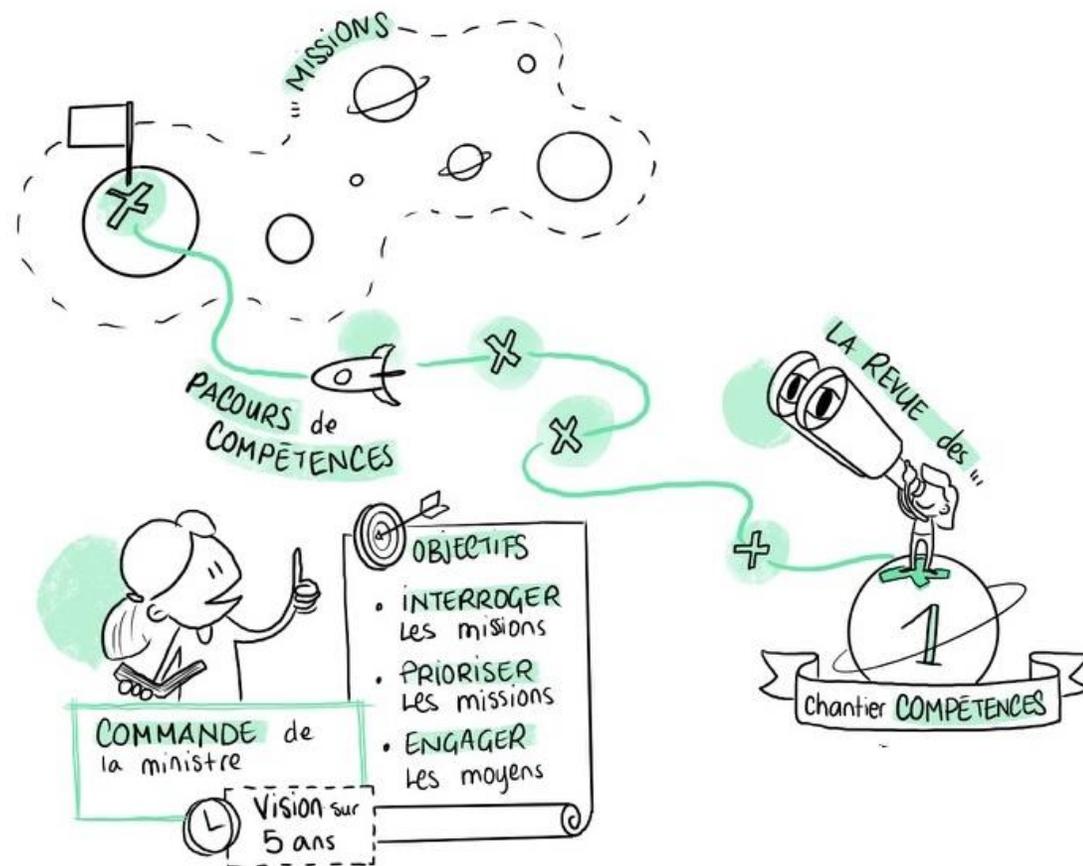




MINISTÈRES
TERRITOIRES
ÉCOLOGIE
LOGEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

DÉMARCHE COMPÉTENCES



Synthèse des démarches
Novembre 2024

SOMMAIRE

1

Objectifs de la démarche

2

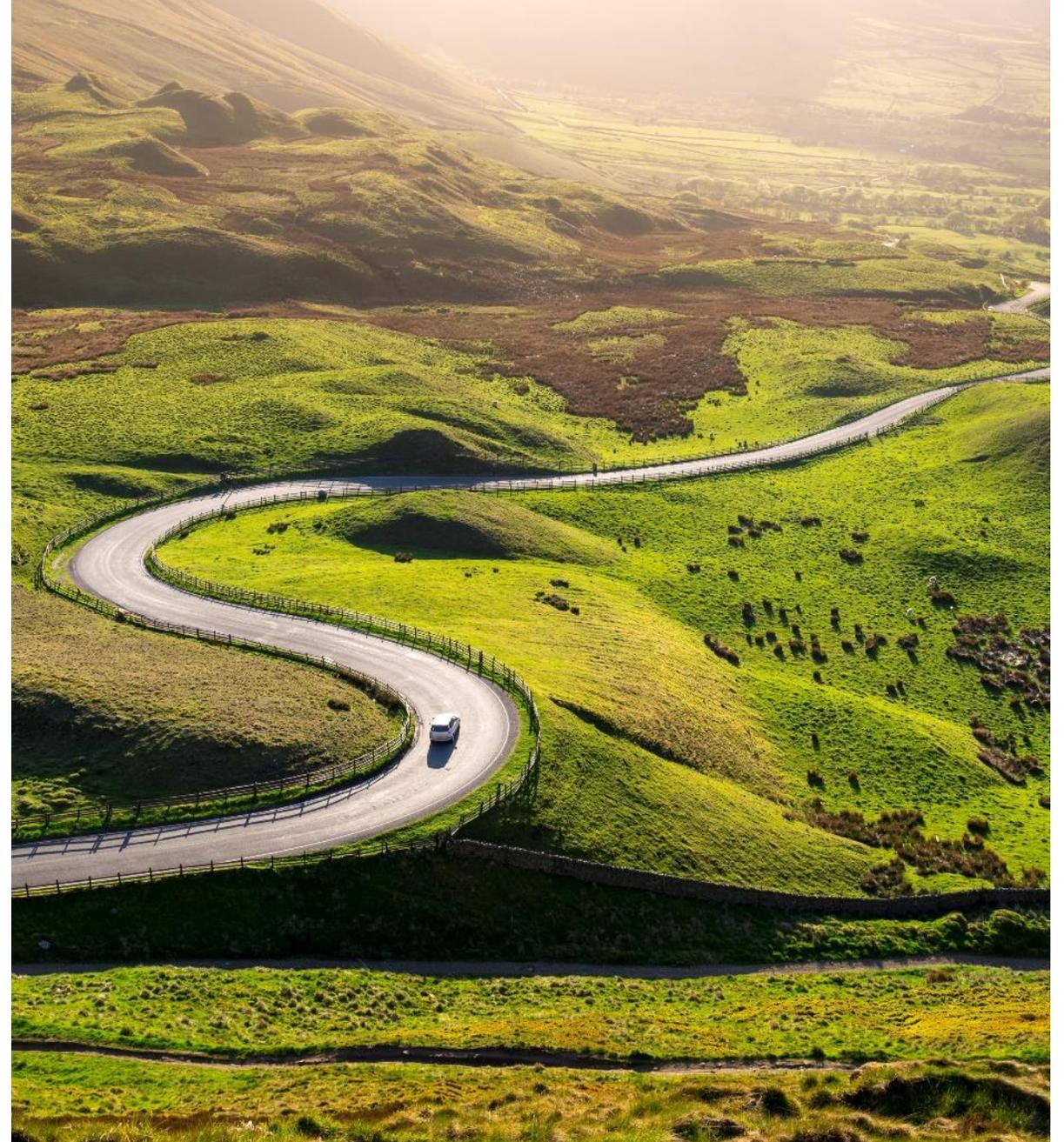
Périmètre & méthode

3

Résultats

4

Les suites mises en œuvre



Fin 2020 : le pôle ministériel engage une revue des missions

Une volonté de se fixer un cap, de se concentrer sur ce qui a le plus d'impact, de se redonner des marges de manœuvre pour conforter les missions essentielles et mobiliser des moyens sur de nouvelles priorités.

Dans le but d'élaborer la vision du pôle ministériel, de ses missions et de ses métiers à horizon 5 ans, les ministères ont engagé une réflexion en profondeur sur leurs actions, périmètres et modes d'intervention à travers une « revue des missions ».

Il s'agit notamment de définir les missions qui ont le plus d'impact, les missions essentielles, et de **mobiliser des moyens sur de nouvelles priorités**.

Cette revue des missions est aujourd'hui bien avancée, en particulier sur plusieurs programmes : UTAH, PEB, AM, DGPR, DGEC.

Elle fait aussi « écho » à la **poursuite de la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat, visant notamment à rendre le service au plus près des usagers**.

Mars 2021 : la DRH lance un plan dédié sur les parcours et les compétences

Les objectifs recherchés

À partir de cette revue des missions, une réflexion de type GPEEC doit apporter de la **visibilité aux agents sur ces transformations et leurs impacts en termes d'évolution des métiers et des parcours professionnels** :

- **identifier les compétences nécessaires** aujourd'hui et demain en fonction des orientations qui seront prises pour chacun des domaines métiers
- donner de la visibilité sur les **évolutions métiers et les parcours professionnels**
- définir des actions d'accompagnement et de **formation**

Cette analyse RH s'inscrit dans le prolongement de travaux menés par le ministère en GPEEC. C'est le cas du plan « compétences techniques », qui a permis d'apporter une vision des compétences techniques clés nécessaires à horizon de 5 à 10 ans et du plan d'action requis pour maintenir et développer les compétences cibles.

Pour chaque entité volontaire, une méthodologie « projet » est déployée pour identifier les impacts potentiels sur les emplois et compétences, jusqu'à la conception de plans d'action

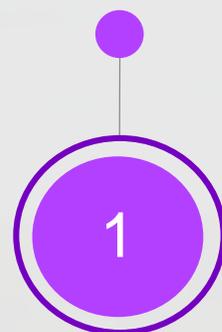
LES OBJECTIFS

- Repartir de la revue des missions pour identifier par politique publique, les facteurs d'évolution à 5 ans.
- Analyser l'impact de ces facteurs d'évolution sur les emplois types et les personnels concernés.
- Élaborer les plans d'actions RH par famille professionnelle (formation, communication, reconversion, ...)



4 ÉTAPES CLÉS JALONNENT UNE DÉMARCHE COMPÉTENCES

RÉALISER UN DIAGNOSTIC initial



Cartographie des emplois et des compétences actuels

MODÉLISER les facteurs d'évolution des emplois afin d'obtenir l'impact emploi et compétences



Scénarios de facteurs d'évolution par emploi

FORMALISER les écarts entre les compétences nécessaires aujourd'hui et demain



Impact emploi et compétences selon les différents facteurs d'évolution

IDENTIFIER les leviers de résorption de l'impact emploi et construire les plans d'actions associés



Sur l'ensemble des emplois étudiés dans une logique prévisionnelle

À l'issue des travaux, chaque entité (et le pôle ministériel) dispose d'informations clés sur la prospective des emplois et des compétences à horizon 5 ans

1. Les principaux facteurs d'évolution susceptibles de modifier le futur des emplois et des compétences

2. L'impact en matière de ressources humaines de ces facteurs d'évolution

- Les prévisions d'impacts en emploi
- Les besoins en compétences à horizon 3/ 5 ans
- Une analyse des différentes typologies et échelles de transformation à horizon 2026 des emplois (en croissance / en stabilité / en décroissance / nouveaux emplois)

3. Le plan d'action pour résorber les écarts sur le périmètre du périmètre étudié

- Les actions de professionnalisation
- Les actions en matière de recrutement / mobilité

4. La mise à jour de la cartographie des emplois-type sur le périmètre étudié, et une synthèse par emploi-type

C'est dans ce cadre que des livrables sont coconstruits et mis à disposition des équipes ayant participé aux travaux (RH – Administration centrale – services déconcentrés)

Pour concevoir les livrables, les parties prenantes sont mobilisées à deux étapes clés



- Identifier par politique publique, les facteurs d'évolution à 5 ans
- Analyser l'impact de ces facteurs d'évolution sur les emplois types et les personnels concernés, en intégrant les questions de pyramide des âges et des prévisions de flux de départ en retraite,



Acteurs clés du programme

- Élaborer les plans d'actions RH par famille professionnelle (formation, communication, reconversion, accompagnement, recrutement, parcours professionnels...)



RH + Acteurs clés du programme

Illustration de livrables :

1 DIAGNOSTIC GPEEC



Synthèse des facteurs d'évolution

2 SCENARIOS DE FACTEURS D'ÉVOLUTION PAR EMPLOI



Cartographie des emplois par statut GPEEC

3 ANALYSE DES ÉCARTS



Projection des besoins à couvrir

4 PLAN D'ACTION POUR REDUIRE LES ÉCARTS



Plan d'action

Principaux enseignements disponibles (1/2)

Indicateurs	UTAH	PEB	AM	CONNAISSANCE
<p>Principaux facteurs d'évolution</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle répartition des compétences avec les collectivités Articulation entre / avec les échelons régional et départemental Complexification de l'environnement / dossiers à traiter 	<ul style="list-style-type: none"> Des enjeux environnementaux qui se renforcent Modification du périmètre de responsabilités entre Etat et partenaires / collectivités Besoin d'accompagnement des partenaires Impact de la réglementation (ex : loi climat et résilience) 	<ul style="list-style-type: none"> Évolution de la réglementation Nouvelles pratiques usagers (nouvelles formes de plaisance) L'usage des outils technologiques Transfert d'activité Un contexte de fort turn-over sur plusieurs profils qui soulève des enjeux d'attractivité et rétention 	<ul style="list-style-type: none"> Des évolutions technologiques génératrices de nouvelles données / hausse du flux / montée en puissance des API les enjeux de la transition écologique qui vont s'amplifier, des besoins de planifications vont se renforcer / attentes de la société Des compétences en tension avec des enjeux d'attractivité
<p>Prévisions d'impacts en emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ~ 1000 besoins en recrutement 28% des recrutements concerneraient des emplois-types avec un besoin en décroissance, sous l'effet des départs en retraite 	<ul style="list-style-type: none"> ~230 besoins en recrutements 3 emplois concentrent près de 80% des besoins en renouvellement 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 180 besoins en recrutement à horizon 2026 pour couvrir les départs en retraite, et répondre au taux de croissance 	<ul style="list-style-type: none"> +/- 300 besoins en recrutement (dans un scénario de stabilité) pour couvrir les départs en retraite 3 emplois concentrent près de 80% des besoins en renouvellement
<p>Besoins en compétences à horizon 3/ 5 ans</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des enjeux autour de la connaissance des problématiques des territoires, avec l'évolution de la posture de l'Etat et la nouvelle répartition des politiques publiques Un socle technique/ une expertise à renforcer sous l'effet d'une complexification des sujets (instruction financière, construction, logement social ...) Des compétences dites « douces » à renforcer pour répondre aux besoins d'accompagnement des partenaires (ex : collectivités) et des agents (les aider à s'approprier les nouvelles méthodes de travail), ainsi qu'à construire et porter le message de l'Etat 	<ul style="list-style-type: none"> Des compétences dites « douces » à renforcer (négociation, pédagogie, être force de persuasion, sens de la communication) et des besoins autour des sujets de concertation Renforcer la vision stratégique : capacité à croiser plusieurs dimensions et à les orchestrer Des enjeux autour des compétences d'accompagnement (notamment pour orienter/aider à faire/faire faire) et en gestion de projet Une transformation sous l'effet du numérique, qui implique à la fois des enjeux à savoir utiliser les outils, à s'adapter aux changements / nouvelles méthodes de travail et à accompagner les usagers / partenaires aux nouvelles pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> Des enjeux autour des connaissances techniques (construction et nouveaux types de navires, possibles avaries) et juridiques (procédures de navigation, réglementation qui se complexifie, droit du travail des marins) Le besoin de maîtriser les outils informatiques (utilisation des outils, analyse des informations permettant d'identifier des situations à risques,) Des besoins en matière d'accompagnement (capacité à accompagner les changements / anticiper / comprendre l'orientation stratégique) Des compétences dites « douces » à renforcer : pédagogie (afin d'accompagner les plaisanciers sans expérience par exemple) 	<ul style="list-style-type: none"> Le socle technique, avec un enjeu pour actualiser régulièrement les compétences en matière de maîtrise des nouvelles technologies Des enjeux autour des compétences en analyse/ valorisation des données Les compétences juridiques, en matière de protection /gestion données L'acculturation du pôle ministériel aux sujets relatifs à la donnée / la sensibilisation des services métiers L'acculturation des praticiens métiers et (selon les ET) les faire monter en compétence <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formations spécifiques ✓ Appui sur la communauté ✓ Mise à disposition d'outils et guides

Indicateurs	DGPR	DGEC
Principaux facteurs d'évolution	<ul style="list-style-type: none">• Evolution rapide de la législation et de la réglementation qui tend à se complexifier (barrages à étudier tous les 10 ans, suite de la réforme GEMAPI impliquant une hausse du volume de contrôle ...)• Augmentation de la fréquence et intensité des risques naturels (feux de forêt, inondation / submersion, crues, hausse des niveaux marins, érosion du trait de côte, ...)	<ul style="list-style-type: none">• Développement croissant de l'électronique dans les véhicules (ex: véhicule autonome)• Territorialisation de la Programmation Pluriannuelle de l'Energie (PPE) pour atteindre des objectifs régionaux (création de commissions régionales)• Des ambitions élevées concernant le nombre de contrôles à réaliser
Prévisions d'impacts en emploi	<p>Environ 220 besoins en recrutement (dans un scénario de stabilité) pour couvrir les départs en retraite, et répondre au taux de croissance sur un ET</p>	<p>Environ 110 besoins en recrutement dont 70 pour couvrir les départs en retraite, et 40 pour répondre au taux de croissance</p>
Besoins en compétences à horizon 3/ 5 ans	<ul style="list-style-type: none">• Des enjeux autour des connaissances techniques (évaluation des enjeux, risques et impacts environnementaux ; hydrologie et hydraulique etc.), juridiques (nouvelles réglementations) et financières (suivi comptable et budgétaire)• Des compétences dites « douces » à renforcer : Communication institutionnelle (pour défendre un projet), adoption d'une posture appropriée aux différentes situations et aux différents interlocuteurs, adaptabilité (au regard de la réglementation et en fonction de la situation) etc.• Des besoins en matière d'accompagnement, de gestion (notamment en matière de gestion de crise ou de pilotage d'acteurs partenaires)• Des compétences en analyse comme la capacité à identifier les différents enjeux (sociétaux, environnementaux ...) d'un projet• Le besoin de maîtriser les outils informatiques et notamment l'évolution des outils	<ul style="list-style-type: none">• Des enjeux autour des connaissances techniques, technologiques et réglementaires (développement de la voiture autonome, passage du thermique à l'électrique, apparition de nouvelles énergies verte, cybersécurité, émergence de nouveaux types de projet tels que l'éolien en mer) et des compétences en matières juridiques, réglementaires et contentieuses• Des compétences dites « douces » à renforcer : animation de réunion, pédagogie, être force de persuasion, sens de la communication afin d'interagir et communiquer avec le corps préfectoral et les partenaires/collectivités avec impact• Des attentes en vision stratégique afin de prioriser, d'analyser de manière systémique, et sur la capacité à croiser plusieurs dimensions et à les orchestrer• Des besoins plus marqués sur les emplois « Energie – Climat – Air » concernant les compétences relationnelles (animation de réunion, adaptation de postures) et contentieuses.

Les suites mises en œuvre (1/2)



La co-construction de plusieurs plans d'action

Les travaux de cartographie et de diagnostic ont permis de construire un plan d'action pour réduire les écarts entre la situation actuelle et la situation à projeter (compétences à développer, recrutements...).

Ces plans d'actions sont construits autour de 2 leviers : le recrutement et la professionnalisation.

Sur chaque programme les grands axes du plan d'action sont définis. Il appartient désormais aux directions métiers de les mettre en œuvre.



Des équipes projets mobilisées

Sur chaque programme, une équipe projet est à mobiliser par les différentes directions pour déployer son plan d'action. Cette équipe projet regroupe des représentants d'administration centrale et services déconcentrés.

- Les équipes recrutement sont mobilisées pour répondre aux enjeux (mise en visibilité des besoins auprès des écoles, parcours de mobilité...)
- Le CMVRH (et les opérateurs : ENSAM, écoles des mines ...) ont un rôle clé pour construire et déployer des plans de formations répondants aux besoins identifiés.



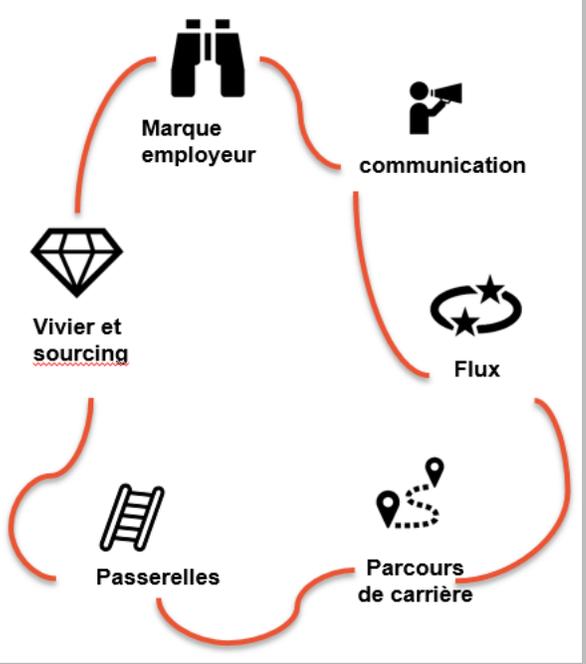
Des résultats à actualiser

Les résultats / enseignements identifiés sur chaque programme compétence sont liés à un environnement réglementaire et organisationnel connu.

Ces résultats devraient être mis à jour dans le cadre de changements importants (ex : mise en place d'une nouvelle politique publique...)

Enfin, au-delà d'éventuels changements, cette exercice est à actualiser tous les 5 ans.

Les suites mises en œuvre (2/2)



Répertoire des emplois-types
Mise à jour 2014

ADMINISTRATION GÉNÉRALE	AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE	AVIATION CIVILE	BÂTIMENT CONSTRUCTION
ÉLABORATION ET PILOTAGE DES POLITIQUES PUBLIQUES	ÉTUDES ET ÉVALUATION	EUROPE ET INTERNATIONAL	HABITAT LOGEMENT
INFRASTRUCTURE ET SERVICES DES TRANSPORTS	MER	RECHERCHE, INNOVATION ET ENSEIGNEMENT	RESSOURCES HUMAINES
RESSOURCES NATURELLES ET BIODIVERSITÉ	SÉCURITÉ, PRÉVENTION ET GESTION DES RISQUES	SYSTÈMES ET RÉSEAUX D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION	ÉNERGIE ET CLIMAT

Les suites mises en œuvre

