

Pour une ingénierie de l'Etat ouverte et d'excellence

S'agissant par définition du cœur de métier de ses membres, le SNITPECT porte une attention particulière au devenir des métiers et missions de l'ingénierie chez les multiples employeurs d'ITPE. Notre syndicat a donc défini ses positions en la matière au fil des nombreux rapports approuvés en Congrès. Ils ont démontré sa capacité à évoluer en fonction du contexte. Les éléments ci-après sont la synthèse des positions actualisées de notre syndicat.

Faux débats et contre-vérités

- Le SNITPECT déplore le retrait progressif de l'Etat des missions d'ingénierie et plus encore le désordre dans lequel il se fait, sous la contrainte, souvent mal maîtrisée, de la restriction budgétaire et de la concurrence. Pour autant, dans le contexte actuel, **notre syndicat a clairement affirmé** dans son rapport « ingénierie et fonctions publiques » de 2006, **la nécessité de revoir les modalités et le périmètre de l'ingénierie de l'Etat.**
- Par contre, **prendre le problème sous l'angle du type de prestations introduit de faux débats** et aboutit à des solutions contre-productives, voire dangereuses. Se focaliser sur la suppression ou la défense de l'AMO, de la maîtrise d'œuvre ou de l'ATESAT ne fait que cacher **l'absence d'ambition, de réflexion et de moyens qui prévaut dans le repositionnement de l'ingénierie de l'Etat.** La question fondamentale n'est donc pas de savoir quelles prestations assure l'Etat mais quelles politiques, quelles missions et, par voie de conséquence et sans préjugés, avec quels outils pour atteindre les objectifs avec la meilleure efficacité.
- De même, **ne mesurer la légitimité d'une intervention qu'à l'aune de son appartenance ou pas au champ concurrentiel**, prétexte facile à toutes les réductions de périmètre, **est un non-sens** : toute l'ingénierie est potentiellement concernée, l'AMO pas moins que la maîtrise d'œuvre. Cela conduit l'Etat à ne plus même être en capacité d'assurer ses missions et le portage de ses politiques. Il est donc aussi absurde de rejeter sans distinction toute maîtrise d'œuvre qu'il est illusoire de prétendre préserver l'ingénierie de l'Etat par le seul biais de la maîtrise d'ouvrage. En outre, **le SNITPECT dénonce de longue date l'interprétation extensive des notions de concurrence et de « in house » que fait notre ministère** (et la jurisprudence récente lui donne raison). D'ailleurs, arguer que l'ingénierie de l'Etat porterait tort à l'ingénierie privée, dont elle ne représente que 2% en volume, est spécieux. Faut-il rappeler que, bien souvent, elle n'a fait que se substituer à une offre privée inexistante ou inopérante et qu'elle a apporté une contribution notable (en assumant, par exemple, la prise de risque initiale) au succès, y compris à l'international, de nos entreprises d'ingénierie et de BTP qui ne semblent pas mal s'en porter ?
- Pour le SNITPECT, **on ne peut pas dissocier le devenir et la réforme de l'ingénierie pour compte de tiers de celle pour compte propre.** Les compartimenter amène invariablement à privilégier l'une au dépend de l'autre et, par ricochet, à ne mener que partiellement les efforts de modernisation. L'exemple récent de la DGR/DIR, bien que très réussi du point de vue de la modernisation de l'ingénierie routière de l'Etat, a encore montré que cela conduit à affaiblir certaines composantes (les DDE en l'occurrence) et à déstabiliser l'ensemble. Ajouté à la création de doublons, aux querelles de chapelles que cela suscite et, surtout, à la perte de **transversalité** (autrement dit de la capacité à intégrer dans un même projet des problématiques et des compétences multi-sectorielles), **essence de notre ministère aujourd'hui plus encore qu'hier**, on peut douter de la pertinence d'une telle approche. **C'est donc bien à une réflexion sur l'ensemble de l'ingénierie de l'Etat et au renforcement de la polyvalence et de la transversalité qu'appelle notre syndicat.**

Rechercher la plus-value de service public et l'excellence

- Par réalisme, le SNITPECT admet qu'au-delà même de l'évolution des méthodes, il est aujourd'hui inévitable de reconsidérer les missions de l'ingénierie de l'Etat pour **reconcentrer des moyens en constante déperdition.** Pour ce faire, plutôt que d'aborder la question par le biais du type de prestation, notre syndicat considère que **la nécessaire sélection des missions doit se faire sur la base des enjeux de service public soulevés par le projet.** Autrement dit, une mission de maîtrise d'œuvre peut être stratégique si elle porte sur un projet à fort enjeu (énergie, assainissement, déchets, sécurité routière, traitement des territoires en difficultés, etc.), alors qu'une mission d'AMO peut être sans intérêt si elle porte sur un projet sans enjeu pour l'Etat ; et inversement.
- Sans même aborder la question de la solidarité vis-à-vis des collectivités les plus fragiles, **il serait aussi absurde de supprimer indistinctement toute l'ATESAT**, au motif que l'on n'a pas su se donner les moyens de la recentrer et de la faire monter en gamme. Il nous semble au contraire indispensable, là aussi, de la convertir à des thèmes à forte plus-value de service public comme l'habitat, le développement durable, l'assainissement, les risques, les déchets ou toutes les opérations où la sécurité est en cause.

- Le SNITPECT considère donc que **le choix des missions, des projets et des prestations doit se faire sur la plus-value de service public attendue et sur l'opportunité qu'ils donnent de porter les politiques de l'État**. Cela suppose, en tous cas dans ce champ de l'ingénierie, de développer la gestion par projet. Cela suppose aussi **un travail de fond, exigeant, pour le choix des projets**.
- **L'autre caractéristique qui doit fonder l'ingénierie d'Etat est l'excellence**. A ce titre, elle doit être innovante, c'est à dire être à la pointe de la technique et porter les évolutions des règles de l'art ; elle doit être **exemplaire**, en portant des projets de qualité qui sans son apport ne pourraient pas voir le jour, en offrant la démonstration de la faisabilité des politiques qu'elle porte et en assurant neutralité et objectivité des décisions ; elle doit enfin être **experte**, c'est à dire offrir aux décisions et projets de l'Etat le plus large et le plus haut niveau de compétence, pour les rendre sûrs et incontestables. **Le réseau scientifique et technique doit rester une pièce essentielle de cette excellence**.
- Au-delà, il est aussi essentiel que l'Etat conserve sa **réactivité et sa capacité d'analyse et d'intervention en situation de crise**. C'est à l'évidence incompatible avec le recours à des prestataires externes

Des routes au Grenelle : une ingénierie partagée repositionnée sur des champs élargis

- Il est évidemment indispensable de **renforcer au premier chef les missions incombant directement à l'Etat** qu'il s'agisse de réalisation d'ouvrages, de mise en œuvre de politiques, de gestion, de contrôle ou d'expertise, bref tout ce qui pourrait, un peu rapidement, être ramené à l'ingénierie pour compte propre (l'ingénierie étant prise dans une acception large d'approche technique d'une problématique ou d'une mission).
- Le SNITPECT admet donc parallèlement que l'Etat puisse **se désengager partiellement de l'ingénierie pour compte de tiers**. Par contre, il considère que **nombre de ces prestations présentent un intérêt commun** pour l'Etat et les collectivités. La contribution de l'Etat constitue **un moyen de porter une politique publique**, complémentaire à celui du financement. Il s'agit même d'un moyen de portage plus sûr puisque la mobilisation de sa propre ingénierie apporte à l'Etat les meilleures garanties quant à la conformité finale à la politique publique visée. **Notre syndicat demande donc la définition et la mise en œuvre d'une ingénierie d'intérêt partagé centrée sur la plus-value de service public**, en substitution à l'IAT et autre ingénierie pour compte de tiers.
- **Si l'intérêt est partagé, les prestations doivent se faire par le biais de conventions ou d'utilisation d'outils communs qui échappent aux règles de la concurrence**. De même, il est indispensable que les collectivités puissent accéder au RST hors concurrence, qu'elles participent à son pilotage et y emploient si nécessaire du personnel. **Nous demandons avec insistance l'aboutissement de cette ouverture du RST**.
- La notion d'ingénierie d'intérêt partagé plaide pour la **constitution de plates-formes locales d'ingénierie publique (ce terme ayant alors un sens large) regroupant les savoir-faire tant des services de l'Etat - notamment les DDEA - que ceux des collectivités** et en particulier des conseils généraux.
- Dès lors, les missions menées dans le cadre strict de la concurrence ne concerneraient pas les projets à plus-value de service public et constitueraient donc un volume d'activité résiduel dont l'intérêt serait de maintenir une capacité d'ingénierie mobilisable dans les situations particulières, notamment les crises, de garantir une offre publique de référence, de tester la réactivité et de maintenir la compétence des équipes de l'Etat.
- Dans un tel cadre, le SNITPECT considère indispensable et urgente la définition d'**un projet stratégique pour l'ingénierie et le RST, orienté vers toutes les politiques publiques portées par le MEEDDAT**. Alors que la création de ce ministère est censée affirmer la **priorité donnée aux problématiques de développement et d'aménagement durables, il est en effet pertinent, nécessaire et légitime de repositionner l'ingénierie de l'Etat sur ces domaines** et, en particulier, sur les priorités d'actions à retirer du Grenelle de l'environnement ; y compris, comme on l'a vu, pour ce qui concerne l'ingénierie d'intérêt partagé : ce serait un signal fort de la volonté de l'Etat de diffuser le développement durable à l'ensemble de la société. Pour autant, cela ne peut pas se faire par la perte de compétence et de capacité d'intervention des autres secteurs plus « traditionnels » du ministère (installations classées, risques, eau, infrastructures, transports, sécurité routière, urbanisme, habitat, etc.).

Stratégie, pilotage et GPEC

- L'approche par les enjeux de service public, nécessite de rapprocher le pilotage de l'ingénierie pour compte propre et pour compte de tiers en ce sens qu'il s'agit de traiter de la meilleure façon de mobiliser des moyens intellectuels de l'Etat pour le besoin des politiques publiques. De façon plus générale, le SNITPECT considère comme indispensable que la définition (ou à tout le moins l'harmonisation et la transversalité) de **la stratégie globale du MEEDDAT, de même que le pilotage de l'ingénierie, relèvent directement du secrétaire général**.
- Le concept d'ingénierie d'intérêt partagé doit amener à favoriser les passerelles entre fonctions publiques. C'est aussi pourquoi le SNITPECT défend **une politique volontariste d'essaimage et le passage à un statut inter-fonctions publiques pour le corps des ITPE**. Par ailleurs, le repositionnement de l'ingénierie de l'Etat sur les missions élargies du MEEDDAT et, plus généralement, la réforme de cette ingénierie doivent nécessairement être accompagnés par une politique ambitieuse de GPEC et de formation.