L'organisation territoriale des services de l'État dans les départements et régions d'outre-mer (DOM-ROM), détaillée par une circulaire du 18 mai 2010 du Premier ministre, doit se fonder sur un schéma de type régional. Aucune direction départementale interministérielle (DDI) ni unité territoriale (UT) ne seront créées. Les compétences confiées en métropole aux DDI et aux UT doivent faire l'objet d'un traitement spécifique. Au 1er janvier 2011, au plus tard, seront instituées plusieurs directions dans chaque DOM-ROM dont une direction de l'environnement et du logement (DEAL) et une direction de la mer (DM).

## 2.2 - L'évolution du système formation

Depuis 2006, le système formation a dû répondre à un double challenge : l'application des dispositions de la LOLF et la montée en puissance du niveau régional sur la commande formation et sa réalisation, avec le plus souvent une mise en place de PSI formation.

Depuis l'affirmation en 2007 des nouveaux contours du ministère, le système formation voit son paysage se modifier avec chacune des composantes habituée à recourir à ses opérateurs de formation.

Un rapprochement des cultures sur ces approches est désormais lancé.

Le système formation existant s'appuyait sur différentes modalités, dont les principes demeurent :

- les formations « catalogues », réalisées par des structures internes ou externes, ou d'opérateurs privés (formations « prêt-à-porter ») ;
- la « construction de réponses formation adaptées aux besoins et attentes recensées » (formations « sur mesure ») ;
- le recours à des opérateurs bien identifiés au plan national, proposant une offre de formation calibrée par rapport aux métiers ;
- les organismes habilités à certifier des formations ou délivrant des diplômes.

## 2.3 - Impacts sur la maîtrise d'ouvrage formation

### 2.3.1 – Les trois niveaux de maîtrise d'ouvrage de formation

Les trois niveaux de maîtrise d'ouvrage du ministère (national, inter-régional et local) ont sensiblement

évolué ces dernières années et une architecture de la formation a été construite, essentiellement au niveau national et régional. Au gré des réorganisations, le niveau local a été significativement affaibli et la mise en œuvre de la réforme de l'administration territoriale (notamment la création des DDI) nécessite de modifier le dispositif. Le schéma organisationnel des maîtrises d'ouvrage doit évoluer au regard de ces restructurations. Il convient aussi de plus communiquer sur les modes de fonctionnement de la formation, qui ne sont pas forcément connus de tous.

Au niveau central, le directeur de programme est placé dans le rôle de maître d'ouvrage national de formation pour tous les métiers et toutes les missions relevant de son champ de responsabilité. Celui-ci a pour rôle de définir les grandes orientations à court et à moyen terme, le réseau formation proposant des dispositifs de formation venant répondre aux besoins exprimés. Le processus de formalisation des besoins, de leur expression et de passage d'une commande nationale de formation a été matérialisé sous la forme d'une architecture de la formation. Ce processus, repose sur un calendrier annuel de réunions de réflexion amont avec le réseau formation, sur une journée d'assises ministérielles de la formation et sur des ateliers thématiques destinés à transformer les besoins exprimés en dispositifs de formation. Les programmes nationaux de formation sont présentés dans le cadre paritaire de la Commission Ministérielle de la Formation Professionnelle. Concrètement, ce processus a été mis en œuvre depuis 2005, et pour la préparation des programmes 2010 entre septembre 2009 et février 2010. Il est engagé pour la préparation des programmes 2011. Le CGDD et toutes les directions de programme du ministère ont participé à la démarche. Il semble nécessaire de renforcer et de conforter ce dispositif, afin que les maîtrises d'ouvrage centrales restent impliquées dans le processus. La création d'un comité inter-DAC de la formation, rassemblant les maîtrises d'ouvrage centrales, la DRH et le réseau formation est en projet. Piloté par la DRH, il aura pour rôle de coordonner et d'examiner l'avancement des programmes de formation. Le suivi d'activité aurait aussi vocation à être examiné en Commission Ministérielle pour la Formation Professionnelle.

Au niveau régional, le directeur régional est placé dans le rôle de maître d'ouvrage de formation pour l'ensemble de sa région. Sa mission est de construire, en lien avec ses chefs de service, un programme régional de formation, avec l'appui méthodologique du CVRH de l'inter-région. La formalisation de la commande régionale de formation est réalisée en comité de direction régional et en présence du directeur de CVRH de l'inter-région. Les programmes régionaux de formation sont ensuite examinés dans le cadre d'un comité d'orientation du CVRH, qui valide son plan d'activité. Ce comité rassemble les commanditaires sous la présidence du DREAL (responsables d'administration centrale, chefs de service départementaux ou interdépartementaux, etc.). Ce comité se réunit au moins deux fois par an.

Au niveau local, les situations sont contrastées. La maîtrise d'ouvrage régionale a parfois pris le relais de la maîtrise d'ouvrage locale. Les contraintes liées aux réorganisations successives ont cependant fragilisé la formation au niveau local et il importe, dans le contexte actuel, de garantir que les agents en charge des missions du MEDDTL soit formés à celles-ci et aux métiers afférents, car les besoins en formation sont importants. Comme le souligne l'audit thématique d'intérêt national sur la formation continue, le nombre de jours de formation reçus par agent et par an a significativement baissé en 2008. Une analyse plus fine permet d'observer que cette baisse concerne la maîtrise d'ouvrage locale de formation, c'est-à-dire l'effort de formation engagé par chaque service au bénéfice de ses propres agents. Cette baisse est attribuée à la diminution notable des moyens humains dédiés à la formation dans les services, suite aux réorganisations successives du niveau départemental et aux incertitudes liées à la traduction opérationnelle de la création du MEDDTL. Même si elle est préoccupante, une telle baisse n'est pas dramatique si des démarches très volontaristes en faveur du domaine formation sont rapidement mises en place, en particulier pour renforcer la remontée des besoins en formation. Dans le même temps, on a observé une augmentation de l'offre de formation des CVRH et un élargissement de leur portefeuille de prestations. Il convient que les services aient une démarche très volontariste en matière de formation et que toutes les dispositions soient prises pour favoriser la remontée des besoins en formation, matérialisée par un plan local de formation, et la participation des agents aux sessions de formation. Les démarches de formation engagées dans les services devront faire l'objet de débats dans le cadre des commissions locales de formation, dont les comptes-rendus devront parvenir à la DRH pour alimenter sa réflexion et renforcer son action sur la base d'une vision de terrain.

### 2.3.2 – La réforme de l'administration territoriale de l'Etat

La réforme de l'administration territoriale, en particulier la création des DDI, bouleverse le paysage de la formation au niveau local et régional. Il convient donc de modifier l'organisation actuelle afin de garantir la

fonction de maître d'ouvrage de formation du DREAL pour l'ensemble de sa zone de gouvernance, et d'assurer qu'un lien fort est conservé entre le DREAL et les chefs de service départementaux, pour tout ce qui touche aux missions du MEDDTL et au développement des compétences sur ces champs, au niveau local.

Comme indiqué dans la charte de gestion des DDI, le RBOP-DREAL est l'interlocuteur exclusif de l'administration centrale du MEDDTL, en particulier pour tout ce qui concerne le développement des compétences par la formation. Le RBOP-DREAL joue donc un rôle charnière capital, en tant que relais des politiques ministérielles entre le niveau national et le niveau départemental. En particulier, le RBOP-DREAL est investi du rôle de garant des compétences pour les métiers et les missions ministérielles sur l'ensemble de sa zone de gouvernance, et donc pour l'ensemble des services inter-régionaux, régionaux, inter-départementaux et départementaux de sa juridiction, ainsi que pour les services du réseau scientifique et technique de sa région. Le schéma organisationnel à bâtir au niveau déconcentré, tel qu'il est proposé ci-dessous, s'appuie sur ce constat.

En tant que maître d'ouvrage régional de la formation pour l'ensemble de sa zone de gouvernance, pour les métiers et missions du MEDDTL, le DREAL construit une vision globale des besoins en compétences de l'ensemble des services de sa zone. Cette vision est incarnée par un programme régional de formation dédié à satisfaire les besoins en compétences des services de la zone, en particulier des DDI. Ce programme est construit sous son pilotage, avec tous les chefs de service concernés. Ce programme régional de formation peut être bâti avec l'appui du Centre de Valorisation des Ressources Humaines (CVRH) du périmètre inter-régional, qui joue un rôle d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Ce programme régional peut aussi inclure des prestations complémentaires à la formation (conseil individuel et collectif, appui aux services, etc.), si elles s'articulent dans le contexte d'une prestation RH intégrée (par exemple, aide au repositionnement des agents concernés par la fin de l'Ingénierie Publique Concurrentielle au MEDDTL). Une fois construit le programme régional de formation, le DREAL peut recourir au CVRH ou à tout autre prestataire de formation pour réaliser les actions de formation figurant dans ce programme. Dans ce cadre, le CVRH peut être amené à intervenir dans une DDI pour délivrer des prestations RH-compétences-formation pour répondre aux besoins du service. Cette organisation perdure après le 1er janvier 2010 car l'action interministérielle des DDI ne pourra pleinement se déployer localement que si ces services gardent un lien étroit avec le niveau régional en matière de compétences et de formation, ainsi qu'avec les réseaux techniques et les réseaux métiers.

Afin de mutualiser les besoins en compétences et de construire des programmes de formation sur des thématiques partagées, le RBOP-DREAL peut développer une démarche conjointe avec ses homologues RBOP d'autres ministères, dans le but de proposer à tous les agents des DDI travaillant sur les champs concernés des programmes régionaux de formation pluri-ministériels.

Des expérimentations ont été menées entre le MAAPRAT et le MEDDTL dans plusieurs régions. La généralisation de ces collaborations sera favorisée pour construire une maîtrise d'ouvrage régionale conjointe de formation, chacun gardant, bien entendu son autonomie sur ses missions et problématiques propres.

Les programmes ministériels régionaux de formation seront portés à la connaissance du préfet de région par le DREAL et peuvent être présentés en comité d'action régional. Cette démarche contribue à la mutualisation des offres de formation en région et participe à l'ouverture des formations à des publics d'origines diverses mais exerçant sur le même territoire.

L'ensemble de la démarche fait l'objet d'un suivi dans le cadre du comité d'orientation du CVRH.

En subsidiarité du programme régional de formation, les services construisent leur programme local de formation. Ils peuvent solliciter le CVRH du périmètre inter-régional, si nécessaire.

Outre cette architecture bien définie, des réflexions sont menées sur les positionnements et interfaces des différents acteurs de la formation.

## 2.4 – Impacts sur les opérateurs de formation

### 2.4.1 – Les Centres de Valorisation des Ressources Humaines

Les Centres de Valorisation des Ressources Humaines (CVRH) sont issus de la fusion des CIFP, essentiellement tournés vers la formation et le recrutement, et des cellules GUEPARH, dédiées principalement au conseil (agents et services). Ils proposent un panel élargi de prestations RH intégrées associant la formation, la professionnalisation, le recrutement et le conseil (individuel ou collectif), en réponse à des besoins en compétences exprimés par les agents ou les services. Ils constituent une structure d'appui opérationnel aux démarches GPEC des services et à la politique RH du ministère. Les CVRH ont ainsi vocation à accompagner les services, en matière de développement des compétences, et à assurer aux agents des parcours professionnels valorisants.

Les différentes prestations proposées par les CVRH illustrent la dimension opérationnelle de leur activité en matière de gestion des ressources humaines. Au-delà d'une contribution à la production des plans de GPRH auprès des DREAL et des plates-formes interministérielles d'appui à la GRH, l'action des CVRH est totalement liée à la mise en œuvre de processus de GRH à portée opérationnelle. Ainsi sur le volet formation de leur activité, ils développent une compétence précieuse en matière d'ingénierie de formation, proposent des réponses souples et adaptées aux besoins locaux. Ils accompagnent les services et les agents dans le cadre des réorganisations de service. Leur ancrage territorial leur permet de proposer des démarches complètes et cohérentes entre la formation au titre du développement de compétences, au titre des reconversions et redéploiements et la prise en considération des situations individuelles, des besoins d'évolution de compétences et des aspirations des agents. Sur le volet conseil et assistance aux agents, ils assurent une prestation de conseil de carrière sur le volet « compétences », proposent des aides à la construction de parcours professionnels. L'apport des conseillers de CVRH ne s'attache qu'au volet « compétences », à charge pour l'agent de solliciter les acteurs RH idoines sur les aspects relatifs au déroulement de carrière appuient notamment le DREAL dans son rôle RH et constituent un relais de la DRH centrale au niveau local. Ils sont sollicités par les services déconcentrés y compris les DDI pour apporter les réponses et un accompagnement RH (par exemple, un plan de professionnalisation). Leur capacité à intervenir auprès de l'ensemble des services est une garantie de pouvoir garder un lien avec l'ensemble des agents MEDDTL (enjeu crucial aujourd'hui de la politique RH du Ministère). Elle répond à la nécessité de développer une gestion de viviers en lien avec les besoins de compétences du Ministère.

Enfin, partenaires privilégiés des DREAL les CVRH contribuent au pilotage de la GRH locale et sont les interlocuteurs des plateformes d'appui interministériel à la GRH. Les CVRH présentent ainsi l'originalité d'être des acteurs de proximité capables d'intégrer et d'articuler les commandes centrales, régionales et locales.

### 2.4.2 – Les plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH et les CVRH

Les plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH constituent de nouveaux acteurs dans le champ de la formation. Leur situation est officialisée par les circulaires du Premier ministre du 31 décembre 2008 concernant la réorganisation de l'État à l'échelon départemental et du 27 février 2009. Elles sont placées auprès du secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR), sous l'autorité du préfet de région. Elles font partie des outils de réforme de la GRH de la fonction publique de l'État. Leur rôle est de favoriser de manière générale les mobilités au sein d'un même bassin d'emploi et de professionnaliser la gestion personnalisée des ressources humaines. L'une de leurs missions, qui consiste notamment à construire une offre de formation interministérielle, va modifier les pratiques actuelles des ministères. Une charte de gouvernance et de fonctionnement a été établie en décembre 2009 par la DGAFP pour préciser l'organisation de ces nouvelles structures et définir le partage des rôles entre les ministères et la plates-formes interministérielles.

Ces plates-formes ne sont pas destinées à se substituer au réseau de pilotage et de gestion RH des ministères : ceux-ci ont vocation à conserver les formations liées à leurs missions, les plates-formes régionales étant appelées à développer les formations liées aux activités transverses. Les CVRH pourront aussi effectuer des prestations interministérielles confiées par les plates-formes.

Pour éclairer le cadre des futures collaborations locales, la sous-direction SG/DRH/SEC/DCF du ministère a engagé avec la DGAFP une réflexion visant à décliner la charte générale de gouvernance et de

fonctionnement pour l'adapter aux spécificités du MEDDTL. Un accord-cadre MEDDTL-DGAFP, portant sur les modalités de collaboration entre les CVRH et les plates-formes en matière de formation et de mobilité, a été signé. Il donne un cadre aux conventions qui seront signées au niveau régional et qui préciseront le concours attendu des CVRH, notamment en matière de formation. D'ores et déjà sont retenus un certain nombre de principes d'action :

- le CVRH construit avec ses commanditaires nationaux et régionaux une vision d'ensemble des besoins en compétences sur les thématiques métiers et transverses, ainsi qu'un portefeuille de prestations compétences-formation venant répondre à ces besoins ;
- le CVRH communique à la plate-forme les résultats de son enquête sur les besoins en compétences dans les domaines transverses ainsi que son programme de formation validé en comité d'orientation ;
- le CVRH ouvre certaines de ses formations à un public interministériel, sous réserve du nombre de places disponibles et de l'adéquation du public au profil visé par la formation ; la publicité de la formation et le choix des stagiaires interministériels relèvent de la plate-forme ;
- en réciprocité, la plate-forme propose des agents MEDDTL pour des stages organisés par des ministères tiers, avec l'appui du CVRH ;
- la plate-forme peut demander au CVRH, dans un cadre contractuel, d'organiser des formations spécifiquement interministérielles, sous réserve de la capacité matérielle du CVRH à assurer la prestation et de l'accord de son comité d'orientation ;
- la plate-forme peut demander au CVRH, dans un cadre contractuel, d'organiser des prestations de conseil en mobilité et des diagnostics de compétences au profit d'agents d'autres ministères, sous réserve de la capacité matérielle du CVRH à assurer la prestation et de l'accord de son comité d'orientation.

Le CVRH est donc en région l'interlocuteur privilégié de la plate-forme pour le compte du MEDDTL, sur toutes les questions relevant de l'organisation des formations.

L'accord-cadre national sera décliné localement entre chaque CVRH et les plates-formes d'appui interministériel à la GRH de son inter-région. Les collaborations ainsi mises en place s'entendent en termes de prestations. Il est bien entendu qu'en amont auront été menées toutes les démarches de concertation avec les organisations syndicales au niveau des commanditaires.

#### 2.4.3 – Les Pôles Support Intégrés et les CVRH

Le DREAL est le maître d'ouvrage de la gestion des compétences nécessaires aux missions du MEDDTL, au sein de la région. A ce titre, il s'appuie sur son Pôle Support Intégré (P.S.I.)

Pour les missions de maîtrise d'ouvrage régionale, il identifie les besoins en formation ou autres modalités d'acquisition, souvent avec l'aide de référents par filière (correspondants BOP, animateurs réseaux...) et élabore le plan et un programme régional de formation. Il peut solliciter le CVRH au titre de l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage. Cette mission s'opère alors dans un partenariat étroit avec le CVRH, qui a les capacités et les compétences pour accompagner, à sa demande, la maîtrise d'ouvrage tout au long du processus de production.

Pour la partie maîtrise d'œuvre, afin de favoriser les échanges et l'efficacité du dispositif, et sous l'autorité du ou des DREAL, un ou les P.S.I. de l'inter-région et le CVRH peuvent assurer la coordination des solidarités et la production d'actions dans une logique de subsidiarité, au niveau régional et inter-régional.

Par ailleurs, il convient de rappeler que plusieurs PSI sont intégrés aux CVRH de leur inter-région.

#### 2.4.4 – Les écoles et les CVRH

Les formations d'adaptation immédiate à l'emploi (cf prise de poste) qui mobilisent des maîtrises d'ouvrage nationales ont vocation à être assurées par les écoles. Elles sont d'une durée plus longue qu'une formation classique et leur contenu plus pérenne les rapprochent de l'enseignement scolaire traditionnel. Les écoles et les CVRH doivent être partenaires dans le dispositif d'accompagnement des agents concernés par la disparition de l'ingénierie publique concurrentielle et la réorganisation des fonctions support notamment.

Les écoles peuvent contribuer à la formation permanente des agents du ministère en proposant notamment des dispositifs de formation longs s'inscrivant dans le cadre de reconversions. Il convient de veiller à une bonne articulation entre les prestations offertes par les écoles en matière de formation permanente et les actions de formation des CVRH.



Dans le cadre des évolutions actuelles du MEDDTL, un dispositif d'accompagnement des agents amenés à se repositionner sur des métiers prioritaires sera mis en place. Il peut s'agir de nouveaux métiers liés aux déclinaisons du Grenelle Environnement ou des métiers et missions pour lesquels la demande des services est forte (dans les domaines du bâtiment durable, des risques, de l'eau et de la biodiversité par exemple).

L'organisation d'un dispositif s'articulera autour des trois axes suivants :

- une écoute individualisée des agents par les CVRH, accompagnée d'un travail de diagnostic et de conseil portant sur leurs compétences, leurs aspirations et leurs motivations ; l'objectif est d'identifier le métier le plus adapté à l'agent et de lui proposer un dispositif personnalisé de formation ; le CVRH joue le rôle de prescripteur de formation pour chaque agent ;
- pour chaque métier, un dispositif de formation longue délivré par une école du MEDDTL (3 à 4 semaines étalées dans le temps à raison d'une semaine de formation par mois) ; ce dispositif sera dédié à l'apprentissage de l'un des métiers prioritaires identifiés ;
- en parallèle de ce tronc commun « métier » de formation, des formations complémentaires de courte durée réalisées par le CVRH de l'inter-région de l'agent, assorties d'un accompagnement de proximité assuré par le CVRH.

#### 2.4.5 – L'ensemble du réseau formation du ministère et les CVRH

Le réseau de formation permanente du ministère est très riche et très diversifié. L'audit thématique d'intérêt national sur la formation continue au ministère a dénombré plus d'une soixantaine d'organismes dont les statuts, les stratégies et les thématiques sont extrêmement variés dans le domaine de la formation permanente (CEDIP, CVRH, IFORE, IFP Training, Ineris, etc.), comme dans le réseau des établissements du MEDDTL dont la vocation première, mais non exclusive, est la formation initiale diplômante (ENTE, ENTPE, école nationale des Ponts et Chaussées, ENSG, ENM, ENAC, ENMM, INSERR, etc.) ou dans les écoles formant des agents sur des missions du MEDDTL (écoles des Mines, ...). Il convient de valoriser les expertises de ces établissements sur des thématiques spécialisées. En particulier, ceux-ci peuvent apporter leur expertise sur des champs métiers précis pour co-construire avec les CVRH des dispositifs de formation courts répondant aux besoins des services. L'offre des CVRH dans les domaines métiers du MEDDTL sera ainsi renforcée et consolidée dans le cadre de parcours de professionnalisation.

L'un des partenaires privilégiés des CVRH est l'Institut de formation de l'environnement (IFORE), service à compétence nationale qui a été créé par un arrêté interministériel de juillet 2001 pour répondre aux besoins de formation initiale et continue spécifiques aux personnels du service public de l'environnement. Son périmètre d'action est interministériel depuis sa création. Rattaché au secrétariat général, il met en œuvre plusieurs types d'action : il organise la formation initiale des agents et des techniciens de l'environnement, il assure la formation continue des agents du service public de l'environnement (SPE) sur les politiques environnementales, il anime en coordination avec la DGAFP le pôle de compétence interministériel développement durable (cf 2.4.6), il organise, en liaison avec l'ENTPE, un cycle supérieur de formation pour les cadres dirigeants. La vocation de l'institut est double, il intervient d'une part sur des dispositifs innovants ou expérimentaux dans le champ de la formation au développement durable et construit, d'autre part, des dispositifs de qualification des cadres dirigeants sur le développement durable. Les partenariats entre l'IFORE et les CVRH sont amenés à se développer, pour les thématiques relevant de l'IFORE.

#### 2.4.6 – L'ensemble du réseau formation français et les CVRH

Les partenariats ne doivent pas se limiter aux écoles diplômantes sous tutelle du MEDDTL. Les CVRH développeront des collaborations interministérielles (écoles du MAAP, etc.), inter-fonctions publiques (CNFPT), ainsi que des formations qualifiantes avec des universités.

La réforme de l'État, tant au niveau central qu'au niveau territorial, amène à construire des partenariats avec les collectivités et les autres services de l'État, qui mobilisent des acteurs ayant parfois une culture et des modes de travail différents de notre ministère. La politique de formation du MEDDTL doit aussi s'inscrire dans ce contexte interministériel et inter-fonctions publiques, par deux biais : l'accès des agents du ministère aux formations interministérielles (c'est notamment le cas avec l'accès aux formations proposées par l'Institut de gestion publique et de développement économique - IGPDE), et l'ouverture de nos formations à des publics d'origines diverses. Ce besoin a été fortement exprimé par les directeurs de programme lors des assises ministérielles de la formation d'octobre 2009. D'ores et déjà, des conventions avec le CNFPT sont établies au niveau local. Des partenariats avec

des universités sont en place. Le CVRH de Toulouse a ainsi co-construit, en partenariat avec l'université Toulouse le Mirail, le contenu de la formation diplômante « Aménagement Urbanisme Habitat Environnement Développement Durable », mise en œuvre pour la première fois à la rentrée universitaire de septembre 2008.

Au delà de ces perspectives à développer, le MEDDTL, au moyen du pôle de compétences interministériel développement durable, s'inscrit pleinement dans l'ouverture. Créé en 2004, le pôle de compétences interministériel Formation au développement durable, sous le pilotage de la DGAFP et de l'IFORE, fournit aux ministères un appui dans le montage de leurs projets dans ce domaine et mutualise les compétences, notamment dans les services déconcentrés de l'État. En particulier, le pôle a pour mission d'accompagner les administrations dans la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement durable dans les politiques publiques et le changement en profondeur des comportements, des pratiques professionnelles et des modes d'intervention. Il a pour objectif de favoriser la diffusion d'une culture partagée du développement durable et d'en professionnaliser les acteurs. Il offre son appui sous différentes formes : la formation, l'assistance pour l'ingénierie pédagogique, l'animation de son réseau de correspondants et l'échange de bonnes pratiques, la valorisation, la création et la mise à disposition d'outils pédagogiques.

## **2.5 – Le rôle moteur du Secrétariat Général**

Le Secrétariat Général a vocation à impulser une dynamique de formation, par ses orientations stratégiques et ses réflexions en amont liées aux métiers et aux compétences, et par leur mise en œuvre opérationnelle sur le terrain. La complémentarité du SPES et de la DRH incarne cette double vocation.

L'arrêté du 9 juillet 2008 portant organisation de l'administration centrale du MEDDTL précise qu'« au sein du service du pilotage et de l'évolution des services, la sous-direction de la conduite et de l'accompagnement du changement est chargée de piloter les réflexions, études et analyses prospectives relatives aux besoins prévisionnels du ministère et de ses établissements publics en termes de métiers, d'emplois, d'effectifs et de compétences. Elle établit les orientations stratégiques et veille à leur mise en œuvre au sein du ministère et de ses établissements publics. » Les travaux menés par le SPES, notamment dans le cadre du comité stratégique des compétences, tracent un cadre d'action et précisent les cibles stratégiques en matière de développement des compétences et de formation. Les productions ainsi réalisées posent les fondements d'une démarche opérationnelle assurée par la Direction des Ressources Humaines.

L'arrêté du 9 juillet 2008 précise la teneur de l'action de la DRH. « Au sein de la direction des ressources humaines, et du service des emplois et des compétences, la sous-direction du développement des compétences et de la formation est chargée des missions suivantes :

- sur la base des besoins en formation formulés par les directions d'administration centrale et les services déconcentrés, et sur la base des orientations stratégiques fixées par le service du pilotage et de l'évolution des services, construit le plan annuel de la formation et le document d'orientation à moyen terme de la formation professionnelle ;
- met en œuvre la politique de formation professionnelle des personnels travaillant dans les services du ministère ;
- coordonne et anime les services en charge de la formation professionnelle, oriente leur activité et en assure le pilotage technique et organisationnel ;
- gère les crédits afférant à la formation professionnelle et à la reconversion des personnels travaillant dans les services du ministère.
- elle assure l'animation et le suivi des instances nationales de concertation en matière de formation. »

Dans cette perspective, la sous-direction SG/DRH/SEC/DCF joue le rôle d'assistant à maîtrise d'ouvrage et de consultant vis-à-vis des directions de programme pour les formations « métiers », tout en étant maître d'ouvrage pour toutes les formations transversales. Elle pilote, coordonne et anime la maîtrise d'œuvre. Elle se place au centre du dispositif de formation du ministère en étant créatrice d'interfaces, son rôle étant de créer, de renforcer, d'animer et de coordonner tous les réseaux concourant à la définition et à la réalisation du programme de formation. La sous-direction constitue enfin le garant des principes régaliens en assurant une politique nationale unifiée de formation au service du ministère et de ses agents.

La sous-direction SG/DRH/SEC/DCF est donc l'interface privilégiée des directions d'administration centrale pour tout ce qui relève de la formation professionnelle. En particulier, cette sous-direction coordonne la mise en œuvre des

actions de formation professionnelle dans le réseau du ministère. Elle est, à ce titre, le relais des directions d'administration centrale vers les organismes de formation professionnelle du MEDDTL.

La sous direction du pilotage et de la tutelle des écoles dans le cadre des orientations stratégiques fixées aux écoles veille à ce que ces dernières développent des partenariats avec les organismes de formation permanente du MEDDTL.

## **2.6 – La concertation**

La concertation en matière de développement des compétences et de formation se décline en différents niveaux.

### **2.6.1 – Au niveau national : la commission ministérielle pour la formation professionnelle (CMFP) et son bureau**

Créée par arrêté du 19 novembre 2008, l'actuelle commission ministérielle pour la formation professionnelle (CMFP) a succédé à l'ancienne commission nationale pour la formation professionnelle, issue d'une décision du 16 février 1984, dont la composition était rendue caduque par la réorganisation du nouveau ministère.

La CMFP, instance paritaire créée auprès de la directrice des ressources humaines, est compétente pour l'ensemble des personnels des services du ministère et des établissements publics administratifs qui en relèvent. Elle est également compétente pour les personnels du ministère en poste dans les directions départementales interministérielles (arrêté modificatif du 2 décembre 2009).

La CMFP a vocation à étudier les questions générales relatives à la formation professionnelle et au développement des compétences des personnels, et notamment :

- des orientations de la politique de formation professionnelle des personnels concernés, tant en matière de formation initiale que de formation continue, et de préparation aux examens et concours,
- de l'appréciation des priorités relatives des différentes actions de formation, en fonction des politiques définies par les ministres et secrétaires d'état, des missions des services, et des intérêts des agents,
- de l'organisation du système compétences-formation et la répartition des différents moyens affectés à la formation,
- de la définition des responsabilités respectives des maîtres d'ouvrage,
- du bilan et de l'évaluation des résultats des politiques et des actions de formation au regard des orientations retenues.

La CMFP est composée de trente membres titulaires et de trente membres suppléants nommés par décision du ministre, dont quinze titulaires et quinze suppléants sur proposition des organisations syndicales siégeant au comité technique paritaire de ministère, et quinze titulaires et quinze suppléants en qualité de représentants de l'administration.

Le président de la commission peut, à l'initiative de l'administration ou sur proposition des organisations syndicales inviter à siéger à tout ou partie des réunions de la commission, en tant qu'experts, des personnalités choisies en raison de leur compétence dans le domaine de la formation et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Le bureau de la commission ministérielle pour la formation professionnelle s'est réuni pour la première fois le 11 janvier 2007. Cette création a formalisé la confirmation par la DGPA, de son accord de principe formulé lors du CTPM du 23 novembre 2006, et apporté une réponse positive aux demandes des représentants syndicaux exprimées lors de la CNFP du 22 février 2005 et du CTPM du 17 mai 2005. Ce bureau, émanation de la commission ministérielle, constitue une instance de travail opérationnelle réunissant représentants de l'administration et représentants du personnel, dans un format réduit (une quinzaine de personnes). Les sujets traités relèvent du domaine des compétences et de la formation, en parallèle à la CMFP. Les réunions, initialement prévues tous les trimestres, sont dans les faits organisées en fonction de l'actualité.

### **2.6.2 – Au niveau régional : une nouvelle instance**

L'identification précise du rôle du DREAL en tant que maître d'ouvrage commanditaire de formation, couplée à la constitution des CVRH, a pour conséquence de placer la concertation non plus au niveau inter-régional (dans le cadre des conseils de perfectionnement) mais au niveau régional, devenu le lieu clé de la construction de la commande de formation.

Des échanges avec les organisations syndicales, dans le cadre des bureaux de la CMFP du 30 juin et du 10 novembre 2009, est ressorti le constat de la nécessité de mettre en place une concertation au niveau régional, afin de réactiver le dialogue entre le maître d'ouvrage régional et les représentants du personnel. Un accord s'est dégagé sur le principe de ces instances. Dans certaines régions, le DREAL a d'ailleurs mis en place, sous des formats divers, une instance régionale de concertation. La création des directions départementales interministérielles, le 1er janvier 2010, a ajouté en complexité à la situation. Il convient d'engager une réflexion, en concertation avec les organisations syndicales, pour déterminer les critères de composition de cette future instance.

#### 2.6.3 – Au niveau local, pour les services du MEDDTL : la commission locale de formation (CLF)

En ce qui concerne les services du MEDDTL, la généralisation des CLF a été actée lors de l'adoption de l'accord-cadre sur la formation continue lors du comité technique paritaire ministériel du 15 janvier 1991.

Les finalités et rôles des CLF sont exposés dans la circulaire ministérielle du 28 février 1992, qui s'applique toujours, et dont des extraits suivent.

La CLF est une émanation du comité technique paritaire local ou spécial. Elle en est un groupe de travail permanent chargé des thématiques de formation.

Deux finalités peuvent lui être assignées :

- la concertation et le dialogue entre direction et représentants du personnel au sujet de la formation,
- l'expression de sensibilités différentes sur la politique de formation

L'échange entre les représentants du personnel et ceux de l'administration doit enrichir la réflexion de tous les acteurs de la formation. La CLF doit éclairer de ses avis et proposition le CTP dont elle émane et le chef de service pour toutes questions se rapportant à la formation. A cette fin, elle analyse les besoins en formation, elle oriente la politique de formation locale, elle contribue à l'élaboration du plan local de formation, elle émet un avis sur les moyens humains et financiers consacrés à la formation, et elle suit et évalue la mise en œuvre du plan de formation.

La CLF réunit de dix à quatorze membres permanents, et peut s'adjoindre des experts occasionnels. Elle est composée de façon paritaire de 5 à 7 représentants du personnel et de 5 à 7 représentants de l'administration. Les comptes-rendus de réunion des CLF devront parvenir à la DRH.

#### 2.6.4 – Au niveau local, pour les services interministériel : les CTP locaux

En ce qui concerne les services départementaux interministériels, le décret du 3 décembre 2009 relatif aux DDI prévoit la création de comités techniques paritaires auprès de chaque directeur départemental interministériel pour exercer les attributions dévolues à ce type d'instance. Une émanation formation pourrait être construite sur cette base, afin d'examiner les problématiques « compétences-formation » dévolues aux actuelles Commissions Locales de Formation.

## **3. Les enjeux pour les ressources humaines du MEDDTL**

---

### **3.1 – Les principales problématiques RH du MEDDTL**

Dans un contexte d'évolution très forte, accompagner les agents et les services, en se dotant d'une politique de développement des compétences individuelles et collectives et de formation, est un axe prioritaire de gestion des ressources humaines. Cet axe, qui s'intègre dans une politique globale des ressources humaines, a notamment été souligné par la DRH du MEDDTL lors de la conférence de GPRH organisée par la DGAFP en mai 2010. Quatre enjeux majeurs de GRH pour le MEDDTL se dégagent.

Le premier enjeu porte sur la contrainte due à la baisse des capacités de recrutement du ministère. Il s'ensuit que les ressources et les compétences doivent être allouées le plus efficacement possible dans les services. Il est donc indispensable de renforcer les compétences des agents pour les missions, souvent en évolution, qui leur sont confiées. Il est tout aussi nécessaire de proposer des dispositifs de formation

adaptés à ceux dont les missions disparaissent et qui doivent se repositionner sur des métiers nouveaux. La formation constitue en cela un outil permettant à la DRH d'enrichir les parcours professionnels au sein du MEDDTL.

Le deuxième enjeu porte sur les pertes de compétences dues notamment aux départs à la retraite. Cette perte des compétences nécessite un effort conséquent de capitalisation des connaissances et des expériences professionnelles. La formation doit constituer le lien capital entre les agents qui détiennent les compétences (et qui se doivent de les transmettre) et ceux qui doivent se les approprier. Dans ce contexte, la formation est un axe politique fort de la DRH qui doit encourager les services et les agents à une vraie démarche de transfert des savoirs.

Le troisième enjeu porte sur le management des compétences dans le contexte interministériel. Le ministère doit pouvoir assurer localement les missions et les politiques publiques dont il a la charge, via des directions départementales interministérielles qui ne sont plus sous son autorité mais qui emploient des agents du MEDDTL. La formation apparaît alors comme l'un des principaux leviers dont dispose le ministère pour garder un lien fort avec *tous* ses agents (la formation aux métiers et aux politiques publiques relève bien des ministères)

Le quatrième enjeu porte sur la consolidation de la ligne managériale en matière de pilotage des RH et sur le besoin d'une meilleure visibilité, exprimé par les agents et l'encadrement. En matière de formation, l'encadrement a un rôle clé et son implication est indispensable au développement des compétences des agents. La formation et, plus précisément, les prestataires de terrain que sont les CVRH peuvent contribuer à l'édification d'une vision des RH reliant le niveau local au niveau national. Acteurs de terrain en lien avec le niveau national, les CVRH génèrent par leur action un double flot d'informations porteuses de sens. Les actions nationales de formation qui sont mises en œuvre dans les CVRH permettent de porter une parole descendante qui impacte directement le pilotage des RH au niveau local. Inversement, les programmes de formation régionaux qui sont construits par les CVRH, en réponse aux besoins exprimés par les services régionaux et locaux, interpellent le niveau central et lui permettent de recevoir un retour RH de son action.

Dans ce contexte de transformation rapide et profonde de ses missions (Grenelle de l'environnement et de la mer, mesures RGPP, ReATE...), le MEDDTL a un besoin accru de visibilité à court et moyen termes sur l'adéquation entre ses ressources et ses besoins en emplois et compétences. Dans cette perspective, pour faciliter l'identification des besoins et opportunités de mobilité et mettre en place un pilotage adapté, le Secrétariat Général a lancé en janvier 2010 le projet « Perspectives RH 2013 », dont l'objectif est de structurer pour le MEDDTL un plan national de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH) sur la période 2010 - 2013.

La méthodologie suivie comporte sept étapes :

- cartographie des effectifs existants, caractérisés selon quatre axes (emploi-type, macro-grade, service de rattachement et localisation géographique) ;
- projection de l'évolution des effectifs, sur la base d'une modélisation de l'impact des départs en retraite et des autres départs sur la période considérée ;
- recensement des réformes impactant les familles professionnelles considérées et projection de l'impact de ces réformes sur l'organisation, permettant de construire une vision cible des postes en 2013 (« structure cible des postes ») ;
- quantification des écarts entre population projetée et structure cible des postes par année, analyse des implications en termes de besoins de redéploiement et postes à pourvoir par emploi-type, macro-grade, commune, année et service ;
- identification des passerelles de mobilités à organiser en interne au MEDDTL permettant de rapprocher les besoins de redéploiement des postes à pourvoir ;
- analyse des redéploiements à organiser en fonction de critères d'acceptabilité et de faisabilité des mobilités ;
- déclinaison des travaux en région.

### 3.2 – Le répertoire des emplois-type du ministère

Le répertoire des métiers du ministère décrit les métiers qui y sont exercés au travers de fiches classées par thème.

Ce document, dont la réalisation a été pilotée par la DRH, a fait l'objet d'une première publication en 2009. Le périmètre couvert était alors celui des métiers de l'ex-ministère de l'équipement et des DIREN. Très rapidement, une actualisation a été effectuée, afin de couvrir l'ensemble du champ d'activité du MEDDTL, en particulier les nouveaux métiers issus du Grenelle de l'Environnement, mais aussi ceux couverts par les nouvelles missions du ministère dans le domaine des risques ainsi que de l'énergie et du climat.

L'enjeu du répertoire, qui s'inscrit dans une démarche initiée par la DGAFP en 2006 (élaboration du Répertoire Interministériel des Métiers de l'État) est d'apporter aux agents, aux supérieurs hiérarchiques et aux responsables RH toute une série d'informations.

Pour les agents, le répertoire donne une visibilité sur les activités et les compétences pour exercer les métiers identifiés et les informations nécessaires à la construction de parcours professionnels et de formation.

Les responsables hiérarchiques y trouvent un support pour l'élaboration des fiches de poste, pour le conseil aux agents dans la construction de parcours professionnels, pour l'identification des compétences stratégiques requises pour un poste.

Les responsables de ressources humaines et les conseillers en ressources humaines s'en servent comme d'un outil pour le recrutement, pour l'élaboration de parcours professionnels et de parcours de formation, ainsi que pour le recensement des emplois des agents et la construction d'une politique de gestion des ressources humaines dans les services plus axée sur les compétences. Une prise en compte des emplois-type dans le futur SIRH REHUCIT est ainsi prévue. Cette prise en compte est d'ores et déjà effective dans l'application provisoire VisioM-Postes, outil qui facilite le suivi des postes (postes occupés, postes vacants, informations prévisionnelles...) et aide à la préparation de la GPEEC.

### **3.3 – Le projet stratégique de la DRH**

Le projet stratégique de la direction des ressources humaines s'appuie sur les deux fonctions majeures imparties à la direction :

- une fonction régaliennne, qui s'inscrit dans le cadre général de la gestion de la fonction publique de l'État,
- une fonction de prestataire auprès des services et des agents, pour tous les domaines relevant de la gestion des ressources humaines.

Ces deux fonctions se déclinent en différentes fonctions ou missions : la direction des ressources humaines est en charge de répondre aux besoins des services par une politique de recrutement, d'évaluation des compétences, de formation, de mobilité, d'adaptation des organisations et des processus de gestion, et des conditions de travail, elle est aussi garante de la gestion des femmes et des hommes, des corps gérés par le ministère, de leurs évolutions et de celles de leurs statuts.

Deux objectifs majeurs sont affichés :

- *Une DRH professionnalisée qui porte une politique partagée en interne et visible en externe ;*
- *Des prestations RH renforcées pour répondre aux besoins en compétences des services.*

Le projet stratégique de la DRH est centré sur la volonté de permettre l'adéquation entre les besoins en compétences des services et les aspirations des agents.

### **3.4 – La fonction RH en région**

Le DREAL-DRH assure le pilotage de la politique de formation et de développement des compétences sur la région. Il construit une vision régionale des besoins en compétences pour tous les métiers et toutes les missions relevant du ministère. Il définit les champs de la politique de formation régionale relevant d'une logique ministérielle et les champs pouvant relever d'une logique interministérielle. Il coordonne sa vision stratégique avec le CVRH et la plateforme interministérielle d'appui à la GRH :

- il anime auprès des chefs de service de la région le processus d'élaboration du volet GPEC du document stratégique régional, du plan régional de formation ;
- il consolide les informations issues des entretiens de formation et des entretiens professionnels de nature à être croisées avec les plans de GPRH ;
- il est informé de toutes les démarches en matière de formation impulsées localement ;
- il articule les différents dispositifs : plan de GPEC, plan de formation régional, dispositifs d'accompagnement individuel du personnel ;
- il anime (en prenant appui sur les CVRH) les dispositifs d'accompagnement individuel aux agents (entretiens de carrière, bilan de carrière,...) et assure leur traduction et leur mise en cohérence avec les plans de GPRH ;
- il anime un dialogue social sur les enjeux stratégiques de développement des compétences ;
- il peut assurer la maîtrise d'œuvre de certaines actions de formation ;
- il assure une évaluation de la mise en œuvre du plan de formation et des dispositifs d'appui individuel et en mesure l'efficacité.

## PARTIE 2

# Les implications sur les besoins de compétences et de formation

### 1 – Une implication réciproque des agents et des services

---

La formation, parce qu'elle participe à l'adéquation entre les compétences recherchées par l'administration et les projets professionnels des agents, repose notamment sur l'implication tant des agents que de la hiérarchie.

A cet égard, l'entretien annuel de formation, conduit par le supérieur hiérarchique direct de l'agent, s'impose comme un rendez-vous essentiel au dialogue nécessaire entre agents et hiérarchie. Suite logique de l'entretien professionnel, dans la mesure où il peut traduire l'évolution des compétences de l'agent en besoins en formation, l'entretien de formation permet aussi d'échanger sur le projet professionnel de l'agent, et de prendre acte, formellement, des souhaits des agents et des préconisations de la hiérarchie.

En conséquence, il est nécessaire de préparer au mieux cet entretien. Le supérieur hiérarchique et l'agent doivent pour cela partager un certain nombre d'éléments préalables relevant d'une part des orientations politiques du ministère en général, et du service en particulier, en matière de développement des compétences, et d'autre part d'informations propres à l'agent quant à ses missions et à son parcours de formation. Au-delà de ce rendez-vous annuel formel, le dialogue entre les agents et la hiérarchie doit rester constant. Des besoins identifiés par l'agent ou par son supérieur hiérarchique peuvent en effet émerger à tout moment, sans qu'ils n'aient été recensés lors de l'entretien de formation. Il importe de les prendre en compte.

Un autre aspect de cette implication réciproque concerne l'activité à titre accessoire de certains agents en tant que formateurs internes. Largement reconnu et sollicité, le vivier ministériel des formateurs internes doit être conforté et soutenu. Chaque agent peut se trouver en posture de formateur interne, posture qui doit en outre sous-tendre toute position de cadre dans l'exercice de ses missions de diffusion de la politique du ministère. Il en ressort différentes orientations.

Tout d'abord, partant du principe qu'un formateur interne ne doit pas être uniquement un expert d'un domaine donné, le réseau formation doit s'organiser pour pouvoir lui dispenser une formation à la pédagogie. Le formateur interne, dans le cadre d'une commande formalisée avec identification du maître d'ouvrage et du maître d'œuvre, s'engage à construire une réponse formation en déclinaison du cahier des charges du maître d'œuvre et à concevoir les supports pédagogiques associés. En contrepartie, une rémunération spécifique, cadrée par le décret du 5 mars 2010 relatif à la rémunération des agents publics participant, à titre accessoire, à des activités de formation et de recrutement, et par l'arrêté ministériel relatif au même objet, lui est versée.

En parallèle, les chefs de service veilleront à libérer, sur le temps de service, leurs agents formateurs internes, selon des modalités qui relèvent du management de leur structure. L'adéquation entre les conséquences ponctuelles de l'absence de son service d'un agent formateur interne et le bénéfice que le ministère en retire doit être recherchée, elle est le facteur du maintien de l'équilibre entre le besoin du ministère de s'appuyer sur un vivier consolidé de formateurs internes et le besoin des services de disposer des moyens de remplir leurs missions.

### 2 - Les besoins exprimés par les services

---

Les besoins exprimés par les services, et qui doivent se traduire dans les plans locaux, régionaux et national de formation, peuvent être regroupés en quatre enjeux principaux de développement des compétences et des savoir-faire.



## 2.1 – Les missions et les métiers

Au delà des réorganisations et de la modification des périmètres des différentes structures, des compétences de base sont à maintenir :

- celles relatives à la compréhension et à la maîtrise technique des enjeux, politiques et outils des domaines d'intervention du MEDDTL tant en administration centrale qu'au sein des services déconcentrés rattachés au MEDDTL ou en charge du déploiement sur les territoires des politiques qu'il porte,
- les compétences transversales « d'administration » (compétences relatives à la production législative et réglementaire),
- les compétences transversales de gestion et de déclinaison territoriale des politiques (adaptation des modalités à l'évolution des politiques ministérielles).

Les services sont très attachés au maintien de production de qualité. Cela suppose une attention au renouvellement et au développement des compétences métiers pour tous les domaines, sans oublier le transversal, qui doit être nécessaire après une période de réorganisation lourde. Outre le domaine du management, il faut s'attacher à la professionnalisation de l'utilisation des outils de management et d'échanges d'information. Sur ce dernier point, la formation n'est pas le seul levier du développement des compétences, car cela impacte aussi fortement l'organisation du travail.

S'agissant des domaines de politiques publiques, les services sont très vigilants quant au renouvellement ou à la constitution de compétences rares indispensables, telles celles du domaine des sciences du vivant, aux nouvelles missions du ministère. Ils attendent beaucoup des travaux du groupe national stratégique des compétences, piloté par le SPES.

Les directions interdépartementales des routes recherchent plus spécifiquement à développer la sécurité de l'exploitation sous circulation, ce qui revêt potentiellement un champ très vaste : les habilitations, la sécurisation des interventions sous circulation, l'acculturation aux concepts de la sécurité et de la prévention notamment de l'encadrement, voire la sécurité juridique qui exige une culture de l'écrit à conforter chez le personnel d'exploitation.

L'évolution des missions, des thématiques et priorités d'intervention nécessitent également de construire, développer et mobiliser de nouvelles compétences sur des champs techniques.

## 2.2 – Le développement durable

Le développement durable est, pour reprendre la définition du rapport Brundtland, «un développement qui permet la satisfaction des besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs» ; il repose ainsi sur trois piliers : environnemental, économique et social.

Afin d'en prendre compte toutes les dimensions, il convient tout à la fois de développer et d'affermir la culture générale sur le thème du développement durable et d'augmenter le niveau de compétences des agents amenés à intervenir dans tous les champs du Grenelle .

La formation de tous les agents au développement durable constitue une priorité pour le MEDDTL : la dimension acculturation sera introduite par une offre, dénommée « socle de base », comprenant les notions minimales générales de connaissances autour du développement durable.

La mise en œuvre des axes du Grenelle nécessite d'accroître les compétences des agents sur les cinq thèmes développés dans la circulaire de territorialisation du 23 mars 2009 :

- la lutte contre le changement climatique et ses trois priorités (performance énergétique des bâtiments; transports et déplacements au travers d'actions sur les infrastructures; développement des énergies renouvelables... ) ;
- l'urbanisme (villes et quartiers plus denses ; reconquête des centres-villes ... ) ;
- la préservation de la qualité des milieux naturels (promotion de l'agriculture biologique; élaboration de documents d'objectifs pour les sites Natura 2000... ) ;
- le domaine des déchets (respect des normes techniques ... ) ;
- la prévention des risques (sites pollués; points noirs de bruits ...).

La construction de parcours de professionnalisation, permettant d'élaborer des cheminements de progression de compétences au sein d'une filière métier, à l'instar de la démarche initiée par la DREIF avec l'assistance à maîtrise

d'ouvrage du CVRH de Paris, permet d'offrir une réponse articulant les compétences individuelles aux compétences collectives requises par les nouvelles missions du ministère.

### **2.3 – L'organisation du travail, le travail en mode projet et en réseau**

Des capacités à travailler en transversal et en équipes pluridisciplinaires sont nécessaires. Cela concerne une partie de plus en plus importante des agents qui font du conseil, notamment dans les délégations territoriales ; c'est aussi une évolution à parfaire pour permettre aux « ensembleurs » de travailler avec les « spécialistes » de manière constructive, avec une meilleure vision du rôle et des missions de chacun.

Les services ont aussi besoin de disposer de capacités à construire des partenariats avec les autres services de l'État et les collectivités. Les réorganisations et l'abandon de certains champs d'activité (disparition de l'ingénierie concurrentielle) ont modifié les attentes : les services doivent disposer de compétences d'interface, car ils ont à présent besoin d'agents aptes à la fois à porter les politiques prioritaires, à faire valoir le point de vue de l'État, à aider à l'émergence de projets locaux. La DGALN évoque à ce propos le concept de « médiation régaliennne », qui passe par la recherche d'une solution contractuelle avant de passer à la contrainte réglementaire. Au travers de ce qui précède, il importe également de mieux appréhender l'approche systémique.

De façon transversale, les capacités à animer de façon réactive des réseaux sont de plus en plus nécessaires, car l'appropriation et l'échange de méthodes et d'expériences sont des leviers très importants de développement des compétences.

Le mode projet est une façon transversale de travailler. Le principe n'est plus alors de fragmenter les tâches par service mais de rassembler une équipe opérationnelle pour gérer un projet dans un temps donné. Si toutes les activités ne se prêtent pas à ce type d'organisation, beaucoup mériteraient d'être traitées ainsi dans un contexte de recherche d'efficacité. Le passage d'un mode de travail traditionnel à un mode de travail en projet ne se fait pas sans préparation et il nécessite du temps et des efforts. Modestes ou importants, les projets demandent de développer une méthode rigoureuse que la formation peut permettre d'acquérir.

L'importance croissante des communautés professionnelles fonctionnant en réseau doit être intégrée dans les pratiques du ministère. Les réseaux socio-professionnels constituent actuellement dans la société un puissant vecteur de transmission des connaissances. Ceux-ci contribuent au développement des compétences, au partage des expériences et des pratiques.

### **2.4 – Le management**

La forte évolution des politiques, des missions et des organisations a engendré des systèmes complexes, plus participatifs et interactifs. Les références managériales dominantes doivent évoluer pour s'adapter. Tant l'encadrement supérieur que l'encadrement intermédiaire sont impactés, l'enjeu de développement de pratiques communes au sein d'équipes recomposées étant prégnant. Il est nécessaire de développer les compétences des encadrants managérant des équipes à la recherche de sens et de repères.

Ces besoins identifiés par les services font écho à la circulaire du premier ministre du 10 février 2010 relative aux cadres dirigeants de l'État, qui prévoit des programmes d'accompagnement spécifiques (séminaires de haut niveau, cercle des cadres dirigeants, outils de développement personnalisés,...) afin d'accroître les compétences des cadres dirigeants dans la réalisation de missions de plus en plus complexes et d'approfondir leurs compétences managériales.

L'évolution de la posture de l'État fait également apparaître le besoin de compétences particulières pour le management des équipes et des projets :

- en compatibilité avec les principes et concepts du développement durable,
- aptitude à la concertation, à l'inscription dans le débat public,
- capacité d'écoute pour construire collectivement,
- capacité à manager dans la complexité, l'incertitude,
- capacité à construire les projets avec l'ensemble de la société civile en acceptant la controverse,

- ouverture plus importante à la compréhension des sensibilités, centres d'intérêt et modes de raisonnement des différentes catégories d'acteurs de la société civile (élus, associations, monde économique, « experts sachants », « citoyen habitant »...).

### 3 - Les besoins exprimés par les agents

---

L'entretien professionnel et l'entretien de formation constituent des actes de management essentiels et ils sont au cœur des dispositifs de gestion des ressources humaines. L'entretien de formation en particulier permet de recueillir les besoins qu'exprime chaque agent en matière de formation et de développement des compétences. Il permet de faire le bilan de l'année écoulée, et de recenser les besoins de l'année à venir, sur toutes les thématiques suivantes :

- les actions de formation d'adaptation immédiate au poste de travail (le cas échéant, car ce type de formation doit être suivie lors de la prise de poste),
- les actions de formation répondant à l'évolution prévisible des métiers,
- le développement des qualifications ou l'acquisition de nouvelles qualifications,
- la préparation aux examens et concours (PEC),
- le bilan de compétences,
- la validation des acquis de l'expérience (VAE),
- le congé de formation professionnelle (CFP),
- la période de professionnalisation

Outre ces besoins orientés sur des thématiques précises, il importe également de répondre aux aspirations des agents dont les missions, telles l'ingénierie publique et les fonctions support, sont appelées à évoluer voire à disparaître dans le cadre des réorganisations de l'administration.

Le Ministère doit aider les agents à se repositionner sur les métiers considérés comme prioritaires notamment ceux concernant le bâtiment durable, les plans de prévention des risques, l'analyse territoriale et tous les métiers portant sur l'eau, la biodiversité et les ressources naturelles.

Un dispositif individualisé fondé sur un diagnostic de compétences, une écoute des aspirations, contraintes et motivations des agents doit permettre de déterminer les postes et missions les plus adaptés et de proposer les formations correspondantes.

Par ailleurs, une attention toute particulière doit également être portée aux besoins des agents se situant dans le cadre de la dernière partie de leur carrière. Les employeurs publics doivent évidemment s'inscrire dans les orientations générales définies en faveur de l'emploi des seniors dans le secteur privé mais la problématique est relativement différente dans la fonction publique. Il ne s'agit pas de traiter de leur éviction du marché du travail mais bien de maintenir leurs compétences et d'adapter leurs conditions de travail à leur condition physique et psychologique (motivation).

C'est en deuxième partie de carrière qu'apparaissent des difficultés qui le plus souvent ne sont pas liées à l'âge mais qui résultent plutôt au fil du temps de l'accumulation de facteurs peu ou mal pris en compte, tels qu'une mobilité plus difficile, une valorisation insuffisante de l'expérience professionnelle...

Pour le ministère, l'année 2011 pourrait être consacrée au travail préparatoire à l'engagement d'une concertation avec les représentants du personnel sur ce sujet. Il s'agira notamment d'établir un diagnostic permettant d'évaluer la situation démographique du MEDDTL et d'améliorer la compréhension des situations de travail en termes d'organisation, de pénibilité et de ses effets sur la santé des agents. La formation pourra être mobilisée dans ce contexte.

## 4 - Les dispositifs et les modalités de formation

---

### 4.1 – Les principaux dispositifs et modalités

Les dispositifs de formation peuvent être organisés suivant différentes modalités pédagogiques, distinctes ou complémentaires :

- la formation en stage,
- la formation action,
- la formation alternée,
- le tutorat,
- le compagnonnage,
- les échanges de pratiques,
- l'accompagnement professionnel personnalisé,
- l'apprentissage informel,
- l'utilisation de produits pédagogiques standardisés (valise pédagogique, didacticiel,...),
- la formation en ligne.

Encore largement dominante en termes de pratiques au sein du ministère, la formation en stage relève d'un processus d'apprentissage collectif, qui permet aux stagiaires, outre d'acquérir de nouveaux savoirs, d'échanger entre eux et avec le formateur des pratiques contextuelles.

La formation action a été définie, entre autres, par Guy Le Boterf de la façon suivante : « *La formation action est une modalité de formation permettant de s'approcher le plus possible de la construction des compétences. Par sa finalisation sur le traitement de problèmes ou de projets réels, elle constitue une remarquable opportunité pour entraîner à la combinaison et à la mobilisation de ressources pertinentes* » - (L'ingénierie des compétences – Éditions d'Organisation – 1998). Elle repose sur deux concepts : l'action porte en elle-même le processus de formation, et constitue dans le même temps le type de projet à réaliser ou problème à résoudre. Les temps d'action et de formation sont ainsi confondus.

La formation alternée fait appel à deux types d'apprentissage : une acquisition de connaissances et de savoirs-faire dans un lieu d'enseignement (CVRH, école,...) et l'immersion en situation professionnelle au sein d'un service d'accueil, qui peut être ou non celui de son poste à venir. Cette modalité de formation est particulièrement adaptée aux formations post-recrutement et à certaines formations de prise de poste. Elle est ainsi utilisée pour la formation post-recrutement des secrétaires administratifs ou celle des techniciens supérieurs de l'industrie et des mines. Dans le champ des formations prise de poste, cette modalité est notamment adoptée pour la formation des responsables de moyens généraux. Les formations diplômantes initiées par les CVRH de Toulouse et de Rouen avec l'université peuvent être considérées comme des formations alternées.

Au delà de ces modalités classiques, la nécessité de former de très nombreux agents, répartis sur l'ensemble du territoire, à des métiers très divers, et de leur permettre d'accéder à la formation tout au long de leur parcours professionnel pousse à développer des outils de formation accessibles à distance.

En particulier, la formation en ligne devra faire l'objet d'un effort significatif pour répondre à cette demande de formation. La formation en ligne devra s'intégrer dans le cadre de dispositifs de formation « hybrides » (blended learning), comportant du face à face pédagogique, du distanciel, ainsi que tout autre modalité d'acquisition des compétences enrichissant le parcours de formation des agents (tutorat, compagnonnage, mise en place de réseaux socio-professionnels, etc.). La formation en ligne devra bien sûr être développée de façon raisonnée et très encadrée, sur des thématiques compatibles avec cette modalité pédagogique. Un document de cadrage de cette nouvelle modalité permettra d'éclairer les rôles des différents acteurs (prescripteurs, apprenants, tuteurs, hiérarchie, assistants à maîtrise d'ouvrage), ainsi que l'évaluation de la qualité des formations.

Deux points sont importants pour la mise en œuvre de la formation en ligne. En premier lieu, il convient de cerner les pré-requis et les besoins des apprenants. En second lieu, la formation en ligne doit être prise en compte dans la conception et la mise en œuvre des dispositifs de formation. Ainsi, il faut d'abord s'interroger, en amont, sur l'opportunité et la faisabilité de solutions « en ligne », notamment lors de la formalisation des commandes par les maîtrises d'ouvrage de formation. De plus, la formation en ligne doit être construite par

unités d'apprentissages, séquences, modules et parcours que l'apprenant va pouvoir utiliser à sa convenance en temps choisis, en accord explicite avec sa hiérarchie, dans des lieux de l'espace de travail les plus accessibles possibles, pour lui. Une des fonctions clé du dispositif de formation en ligne est celle du tuteur de formation en ligne qui accompagne l'apprenant : accompagnement pédagogique, technique, voire « sociologique » pour soutenir la motivation des utilisateurs.

Des dispositifs contractuels devront être prévus pour clarifier la situation et définir les créneaux consacrés à la formation en ligne. Dans certains cas (bureau occupé par plusieurs agents, par exemple), il sera peut-être nécessaire d'équiper un local dédié à la formation en ligne.

La formation en ligne ne doit être considérée ni comme une fin en soi, ni comme un outil employable en tant que tel, indépendamment des autres modalités pédagogiques, car ceci contribuerait à isoler l'agent à former et à déshumaniser l'acte de formation : la formation est fondamentalement un partage des expériences et des savoirs, c'est donc un acte de rencontre et la formation en ligne doit être insérée dans les dispositifs pédagogiques afin de prolonger ce partage des connaissances, au delà d'une session de face à face pédagogique, par exemple.

Par ailleurs, les modules de formation en ligne qui auront été développés devront faire l'objet d'une capitalisation massive et être disponibles à tout moment et pour tout agent en situation professionnelle, si celui-ci souhaite revisiter certains aspects présentés dans ceux-ci.

En complément, l'idée est aussi de favoriser l'émergence de communautés professionnelles capables de créer du savoir et de la solidarité collective par les échanges entre leurs membres. A ce titre, la mise en place de réseaux socio-professionnels semble être une piste intéressante. Le partage des expériences et des pratiques issu des réseaux socio-professionnels constitue une modalité de formation forte qui a la vertu de rapprocher les agents et de les intégrer au sein d'une véritable communauté.

Dans ce contexte, la professionnalisation des acteurs de la formation des CVRH, ENTE, directions locales et directions d'administration centrale est nécessaire pour un développement de qualité et homogène de la formation en ligne. Ainsi, ce réseau formé du niveau local au niveau national sera t-il compétent pour recueillir les besoins de formation selon cette modalité, et constituer un réseau de maîtres d'ouvrage à même d'exprimer ses attentes dans les projets de formation en ligne et de contribuer à l'évaluation nécessaire.

Du fait de la plus grande variabilité des organisations et des agents qui les composent, les besoins évoqués ci-dessus font également apparaître l'intérêt d'étendre les réflexions et outils de développement et de maintien des compétences au delà des dispositifs de formation aussi innovants soient-ils. La gestion de la connaissance, l'obligation de formaliser davantage les savoirs professionnels et d'organiser la mémoire de l'organisation de manière plus lisible et permanente constituent également des voies de progrès considérables pour le maintien et le développement des compétences des agents du MEDDTL.

#### **4.2 – Quelques grands principes à rappeler**

L'information sur l'ensemble des formations programmées au sein du réseau formation du ministère doit être garantie. Cette information passe aujourd'hui très largement par la parution des programmes annuels de formation sur les intranets des services, des CVRH, de l'IFORE, des écoles et des administrations centrales. A moyen terme, une mise en commun de toutes ces informations sera effectuée, afin de faciliter la tâche de recherche par les agents et leurs supérieurs hiérarchiques des offres et lieux de formation existants.

La formation (y compris en ligne) doit avoir lieu sur le temps de travail. De ce fait, dès lors que le supérieur hiérarchique valide la demande de formation de son collaborateur, il s'engage à permettre à ce dernier de suivre l'intégralité de la formation. Ce point est particulièrement important s'agissant des formations de préparation aux examens et concours, qui se déroulent en plusieurs modules sur une période de plusieurs semaines, et dont le suivi de l'intégralité est impératif afin de fournir à l'agent les méthodes et pratiques requises pour aborder dans les meilleures conditions possibles le concours ou l'examen. Cet engagement, qui concerne tout autant l'agent sollicitant la formation, qu'il s'agisse de PEC ou non, est rappelé sur la plupart des bulletins d'inscription.

Il importe de rappeler aussi, concernant la PEC, que chaque agent dispose d'un droit annuel de 5 jours de formation, auxquels peuvent s'ajouter des autorisations complémentaires accordées par les chefs de service, en particulier dans le cas où la préparation organisée par l'administration est d'une durée supérieure aux 5 jours de droit. Le droit individuel à la formation (DIF) peut, en outre, être utilement mobilisé.

## PARTIE 3

# Les orientations stratégiques du ministère en matière de formation

Les défis auxquels le MEDDTL est confronté, tant en matière de développement des compétences de ses agents et de son organisation pour porter les missions qui sont les siennes, qu'en matière de diffusion au sein de l'ensemble de la société des principes, concepts et outils d'intégration du développement durable dans les politiques et l'action publique, imposent de mobiliser largement l'appareil de formation de ce ministère, riche d'une histoire, d'origines culturelles différentes et d'une couverture territoriale originale par rapport aux autres départements ministériels.

Le MEDDTL doit être en capacité de développer une offre de référence en matière de développement durable pour accompagner les services et les agents dans l'intégration du développement durable dans les missions traditionnelles, l'émergence de nouvelles missions et de nouveaux positionnements à construire. Cette offre de référence, centrée sur les métiers et domaines d'activité du MEDDTL, devra progressivement s'ouvrir à l'ensemble des agents de l'État, des collectivités territoriales et plus largement à la société civile.

Pour la construire, il convient de préciser et conforter la place de chacun des acteurs, en valorisant les spécificités de chacun, de développer la mise en réseau de ces acteurs dans une perspective de mutualisation des ressources et d'échanges. Il s'agit également de prendre en compte la diffusion des nouvelles technologies et de s'appuyer sur le potentiel dont elles sont porteuses en terme de diffusion de la connaissance, d'innover dans les dispositifs et les outils pour, en complément du stage de formation, proposer d'autres modalités d'acquisition de savoirs et savoir-faire. Il s'agit enfin d'ouvrir plus largement nos dispositifs de formation à des intervenants externes au ministère pour introduire davantage de débat et confronter nos pratiques professionnelles aux savoirs et recherches issus de l'université ou de la société civile.

Le second axe de travail, constitutif de cette stratégie pour la formation au MEDDTL, consiste à s'engager dans un processus de construction d'un fonctionnement et d'une organisation apprenants en définissant d'une part une politique de gestion de la connaissance et en développant l'outillage des communautés professionnelles. La coexistence de réseaux métiers structurés et pilotés par les directions générales et de réseaux sociaux professionnels plus informels constitue un des objectifs de cet axe de travail susceptible de concourir à la construction des compétences nouvelles dont nous avons besoin, à la capitalisation et à la transmission des savoirs de notre communauté de travail.

### 3.1. – Le Secrétariat général

---

*Présentation des orientations du programme du SG en matière de formation par Mme Pascale BUCH (SG) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

#### **I. Le contexte ministériel :**

- Création d'un nouveau ministère
- Partage des cultures et des compétences dans tous les domaines, notamment la formation
- Nécessité d'une complémentarité forte entre DAC, DREAL et niveau local

## II. Le programme 217 : des chantiers multiples :

- **Budget/comptabilité** : formation conjointe MAAP-MEEDDM à l'outil CHORUS pour 1200 agents de décembre 2009 à mars 2010
- **Conduite et accompagnement du changement** : création d'une nouvelle identité partagée autour du DD et une adaptation des pratiques managériales (séminaires DREAL, groupes d'échanges de pratiques au niveau départemental, formations « accompagnement du changement », accompagnements individuels et d'équipes)
- **Marchés publics** : réponse à la demande de formation sur les fondamentaux de la commande publique
- **Géomatique** : poursuite de la formation de référents géomatiques en DDT
- **Défense, sécurité et intelligence économique** : professionnalisation, par une approche systémique, de la gestion de crise en raison de la diversification des champs de compétences du ministère
- **Web** : élaboration d'un parcours de professionnalisation pour les webmestres
- **Sans oublier** les affaires juridiques, l'action sociale, l'organisation du travail et la prévention, la communication, la documentation, les archives, la mise en place de ReHucit...

## III. Le développement des compétences en gestion des ressources humaines

- **Renforcer la professionnalisation de la fonction RH et des différents acteurs :**
  - Contexte et enjeux :
    - ◆ Des réorganisations de services
    - ◆ Des pratiques diverses à partager
    - ◆ Un marché des compétences plus ouvert
  - Différents volets :
    - ◆ *Gestion administrative et paye* : dans le cadre de la mise en place des PSI, rendre systématique la formation des nouveaux gestionnaires sur les fondamentaux métier
    - ◆ *GPEEC* : poursuivre la professionnalisation des agents en charge de la GPEEC dans les services
    - ◆ *Recrutement* : développer la dimension recrutement dans la fonction de manager, accompagner les agents dans la valorisation de leur parcours professionnel, développer la professionnalisation des jurys de concours (formation des présidents de jurys, formation de tous les nouveaux membres, formation aux épreuves de RAEP)
    - ◆ *Evaluation* : donner aux n+1 des outils concrets tout en impliquant l'encadrement supérieur, et les agents eux-mêmes
- **Renforcer les prestations d'appui au management :**
  - Missions traditionnelles du cadre
  - Compétences nouvelles à acquérir ou développer : conduite de projet, travail en partenariat, démarche qualité...
- **Développer :**
  - Des prestations interministérielles
    - ⇒ Partenariat CVRH/plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH
  - Des formations plus ouvertes, accueillant les différents acteurs concernés par un sujet, qu'ils soient de notre ministère, d'autres ministères ou de la fonction publique territoriale
  - Des nouvelles techniques d'acquisition des compétences
    - ⇒ La formation en ligne

\* \* \*

*Présentation des orientations du programme du SG/SPES en matière de formation par M. Alain VALLET (SG/SPES) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

### I. Un contexte de fort changement

- **Réformes structurelles** (toutes les organisations ne sont pas encore stabilisées)

- **Évolutions des missions** (Projet stratégique du ministère, Grenelle de l'environnement...) et des modalités d'exercice (entre niveaux régional et départemental, changements de postures...)
  - un contexte de transition, impliquant fortement l'ensemble de la ligne hiérarchique
  - la formation est fortement attendue
    - ◆ à court terme (accompagner les agents, la ligne managériale)
    - ◆ à moyen terme (consolider et construire les nouvelles compétences)

## II. Rôle du SPES

- **Organiser et guider, en lien étroit avec DRH**
  - La réflexion stratégique compétences/formation
  - La maîtrise d'ouvrage des formations management et accompagnement du changement
- **Mettre en œuvre des formations sur les domaines de l'environnement et développement durable (IFORE)**
- **En lien avec le CGDD, identifier les acteurs et projets de changement autour du DD**
- **Assurer la tutelle des écoles du ministère**
- **Veiller au continuum**
  - projet stratégique ministériel => évolution de missions
  - évolution des métiers => adaptation des politiques et leviers RH (dont formation)

## III. Le groupe stratégique des compétences

En juin 2009, le secrétariat général a installé un Groupe stratégique ministériel des compétences avec pour mandat de définir les besoins en compétences à 3-5 ans pour le ministère.

Ce Groupe associe trois représentants du CGEDD, les responsables des directions générales et du CGDD, les trois représentants RH du Groupement des DREAL et deux directeurs départementaux.

Il a organisé ses premières réflexions sous la forme de journées d'étude, ouvertes notamment aux acteurs RH-formation-accompagnement (CVRH, notamment), aux consultants-experts des CETE, au CNFPT et à un centre de recherche universitaire.

Ces journées ont été organisées de façon à faciliter le partage des visions et les échanges entre cultures métiers dans un objectif de co-production.

Parmi les questions traitées figurent :

- la définition d'un socle minimal de connaissances autour du développement durable ;
- les conditions d'une meilleure prise en compte de thématiques transversales au sein des métiers (climat, aménagement durable des territoires, biodiversité, santé en lien avec l'environnement) ;
- les compétences critiques, dans une perspective notamment de risques de perte en compétence.

En février et mars 2010, à l'issue de ces journées, le Groupe a remis en perspective l'ensemble des productions pour les rattacher directement au Répertoire des emplois-type en vue de son actualisation prochaine.



#### **IV. 4 axes stratégiques formation transverses**

##### **1/ Développer la culture développement durable de l'ensemble des agents du ministère**

- Développer la compréhension des finalités du développement durable, les capacités à mettre en perspective les enjeux locaux, européens et internationaux,
- Pour l'ouverture pluridisciplinaire et le dialogue inter-métiers, former aux fondamentaux sur les enjeux et problématiques transverses, notamment celles liées au climat, à la biodiversité, à l'aménagement durable des territoires, au paysage, à la santé-environnement,
- Favoriser les projets, comportements et gestes éco-responsables au titre de l'État exemplaire.

##### **2 / Conforter les savoirs techniques et savoir-faire « métiers », les faire évoluer au regard du développement durable (contenus, ouverture pluridisciplinaire, postures...)**

- Métiers liés à mise en œuvre des politiques publiques du ministère,
- Métiers transverses aux différents domaines de politiques publiques (administration de données, évaluation, prospective...),
- Métiers support,
- Capacité à dialoguer entre métiers du ministère, avec les experts/universitaires de disciplines académiques (biologie, sociologie, économie...),
- Capacité à construire dans la controverse : élaborer un point de vue, argumenter, confronter son point de vue, expliciter ce qui fait consensus et dissensus...).

##### **3/ Développer les compétences managériales (notamment cadres dirigeants) et collectives pour mener à bien le changement**

Cet axe doit être développé autour de deux thématiques de management différenciées que sont le management des équipes et le management des projets et des processus et permettre d'intégrer les aspects suivants :

- Mise en synergie de cultures différentes
- Intégration de l'incertitude et de la complexité
- Intégration du temps long
- Management et capitalisation des connaissances
- Management des compétences
- Organisation de la gouvernance à 5
- Capacités à organiser les conditions d'un dialogue inter-métiers et avec les experts/universitaires de disciplines académiques (biologie, sociologie, économie...),
- Capacité à construire dans la controverse...

##### **4/ Accompagner les agents dans la construction de leur parcours professionnel dans le nouveau contexte ministériel**

- Évolution vers nouveaux métiers, repositionnements
- Reconnaissance des acquis dans le cadre de la carrière, promotion (nouveaux dispositifs interministériels),
- Intégration dans un nouveau poste
- Accompagnement des prises de poste
- Organisation de parcours qualifiants et /ou diplômants sur un certain nombre de champs d'action stratégiques pour le ministère (intelligence des territoires, biodiversité)

#### **V. Les acteurs de la formation**

##### **Audit CGEDD en cours, 2 volets :**

- Cartographie du système de formation (échéance fin 2009)
- Recommandations sur capacité du système formation du ministère à assurer la montée en compétences des agents du ministère autour du développement durable

## 3.2. – Le Commissariat général au développement durable (CGDD)

---

*Présentation des orientations du programme du CGDD en matière de formation par Mme Michèle PAPPALARDO (CGDD/Direction) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

### A. Missions du CGDD

**« Faire du développement durable l'objectif partagé et structurant des stratégies, politiques et actions des acteurs publics et privés »**

- Développer vers tous les acteurs les arguments pour convaincre de cette nécessité, apporter des références, capitaliser les bonnes pratiques
- Développer les outils pour faciliter l'intégration du développement durable dans les démarches de tous les acteurs, notamment en interministériel
- Donner des orientations en matière de DD
- Développer la démarche systémique du DD

### B. Apports « métiers » et transversaux

#### Recherche et innovation :

Trouver des solutions innovantes pour atteindre nos objectifs et réunir leurs conditions de développement et d'application.

#### Observation et statistiques :

Fournir les informations nécessaires aux démarches de DD et proposer les indicateurs de suivi.

#### Études économiques et évaluation :

Développer les études économiques et les outils d'évaluation (préalables et a posteriori) nécessaires aux politiques DD.

### C. Apports « métiers » et transversaux

#### Intégration du Développement durable :

Développer les outils qui permettront aux acteurs de déployer des démarches de DD

#### Prospective :

Mieux cerner les modèles futurs qui permettront de progresser vers le DD à long terme (2040/2050)

#### Coordination stratégique :

Coordonner la mise en œuvre du Grenelle et l'élaboration et la mise en application de la SNDD

### D. Quatre axes prioritaires pour les formations nationales CGDD

#### 1 - Agendas 21 locaux

##### Objectifs :

- Création d'une culture commune sur les projets territoriaux de DD et agendas 21 locaux.
- Construction d'une stratégie des SD sur les agendas 21 en liaison avec les engagements internationaux en cohérence avec les documents de planification.

##### Déclinaison en formation :

- Formations d'acculturation de tous les niveaux, sensibilisation, rappel des engagements nationaux et internationaux.
- Formations sur les outils pour l'évolution du dispositif en direction des DREAL et DDT.
- Modules dans les formations initiales (écoles et prises de poste).

## 2 – L'évaluation et l'autorité environnementale

Cadre législatif et réglementaire : mise en place par le décret du 30 avril 2009 de l'autorité environnementale pour les projets.

Déclinaison en formation :

- Sensibilisation de tous les agents en contact avec les partenaires des territoires à l'évaluation environnementale.
- Introduction des fondamentaux sur l'évaluation environnementale dans les formations initiales et prises de poste (DREAL, services instructeurs).
- Modules d'approfondissement sur les champs de l'environnement.

Partenaires : IFORE, écoles, DG, coordination avec les plans de formation DREAL.

## 3 – Diagnostic territorial, cartographie

Contexte réglementaire : circulaire territorialisation du Grenelle (23 mars 2009).

Déclinaison en formation :

Outils statistiques, et accompagnement spécifiques pour les statisticiens régionaux outils cartographiques accès aux sources d'information indicateurs de DD et référentiels des agendas 21.

Partenaires : DGALN (formations diagnostics territoriaux).

## 4 – Évolution des CETE

Contexte réglementaire : plan d'évolution des CETE circulaire du 15 juillet 2008.

Objectifs :

- Bâtir des compétences scientifiques et techniques pour répondre aux besoins du ministère.
- Accompagner l'évolution et la réorganisation des CETE.

Déclinaison en formation :

- Formations qualifiantes : domaine géotechnique, domaine BTP.
- Formation continuée : séance d'acculturation sur le DD.

Partenaires : CVRH, IFORE, CERTU, CSTB, ADEME, ENTPE, ENTE

### 3.3 – La direction générale de l'énergie et du climat (DGEC)

---

*Présentation des orientations des programmes de la DGEC en matière de formation par Mme. Tordjman (DGEC/DE) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

L'intégration des problématiques énergétiques, climatiques et de qualité de l'air au sein d'une même direction dans un périmètre ministériel renouvelé depuis juillet 2008 nécessite un réexamen des besoins de formation tant au niveau central que déconcentré sur les thématiques « énergie / climat / air », notamment afin de promouvoir une culture commune à l'ensemble des agents en charge de ces missions.

Outre ses missions régaliennes traditionnelles de garantie de la sécurité énergétique et de maîtrise des prix, des fonctions nouvelles liées à la prise en compte des enjeux climatiques, notamment dans la perspective d'une transition harmonieuse vers les énergies durables et la protection de l'environnement, se sont greffées aux champs de compétence de la DGEC, dont la dimension internationale doit être également soulignée.

Une définition nationale des orientations de formation est d'autant plus justifiée que ces thématiques spécialisées sont susceptibles de concerner un public restreint, conduisant souvent à une offre de formation limitée et « sur catalogue ».

Les formations en matière d'énergie, climat, air sont déjà développées dans le domaine du **transport de l'énergie**, en collaboration avec le service technique de l'énergie électrique, des grands barrages et de l'hydraulique (STEEGBH). Répondant à un besoin récurrent d'approfondissement des connaissances sur le réseau de transport d'énergie, elles seront poursuivies au cours des trois prochaines années.

Le secteur des **véhicules** bénéficiera également d'un investissement continu en matière de formation, en lien avec les écoles des mines de Douai et Alès. Une offre de formation diversifiée permet, en effet, de répondre aux besoins exprimés de formation des agents en charge des contrôles techniques de véhicules. En outre, une formation à l'activité véhicules sera spécifiquement organisée en mars prochain à l'intention des chefs de service « transport et véhicules » non issus du réseau des ex-DRIRE.

Les thématiques émergentes en matière de climat, qualité de l'air ou d'énergies renouvelables doivent désormais être consolidées. A ce titre, un groupe de travail, associant des représentants des directions régionales, de l'administration centrale et des CVRH, a été chargé fin 2009 / début 2010 de réfléchir à des référentiels de formation sur différents secteurs identifiés comme prioritaires (énergies renouvelables soumises à obligation d'achat (éolien, photovoltaïque), énergies marines, biomasse, prise en charge des certificats d'économie d'énergie).

Dans une perspective pluri-annuelle, **les différentes filières « énergies renouvelables »** devront ainsi faire l'objet d'une action de formation spécifique. De même, la politique menée en matière de **qualité de l'air** devra être aussi accompagnée d'un effort continu en matière de formation sur la réglementation applicable, les sources de pollution et leurs effets sanitaires ou le rôle des associations agréées pour la surveillance de la qualité de l'air (AASQA). En outre, **l'élaboration et le suivi des schémas régionaux climat, air, énergie (SRCAE)** requerront des connaissances (adaptation au changement climatique, efficacité énergétique) et des compétences (prospective, gestion des données et de l'information géographique) spécifiques, qu'il conviendra de traduire en terme de formation.

D'une manière générale, une **sensibilisation sur les thématiques énergie / climat / air** sera mise en place en 2010, avec le concours des CVRH, dans une logique de prise de poste, afin de faciliter la diffusion d'une connaissance partagée sur les principales politiques menées par la DGEC et déclinées au niveau régional par les DREAL en matière d'énergie, de climat et de qualité de l'air (ECA).

D'une durée estimative de deux jours à l'attention des agents nouvellement affectés sur des missions ECA, elle abordera les missions de la DGEC, le rôle des acteurs locaux sur les missions « énergie, climat, air » et présentera un panorama des énergies en France (opérateurs, associations, acteurs déconcentrés) ainsi que des enjeux liés au changement climatique et à la pollution atmosphérique.

Une première session parisienne a été mise en place au premier semestre 2010, suivie d'une ou deux sessions en province.

Comme énoncé plus haut au sein du groupe de travail dédié, des formations métier souhaitées par les agents en charge de ces dossiers sont en projet sur ces thématiques nouvelles et notamment un module « biomasse énergie »

et un module « énergies marines » en coopération, le cas échéant, avec la DGALN qui travaille également sur un projet analogue.

La DGEC reste évidemment ouverte à d'autres propositions émanant des services déconcentrés si des besoins spécifiques étaient identifiés.

Naturellement, la DGEC poursuivra son effort d'approfondissement des connaissances et des compétences liées à l'exercice de ses missions tant sur le plan technique (nucléaire, hydrocarbures) que managérial et veillera à favoriser l'adaptation aux nouvelles technologies et aux évolutions politico-économiques afin d'optimiser ses performances individuelle et collective et de garantir une évolution de carrière harmonieuse à l'ensemble de ses agents.

## 3.4 – La direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM)

---

*Présentation des orientations des programmes de la DGITM (IST et SAM) en matière de formation par MM. Laurent TAPADINHAS (DGITM/SAGS) et Philippe de LAMBERT des GRANGES (DAM/AM1) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

### A. Présentation programmes IST et SAM

#### De forts enjeux :

- Réorganisation des services,
- Mise en place des actions du Grenelle de l'environnement
- Transfert des parcs
- Contrat d'objectifs avec les SN,
- Réflexions sur les CETE nécessiteront de maintenir un niveau important de formation continue et de développement des compétences

#### Les priorités :

- Professionnalisation
- Développement durable
- Sécurité au travail
- Management en situation complexe et difficile, accompagnement au changement)

### B. Une diversité des métiers

- Plus de 25 000 agents répartis dans de nombreux services (DREAL, DIR, SN, parcs, capitaineries, ports, services maritimes...) :
  - des métiers à fort composante technique ;
  - des activités régaliennes importantes à fort enjeu (contrôle, lutte contre les fraudes ou les pollutions diverses) ;
  - des métiers nécessitant des compétences dans l'analyse de projets d'infrastructures complexes, pluridisciplinaires et transversaux.
- Nécessitant d'offrir une formation de qualité en adéquation avec l'évolution constante des missions et des métiers.

### C. Les priorités 2010

- **Poursuivre la professionnalisation :**
  - En maintenant et en renforçant le nombre déjà important des formations techniques, en prise de poste ou en perfectionnement :
    - ◆ pour les métiers qui concourent à la gestion, l'entretien et l'exploitation des infrastructures routières, fluviales, maritimes et portuaires ;
    - ◆ pour les métiers de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre en matière d'opérations liés aux infrastructures de transport ( maîtrise des procédures et des connaissances techniques solides) ;
  - Dans le domaine des métiers liés aux fonctions régaliennes et de contrôle :
    - ◆ accompagner les agents en charge du contrôle: contrôleurs des transports terrestres, agents chargés du contrôle technique des véhicules routiers, des bateaux ou des écluses.

Et, dans un encadrement international croissant :

- ISNPRPM : maintien de la qualification PSCO à travers les normes de l'EMSA = parcours qualifiant individuel ;
- ISNPRPM : mise en œuvre de la nouvelle convention de certification sociale OIT 2006 ;

- Contrôleurs du DCS : intégration des normes du règlement contrôle en cours de négociation et du règlement lutte contre la pêche illégale.
  
- **La sécurité au travail :**
  - Un enjeu fort pour un programme regroupant un nombre important d'agents exerçant des activités soumises à forte dangerosité et à horaires atypiques ou avec des facteurs d'exposition élevés ;
  - Déploiement en 2010 de la formation Quapodes pour les personnels d'exploitation, nouvelle formation prévue pour les SN, des modules « hygiène et sécurité » introduits dans les cahiers des charges des formations ;
  - Formation aux risques amiantes sur les navires contrôlés ;
  - Formation sécurité du métier de marin.
  
- **Le Développement Durable :**
  - Poursuivre la prise en compte des enjeux liés au DD dans l'ensemble des formations existantes (revoir les cahiers des charges des formations en ce sens) ;
  - Intégrer cette dimension environnementale - dans les métiers de l'entretien et de l'exploitation
    - ◆ dans le cadre classique de la prévention de la pollution en milieu marin (formations VTS et ANTIPOL des agents des CROSS) ;
    - ◆ dans le cadre nouveau du Grenelle de la Mer (formations pour les techniciens du DCM ostréicole et aquacole et des contrôleurs du DCS pour élargir leur approche régaliennne en intégrant en amont les présupposés du Code de l'environnement).
  
- **Le management :**
  - Renforcement des formations existantes destinées notamment aux encadrants de 1er niveau (chefs de CEI, de districts ou d'unités fonctionnelles dans les DIR et les SN) ;
  - Management en contexte difficile (gestion des équipes et des conflits sociaux) ;
  - Le management de la sécurité ;
  - L'accompagnement au changement notamment dans un contexte de réforme d'organisation des services déconcentrés maritimes (formations de gestion du changement par exemple).

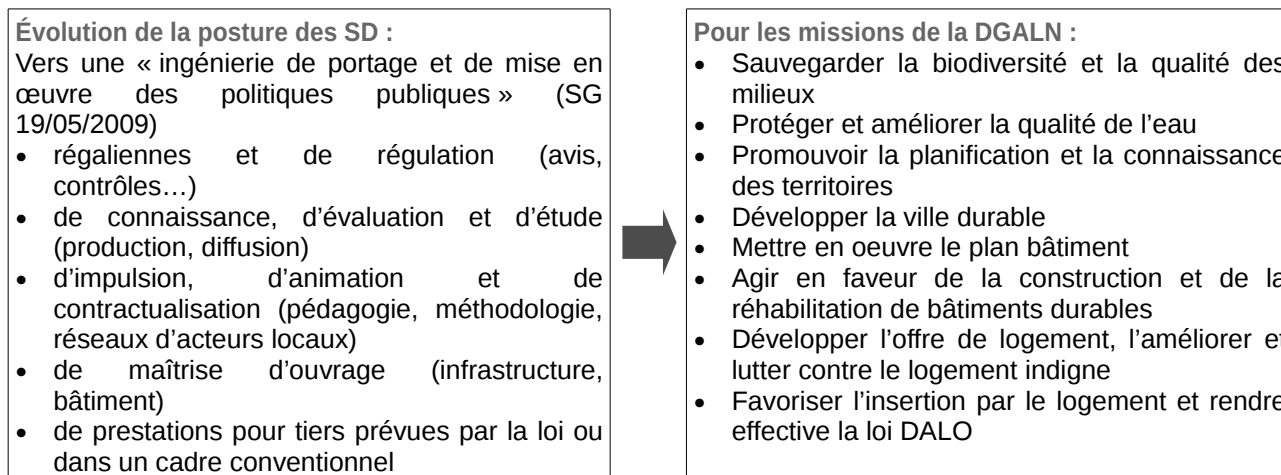
#### **D. Les nouveautés 2010**

- Mettre en place des évaluations « différées » : 2 expérimentations dans les métiers de l'ingénierie et de l'exploitation en lien avec les CVRH ;
- Veiller à une répartition géographique équilibrée des formations entre les CVRH et les ENTE ;
- Actualiser les référentiels métiers (par exemple sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage) ;

## 3.5 – La direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN)

---

Les orientations générales de la DGALN en matière d'évolution des compétences et d'actions de formation ont été exprimées dans le cadre du plan triennal 2009-2011 en date du 19 janvier 2009. Le présent document décrit plus précisément les priorités et les actions pour l'année 2010. Il est spécifique à la DGALN et ne reprend pas les formations assurées par ailleurs. (Il a fait l'objet d'une présentation par M. François RAYMOND (DGALN/SAGP) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009).



### A. Des objectifs ambitieux et chiffrés

#### La prise en compte du développement durable :

- Expliciter les enjeux environnementaux (pédagogie) et les hiérarchiser
- Intégrer le DD dans les actes des agents (approche globale)
- Rénover les méthodes de dialogue et de prise de décision (gouvernance)
- Évaluer et communiquer, rendre lisible les résultats :
  - pour faciliter la mobilisation et l'engagement des acteurs privés et publics
  - pour rendre plus efficace l'usage des pouvoirs régaliens (adhésion)

#### La mise en œuvre opérationnelle des décisions et des lois :

- Lois et engagements Grenelle de l'environnement  
*Ex : rénovation d'ici à 2020 de 800 000 logements sociaux les plus consommateurs d'énergie*
- Grenelle de la Mer  
*Ex : création de 8 parcs marins (PM) dans l'Hexagone et 2 en Outre-Mer*
- Plan de relance de l'économie – bâtiment Etat exemplaire  
*Ex : 150 M€ pour les travaux de rénovation énergétique et/ou de mise en accessibilité du patrimoine de l'Etat*

### B. L'évolution des compétences

#### Des compétences de base à maintenir :

- Les principes fondamentaux du développement durable et les outils d'évaluation
- Bâtiment: conduite d'opération sur les bâtiments de l'État
- Urbanisme – SCOT
- Droit du sol et aménagement
- Droit de l'eau et de la nature (y compris directives européennes – directive cadre sur l'eau), police de l'eau et de la nature
- Police des sites et de la publicité



- Formations prise de poste: ADS, accessibilité, financement du logement, encadrement dans le domaine du logement, des constructions publiques, de l'urbanisme et habitat...

**Des compétences transversales à renforcer :**

- Pour le portage des politiques de l'État :
  - La « médiation régaliennne » : recherche d'une solution contractuelle avant de passer à la contrainte réglementaire
  - L'information et la communication sur les engagements et les évolutions réglementaires
  - La connaissance du vivant et de la biodiversité
- Pour l'intervention d'acteurs multiples :
  - La conduite de projets, la diffusion des bonnes pratiques, le rôle d'ensemblier
- Pour la mobilisation des partenaires :
  - Le conseil en amont
  - La concertation, la négociation et la pratique de la contractualisation
  - L'appui aux décideurs pour faire émerger les projets, structurer les maîtrises d'ouvrage, monter financièrement les opérations

**Des compétences nouvelles à développer :**

- Sur le volet « Aménagement et urbanisme » :
  - les diagnostics territoriaux notamment sur le volet environnemental, la capacité à relier l'aménagement opérationnel à une vision globale du territoire, le développement d'une intelligence des territoires aux différentes échelles
  - les compétences juridiques sur l'utilisation du sol en tant que ressource rare et non renouvelable (loi littoral, loi montagne, loi sur l'eau)
- Sur le volet « Eau et biodiversité » :
  - la protection de captages
  - la connaissance du milieu marin
  - la mise en œuvre des trames bleues et trames vertes
  - Natura 2000 (dont Natura 2000 en mer)
- Sur le volet « Bâtiment » :
  - la conduite des diagnostics énergétiques, la construction durable, l'énergie, l'accessibilité, la qualité environnementale des bâtiments pour maîtriser les différents volets des opérations
  - l'ingénierie financière notamment pour porter les PPP et les contrats de performance énergétique
  - la stratégie de gestion du patrimoine immobilier (GPI)
  - le contrôle de l'application de la réglementation thermique (une réglementation spécifique pour les DOM va entrer en vigueur courant 2010)
- Sur le volet « Logement » :
  - la connaissance des textes juridiques et des processus de financement
  - la contractualisation avec les organismes de logements sociaux
  - la lutte contre l'habitat indigne
  - la mise en place des Conventions d'Utilité Sociale (CUS)

**C. Une mobilisation de tous les acteurs**

- Dans le cadre d'une vision à moyen terme
  - Les orientations pluri-annuelles 2009-2011: note DGALN du 19/01/09
  - Une programmation anticipée - compatible avec le dialogue de gestion: réunion des organismes de formation le 11/06/2009 pour bâtir le plan de formation 2010
- En associant l'ensemble des partenaires sur les programmes UPEB et DAOL
  - Pour créer des partenariats entre les organismes de formation
  - Pour assurer une meilleure cohérence entre les programmations (CVRH-écoles – catalogue IFORE – offres ONEMA, ATEN, ONCFS )
- En permettant une complémentarité avec les maîtres d'ouvrage déconcentrés (MOD)
  - Grâce à la diffusion des orientations et des programmations
  - Grâce au financement du programme MOD préparé par les DREAL et les CVRH

**Quelques actions importantes prévues au plan de formation 2010 de la DGALN :**

- La mise en place d'un « Parcours de formation » par la sous-direction aménagement durable,
- Sur le thème du Bâtiment durable : 1 tronc commun et 4 modules techniques (Accessibilité, Énergie, Qualité environnementale et Risques)
- Les conventions d'utilité sociale: formation de formateurs
- La prise en compte du paysage dans l'aménagement du territoire
- Les trames vertes et bleues: formations prévues sur le catalogue de l'IFORE en 2009 et en association ATEN-IFORE-CVRH en 2010
- Un partenariat accru avec l'IFORE et les autres organismes de formation (ATEN, ONEME et ONCFS) par la co-construction et la démultiplication vers les CVRH, d'actions de formation notamment sur les thèmes de : Police de l'eau et de la nature ; trames vertes et bleues ; évaluation des incidences NATURA 2000
- Lutte contre l'habitat indigne et travaux d'office
- La gestion et préservation du trait de côte et du domaine public maritime, et extraction des granulats marins: CVRH de Nantes et CFP de Brest
- Des formations transversales: mobiliser les équipes pour la prise en compte du DD, le conseil auprès des petites collectivités,
- Une formation sur le socle de compétences dans le domaine de la biodiversité afin de faciliter la montée en compétences des agents sur les nouvelles missions du ministère, dans le cadre de parcours professionnels.

**D. Les principales évolutions**

- Renforcer l'échelon régional :
  - Les DREAL ont vocation à piloter le développement des compétences au niveau régional
  - La dimension compétences-formation fait partie du dialogue de gestion
  - La déconcentration des crédits MOD vers les BOP régionaux pourrait être envisagée
- Renforcer les réseaux métiers :
  - S'investir plus avant dans l'animation des réseaux métiers sur les différentes politiques de
- Agir avec le SG (DRH/SPES) sur le recrutement et la gestion des compétences :
  - Répondre au besoin en compétences rares: milieu marin, compétences hydrauliques...
  - Constituer progressivement un référentiel des compétences et enrichir le répertoire ministériel des métiers

**E. La mise en œuvre du plan national de formation 2010 (et de la programmation 2011)**

**Le Plan National de Formation DGALN 2010 en maîtrise d'ouvrage centrale c'est :**

- **125 actions de formations programmées** (84 en 2009)
- dont **51 actions nouvelles** (19 en 2009). Ces nouvelles actions prennent en compte les besoins en compétences remontés lors du dialogue de gestion
- Un plan décliné localement et complété par les programmations réalisées par les CVRH et les DREAL en maîtrise d'ouvrage déconcentrée (MOD).

**Le calendrier :**

- Janvier 2010 : Communication du PNF prévisionnel de la DGALN aux DREAL et CVRH
- Fin janvier/début février : 1ère délégation de crédits en titre 3 et 9 pour les CVRH et Ecoles (tenant compte des niveaux de consommation 2009)
- Fin Mars : arbitrage sur les programmation en maîtrise d'ouvrage déconcentrés (MOD)
- Mai : Recueil des prévisions d'orientations stratégiques 2011 et des besoins en compétences, auprès des sous-directions de la DGALN

- Mai/juin : deuxième vague de délégation de crédits
- Juin : Journée nationale de la formation DGALN et organismes de formation (CVRH et écoles ; IFORE ; ONEMA; ATEN; ONCFS; INFOMA; ...) - Préparation du PNF 2011 en collaboration avec SG/DRH ; CGDD ; ...
- Septembre/octobre : Pré-programmation du PNF 2011
- Octobre : dernières délégations de crédits (optimisation de la fin de gestion)
- Décembre : finalisation du PNF 2011

## 3.6 – La direction générale de la prévention et des risques (DGPR)

---

### 1 - Inspection des installations classées

Les services d'inspection des installations classées exercent une mission de police environnementale auprès des établissements industriels et agricoles. Ils sont en charge de prévenir et réduire les dangers et les nuisances liés à ces installations afin de protéger les personnes, l'environnement et la santé publique. La DGPR est responsable de la définition et de la mise en œuvre, en lien avec le Secrétariat Général du ministère, des programmes de formation initiale et permanente de l'inspection. Les services d'inspection sont responsables de la disponibilité des agents pour suivre ces formations. Éventuellement, ils dispensent les formations (formateurs internes au réseau répartis équitablement sur le territoire, tutorat) ( cf. le Programme stratégique de l'inspection 2008-2012 ).

En 2010, la DGPR maintient son dispositif de formation à destination des inspecteurs des installations classées (près de 1500 agents ou 1200 ETP) :

- la formation « prise de poste » (semaine métier et semaine technique), habilitante pour les nouveaux inspecteurs des DREAL et des services vétérinaires ;
- la formation de base, composée de 10 modules thématiques (air, eau, risques chroniques, déchets...) et délivrant une habilitation de 2<sup>ème</sup> niveau ;
- la formation continue et la formation spécialisée pour lesquelles la DGPR tient à jour une liste de formations de référence.

Dans le cadre des formations spécialisées « risques accidentels », en 2010, la DGPR organise :

- des stages d'immersion sur des sites industriels, dans le cadre de la convention DGPR-TOTAL, pour trois agents en charge de thématiques « risques accidentels » ;
- la participation d'un inspecteur au mastère Sécurité Industrielle et Environnement de l'École des Mines d'Alès en vue d'une spécialisation sur un poste « risques accidentels ».

En matière de formation continue, la DGPR assure actuellement la formation des inspecteurs au nouveau régime de classement des installations industrielles : le régime d'enregistrement. Des formations en région sont déployées à l'intention des inspecteurs mais également des chargés de mission « environnement » des CCI (chambres de commerce et d'industrie). Des documents (supports et modèles de document) sont mis en ligne sur l'intranet de l'inspection.

Sur le thème de l'avis de l'autorité environnementale, les supports de formation « prise de poste » des inspecteurs ont été mis à jour. Par ailleurs, un kit de formation (procédures, documents supports) sera mis à disposition sur l'intranet.

La DGPR s'appuiera sur les formations « Biodiversité » et « Évaluation des incidences Natura 2000 » qui seront développées par le DGALN pour former les inspecteurs sur ces thématiques.

Des formations sont également mises en œuvre suite à l'évolution de logiciels métier : GIDAF, GEREP, SIIC, en s'appuyant notamment sur le CVRH de Paris.

D'ici fin 2010, des démarches seront engagées pour mettre en place un réseau et la formation de correspondants régionaux ou inter-régionaux juridiques en matière d'installations classées en coordination avec les bureaux environnement des préfetures (ou directions départementales).

L'application « commissionnement » est déployée progressivement dans les DREAL depuis le deuxième trimestre 2010. Celle-ci permet à la DGPR de délivrer les commissionnements en tant qu'inspecteur des installations classées sur un périmètre régional ou inter-régional à partir du suivi en central des formations habilitantes (actuellement le commissionnement est délivré par le préfet sur un périmètre départemental).

En 2010, le COPIL « formation et qualification aux métiers de la prévention des risques » étudiera les opportunités de formation des inspecteurs des installations classées à la thématique des contrôles techniques de sécurité et réciproquement, la formation des agents en charge des contrôles techniques à

l'inspection des installations classées.

## **2 - Contrôles techniques de sécurité (équipements sous pression, canalisations de transport, distribution et utilisation du gaz)**

Sur ces matériels et équipements, les agents (environ 90 ETP) réalisent des contrôles dits de « second niveau » qui consistent en des actes de surveillance de la qualité réglementaire, organisationnelle, et technique des contrôles de « premier niveau ». Ces derniers sont effectués par des organismes privés délégataires qui contrôlent directement les matériels et équipements.

En 2010, les formations sur ces thématiques (formations techniques et réglementaires « métier » mais aussi formation aux techniques d'audit) continuent d'être assurées dans le cadre du marché de formation national avec l'École des mines de Douai.

Une formation à l'utilisation de l'application OISO (outil informatique de suivi des organismes) sera déployée en régions à partir de septembre 2010 en s'appuyant sur les CVRH. Elle concernera une soixantaine d'agents en charge des contrôles techniques de sécurité.

En accompagnement du plan de modernisation des installations industrielles pour la prévention des risques liés au vieillissement, un projet de formation sur les normes d'inspection basées sur la criticité (RBI) est à l'étude.

## **3 - Industries extractives, stockages souterrains, après-mine**

Les agents travaillant sur ces thématiques (environ 120 ETP) réalisent l'inspection du travail sur les sites d'exploitation des ressources du sous-sol et contrôlent l'exploitation de ces ressources afin de veiller à la gestion correcte de la ressource, de prévenir les événements dangereux et de limiter l'impact sur l'environnement. Dans le domaine de l'après-mine, ces agents pilotent la mise en sécurité des anciennes exploitations minières.

En 2010, les formations « métier » sur ces thématiques continuent d'être assurées dans le cadre du marché de formation national avec l'École des mines d'Alès.

La convention avec l'INTEFP (Institut National de l'Emploi, du Travail et de la Formation Professionnelle) pour la formation des agents en charge de l'inspection du travail dans les mines et carrières est renouvelée pour 2010. La possibilité de réaliser des stages d'immersion en unités territoriales des DIRECCTE avec les inspecteurs du travail des autres secteurs d'activité est à l'étude.

Dans le domaine plus particulier de la gestion des risques liée à l'après-mine, la formation « Géotechnique » de ParisTech-Mines est également reconduite.

Des réflexions sont en cours sur les parcours de professionnalisation des inspecteurs travaillant dans ces domaines étant donné le fort besoin de formation anticipé, notamment en après-mine.

## **4 - Transport de matières dangereuses (TMD)**

Le corps de contrôle des transports terrestres se compose de plus de 500 agents dont une vingtaine de référents TMD régionaux. Leur périmètre d'action couvre le transport des matières dangereuses du chargement au déchargement ainsi que les entreprises de transport, de chargement / déchargement, d'emballage, d'expédition... Le corps des CTT contrôle environ 6% des transport de marchandises dangereuses sur le territoire et à ses interfaces.

La Mission TMD, au sein de la DGPR, participe à la définition du contenu du module « marchandises dangereuses » dans le cadre de la formation prise de poste des contrôleurs organisée par la DGITM.

Pour 2010, une formation pilote sur les contrôles ferroviaires a été prévue avec la DRIEE et l'intervention de la SNCF. En fonction des résultats obtenus, celle-ci pourra éventuellement être généralisée à partir de 2011.

## 5 - Risques sanitaires et chroniques

La mise en œuvre du règlement REACH et celle du Grenelle de l'environnement nécessitent de développer de nouvelles compétences.

La formation des inspecteurs des installations classées comporte d'ores et déjà des modules relatifs aux risques chroniques et sanitaires, associés à ces installations.

Dans le secteur des produits chimiques, des sessions de formation ont été mises en œuvre à partir de 2008 à destination des inspecteurs des corps de contrôle (ICPE, inspecteurs du travail, des douanes, de la répression des fraudes) ; le plan de formation, qui se compose de sessions générales et spécifiques assurées par l'IFORE et l'INERIS, a vocation à se poursuivre en 2010.

Dans le prolongement du plan national santé environnement II adopté au conseil des ministres en juin dernier, la DGPR a formalisé sa demande de formation dans le domaine de la santé et de l'environnement, formation à destination des agents des directions régionales et départementales mais pouvant être élargis aux agents des établissements publics ou d'autres administrations. Le nombre des agents en charge de ces questions est amené à progresser. La demande de formation porte sur l'acquisition des compétences en matière de méthodologie d'évaluation de l'impact sanitaire, de recours à l'expertise, d'identification et de gestion des points noirs environnementaux, de gestion des risques émergents (ondes électromagnétiques et nanomatériaux).

Une formation est en cours de finalisation et pourrait débuter dès 2010 ; elle serait organisée par le CFDE en lien avec l'institut national de veille sanitaire. D'une durée de 4 jours, l'objectif est de donner une vue globale du comportement des substances chimiques dans l'environnement, de présenter les points clés à connaître en toxicologie et en écotoxicologie et de montrer l'intérêt et les limites des outils sanitaires (études épidémiologiques, études d'imprégnation...). Cette formation complète la formation « évaluation des risques sanitaires » incluse dans le cursus « formation de base ». Des réflexions sont en cours pour une formation complémentaire spécifique à la gestion des situations de proximités (bruit, odeurs).

Des journées de formation sur la santé et l'environnement sont organisées par l'IFORE afin de présenter les grands enjeux et les principaux acteurs de ce domaine. Elles font le point des connaissances actuelles sur certains risques émergents (ondes électromagnétiques, nanotechnologies et perturbateurs endocriniens) et donnent aux services déconcentrés les informations ad hoc. Ces formations pourront ultérieurement être complétées par des interventions sur les thématiques santé/habitat ou santé /transport. Des rapprochements sont par ailleurs en cours avec des mastères spécialisés en santé/ environnement (EHESP, université de Versailles/St Quentin)

L'INERIS apporte une offre de formation en matière d'ondes électro-magnétiques. Les formations en matière de risques émergents restent cependant à approfondir.

S'agissant de la politique en matière de déchets, dans le prolongement des engagements du Grenelle, du plan national d'action sur les déchets et de la transposition de la directive cadre à intervenir pour fin 2010, il convient de réfléchir pour 2011 à une formation des services du ministère et des agents des collectivités, sur les nouvelles orientations de la politique des déchets (priorité à la prévention, puis au recyclage - valorisation), les évolutions de la planification, le développement des filières REP, la valorisation organique et celle des déchets du BTP. La formalisation de la formation ne pourra valablement intervenir qu'après définition des modalités de mise en œuvre du plan national d'action et de la directive c'est-à-dire pour la fin 2010.

## 6 - Risques naturels

A destination des agents des services déconcentrés et des collectivités, deux formations ont été organisées, l'une par l'IFORE et l'autre par PFE sur l'élaboration des plans de prévention des risques naturels, qui seront reconduites en 2010.

Le service central d'hydrométéorologie et d'appui à la prévision des inondations doit s'assurer de la compétence des 400 agents des services de prévision des crues. Deux cycles de formation continue existent organisées par l'IFORE : prévision des crues et hydrométrie et se prolongent sur 2010 avec des aménagements par rapport en 2009 (organisation en deux niveaux, prise de poste et modules spécialisés) ; Des expériences doivent être menées sur la formation en ligne et l'auto-formation.

S'agissant du contrôle des barrages et des digues (une cinquantaine de personnes) , quatre stages de formation prise de poste et deux formations approfondissement technique seront organisés en 2010.

L'institut français des formateurs aux risques majeurs (IFFORME) propose enfin des formations sur l'éducation préventive.

### 3.7 – Pour mémoire : La délégation à la sécurité et à la circulation routières (DSCR)

---

*Présentation des orientations du programme Sécurité et circulation routières en matière de formation par M. Gérard CHATAIGNER (DSCR/ATR) lors des assises ministérielles de la formation du 19 octobre 2009 :*

#### A. Lutter contre l'insécurité routière

« Inventer une croissance responsable pour un avenir durable » :

- Objectif 2012 : Moins de 3000 tués sur les routes
- Lutter contre la conduite sous emprise de l'alcool et des stupéfiants,
- Lutter contre le non respect du code de la route,
- Lutter contre la mortalité des usagers les plus vulnérables (jeunes, conducteurs 2 roues...).

#### B. Chantiers prioritaires

- Diviser par deux les accidents mortels dûs à une alcoolémie excessive (1ère cause de mortalité),
- Lutter contre les excès de vitesse (2ème cause de mortalité),
- Diviser par deux le nombre de tués utilisateurs de deux roues,
- Réduire de moitié l'accidentalité des jeunes conducteurs,
- Renforcer la sécurité des infrastructures et des véhicules,
- Développer les politiques de l'éco-conduite, de la ville durable,
- Améliorer la formation des conducteurs tout au long de la vie.

#### C. Réduire le nombre des personnes tuées et blessées sur la route en agissant sur 3 facteurs

- **Le conducteur** [ facteur prépondérant ] : Faire évoluer le comportement des usagers vers une conduite citoyenne ( dissuasion en lien avec les forces de l'ordre, éco-mobilité, code de la rue, réforme du permis de conduire...),
- **L' Infrastructure** : Renforcer la sécurité des infrastructures (démarches SURE, ISRI),
- **Le véhicule** : Améliorer leur sécurité (actions DSCR/DGEC, partenariats avec industrie automobile ...).

#### D. Actions de formation 2010 pour :

Améliorer la connaissance locale de l'insécurité routière :

- Besoins en compétences
  - Développer l'expertise des Observatoires locaux de sécurité routière, pour une connaissance optimisée de l'accidentologie et une évaluation performante des mesures prises ou envisagées,

- Participer à la mise en œuvre de la politique locale de sécurité routière.
- Déclinaison en actions de formation
  - Poursuite de la formation des responsables des ODSR,
  - Accompagnement du déploiement du « Portail Accidents »,
  - Exploitation des outils statistique pour les chargés d'étude.

**Conforter les services déconcentrés dans leur rôle d'assistance et de conseil aux préfets :**

- Besoins en compétences
  - Confirmer le positionnement des services déconcentrés comme acteurs et animateurs des politiques publiques de sécurité routière,
  - Améliorer la connaissance de la réglementation.
- Déclinaison en actions de formation
  - Formation à l'expertise sur la sécurité routière en milieu urbain,
  - Formation Instructeurs des autorisations de transports exceptionnels (TE Net).

**Améliorer l'organisation des examens du permis de conduire dans le cadre du développement de l'éducation routière tout au long de la vie :**

- Besoins en compétences
  - Mettre en œuvre la réforme du permis de conduire,
  - Faire progresser l'enseignement de la conduite et de la sécurité routière.
- Déclinaison en actions de formation
  - Professionnalisation du métier d'inspecteur et de délégué (qualification, management, déontologie...),
  - Déploiement formation à la nouvelle évaluation du permis B (mesure N°12),
  - Formation à l'éco-conduite,
  - Suivi de l'enseignement et du contrôle des auto-écoles.



## LES ANNEXES

---

- ANNEXE 1 : Les prérogatives des directions générales en matière de formation
- ANNEXE 2 : Les moyens de la formation
- ANNEXE 3 : L'insertion des travailleurs handicapés

## ANNEXE 1

### Les prérogatives des directions générales en matière de formation

---

#### Sources :

- Décret n° 2008-680 du 9 juillet 2008 portant organisation de l'administration centrale du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire
- Arrêté du 9 juillet 2008 portant organisation de l'administration centrale du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire

#### **Le Secrétariat Général (SG) :**

⇒ *Extrait de l'article 2.2.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des affaires européennes et internationales, la sous-direction de la régulation européenne, en appui à la direction des ressources humaines, est notamment chargée de la formation et de l'information sur les questions européennes et internationales.

⇒ *Extrait de l'article 2.4.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction de la communication, le département « communication interne et animation des réseaux » est notamment chargé de définir et piloter la politique de formation ministérielle en matière de communication.

⇒ *Extrait de l'article 2.5.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des ressources humaines, le service des emplois et des compétences élabore et met en œuvre la politique du personnel. Dans le cadre des orientations fixées par le service du pilotage et de l'évolution des services, il élabore le schéma directeur de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences et en conduit la mise en œuvre. Il élabore le budget lié au personnel et en assure la mise en place. Il conduit l'action du ministère en matière de conditions de travail.

Dans le cadre des orientations fixées par le service du pilotage et de l'évolution des services, il élabore le schéma directeur de la formation, le met en œuvre, anime et coordonne le parcours professionnel des agents. Il coordonne et anime les services en charge du développement professionnel et de la formation professionnelle, et oriente leur activité.

⇒ *Extrait de l'article 2.5.1.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des ressources humaines, et du service des emplois et des compétences, la sous-direction du développement des compétences et de la formation est chargée des missions suivantes :

- sur la base des besoins en formation formulés par les directions d'administration centrale et les services déconcentrés, et sur la base des orientations stratégiques fixées par le service du pilotage et de l'évolution des services, construit le plan annuel de la formation et le document d'orientation à moyen terme de la formation professionnelle ;
- met en œuvre la politique de formation professionnelle des personnels travaillant dans les services du ministère ;
- coordonne et anime les services en charge de la formation professionnelle, oriente leur activité et en assure le pilotage technique et organisationnel ;
- gère les crédits afférant à la formation professionnelle et à la reconversion des personnels travaillant dans les services du ministère.

⇒ *Extrait de l'article 2.5.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des ressources humaines, la sous-direction de la coordination de la gestion des ressources humaines de l'administration centrale est notamment chargée de la formation continue des agents de l'administration centrale.

⇒ *Extrait de l'article 2.5.5 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des ressources humaines, le département des affaires générales est notamment chargé d'organiser le dialogue social du secrétariat général (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation), d'élaborer le plan de formation du secrétariat général.

⇒ *Extrait de l'article 2.5.6 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des ressources humaines, la mission de la parité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est notamment chargée de proposer et d'accompagner la conduite des études, des actions de communication et des formations nécessaires à la prise en compte de ces politiques.

⇒ *Extraits de l'article 2.6 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service du pilotage et de l'évolution des services, la sous-direction de la conduite et de l'accompagnement du changement est chargée de piloter les réflexions, études et analyses prospectives relatives aux besoins prévisionnels du ministère et de ses établissements publics en termes de métiers, d'emplois, d'effectifs et de compétences. Elle établit les orientations stratégiques et veille à leur mise en œuvre au sein du ministère et de ses établissements publics. Elle soutient l'accompagnement du changement et oriente le développement professionnel. La sous-direction du pilotage des services et des écoles assure la tutelle de l'École Nationale des ponts et chaussées et de l'École nationale des travaux publics de l'État ; elle oriente l'activité de l'École nationale des techniciens de l'équipement. Le service du pilotage et de l'évolution des services comprend l'institut de formation de l'environnement. L'institut de formation de l'environnement est chargé d'assurer des actions de formation dans les domaines du développement durable, de concevoir, organiser et coordonner la formation initiale des agents techniques et techniciens de l'environnement, de développer des cycles supérieurs de formation à l'intention des cadres dirigeants du ministère et autres départements ministériels.

⇒ *Extrait de l'article 2.8.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service des affaires financières, la sous-direction du budget et des contrôles est notamment maître d'ouvrage des formations au contrôle interne comptable.

⇒ *Extrait de l'article 2.9.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service de défense, de sécurité et d'intelligence économique, le département de l'entraînement, de la ressource et de la veille opérationnelle est notamment chargé de développer le professionnalisme des services centraux et déconcentrés, en matière de préparation à la crise et de traitement des situations d'urgence, en veillant à la formation des personnels concernés, en les dotant d'outils opérationnels, en organisant les capacités d'expertise technique et en élaborant et mettant en œuvre le programme d'entraînement et d'exercices ministériels.

## **Le Commissariat général au développement durable (CGDD) :**

⇒ *Extrait de l'article 3.3.4 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service de l'économie, de l'évaluation et de l'intégration du développement durable, la sous-direction de l'intégration des démarches de développement durable dans les politiques publiques est notamment le correspondant de la formation « autorité environnementale » du conseil général de l'environnement et du développement durable.

⇒ *Extrait de l'article 3.5 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

La sous-direction des affaires générales du commissariat général est notamment chargée d'organiser le dialogue social du commissariat (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation), d'élaborer le plan de formation du commissariat et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des formations métiers correspondantes.

## **La direction générale de l'énergie et du climat (DGEC) :**

⇒ *Extrait de l'article 4.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

La sous-direction des affaires générales et de la synthèse est notamment chargée d'organiser le dialogue social de la direction générale (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation), d'élaborer le plan de formation de la direction et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des formations métiers correspondantes.

## **La direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM) :**

⇒ *Extrait de l'article 5.1.1.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des infrastructures de transport, la sous-direction des services routiers déconcentrés et du contrôle de gestion est notamment le correspondant du secrétariat général pour toutes les questions relatives aux conditions spécifiques de travail et à la formation des personnels assurant les fonctions d'opérateur du réseau routier national.

⇒ *Extrait de l'article 5.2.5 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des services de transports, la sous-direction du travail et des affaires sociales est notamment chargée des missions suivantes :

- élaboration, en concertation avec les ministères en charge du travail, de l'emploi, de la formation, de la protection sociale, du budget et les partenaires sociaux, de la politique sociale applicable au secteur des transports terrestres ;
- politique de l'emploi dans les transports terrestres, promotion de la formation professionnelle dans les transports terrestres, élaboration de la réglementation spécifique en ce domaine, exercice des fonctions de commissaire du Gouvernement sur l'AFT et PROMOTRANS et participation à la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public ;
- contribution à l'élaboration de la réglementation sociale européenne dans les différents modes de transports terrestres, en matière de durée de conduite et de durée du travail, de formation professionnelle et de qualification.

⇒ *Extrait de l'article 5.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

La direction des affaires maritimes comprend l'ensemble « écoles — centre de formation et de documentation des affaires maritimes ».

⇒ *Extrait de l'article 5.3.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des affaires maritimes, la sous-direction des gens de mer et de l'enseignement maritime est notamment chargée des missions suivantes :

- participation à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique en matière d'éducation et de formation professionnelle maritime et paramaritime
- participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des normes juridiques relatives à l'emploi et au travail maritimes, à la profession de marin, au régime disciplinaire et pénal, à l'inspection du travail maritime, à l'inspection de la formation professionnelle, à l'inspection de l'apprentissage maritime, au contrôle des effectifs à bord des navires, à la santé au travail des gens de mer, à l'aptitude physique à la navigation et à la prévention des risques professionnels maritimes

⇒ *Extrait de l'article 5.3.7 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction des affaires maritimes, l'ensemble « écoles — centre de formation et de documentation des affaires maritimes » exerce notamment les attributions suivantes :

- formations initiale et continue des personnels des services déconcentrés des affaires maritimes, selon les orientations du service du pilotage et de l'évolution des services ;
- mise en œuvre de formations spécialisées au profit de personnels des services du ministère et d'autres administrations et organismes à compétence maritime ;
- organisation des préparations aux épreuves techniques et professionnelles des concours internes et d'examens professionnels des affaires maritimes ;
- accueil en formation des stagiaires étrangers ;

⇒ *Extrait de l'article 5.4.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service de l'administration générale, le département des affaires générales est notamment chargé d'organiser le dialogue social de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation), d'élaborer le plan de formation de la direction générale et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des formations métiers correspondantes.

## **La direction générale de l'aviation de l'aviation civile (DGAC) :**

⇒ *Extrait de l'article 6.1.10 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction du transport aérien, la mission du droit du travail et des affaires sociales est notamment d'animer et de coordonner la politique de l'emploi et de la formation professionnelle.

⇒ *Extrait de l'article 6.1.11 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein de la direction du transport aérien, la mission de la coopération internationale est notamment d'instaurer et d'entretenir des échanges permanents avec les industriels français des secteurs de la navigation aérienne, du transport aérien, des aéroports ainsi qu'avec les organismes d'ingénierie et de formation en vue d'assurer le soutien du commerce extérieur de participer aux groupes de travail nationaux et internationaux afférents à la coopération internationale ainsi qu'aux programmes de formation institués dans un cadre européen ou international.

⇒ *Extrait de l'article 6.2.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du secrétariat général, la sous-direction des personnels est notamment chargée :

- d'animer, dans le cadre du plan de formation du ministère, de piloter la politique de formation professionnelle initiale et continue des personnels et d'en assurer l'exécution ou d'en suivre l'application ; à ce titre, elle assure le secrétariat du conseil de la formation professionnelle et du comité des ressources humaines ;
- de participer à l'élaboration de la politique de l'État en matière de formation aéronautique destinée aux personnels œuvrant dans le secteur de l'aéronautique civile.

⇒ *Extrait de l'article 6.2.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du secrétariat général, la sous-direction des affaires juridiques participe notamment à la définition des actions de formation juridique et contribue à leur mise en œuvre.

⇒ *Extrait de l'article 6.2.4 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du secrétariat général, la sous-direction des systèmes d'information et de la modernisation est notamment chargée de coordonner la mise en œuvre de la politique de l'État en matière de formation aéronautique par l'École nationale de l'aviation civile et par le service d'exploitation de la formation aéronautique, et d'en suivre l'application.

⇒ *Extrait de l'article 6.4 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

L'organisme du contrôle en vol participe en particulier aux activités de certification et de surveillance de la direction du contrôle de la sécurité, en effectuant notamment à ce titre des contrôles en vol ayant pour objet de vérifier le respect des règlements et procédures régissant l'exploitation des aéronefs de transport, la formation et les aptitudes des personnels navigants ; il participe aux commissions et conseils concernant la formation des personnels navigants.

## **La direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) :**

⇒ *Extrait de l'article 7.3.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service des affaires générales et de la performance, la sous-direction des affaires générales est notamment chargée :

- d'organiser le dialogue social de la direction générale (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation) ;
- d'élaborer le plan de formation de la direction générale.

⇒ *Extrait de l'article 7.3.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service des affaires générales et de la performance, la sous-direction de la performance est notamment chargée de contribuer à la gestion des emplois et des compétences des personnels chargés de l'exécution des programmes de la direction générale et à la maîtrise d'ouvrage des formations-métiers correspondantes.

### **La direction générale de la prévention et des risques (DGPR) :**

⇒ *Extrait de l'article 8.3.1 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service des risques naturels et hydrauliques, le service central d'hydrométéorologie et d'appui à la prévision des inondations est notamment chargé, à l'échelon national, d'une mission d'appui aux services de prévision des crues. A ce titre, il exerce une mission d'organisation, d'animation, d'assistance, de conseil et de formation auprès des services et des établissements intervenant dans le domaine de la prévision des crues et, plus généralement, de l'hydrologie et de l'hydrométrie.

⇒ *Extrait de l'article 8.3.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Au sein du service des risques naturels et hydrauliques, le service technique de l'énergie électrique et des grands barrages et de l'hydraulique est notamment chargé d'assurer une mission d'animation, d'assistance, de conseil et de formation auprès des services déconcentrés dans les domaines cités au présent article.

⇒ *Extrait de l'article 8.4 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

Le bureau des affaires générales et des systèmes d'information est notamment chargé d'organiser le dialogue social de la direction générale (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation), d'élaborer le plan de formation de la direction et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des formations métiers correspondantes.

### **Pour mémoire, la délégation à la sécurité et à la circulation routières (DSCR) :**

⇒ *Extrait de l'article 9.2 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

La sous-direction de l'éducation routière est notamment chargée de la définition, du pilotage, du suivi et de l'évaluation des politiques touchant à l'éducation et à la formation des usagers de la route à la sécurité routière et à la conduite aux différents âges de la vie, en intégrant les dispositions permettant de contribuer à la lutte contre l'effet de serre.

⇒ *Extrait de l'article 9.3 de l'Arrêté du 9 juillet 2008 :*

La sous-direction des actions transversales et des ressources est notamment chargée d'organiser le dialogue social (comité technique paritaire spécial, commission locale de formation...), d'élaborer le plan de formation et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des formations métiers correspondantes.

## ANNEXE 2

## Les moyens de la formation

## Les moyens budgétaires

## Évolution du budget du recrutement et de la formation hors dépenses salariales

La prise en charge par les directions de programme de la maîtrise d'ouvrage des actions continue de formation s'est traduite dès 2006 par une augmentation significative des moyens financiers consacrés à la formation, augmentation qui se maintient en 2008.

Les montants présentés ci-dessous sont des autorisations d'engagement.

La présentation des crédits par direction de programme est conforme à l'organisation « mission, programme, action » (MPA) de l'année 2008, laquelle évolue fortement en 2009.

## Évolution de 2006 à 2008

Années	LFI + PBM (Titre 2 et Titre 3)	Subventions écoles (Titre 6)	Titre 9	Total
2009	44 670 663 €	/	3 220 098 €	<b>47 890 761 €</b>
2008	28 621 615 €	14 410 000 €	3 624 960 €	<b>46 656 575 €</b>
2007	27 134 405 €	14 996 650 €	3 549 050 €	<b>45 680 105 €</b>
2006	30 535 000 €	7 354 290 €	3 877 000 €	<b>41 766 290 €</b>

## Masse salariale du ministère

Année 2008	A	B	C	Ouvriers d'Etat	Total
Effectif en fonction au 1er janvier 2008 * (1)	10 446	20 183	25 126	7 256	63 011
Coût salarial annuel par agent ** (2)	37 868 €	31 751 €	24 143 €	29 589 €	
Masse salariale (1) x (2)	<b>395 569 128 €</b>	<b>640 830 433 €</b>	<b>606 617 018 €</b>	<b>214 697 784 €</b>	<b>1 857 714 363 €</b>

\* Source : SG/DRH/SEC/GREC1

\*\* Source : DGAFP

Le périmètre de décompte correspond aux effectifs des services du MEEDDAT au 1er janvier 2008, tels que demandés dans l'enquête DGAFP. Les personnels ayant opté dans le cadre des transferts, ainsi que les militaires, ne sont pas comptabilisés. De même, les agent-e-s du ministère de l'Agriculture et de la Pêche (MAP) ne sont pas comptabilisés dans les DDEA.

A l'inverse, les « accueillis budgétaires » (inspecteurs du travail, ingénieurs des travaux géographiques et cartographiques de l'État...) sont comptabilisés.

## Les formateurs internes

### Nombre de formateurs internes par catégorie et par sexe

Le formateur interne est un agent reconnu dans sa spécialité et pour ses qualités pédagogiques, qui transmet ses connaissances et ses savoir-faire à un groupe ou une personne, en vue d'atteindre les objectifs pédagogiques répondant à la commande du maître d'œuvre. Son intervention est accompagnée de la production de supports pédagogiques.

#### Répartition des formateurs internes par catégorie et par sexe (en nombre d'agents)

Les données relatives aux agents de catégorie B sont hors « contrôleurs des travaux publics de l'État », distingués. De même, les éléments notés pour les agents de catégorie C sont hors « chefs d'équipe et agents d'exploitation », distingués eux aussi.

Année 2008	A	B	Contrôleurs	C	CEE/AES	OPA	Total
Femmes	331	637	16	246	1	14	1 245
Hommes	724	1 041	349	407	98	208	2 827
<b>Total</b>	<b>1 055</b>	<b>1 678</b>	<b>365</b>	<b>653</b>	<b>99</b>	<b>222</b>	<b>4 072</b>

#### Constat :

Les formateurs internes du ministère sont en grande partie composés d'hommes de catégorie B. Ils représentent 26 % du nombre total de formateurs internes. Ce constat est sensiblement le même que celui fait en 2007 (les hommes de catégorie B représentaient alors 28% des formateurs internes).

### Formateurs internes et journées x formateurs

#### Répartition du nombre de journées x formateurs et du nombre de formateurs internes par catégorie

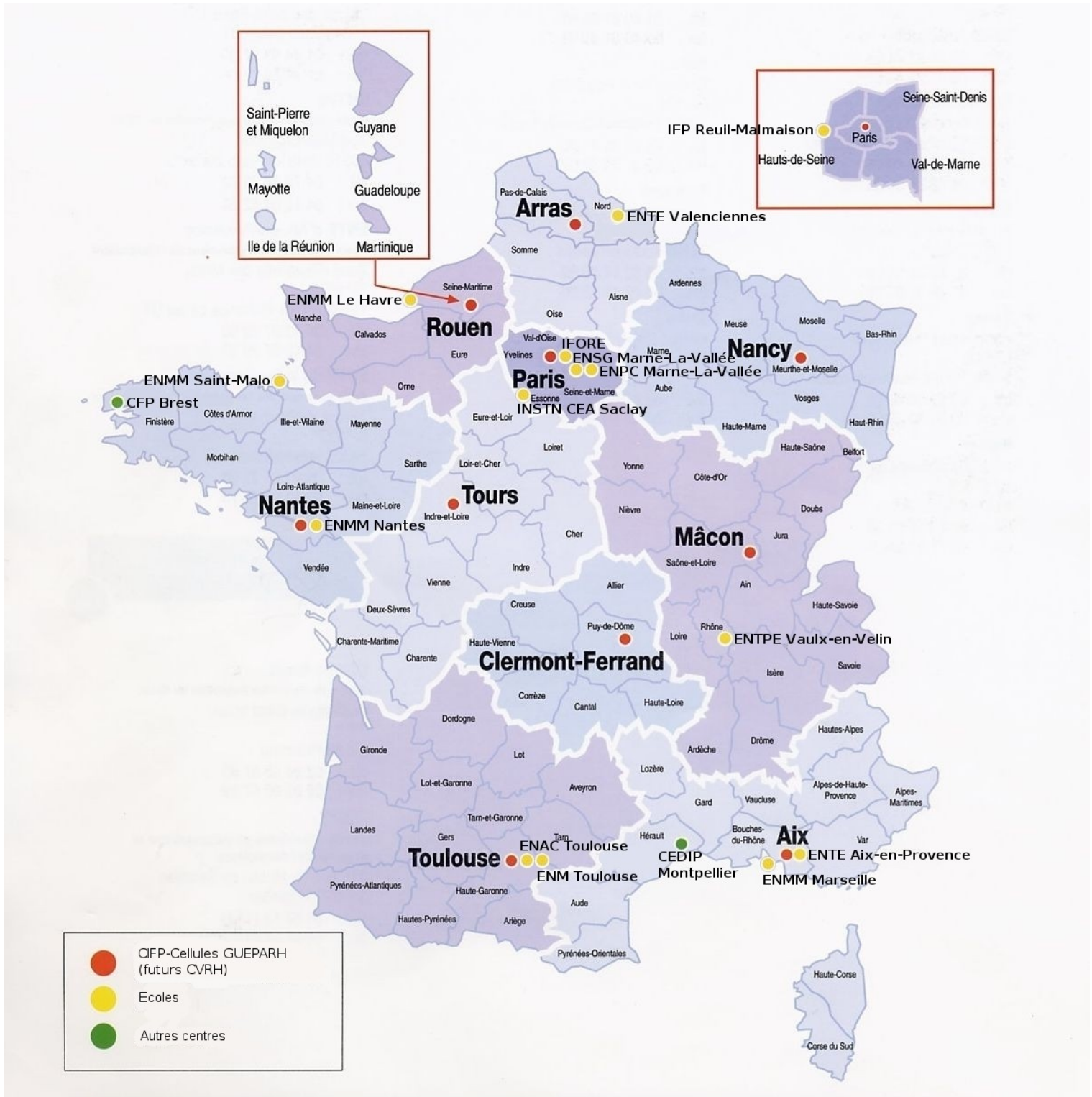
Année 2008	A	B	Contrôleur	C	CEE/AES	OPA	Total
Nombre de journées x formateurs	1 980	4 022	753	1 663	222	618	9 258
Nombre de formateurs	1 055	1 678	365	653	99	222	4 072
Moyenne des journées de formation par formateur	1,9	2,4	2,1	2,5	2,2	2,8	2,3

### Les effectifs dédiés à la formation et au recrutement (données 2009)

Année 2009	A			B			C			Total		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
SG (dont cellule concours)	18	11	29	24	9	33	16	8	24	58	28	86
DAC	4	4	7	5	1	6	4	1	5	13	6	18
CVRH/ CFP / CEDIP	46	51	97	76	71	147	85	20	105	207	142	349
Ecoles	55	101	156	77	38	115	54	36	90	186	175	361
Services déconcentrés	14	8	22	98	34	132	66	17	83	178	59	237
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>175</b>	<b>311</b>	<b>281</b>	<b>153</b>	<b>433</b>	<b>225</b>	<b>82</b>	<b>307</b>	<b>642</b>	<b>409</b>	<b>1051</b>



## Cartographie du réseau formation du MEDDTL



## ANNEXE 3

### L'insertion des travailleurs handicapés

---

Le Premier Ministre a rappelé dans sa circulaire du 23 novembre 2007 relative à l'insertion professionnelle des personnes handicapées que celle-ci constitue « *un objectif prioritaire de l'État* » qui doit se traduire par « *une mise en œuvre résolue au sein de la fonction publique* ».

Le MEDDTL s'est engagé sur un plan quadriennal 2009-2012 en faveur du recrutement, de l'insertion, du reclassement et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Les orientations en sont les suivantes :

#### Un pilotage coordonné de la politique d'emploi des travailleurs handicapés

- L'emploi des travailleurs handicapés fait partie intégrante de la politique de GRH du ministère et des services.
- L'insertion des travailleurs handicapés doit faire l'objet d'une approche globale à tous les niveaux : central, régional et local. Une collaboration durable doit être confortée entre les acteurs du recrutement, de la formation, de la gestion des effectifs, de la gestion du personnel, et de la prévention concernant les agents en situation de handicap

#### Un recrutement axé sur la recherche de compétences

- Le schéma des effectifs et du recrutement du ministère identifie chaque année la part des recrutements du ministère réservés au recrutement de travailleurs handicapés par voie contractuelle donnant vocation à titularisation, qui constitue la voie d'accès privilégiée.
- Afin de répondre aux objectifs fixés dans le cadre du plan pluriannuel de recrutements de travailleurs handicapés 2008-2012, un effort particulier est à accomplir pour développer l'accueil d'agents handicapés dans les corps de catégorie A et B des filières technique et administrative.

#### Des actions adaptées pour favoriser l'insertion des agents handicapés

- Chaque service prévoit les aménagements nécessaires pour assurer l'insertion d'un agent handicapé recruté au sein de son service ainsi que dans le cadre de l'ensemble des événements liés à son activité professionnelle (déplacements, formations...).
- Des formations « prise de postes » doivent être programmées pour tous les agents handicapés, qu'ils soient recrutés par concours ou par contrat. Les aménagements des formations nécessaires sont à mettre en place (traduction des supports en braille, intervention d'interprètes en langage des signes...)
- Un suivi régulier doit être organisé notamment avec la hiérarchie pour suivre l'insertion de l'agent recruté et identifier les éventuelles difficultés
- La convention avec le FIPHFP (Fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique) signée par le Secrétaire général le 4 avril 2008 prévoit la mise à disposition de 4,2M€ sur 3 ans en faveur de l'insertion des agents handicapés : financement d'aménagements de poste de travail, d'auxiliaire de vie ou de travail, de surcoûts de transport, de surcoûts de formation ...

#### Garantir le maintien dans l'emploi et le déroulement de carrière des agents handicapés

- Un travail transversal doit être organisé dans les services pour améliorer l'évaluation des risques d'inaptitude et prévenir les situations de handicap, en s'appuyant notamment sur les personnes ressources internes : médecins de prévention, assistants de service social, animateurs sécurité prévention...
- L'entretien d'évaluation permet à la hiérarchie de prendre en compte les aspirations professionnelles de l'agent au regard des spécificités de son handicap, et promouvoir la promotion professionnelle dans le cadre des préparations aux examens et concours.
- L'identification d'un agent en situation d'inaptitude médicale donne lieu à la mise en place d'actions adaptées pour favoriser l'aménagement de ses conditions de travail, et si nécessaire sa reconversion professionnelle. A ce titre, les services doivent, grâce à l'appui des crédits du FIPHFP, favoriser le recours aux bilans de compétences et mettre en place les programmes de formation pour assurer ces

reconversions professionnelles.

**Développer la formation et la sensibilisation des agents du ministère**

- La formation et la sensibilisation de l'encadrement, des acteurs de la RH et du collectif de travail sont un préalable nécessaire pour changer les regards sur le handicap, pour que la personne soit vue avant son handicap.
- Des programmes de formation sur l'insertion des travailleurs ont été établis en fonction des différents publics cibles : encadrement supérieur, encadrement de proximité, collectifs de travail, conseillers mobilité et recrutement des CVRH, représentants du personnel des instances paritaires.
- Les services sont invités à mener des actions régulières pour sensibiliser l'ensemble des agents sur le thème du handicap (participation à la semaine pour l'emploi des personnes handicapées, forums...).

## Les sources

---

Le projet stratégique du ministère (juin 2008)

Le projet de service du SPES

Le portail intranet du ministère

La circulaire ministérielle du 26 février 2009 relative à la mise en œuvre de la FPTLV

Les assises ministérielles de la formation – 19 octobre 2009

Les journées d'études du groupe stratégique des compétences des 17 novembre et 7 décembre 2009

La plaquette de présentation du pôle de compétence interministériel de formation au développement durable

## GLOSSAIRE

---

---

### A

<b>ACC</b>	Sous-direction de la conduite et de l'accompagnement du changement
<b>ADS</b>	Application du droit des sols
<b>ANRU</b>	Agence nationale pour la rénovation urbaine
<b>APE</b>	Attaché principal de l'équipement
<b>ASS</b>	Assistant de service social
<b>ATESAT</b>	Assistance technique fournie par l'Etat pour des raisons de Solidarité et d'aménagement du territoire
<b>AUHED</b>	Aménagement, urbanisme, habitat, environnement et développement durable
<b>AUIP</b>	Aménagement, urbanisme et ingénierie publique

### B

<b>BOP</b>	Budget opérationnel de programme
------------	----------------------------------

### C

<b>CAP</b>	Commission administrative paritaire
<b>CEA</b>	Commissariat à l'énergie atomique
<b>CEDIP</b>	Centre d'évaluation, de documentation et d'innovation pédagogiques
<b>CEE</b>	Chef d'équipe d'exploitation
<b>CEI</b>	Centres d'entretien et d'intervention
<b>CEPC</b>	Certificats d'examen du permis de conduire
<b>CERTU</b>	Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
<b>CETE</b>	Centre d'études techniques de l'équipement
<b>CETMEF</b>	Centre d'études techniques maritimes et fluviales
<b>CETU</b>	Centre d'études des tunnels
<b>CFDAM</b>	Centre de formation et de documentation des affaires maritimes
<b>CFP</b>	Centre de formation polyvalent
<b>CGDD</b>	Commissariat général au développement durable
<b>CGM</b>	Conseiller en gestion management
<b>CHORUS</b>	Future application comptable du ministère
<b>CLAS</b>	Comité local d'action sociale

<b>CLF</b>	Commission locale de formation
<b>CLHS</b>	Comité local d'hygiène et sécurité
<b>CMFP</b>	Commission ministérielle pour la formation professionnelle
<b>CNFPT</b>	Centre national de la fonction publique territoriale
<b>CNPS</b>	Centre national des ponts de secours
<b>CODER</b>	Collège des directions de l'équipement en région
<b>CSM</b>	Cycle supérieur de management
<b>CTPM</b>	Comité technique paritaire ministériel
<b>CVRH</b>	Centre de valorisation des ressources humaines

#### **D**

<b>DAC</b>	Direction d'administration centrale
<b>DALO</b>	Droit au logement opposable
<b>DAOL</b>	Développer et améliorer l'offre de logements
<b>DCF</b>	Sous-direction du développement des compétences et de la formation
<b>DDAF</b>	Direction départementale de l'agriculture et de la forêt
<b>DDE</b>	Direction départementale de l'équipement
<b>DDEA</b>	Direction départementale de l'équipement et de l'agriculture
<b>DDI</b>	Direction départementale interministérielle
<b>DDT</b>	Direction départementale des territoires
<b>DE</b>	Direction de l'équipement
<b>DGAFP</b>	Direction générale de l'administration et de la fonction publique
<b>DGALN</b>	Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature
<b>DGEC</b>	Direction générale de l'énergie et du climat
<b>DGITM</b>	Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer
<b>DIF</b>	Droit individuel à la formation
<b>DIR</b>	Direction interdépartementale des routes
<b>DIREN</b>	Direction régionale de l'environnement
<b>DIRIF</b>	Direction interdépartementale des routes d'Ile-de-France
<b>DOMT</b>	Document d'orientation à moyen terme de la formation

<b>DREAL</b>	Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du Logement
<b>DREIF</b>	Direction régionale de l'équipement d'Ile-de-France
<b>DRF</b>	Délégation régionale à la formation
<b>DRH</b>	Direction des ressources humaines
<b>DSCR</b>	Délégation à la sécurité et la circulation routières

#### **E**

<b>ENAC</b>	Ecole nationale de l'aviation civile
<b>ENM</b>	Ecole nationale de la météorologie
<b>ENMM</b>	Ecole nationale de la marine marchande
<b>ENPC</b>	Ecole nationale des ponts et chaussées
<b>ENSG</b>	Ecole nationale des sciences géographiques
<b>ENTE</b>	Ecole nationale des techniciens de l'équipement
<b>ENTPE</b>	Ecole nationale des travaux publics de l'état
<b>EPSCP</b>	Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
<b>ER</b>	Education routière
<b>ETPT</b>	Equivalent temps plein travaillé

#### **F**

<b>FPE</b>	Fonction publique d'Etat
<b>FPH</b>	Fonction publique hospitalière
<b>FPT</b>	Fonction publique territoriale
<b>FPTLV</b>	Formation professionnelle tout au long de la vie

#### **G**

<b>GE</b>	Groupe écoles
<b>GPEC</b>	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
<b>GPEEC</b>	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
<b>GPRH</b>	Gestion prévisionnelle des ressources humaines
<b>GREC</b>	Sous-direction de la gestion des ressources en emplois et en compétences
<b>GRH</b>	Gestion des ressources humaines

#### **I**

<b>IAT</b>	Ingénierie d'appui territorial
<b>IFORE</b>	Institut de formation de l'environnement
<b>IFP</b>	Institut français du pétrole.
<b>INFOMA</b>	Institut national de formation des personnels du ministère de l'agriculture

<b>INSERR</b>	Institut national de sécurité routière et de recherches
<b>INSTN</b>	Institut national des sciences et techniques nucléaires
<b>IP</b>	Ingénierie publique
<b>IPCSR</b>	Inspecteur du permis de conduire et de sécurité routière
<b>ISO</b>	International organization for standardization (Organisation internationale de normalisation)
<b>ITPE</b>	Ingénieur des travaux publics de l'état

**L**

<b>LCPC</b>	Laboratoire central des ponts et chaussées
<b>LMD</b>	Licence maîtrise doctorat
<b>LOLF</b>	Loi organique relative aux lois de finances

**M**

<b>MAAP</b>	Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche
<b>MBA</b>	Master of business administration
<b>MEDDTL</b>	Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement
<b>MEEDDAT</b>	Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire
<b>MEEDDM</b>	Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer, en charge des technologies vertes et des négociations sur le climat
<b>MEGA</b>	Mécanique, énergétique, génie civil, acoustique
<b>MIILOS</b>	Mission interministérielle d'inspection du logement social
<b>MOC</b>	Maîtrise d'ouvrage centrale
<b>MOD</b>	Maîtrise d'ouvrage déconcentrée
<b>MOL</b>	Maîtrise d'ouvrage locale
<b>MOR</b>	Maîtrise d'ouvrage régionale
<b>MOUR</b>	Maîtrise d'ouvrage régionale
<b>MPA</b>	Mission, programme, action

**O**

<b>OPA</b>	Ouvrier des parcs et ateliers
<b>OQADD</b>	Outils de questionnement et d'analyse vis-à-vis des critères du développement durable
<b>OSE</b>	Organisation des services de l'Etat



**P**

<b>PASRIAT</b>	Plan d'action stratégique régional de l'ingénierie d'appui territorial
<b>PEC</b>	Préparation aux examens et concours

**R**

<b>RAEP</b>	Reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle
<b>RGPP</b>	Révision générale des politiques publiques
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>RRN</b>	Réseau routier national
<b>RSD</b>	Responsable sécurité défense
<b>RST02 (grille)</b>	Développée par le réseau scientifique et technique (RST), cette grille est un outil de questionnement et d'analyse, destiné à mettre en lumière les points faibles et les points forts d'un projet en regard de critères du développement durable.

**S**

<b>SAE</b>	Secrétaire administratif
<b>SAM</b>	Sécurité et affaires maritimes
<b>SCOT</b>	Schéma de cohérence territoriale
<b>SEC</b>	Service des emplois et des compétences
<b>SETRA</b>	Service d'étude sur les transports, les routes et leurs aménagements
<b>SG</b>	Secrétariat général
<b>SGAR</b>	Secrétariat général pour les affaires régionales
<b>SIR</b>	Service d'ingénierie routière
<b>SIRH</b>	Système d'information des ressources humaines
<b>SMO</b>	Services de maîtrise d'ouvrage
<b>SN</b>	Service navigation
<b>SPES</b>	Service du pilotage de l'évolution des services
<b>SR</b>	Sécurité routière
<b>STRMTG</b>	Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés

**T**

<b>T1 (typologie de formation)</b>	Adaptation immédiate au poste de travail
<b>T2 (typologie de formation)</b>	Adaptation à l'évolution prévisible des métiers

<b>T3 (typologie de formation)</b>	Développement des qualifications ou l'acquisition de nouvelles qualifications
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>TSE</b>	Technicien supérieur de l'Équipement
<b>TSP</b>	Technicien supérieur principal
<b>TTM</b>	Transports terrestres et maritimes
<b>V</b>	
<b>VAE</b>	Validation des acquis de l'expérience

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

**Présent  
pour  
l'avenir**

---

Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports  
et du Logement  
Secrétariat général  
Direction des Ressources Humaines  
Service des Emplois et des Compétences  
Sous-direction du Développement des Compétences et de la Formation  
Bureau de la Coordination de la Formation

Tour Pascal B  
92055 La Défense Cedex  
Tél. : 01 40 81 21 22

[www.developpement-durable.gouv.fr](http://www.developpement-durable.gouv.fr)