

n° 005847-01

octobre 2009

Audit thématique d'initiative nationale sur le Réseau Scientifique et Technique du MEEDDM

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

Présent
pour
l'avenir



Ministère de l'Énergie, de l'Énergie,
du Développement durable et de la Mer
en charge des Technologies vertes et des Négociations sur le climat

**CONSEIL GÉNÉRAL
DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

Rapport n° : 005847-01

**Audit thématique d'initiative nationale
sur le Réseau scientifique et technique
du MEEDDM**

établi par une mission d'audit

coordonnée par

Yves TREMPAT

Ingénieur général des Ponts et Chaussées

Septembre 2009



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

Conseil général de l'Environnement
et du Développement Durable

Le Vice-Président

Paris, le 19 OCT. 2009

Le Vice-Président du Conseil général de
l'Environnement et du Développement Durable

à

Monsieur le Ministre d'Etat, ministre de l'écologie,
de l'énergie, du développement durable et de la
mer,
en charge des technologies vertes et des
négociations sur le climat

Objet : Rapport n°005847-01
Audit thématique d'initiative nationale sur le réseau
scientifique et technique du MEEDDM

En juillet 2007, la direction de la Recherche et de l'Animation Scientifique et Technique (DRAST) a demandé au Conseil général des ponts et chaussées (CGPC) de mener un audit du réseau scientifique et technique (RST) du ministère, portant notamment sur la prise en compte de la directive ministérielle du 15 février 2007 relative à l'orientation stratégique pour le RST. Suite à la création et à l'organisation du ministère de l'Énergie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire, (MEEDDAT), il a été convenu que l'étude serait élargie à l'ensemble des organismes scientifiques et techniques nouvellement rassemblés sous tutelle ou cotutelle du MEEDDAT.

L'audit a finalement porté sur plus de quarante organismes, allant du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) au Service Technique de l'Énergie Électrique, des Grands Barrages et de l'hydraulique (STEENBH), et totalisant près de 40 000 ETP, dont au moins 20 000 travaillent sur les champs du ministère de l'Énergie, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer, en charge des Technologies Vertes et des Négociations sur le Climat (MEEDDM). Cet ensemble, qui présente un spectre d'activités très large et très diversifié et qui produit à la fois de la connaissance et de la recherche, des méthodes et outils en soutien de l'ingénierie, de la mise en oeuvre de politiques publiques et de l'expertise, constitue pour le ministère une force considérable au service de ses ambitions.

Le rapport d'audit, qui est le premier ayant globalement pour champ d'observation un tel ensemble, dresse un constat des forces et faiblesses de ce RST élargi, dans le contexte renouvelé du Grenelle de l'environnement, de la lutte contre le changement climatique, de la préservation de la biodiversité et du développement des technologies

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

Présent
pour
l'avenir

vertes. Il analyse les attentes des partenaires et bénéficiaires potentiels des activités des entités concernées, qu'il s'agisse des services de l'État, des collectivités territoriales ou des industriels, entrepreneurs ou opérateurs, les uns et les autres n'en ayant souvent qu'une connaissance partielle.

La mission souligne le potentiel à tirer du rassemblement d'organismes de premier plan aux compétences diverses tout en identifiant ses faiblesses recensées, qui tiennent essentiellement à des cultures diverses aujourd'hui encore juxtaposées.

Elle estime donc indispensable, pour répondre aux besoins d'analyses scientifiques et d'innovations technologiques et organisationnelles fondées sur des approches pluridisciplinaires, transversales et systémiques dans les champs du MEEDDM, de mettre en place un fonctionnement coordonné de cet ensemble d'organismes en mode réseau constituant ce que l'on pourrait appeler le « Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable (RSTE-DD) ».

En conséquence, la mission recommande de doter l'ensemble d'un référentiel partagé, construit au service du développement durable et de développer les actions de coopération et les outils correspondants entre les entités du réseau, pour obtenir tous les effets de synergie possibles.

La mission d'audit insiste sur l'ouverture à donner à ce réseau, qui doit être conçu non seulement comme outil de l'État, fournissant le soutien scientifique, technique et méthodologique, et la capacité d'expertise au service des politiques publiques dans son domaine de compétence, mais aussi au service de l'ensemble de la communauté nationale, collectivités, entreprises, associations, qui sont toutes parties prenantes des politiques du développement durable. Elle insiste également sur sa nécessaire connexion avec tous les acteurs de la recherche et de l'innovation et sur son implication dans les mécanismes de soutien à la recherche et l'innovation mis en place (Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur -PRES-, pôles de compétitivité, programmes nationaux et européens).

Pour réduire l'hétérogénéité du RSTE-DD, pour l'amener à un fonctionnement équilibré et réactif, pour permettre une gouvernance et un pilotage multiple plus efficient, la mission d'audit propose plusieurs évolutions structurelles au sein du réseau.

Elle recommande, en premier lieu, de doter de la personnalité juridique les organismes qui ne le sont pas encore, en en faisant des établissements publics, avec la participation, au sein des conseils d'administration, de représentants de l'État, des collectivités territoriales, d'organismes qualifiés et des personnels.

La mission d'audit a accordé une attention particulière à la situation des Centres d'études techniques de l'équipement (CETE). Avec près de 4000 personnes, ils constituent une des plus grandes originalités du dispositif français d'expertise publique : ils apportent, en effet, une capacité d'intervention pluridisciplinaire et ancrée sur le territoire. La mission estime donc leur consolidation comme cruciale dans le dispositif. Elle considère comme nécessaire, pour mener à bien leur évolution de façon efficace, de les regrouper sans délai en un établissement public à caractère administratif, le « Centre d'études techniques pour l'environnement et le développement durable (CETE-DD) », doté d'instances de gouvernance et d'une direction générale identifiées. Il lui paraît que toute autre approche ne peut que mener à l'affaiblissement des CETE et

de leurs compétences et, donc, à leur disparition rapide au sein des services territoriaux de l'État.

L'objectif de disposer d'organismes de masse critique, permettant à la fois de développer des approches suffisamment larges, de comporter des compétences pointues et rares et d'acquérir une visibilité suffisante à l'échelle européenne et internationale, conduit la mission d'audit à proposer le regroupement des deux établissements de recherche, l'Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité (INRETS) et le Laboratoire Central des Ponts et chaussées (LCPC), dans un seul établissement public, qui devra être articulé avec le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB).

Elle considère également comme souhaitable de faire évoluer les services techniques centraux, de préférence en les intégrant, en fonction de leurs activités, soit à des établissements de recherche existants, soit au sein du CETE-DD, à l'exception du Centre d'Études sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions (CERTU) à ce stade de l'analyse.

A l'échelon territorial, la mission d'audit préconise de resserrer très fortement les liens du RSTE-DD et de l'ensemble de ses membres avec les services territoriaux mais aussi les collectivités territoriales, notamment en élargissant les dispositifs actuels de concertation à l'ensemble des thèmes du développement durable et en confortant le dispositif des clubs métiers sur l'ensemble des champs.

La mission d'audit propose que les collectivités territoriales, auxquelles la décentralisation a donné des compétences élargies notamment en matière d'infrastructures ou de transports, copilotent avec l'État le RST-DD au niveau territorial mais aussi au niveau national, y compris dans les instances de gouvernance des organismes. Face à ce réel copilotage avec l'État, la mission d'audit propose d'admettre le principe d'un cofinancement par les collectivités locales, de l'infrastructure scientifique et technique que représente le RST-DD et de mettre à l'étude ses modalités.

En conclusion, j'insiste sur les enjeux mis en évidence par la mission d'audit qui vient d'être conduite. Conforter un réseau d'organismes scientifiques et techniques solides, piloté par le ministère et mis au service de l'ensemble des acteurs du développement durable, me paraît devoir constituer un axe politique structurant dans les actions du ministère. Cet objectif appelle des évolutions à la fois fortes et urgentes, qui sont globalement attendues du réseau scientifique et technique, tant par ses partenaires que par ses personnels.

Le présent rapport me paraît communicable aux termes de la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 et sa publication par voie électronique interviendra, sauf objection de votre part, dans un délai à prévoir avec votre Cabinet mais ne pouvant excéder 6 mois à compter de la présente diffusion.



Claude MARTINAND

Diffusion du rapport n° 005847-01

Monsieur le Directeur de Cabinet	2ex
Madame la Commissaire générale au développement durable	2ex
Madame la Directrice de la recherche et de l'innovation	3ex
Monsieur le Secrétaire général	3ex
Monsieur le Directeur général des infrastructures, des transports et de la mer	4ex
Monsieur de Directeur général de l'énergie et du climat	2ex
Monsieur le Directeur général de la prévention des risques	2ex
Monsieur le Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature	3ex
Madame la Déléguée à la sécurité et à la circulation routières	2ex
Monsieur le Vice-Président du CGEDD	1ex
Madame et Messieurs les présidents de section	1ex
Madame et Messieurs les coordonnateurs de MIGT	1ex
Monsieur Yves Trempat	1ex
Archives CGEDD	1ex



Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Sommaire

Liminaire.....	5
Résumé.....	6
1. Introduction - Composition de la mission d'audit.....	11
2. Présentation de l'ensemble des organismes scientifiques et techniques (OST) examinés - Cartographie - Rapports antérieurs.....	13
2.1. Sphère « écologie » : neuf organismes.....	14
2.2. Sphère « énergie » : cinq organismes.....	14
2.3. Sphère « équipement » : vingt-sept organismes	15
2.4. Autres organismes d'intérêt pour les thématiques MEEDDM.....	16
2.5. Cartographie des organismes.....	17
2.5.1. <i>Status</i>	17
2.5.2. <i>Directions de rattachement</i>	18
2.5.3. <i>Domaines d'activité</i>	19
2.5.4. <i>Nature des activités et des productions</i>	23
2.6. Les constats.....	26
2.7. Pour les OST de la sphère « équipement » des rapports qui n'ont été que peu suivis d'effets.....	28
3. Un contexte en pleine évolution à tous les niveaux auquel le RST doit s'adapter.....	31
3.1. Au niveau mondial.....	31
3.2. Au niveau européen.....	31
3.3. Au niveau national	32
3.4. Des réponses générales se font jour face à ces défis.....	32
3.4.1. <i>Le projet stratégique du ministère du 12 juin 2008</i>	32
3.4.2. <i>Le Grenelle de l'environnement et le Comop recherche</i>	33
3.4.3. <i>La Stratégie nationale du développement durable (SNDD)</i>	35
3.4.4. <i>Le Comité de modernisation des politiques publiques</i>	35
3.5. Les actions lancées concernant les OST.....	36
4. Les attentes vis-à-vis du RST sont fortes, mais un dialogue opérationnel efficace reste à construire.....	39
4.1. Le ressenti et les attentes des services territoriaux régionaux (DREAL/DRE, Diren, Drire) et des services départementaux.....	39

4.2. Le ressenti et attentes des services de navigation (directions interrégionales de VNF)	40
4.3. Le ressenti et les attentes des Directions interdépartementales des routes (DIR).....	40
4.4. Le ressenti et les attentes des directions d'administration centrale.....	41
4.4.1. <i>Exercice de la tutelle</i>	41
4.4.2. <i>Programmation et suivi des études</i>	41
4.4.3. <i>Expertise et déontologie</i>	42
4.4.4. <i>Relations avec les collectivités territoriales</i>	42
4.4.5. <i>Éléments plus particuliers</i>	42
4.5. Le ressenti et les attentes des collectivités territoriales.....	43
4.5.1. <i>Un réseau et des établissements mal connus par les intervenants des collectivités territoriales</i>	43
4.5.2. <i>Le RST est dans une situation de concurrence face à des acteurs très diversifiés</i>	43
4.5.3. <i>Le manque d'adéquation du RST face aux besoins des collectivités</i>	44
4.5.4. <i>La sollicitation du RST et les questions qui se posent</i>	45
4.5.5. <i>La gouvernance du RST : une volonté de rapprochement avec les collectivités territoriales mais des résultats limités</i>	46
4.6. Le ressenti et attentes des milieux professionnels.....	47
5. La constitution d'un réseau scientifique et technique élargi.....	49
5.1. La constitution d'un réseau scientifique et technique est-elle vraiment nécessaire?....	49
5.2. Quelques grands principes directeurs.....	50
5.3. Le périmètre du RSTE-DD.....	52
5.4. Quel rôle et quelles missions pour le RSTE-DD et quels facteurs clés de succès?....	54
5.4.1. <i>Rôle et missions pour le RSTE-DD</i>	54
5.4.2. <i>Facteurs clés de succès</i>	57
5.5. Gouvernance et fonctionnement du réseau RSTE-DD.....	59
5.6. Des "produits" et des exemples visibles du fonctionnement en réseau : les pôles scientifiques et techniques (PST) et des réseaux thématiques nationaux.....	60
5.6.1. <i>Les pôles scientifiques et techniques du MEEDDM</i>	60
5.6.2. <i>Deux exemples de réseaux thématiques : le Patouh dans le domaine applicatif et INES dans le domaine recherche</i>	62
6. Restructurer et regrouper les organismes du RSTE-DD pour une meilleure gouvernance et plus de réactivité.....	65
6.1. Les raisons des restructurations et des regroupements indispensables.....	65
6.2. La question des statuts.....	65
6.3. Les CETE.....	68

<i>6.3.1. Rappel des éléments de constat.....</i>	<u>68</u>
<i>6.3.2. Les scénarios envisageables.....</i>	<u>70</u>
<i>6.3.3. L'évolution préconisée : le regroupement des CETE dans un établissement public.....</i>	<u>73</u>
6.4. Les autres organismes	<u>75</u>
<i>6.4.1. Quelques réflexions générales.....</i>	<u>75</u>
<i>6.4.2. Les organismes de recherche.....</i>	<u>76</u>
<i>6.4.3. Les services techniques centraux et les services à compétence nationale.....</i>	<u>77</u>
7. L'articulation du RSTE-DD avec les autres acteurs.....	<u>81</u>
<i>7.1. Pourquoi un RSTE-DD ouvert ?.....</i>	<u>81</u>
<i>7.2. Les clubs métiers : des creusets pour forger une culture commune.....</i>	<u>82</u>
<i>7.3. La participation du RSTE-DD à la formation et son articulation avec les autres organismes de recherche.....</i>	<u>84</u>
<i>7.4. L'articulation du RSTE-DD avec les services territoriaux.....</i>	<u>86</u>
<i>7.4.1. La participation au plan local à l'animation du RSTE-DD.....</i>	<u>86</u>
<i>7.4.2. Les études et expertises pour le compte des services territoriaux.....</i>	<u>86</u>
<i>7.4.3. La participation aux clubs métiers.....</i>	<u>87</u>
<i>7.5. Les relations avec les collectivités territoriales.....</i>	<u>87</u>
<i>7.5.1. La participation aux instances de gouvernance du RSTE-DD et des OST.....</i>	<u>87</u>
<i>7.5.2. La déclinaison au plan local.....</i>	<u>88</u>
<i>7.5.3. L'articulation du RSTE-DD avec les actions de recherche régionales.....</i>	<u>88</u>
<i>7.5.4. La question du financement du RSTE-DD par les collectivités territoriales.....</i>	<u>89</u>
<i>7.6. Un élément fédérateur : la connaissance des territoires</i>	<u>92</u>
<i>7.7. La gestion collaborative des compétences.....</i>	<u>93</u>
Conclusion.....	<u>95</u>
Annexes.....	<u>97</u>
Annexe 1. Résumé du cahier des charges	<u>99</u>
Annexe 2. Liste des personnes rencontrées.....	<u>101</u>
Annexe 3. Fiches descriptives des OST du MEEDDM.....	<u>109</u>
Annexe 4. Glossaire des acronymes	<u>161</u>
Annexe 5. Liste des recommandations.....	<u>173</u>

Liminaire

L'équipe d'audit thématique d'intérêt national sur le réseau scientifique et technique (RST) du MEEDDM tient à remercier tout particulièrement :

- Les MIGT du CGEDD qui ont apporté leurs conseils pour remonter des divers services territoriaux de l'État, leurs ressentis et attentes vis-à-vis du RST. La mise en œuvre de ce concours n'a pas été toujours facile car elle s'est exercée alors que ces services territoriaux étaient en phase active de réorganisation.
- La Direction de la recherche et de l'innovation du Commissariat général au développement durable qui a pleinement coopéré avec l'équipe d'audit, pendant toute sa durée et lui a ouvert les portes des réunions des directeurs du RST, des conseils des services scientifiques et techniques (CSST), et du séminaire annuel avec les collectivités territoriales. L'aide de la sous-direction de l'animation scientifique et technique a été tout à fait précieuse.
- L'Institut national des études territoriales (Inet) du CNFPT dont une équipe d'élèves administrateurs territoriaux de la promotion Galilée a réalisé une étude sur la perception du RST et de ses interventions par les collectivités territoriales : « Des voies pour inscrire le réseau scientifique et technique du MEEDDM dans un organisation territoriale décentralisée ».¹

¹ Cette étude fera l'objet d'une présentation aux Entretiens Territoriaux de Strasbourg 2009.

Résumé

Dans une première partie, le rapport présente succinctement l'ensemble des organismes qui sont placés sous la tutelle du MEEDM et qui, soit entièrement, soit pour partie, exercent une activité scientifique et technique (OST).

Ces organismes sont producteurs de connaissances et de recherches, d'outils techniques, méthodologiques et de normalisation, en soutien des politiques publiques dans les champs de compétence du MEEEDDM. Une cartographie en est dressée, par statuts, rattachements, domaines et nature d'activités.

Il en ressort que l'ensemble des OST examinés couvre un spectre d'activités large et diversifié. La plupart des organismes sont souvent centrés sur une thématique dominante, et d'autres, les Centres d'études techniques de l'équipement (CETE) notamment, exercent une activité pluridisciplinaire dans un cadre inter-régional proche du terrain. Ce réseau qui rassemble nombre de compétences de premier plan et un effectif total de 39 000 ETP, dont au moins 20 000 travaillent sur des champs scientifiques et techniques du MEEEDDM représente une force potentielle considérable.

L'ensemble des OST provenant de la sphère « équipement » se caractérise, si l'on excepte l'IGN et Météo-France, par une forte spécialisation, une taille modeste, des statuts divers, et disposant d'une autonomie de décision limitée. Dans cet ensemble, les CETE apportent un maillage territorial pluridisciplinaire, dont le statut, la gouvernance et le fonctionnement sont complexes et peu lisibles pour l'extérieur. Il en résulte une hétérogénéité forte, quant aux statuts, aux modes d'intervention, à la taille, ce qui peut nuire à la mise en place de coopérations équilibrées, même si une pratique ancienne de fonctionnement en réseau est assez bien établie entre tout ou partie de ces organismes.

Les organismes appartenant précédemment à la sphère « écologie » ou à la sphère « énergie » sont de taille plus importante, dotés presque tous du statut d'établissement public, et donc avec des pratiques plus autonomes. Une des faiblesses de l'ensemble reste donc l'hétérogénéité des cultures, qui sont aujourd'hui juxtaposées et non pas mises en synergie.

Le rapport rappelle ensuite les grandes problématiques, mondiales et européennes, par rapport auxquelles l'action des OST doit être analysée : la prise de conscience du réchauffement climatique comme de la nécessité d'approches plus globales pour répondre aux défis du développement durable ; le poids de plus en plus prégnant de l'Union Européenne, de ses programmes de recherche et de ses directives qu'il faut transposer puis mettre en pratique au niveau national.

Au plan national, la création du MEEDDM a entraîné le rapprochement au sein d'une même tutelle ministérielle des organismes auparavant rattachés à des ministères différents. La tenue du Grenelle de l'environnement a également des impacts importants sur les questions scientifiques et techniques auxquels les OST doivent répondre.

Le rapport rappelle les documents nationaux qui ont été produits au cours des deux dernières années et qui ont un impact fort sur les OST, comme le projet stratégique du ministère du 12 juillet 2006, les conclusions des Comités opérationnels du Grenelle de l'environnement, et en particulier celui consacré à la recherche, la Stratégie nationale du développement durable (SNDD) et son défi clé concernant l'éducation, la formation, la recherche et le développement technologique, ainsi que les décisions des Comités de modernisation des politiques publiques suite à la Révision générale des politiques publiques (RGPP).

En conséquence de ce qui précède, différentes décisions ont été prises et des actions ont été lancées, souvent de nature ponctuelle sur tel ou tel élément du RST. Le séminaire des 20 et 21 janvier 2009, qui a réuni l'ensemble des OST et a fait émerger une volonté générale de mieux se connaître et de développer les synergies en travaillant en réseau coordonné, constitue la première manifestation fédératrice et peut être considéré comme l'acte fondateur d'un RST élargi.

Le rapport analyse ensuite les ressentis et attentes des partenaires et bénéficiaires d'un tel réseau d'OST, mis en évidence au cours de nombreux entretiens auxquels la mission d'audit a procédé, auprès des directions générales du ministère, des services territoriaux, des collectivités territoriales, des milieux professionnels.

Il en ressort un sentiment général de méconnaissance d'un réseau élargi, chacun ayant son cercle de relations en fonction de son origine (écologie, énergie, équipement). Hormis les départements qui ont des liens étroits avec les OST de la sphère « équipement », en particulier dans le champ routier, les collectivités territoriales ont du mal à percevoir un ensemble d'organismes plus ou moins bien connus qui seraient susceptibles de les aider. Tous expriment le besoin d'une cartographie lisible de cet ensemble, présentant de façon didactique les domaines et natures d'activités.

La mission d'audit s'est ensuite posée la question de savoir s'il était opportun de mettre en place un réel fonctionnement en réseau coordonné. Elle conclut positivement et propose un RSTE-DD (Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable), au motif notamment que le défi posé à notre planète par le réchauffement climatique, le développement durable et leurs conséquences exige des réponses fondées sur des innovations scientifiques et techniques par nature pluridisciplinaires, transversales et systémiques.

La mission d'audit propose un périmètre de ce RSTE-DD, en esquisse un possible mode de fonctionnement, et décrit des thèmes susceptibles d'y être traités. Elle insiste sur le fait que le RSTE-DD, s'il est un outil chargé de fournir au ministre en charge du MEEDDM le soutien scientifique, technique et méthodologique et la capacité d'expertise au service des politiques publiques dans son domaine de compétence, est aussi un outil au service de la communauté nationale, ayant au cœur de ses préoccupations le développement durable, dans un contexte européen et international.

En vue d'un réel copilotage, la mission d'audit recommande une participation des collectivités territoriales aux instances de gouvernance du RSTE-DD et l'étude de leur participation au financement des activités, dès lors qu'elles les concernent aussi largement.

Le rapport examine ensuite les questions de structuration des organismes au sein du RSTE-DD. Afin de donner plus d'efficience au fonctionnement de ce RSTE-DD, la mission considère qu'il convient de réduire son hétérogénéité et de doter tous ses membres de moyens d'action et modes d'intervention similaires pour faciliter leur positionnement dans toutes les actions de partenariat, comme les groupements dans les projets portés par l'Agence nationale de la recherche (ANR) ou le Programme cadre de recherche et développement (PCRD), comme les pôles de compétitivité, les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) ou les réseaux d'excellence européens.

En conséquence, la mission d'audit propose de doter les organismes scientifiques et techniques de la personnalité juridique en les érigent progressivement en établissements publics. Ce statut permet en particulier de mettre en pratique une gouvernance et un pilotage multiples, plus efficents, par la participation aux conseils d'administration de représentants de l'État, des collectivités territoriales, des personnalités qualifiées et des personnels des établissements. La mise en place systématique de contrats d'objectifs pluriannuels devrait accompagner cette évolution.

Concernant les CETE, organismes pluridisciplinaires ancrés sur le territoire, la mission d'audit a examiné plusieurs scénarios : la dissolution ; la continuation de l'organisation actuelle ; le regroupement dans un seul établissement public à caractère administratif. Elle insiste sur le rôle et l'originalité des CETE liés à leur transversalité dans l'action et leur position de trait d'union avec les territoires, position qui est fondamentale pour l'expérimentation, la mise en œuvre des politiques publiques et le retour d'expérience.

Considérant que la mise en œuvre, de façon efficace, du plan de transformation et des polarisations en cours d'étude n'est pas facilitée par une mosaïque de sept CETE autonomes, auxquels s'ajoutent les Laboratoires régionaux de la DREIF, la mission d'audit recommande de les regrouper en un seul établissement public à caractère administratif doté d'un management exécutif motivé. Le fait de disposer de la personnalité juridique permettra à ce Centre d'études pour l'environnement et le développement durable (CETE-DD) de bénéficier de tous les avantages apportés par ce statut. Une gouvernance partagée pourra être dès lors mise en place par la participation au sein du conseil d'administration de représentants des collectivités territoriales, de représentants élus des personnels, de personnalités qualifiées, aux côtés des représentants de l'État.

La mission s'est également posé la question de la constitution d'entités dotées de la masse critique, tant parmi les organismes de recherche qu'au sein des services techniques centraux, afin qu'ils puissent gérer au mieux les compétences pointues nécessaires pour leur action, être visibles aux échelons européen et international, réduire le poids des charges de structures et avoir des marges de manœuvre pour être capables de saisir des opportunités.

La mission d'audit propose donc de mettre en chantier le regroupement des deux établissements de recherche, l'Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité (INRETS) et le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées (LCPC) dans un seul établissement public (soit au total environ 900 personnes), la question de son articulation avec le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB), de façon à aller vers un ensemble intégré, relevant d'une deuxième étape. Elle considère également comme nécessaire une réflexion sur la restructuration des services techniques centraux.

Dans une dernière partie, le rapport examine les modalités d'articulation du RSTE-DD avec ses partenaires les plus importants.

La mission d'audit propose de généraliser et structurer, à la fois au niveau national et au niveau régional et inter-régional, le dispositif des clubs métiers rassemblant les professionnels techniques du MEEDDM et de ses services territoriaux, des collectivités territoriales et du secteur privé. Cette activité doit être reconnue par l'ensemble des chaînes hiérarchiques des services comme un puissant moyen d'entretien des compétences métiers.

Pour ce qui concerne le fonctionnement du RSTE-DD avec les services territoriaux et les collectivités territoriales, la mission d'audit recommande, en particulier, d'élargir le champ des actuelles Conférences techniques inter départementales des transports et de l'aménagement (CoTITA) à l'ensemble des champs du développement durable en en

faisant des conférences inter-régionales qui soient des lieux d'échanges sur les actions des organismes du réseau.

Elle recommande également de faire participer les collectivités territoriales à la gouvernance du RSTE-DD et à la gouvernance des organismes en ligne avec leurs compétences et leurs besoins.

Elle propose, en contrepartie d'un réel copilotage, d'admettre le principe d'un cofinancement de l'infrastructure scientifique et technique que représente le RSTE-DD, par ces collectivités et d'en étudier le contour et les modalités.

Enfin, la mission souligne que la connaissance des territoires est indispensable à tout déploiement des politiques publiques et qu'elle est un élément structurant de l'activité et du positionnement des services de l'État, en particulier des services territoriaux. En effet, la gestion des données territoriales, leur mise en forme, leur diffusion et l'utilisation de ces données pour assurer des stratégies et informer les parties prenantes sont indispensables. La mission propose donc de faire de la connaissance des territoires et de ses outils, comme de la gestion collaborative des compétences, un élément fédérateur du RSTE-DD au service de l'ensemble de ses parties prenantes.

1. Introduction - Composition de la mission d'audit

Le présent rapport présente la synthèse des travaux de l'audit sur le Réseau scientifique et technique du Ministère de l'environnement, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire, réalisé par une équipe du CGEDD entre juillet 2008 et mai 2009. Cet audit thématique d'intérêt national a fait l'objet de la décision du Vice-Président du Conseil général pour l'environnement et le développement durable, en date du 4 juillet 2008. Le résumé de son cahier des charges figure en Annexe 1.

La mission d'audit était composée comme suit.

Mission d'audit permanente :

Yves Trempat, CGEDD / 5^e section (coordonnateur de la mission d'audit)

Jean-Marie Angotti, CGAAER

Jean-Pierre Besson, CGEDD / MIGT 11

Michel Badré, CGEDD / Autorité Environnementale

Claude Bonnet, CGEDD / MIGT 02

Jean Bruneau, CGEDD / 5^e section

Denis Cassard, CGAAER

Jean-Louis Durville, CGEDD / 5^e section

Jean-Marc Garot, CGEDD / 4^e section

Evelyne Humbert, CGEDD / 5^e section

Philippe Lagauterie, CGEDD / CPRN

François Lenoël, CGEDD / MIGT 09

Jacques Roudier, CGEDD / 5^e section

Membres des MIGT ayant apporté un concours à la mission d'audit :

Catherine Andarelli, CGEDD / MIGT 01

Jean-Alfred Bedel, CGEDD / MIGT 07

Philippe Bellec, CGEDD / MIGT 05

Christian Bourget, CGEDD / MIGT 10

Jean-Pierre Bourgoin, CGEDD / MIGT 10

Christian Dieudonné, CGEDD / MIGT 05

Gabrielle Hemberger, CGEDD / MIGT 08

Henri Legendre, CGEDD / MIGT 03/04
Jacques Nadeau, CGEDD / MIGT 03/04
Eric Sesboué, CGEDD / MIGT 06
Alain Soucheleau, CGEDD / MIGT 07
Pierre Verdeaux, CGEDD / MIGT 08
Maurice Vouillon, CGEDD / MIGT 05

2. Présentation de l'ensemble des organismes scientifiques et techniques (OST) examinés - Cartographie - Rapports antérieurs

La première tâche de la mission d'audit a été, bien évidemment, d'identifier le périmètre sous examen.

Par organisme scientifique et technique (OST), elle entend, dans le cadre du présent rapport, **un organisme qui est placé sous la tutelle du MEEDDM et qui, soit entièrement, soit partiellement, exerce une activité scientifique ou technique**, soit en tant que animateur (« agence ») soit en tant que producteur (« opérateur »), y incluant les activités d'enseignement quand celles-ci participent à la formation scientifique et technique. Elle inclut également des organismes exerçant des rôles régaliens concernant la sécurité et la sûreté des systèmes, dans la mesure où leur activité est fondée en tout ou partie sur des études techniques et technologiques, et qui emploient des personnels scientifiques et techniques qualifiés dans leur domaine d'activité.

La mission d'audit est parfaitement consciente que les limites ainsi posées dans la définition des organismes scientifiques et techniques, liées en particulier à l'exigence d'un rattachement institutionnel au MEEDDM (intégration ou tutelle), ne permettent pas d'appréhender l'ensemble des organismes dont les travaux scientifiques ou techniques contribuent à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques dans le champ de compétence du Ministère. Elle s'est donc attachée à considérer l'ensemble des OST comme un ensemble ouvert, développant, dans ses diverses activités, des relations fortes avec l'extérieur, relations qu'elle a examinées avec attention,

L'ensemble des OST actuels du MEEDDM résulte du regroupement d'organismes en provenance

- d'une sphère "écologie" qui était sous tutelle de l'ex-MEDD ;
- d'une sphère "énergie" qui était sous tutelle de l'ex-MINEFI et principalement de la DGEMP ;
- d'une sphère "équipement" qui était sous tutelle de l'ex-MTETM .

L'annexe 2 est constituée d'une description plus détaillée de chaque organisme sous forme de fiche.

2.1. Sphère « écologie » : neuf organismes

Il s'agit des organismes suivants :

- l'ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie ;
- le Cedre : Centre de documentation de recherche et d'expérimentations sur les pollutions accidentelles des eaux ;
- l'Ifore : Institut de formation pour l'environnement ;
- l'INERIS : Institut national de l'environnement industriel et des risques ;
- l'IRSN : Institut pour les risques et la sécurité nucléaire ;
- le MNHN : Muséum national d'histoire naturelle ;
- l'ONCFS: Office national de la chasse et de la faune sauvage ;
- l'Onema : Office national de l'eau et des milieux aquatiques ;
- le Schapi : Service central d'hydro-météorologie et d'appui à la prévision des inondations.

Nota : Onema, ONCFS, et ADEME ont des activités autres que techniques ou scientifiques (police pour Onema et ONCFS, financement de projets intéressant l'environnement et les questions relatives à l'énergie pour l'ADEME).

2.2. Sphère « énergie » : cinq organismes

Il s'agit des organismes suivants :

- le BRGM : Bureau de recherches géologiques et minières ;
- le CEA : Commissariat à l'énergie atomique ;
- l'IFP : Institut français du pétrole ;
- le STEEGBH : Service technique de l'énergie électrique, des grands barrages et de l'hydraulique ;
- l'Andra : Agence nationale pour les déchets radioactifs.

2.3. Sphère « équipement » : vingt-sept organismes

Il s'agit des organismes suivants :

- le Certu : Centre d'études sur les réseaux les transports, l'urbanisme et les constructions publiques ;
- les sept CETE : Centres d'études techniques de l'équipement, couvrant le territoire² ;
- les LRPC-DREIF : Laboratoires régionaux des ponts et chaussées de la DREIF ;
- la DSNA/DTI : Direction technique et de l'innovation de la Direction des services de la navigation aérienne ;
- le CETMEF : Centre d'études techniques maritimes et fluviales ;
- le CETU : Centre d'études des tunnels ;
- le CSTB : Centre scientifique et technique du bâtiment ;
- l'ENAC : École nationale de l'aviation civile ;
- l'ENPC : École nationale des ponts et chaussées ;
- l'ENTE : École nationale des techniciens de l'équipement ;
- l'ENTPE : École nationale des travaux publics de l'État ;
- l'Ifremer : Institut français de la recherche pour l'exploitation de la mer ;
- l'INRETS : Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité ;
- l'IGN : Institut géographique national dont l'ENSG (École nationale des sciences géographiques) ;
- le LCPC : Laboratoire central des ponts et chaussées ;
- Météo-France dont l'ENM (École nationale de la météorologie) ;
- le Séfa : Service d'exploitation de la formation aéronautique ;
- le Sétra : Service d'étude sur les transports, les routes et leurs aménagements ;

² Les sept CETE sont : Normandie-Centre, Ouest, Sud-Ouest, Lyon, Nord-Picardie, Méditerranée, Est

-
- le Snia : Service national d'ingénierie aéroportuaire ;
 - le Stac : Service technique de l'aviation civile ;
 - le STRMTG: Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés.

Nota : L'IGN et Météo-France ont une activité principale qui consiste en la collecte et diffusion de données, mais ils sont inclus dans le périmètre de l'étude car ils comportent l'un et l'autre des centres ou laboratoires de recherche et une école.

2.4. Autres organismes d'intérêt pour les thématiques MEEDDM

On peut noter que d'autres organismes œuvrent dans des thématiques MEEDDM, et ont déjà des collaborations plus ou moins importantes avec certains OST du MEEDDM.

C'est le cas par exemple :

- du Cemagref, qui a des liens avec des CETE, et le CETMEF, et intervient pour les politiques de l'eau, de la biodiversité et des espaces naturels ;
- l'ONF-RTM, s'agissant notamment de risques naturels en montagne ;
- des Écoles des mines et de leur association Armines ;
- du groupe d'écoles AgroParisTech et de leurs laboratoires ;
- de certaines écoles d'architecture et instituts d'urbanisme ;
- du CNES ;
- du CNRS ;
- des universités qui ont des unités mixtes de recherche avec certains OST.

2.5. Cartographie des organismes

L'ensemble des 41 organismes recensés, y compris les écoles, représente un effectif de plus de 39000 ETP (incluant le CEA).

Il convient de noter que ces effectifs ne sont pas tous à ranger dans une catégorie scientifique et technique, ou qu'ils ne sont pas tous affectés à des thèmes d'intérêt pour le MEEDDM (c'est le cas notamment de l'IGN, de Météo-France et du CEA). Une analyse plus fine à l'intérieur de chaque organisme serait à mener. Néanmoins, le chiffre est surtout significatif par son ordre de grandeur.

Le CEA n'a pas été inclus dans la synthèse qui suit, en raison de son activité multiple. Le Cemagref, bien que ne dépendant pas du MEEDDM a été compté pour la part de son activité exercée pour le compte du MEEDDM (soit 530 ETP sur 900).

Les GIP sont également exclus du périmètre de l'audit, eu égard à leur durée limitée dans le temps, comme les différents programmes de recherche dont le MEEDDM est pilote avec d'autres (PREDIT, PUCA, PREBAT par exemple) et qui sont des outils de financement très importants mais sans personnalité juridique.

2.5.1. Statuts

Le statut d'un organisme a une incidence évidente sur son fonctionnement propre et sur les relations qu'il peut plus ou moins facilement développer avec les autres organismes ou services territoriaux ainsi qu'avec des partenaires extérieurs, nationaux ou étrangers.

Une première classification de l'ensemble des organismes précités est donnée dans le tableau ci-dessous.

Le statut a souvent (mais pas toujours) une certaine cohérence avec l'activité principale, l'ensemble des écoles constituant un bon contre-exemple puisque certaines sont des EPA (ENAC) ou des parties d'EPA (ENSG, ENM), d'autres des EPSCP (ENPC, ENTPE) et d'autres des STC (ENTE).

On peut noter que les STC sont majoritairement issus de la sphère « Équipement ».

<i>Statuts</i>	<i>Organismes</i>
Établissement public administratif (EPA)	ENAC, IGN, Météo-France, Onema, ONCFS
Établissement public industriel et commercial (Epic)	ADEME, Andra, BRGM, CEA, CSTB, IFP, Ifremer, INERIS, IRSN
Établissement public scientifique et	LCPC, INRETS

<i>Statuts</i>	<i>Organismes</i>
technologique (EPST)	
Établissement public scientifique, culturel et professionnel (EPSCP)	ENPC, ENTPE, MNHN
Service technique central (STC), service à compétence nationale, service intégré à une administration centrale	Certu, CETMEF, CETU, DTI, ENTE, Ifore, Schapi, Sefa, Sétra, STEEGBH, STRMTG, Stac, Snia
Service territorial	CETE (7), DREIF-LRPC
Autre (association loi 1901)	Cedre

2.5.2. Directions de rattachement

La répartition des directions de rattachement (tableau ci-dessous) fournit une première approche de familles thématiques.

<i>Directions du MEEDDM</i>	<i>Organismes</i>
Ministre	Certu, CETMEF
CGDD/DRI	Météo-France + ENM, INRETS, CETE (7), IGN - ENSG, LCPC
DGAC	ENAC, Stac, Snia, Sefa, DTI
DGALN	Ifremer, Onema, CSTB, ONCFS, MNHN, Cedre
DGEC	IFP, CEA, Andra, ADEME
DGITM	Sétra, CETU, STRMTG
DGPR	STEEGBH, INERIS, IRSN, BRGM, Schapi
SG	ENTPE, ENTE, ENPC, Ifore
DREIF	LRPC de la DREIF

On peut faire toutefois plusieurs observations :

- le rattachement au ministre de deux services techniques centraux, au motif que plusieurs directions générales sont concernées, n'est guère satisfaisant, car peu opérationnel ;
- le pilotage des écoles d'ingénieurs est partagé entre CGDD et SG ;
- le rattachement du BRGM à la DGPR ou de l'ADEME à la DGEC ne couvre à l'évidence qu'une part minoritaire des activités de ces établissements.

2.5.3. Domaines d'activité

Une première classification des organismes du RST peut être faite suivant les principaux domaines d'activité ou d'intervention du MEEDDM.

Quinze domaines sont distingués, l'énergie nucléaire étant laissée de côté, sauf en ce qui concerne les risques. Les écoles sont exclues de cette classification en raison de leur caractère pluridisciplinaire et les CETE sont considérés dans leur ensemble.

Le diagramme ci-après donne la répartition des ETP par grand domaine. La ventilation des ETP des organismes a été effectuée sur la base des rapports d'activité lorsqu'ils comportent cette information, des rapports d'inspection disponibles, ou, à défaut, à dire d'expert. La fiabilité de cette répartition paraît assez bonne.

	Energie autre que nucléaire	Météo – Climat	Infrastructures transport	Transports terrestres expò	Flujo-maritime	Aviation civile	Urbanisme Aménagement	Information géographique e	Bâiment	Eau - milieu naturel	Biodiversité hors eau	Risques nucléaires	Risques technologiques	Risques naturels	Prévention nuisances	Effectifs	Budget (M€)	Nombre de domaines
STEEGBH												18		18				1
SCHAPI												33		33		1,2		1
STRMTG			40									40		2,5				1
CEDRE												52		52		4,5		1
CETU	44	43										87		6				2
ONF – RTM												120		120				1
CERTU	12	70					28	4	28			14	14	170		12,8		7
CETMEF			240				280							240		15		1
STAC												280		310				1
SNIA	310													310				1
SETRA	338													338		23,8		1
ANDRA												348		348		100		1
INRETS		413												413		45,4		1
ONEMA														420		108		1
ONCFS														420		88,6		1
LCPC		288	81									135	30	534		54		4
INERIS	10						574					340	50	150		550		4
DTI														574		165		1
CSTB								680						680		69		1
ADEME	300	140						150						230		820		4
BRGM	30	20						300		100				395		845		5
CEMAGREF *							60			270	80		80	100		900		69
IFREMER										1385						1385		226,5
MNHN												1484				1484		1
IRSN												1600				1600		1
IGN							1713									1713		1
IFP	1735															1735		300
CETE		1741	840				427	25	100	110			34	128	140	3545		9
METEO France		3700														3700		302
TOTAL	2065	3870	2733	1487	240	854	515	2042	958	2285	1984	1600	392	955	1064	23354	2495,4	
ECOLES																		
ENTE														124		19,6		124
ENPC														467		41		467
ENTPE														211		26,5		211
ENAC														530		72		530
SEFA														451		49		451
TOTAL														1783		208,1		1783

* Seuls sont comptés les effectifs du CEMAGREF travaillant pour le compte du MEEDDAT soit 590 sur 900

Effectifs des OST par domaines d'activité

Deux domaines se détachent, celui de la météorologie, du fait du poids de Météo France, et celui des infrastructures de transport, si l'on y agrège le domaine fluvio-maritime (3000 ETP et plus). Pour ce dernier, c'est l'ensemble CETE qui représente le plus gros contingent.

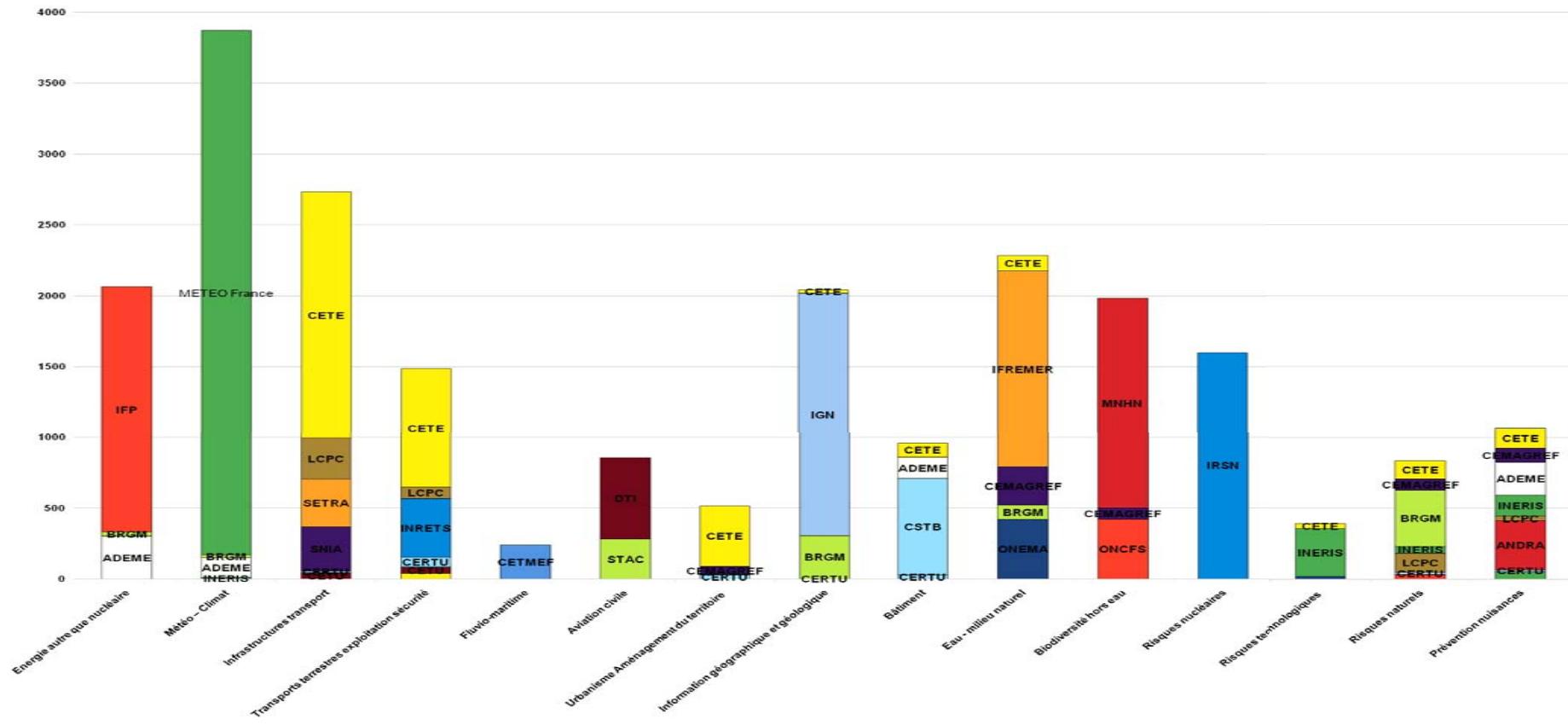
Suit un groupe de six domaines d'importance moyenne (1500 à 2300 ETP) : énergie autre que nucléaire, transports, information géographique et géologique, eau, biodiversité, risques nucléaires.

Enfin, les domaines de l'urbanisme et du bâtiment apparaissent comme relativement modestes en ressources.

Le degré de spécialisation est mesuré par le nombre de domaines dans lesquels chaque organisme a une activité. Bien évidemment, cet indicateur dépend de la classification adoptée, mais il fournit un premier niveau d'information:

En agrégeant ensemble les CETE et les laboratoires de la DREIF, deux groupes se distinguent nettement :

- celui des organismes polyvalents avec, en premier lieu, les CETE, mais aussi le Certu (ce qui confirme le caractère pluridisciplinaire des questions de la ville), le BRGM, le Cemagref, l'ADEME, l'INERIS et le LCPC, soit au total sept organismes ;
- celui des organismes spécialisés (intervenants dans un voire deux domaines), qui est le plus important en nombre avec 23 organismes.



Poids des OST par domaines d'activité

2.5.4. Nature des activités et des productions

Un deuxième angle de vision est celui de la nature d'activité, classée en huit catégories, de l'enseignement à l'ingénierie.

Cette classification est beaucoup moins précise que la précédente et ses résultats doivent être pris avec précaution. En effet, la qualification des activités est sujette à des interprétations variables suivant les organismes (par exemple la frontière entre recherche et expertise), et surtout peu de données sont disponibles.

Les activités de recherche des écoles, en général bien identifiées, ont été intégrées dans la catégorie « Recherche ». L'activité « Méthodologie » englobe la production de guides et règles techniques, ainsi que la diffusion des connaissances.

Le diagramme suivant fait apparaître deux types d'activité importants en masse : d'une part la recherche, d'autre part la production de données. L'activité Recherche est de surcroît minorée, la partie recherche des CETE (à travers les laboratoires) étant généralement sous-estimée.

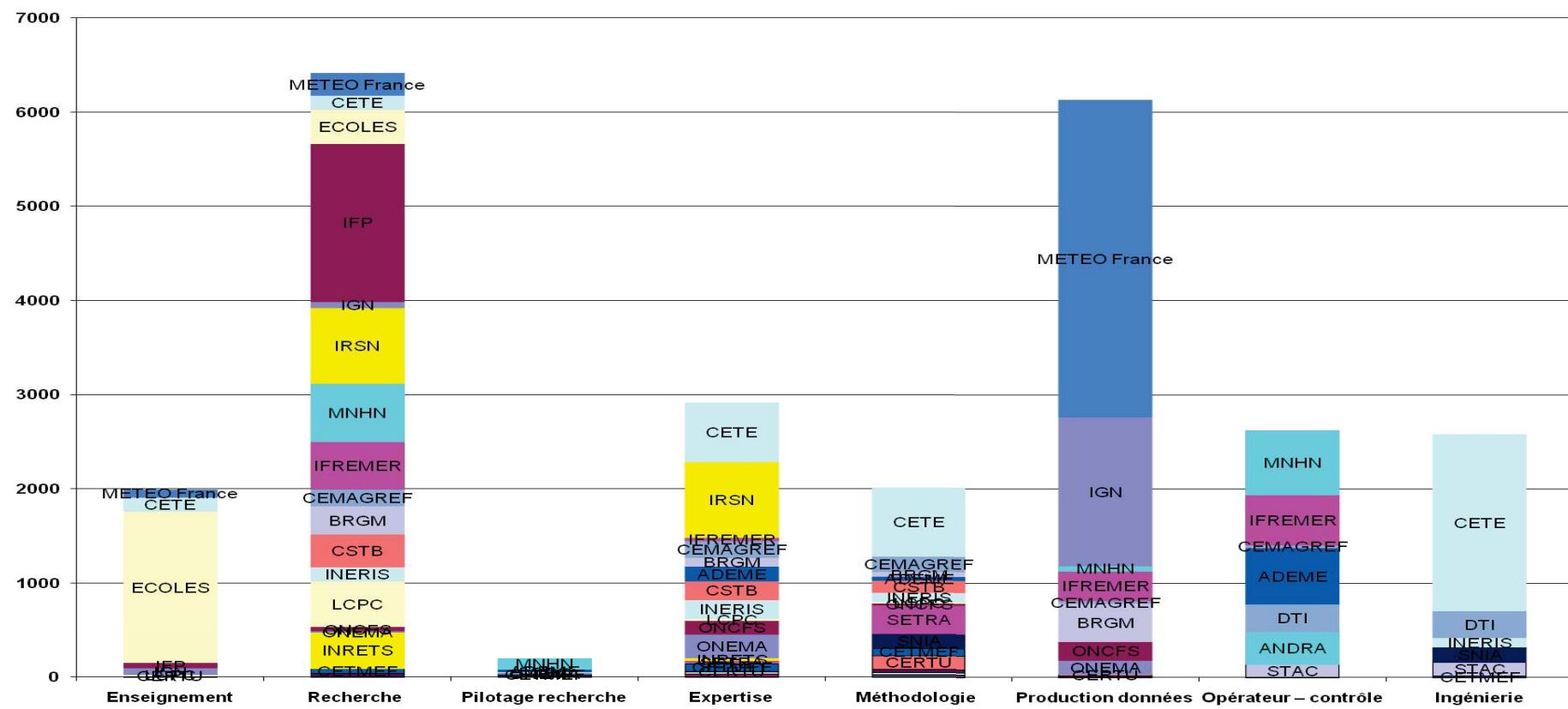
	Enseignement	Recherche	Pilotage recherche	Expertise	Méthodologie	Production données	Opérateur – contrôle	Ingénierie	Effectifs	Nombre de natures d'activité
STEEGBH				18					18	1
SCHAPI				33					33	1
STRMTG	2		12		13	13			40	4
CEDRE		15		20	17				52	3
CETU	7	25	10		35	10			87	5
ONF – RTM				60			60		120	2
CERTU	5			10	145	10			170	4
CETMEF		50	10	80	80			20	240	5
STAC							140	140	280	2
SNIA					150				160	2
SETRA				30	308				338	2
ANDRA							348		348	1
INRETS		383		30					413	2
ONCFS		50		150	20	200			420	4
ONEMA		10	10	250		150			420	4
LCPC	10	484	10	20	10				534	5
INERIS		150		200	100			100	550	4
DTI							287	287	574	2
CSTB		350		200	130				680	3
ADEME			30	150	40				820	4
BRGM		300		95	50	400			845	4
CEMAGREF *		180		180	170	30			900	5
IFREMER		500		36		316	533		1385	4
MNHN		622	117			55	690		1484	4
IRSN		800		800					1600	2
IGN	70	68				1575			1713	3
IFP	57	1678							1735	2
ECOLES	1419	364							1783	2
CETE	154	146		637	731			1877	3545	5
METEO France	85	240				3375			3700	3
TOTAL	1809	6415	199	2981	2017	6134	2688	2584	25137	

ECOLES

ENTE	124								124	124
ENPC	217	250							467	467
ENTPE	111	100							211	211
SEFA	451								451	451
ENAC	516	14							530	530
TOTAL	1419	364	0	0	0	0	0	0	1783	1783

* Seuls sont comptés les effectifs du CEMAGREF travaillant pour le compte du MEEDDAT soit 590 sur 900

Effectifs des OST par natures d'activité



Il apparaît aussi que presque tous les organismes ont des activités de natures multiples.

La mission a donc fait le constat que les organismes qu'elle a examinés sont à l'origine d'une grande variété de productions, productions qu'il est possible de présenter, de façon un peu synthétique, comme suit, en allant de l'amont théorique à l'aval tourné vers l'application :

- des connaissances donnant lieu à des publications académiques ;
- des développements, pouvant aller jusqu'à l'innovation dans de nouveaux produits ou de nouveaux procédés ;
- des données organisées ;
- des outils de modélisation et de simulation ;
- des méthodes et des expérimentations associées ;
- des expertises sur des cas concrets ;
- des projets, avec leur conception et leur mise en œuvre, en assistance à des maîtres d'ouvrage.

Bien évidemment, les différents OST ont des répartitions différentes de leurs activités dans cette classification et des centres de gravité positionnés différemment. Les organismes de recherche, à statut EPST ou EPIC, s'impliquent dans la production méthodologique ou l'expertise en application de leurs productions de connaissances scientifiques et techniques. Les CETE sont les plus impliqués dans les expertises et les projets mais produisent aussi de la méthodologie et participent à la recherche. Les STC interviennent en priorité sur la production méthodologique.

2.6. Les constats

Plusieurs constatations se dégagent des données précédentes et des entretiens que les membres de la mission ont menés avec l'ensemble des organismes examinés :

- l'ensemble est à la fois vaste et hétérogène, par les domaines d'activités, par les natures de production et par les statuts et par la taille des organismes ;
- il couvre à peu près complètement le champ de compétences du ministère, qui est pourtant étendu, et même en déborde pour certains d'organismes sous co-tutelle (Ifremer sur la pêche de compétence MAAP par exemple) ;

- il n'y a pas de redondances majeures et, quand plusieurs entités travaillent sur un même sujet, elles l'abordent sous des angles différents ;
- pour autant, les liens entre les entités sont le plus souvent ténus et circonstanciels : il n'y a ni comportements, ni même conscience réelle de l'ensemble des organismes et de leurs personnels d'appartenir à un réseau travaillant sur des objectifs partagés. Une activité en réseau visible et reconnue n'apparaît que dans la sphère « équipement » : pour les autres sphères, la coordination s'effectue via les directions d'administration centrales de tutelle ;
- le grand nombre des organismes, la diversité des activités, la diversité des statuts, la répartition des tutelles entre les directions d'administration centrales ne favorisent pas une lisibilité et un pilotage de l'ensemble des OST.

La répartition par grands domaines disciplinaires appelle également, de la part de la mission, les commentaires suivants :

- la composante économique est traitée de façon inégale notamment sur l'établissement raisonné des priorités en fonction du coût/efficacité de différentes solutions de réductions des émissions de gaz à effet de serre (GES) ou de consommation d'énergie, ou de report modal, par exemple ;
- la composante "sciences environnementales" est bien armée ;
- la composante "sciences humaines et sociales" est sous-dimensionnée³.

En outre, il ne se trouve guère de lieux de réflexion où s'élabore techniquement la mise en cohérence des trois piliers du développement durable (technico-économique, social et environnemental) dans une vision dynamique et systémique.

Le spectre technique couvert est large et diversifié et il est indubitablement bien positionné vis-à-vis des thématiques de l'environnement et du développement durable. Les OST qui composent cet ensemble sont des organismes de référence, reconnus aux plans national, européen et international. Néanmoins, d'ores et déjà, on peut dire que ce spectre pourrait être complété par des compétences d'organismes du ministère de l'agriculture (Cemagref, Inra, écoles, etc.), de l'IRD pour les questions relatives à l'outre-mer, du Shom pour les aspects littoraux, voire du Cirad pour la biodiversité.

De même, prenant en compte le développement récent des observations de notre planète et de ses territoires depuis l'espace et des techniques spatiales de géolocalisation, les relations avec le CNES, voire l'Esa au niveau européen, seraient à amplifier.

³ La SNDD et le projet stratégique du ministère l'ont bien relevé.

Les récentes décisions du Commissariat général au développement durable d'associer le Cemagref et le CNES à la démarche de constitution d'un RST élargi, vont dans un sens jugé positif par la mission d'audit.

Mis à part l'IGN, Météo-France et Ifremer, les OST de la sphère « équipement » sont en général spécialisés, relativement nombreux et de taille modeste, comparés aux OST des deux autres sphères. Ce sont des services techniques centraux ou à compétence nationale rattachés à des directions de programmes (DAC), voire au ministre⁴. Sauf à exercer une concertation qui demande de l'énergie entre directions d'administration centrales et que la mission d'audit a vu s'exercer de façon fragmentaire, ce foisonnement des tutelles n'est pas favorable à une démarche de stratégie technique d'ensemble.

De plus il apparaît que, au sein d'une même thématique, le choix a été fait de créer des services autonomes sur des sujets verticaux en liaison stricte avec la thématique de la direction de rattachement (maritime, tunnels, route, transports guidés). Ce découpage selon les objets techniques a ses avantages, mais il se fait au détriment d'une vision plus large et transversale, entravant ainsi le développement de synergies techniques transverses (sécurité, risques, intermodalité dans les transports, etc.) et de mutualisations.

En termes de gouvernance et d'animation, la réunion mensuelle des directeurs du RST, présidée par la DRI, vise à contrebalancer cet effet de cloisonnement. Pour autant, elle n'est à l'évidence pas suffisante, d'autant qu'elle ne comprend pas tous les OST, même de la seule sphère « équipement », et que les directions d'administration centrale en sont absentes.

De plus, la mission fait le constat que le pilotage des organismes n'ayant pas le statut d'établissement public est assez largement déficient : une tendance à la mise en place de contrats d'objectifs et de moyens s'est manifestée ces dernières années mais les instances dirigeantes (Codac par exemple) de ces organismes, qui ont souvent le statut de services de l'État, se réunissent peu souvent⁵, ce qui donne un sentiment de pilotage et de « reporting » faibles.

⁴ Quand ils exercent dans plusieurs thématiques à part équivalente et qu'on ne trouve pas de direction d'administration centrale exerçant un poids prépondérant (cas du Certu et du CETMEF).

⁵ C'est notamment le cas au CETMEF et au Certu, dont le Codac ne s'est pas réuni en 2008. Ce constat avait déjà été fait lors d'inspections antérieures.

2.7. Pour les OST de la sphère « équipement » des rapports qui n'ont été que peu suivis d'effets

Divers audits et rapports ont été produits sur tout ou partie du RST par le CGPC (ou avec une contribution importante du CGPC) dans le cadre du précédent ministère en charge de l'équipement. Les conclusions de ces rapports visaient à une meilleure cohérence et gouvernance d'ensemble de ce réseau.

On peut citer, entre autres :

- le rapport CGPC n° 2003-0090-03 "La gestion des corps de chercheurs du ministère chargé de l'équipement" (J.C.Diquet, C. Charbonnier, A. Bonnet) de 2003 préconisait entre autres, la fusion du corps des chercheurs de l'INRETS au sein du corps des chercheurs de l'équipement ;
- le rapport du CGPC n° 2005-0216-01 de juillet 2005 : "Stratégie Ministérielle de Réforme : Ouverture du réseau scientifique et technique", rapport du groupe de travail présidé par Pierre Chantereau dont nombre de recommandations restent d'actualité, notamment le regroupement des CETE sous une direction unique, reprenant et précisant une des conclusions importantes du rapport CGPC n° 2004-0014-01 : "Évaluation du dispositif d'amélioration des relations entre les CETE et les services territoriaux" quant à la mise en place d'une instance de gouvernance de l'ensemble des CETE ;
- le rapport CGPC n° 2005-0278-01 de décembre 2005 établi par J. Sicherman : "Modalités d'ouverture du Sétra aux collectivités" ;
- un "audit de modernisation des services" portant sur le RST de juin 2006 préconisait une meilleure gouvernance d'ensemble et une simplification du fonctionnement ;
- le rapport du CGPC n° 2006-004981-01 de novembre 2006 : "La gouvernance des organismes scientifiques et techniques du ministère de l'équipement" et son avis délibéré du 1° juin 2007 exprimait notamment une attente d'une tutelle forte, un intérêt de disposer de documents stratégiques et de contrats d'objectifs et de moyens pluriannuels ;
- le rapport CGPC n° 004970-01 novembre 2006 "L'identification des compétences et des besoins de compétences au ministère de l'équipement" recommandait une meilleure structuration des clubs « métiers » ;
- le rapport CGPC n° 005306-01 janvier 2008: "Gérer nos connaissances: une organisation du ministère pour la connaissance" établi par J.Sicherman.

Les conclusions et recommandations de ces différents rapports restent presque toujours d'actualité.

3. Un contexte en pleine évolution à tous les niveaux auquel le RST doit s'adapter

3.1. Au niveau mondial

Après le choc de la chute du mur de Berlin au début des années 1990, le monde doit faire face à trois évènements majeurs : la prise de conscience du réchauffement climatique ou de l'érosion de la biodiversité, avec leurs implications pour les conditions d'existence de l'espèce humaine, l'émergence de nouvelles et massives puissances économiques en Asie, le choc brutal de la crise économique et financière mondiale.

Pour faire face à ces évènements, la communauté nationale doit impérativement parier et miser sur la recherche, l'accroissement des connaissances, la mise au point de nouvelles méthodes, pour à la fois comprendre et être capable d'influencer des réponses qui ne peuvent être que mondiales. Elle doit chercher à placer judicieusement nos forces socio-économiques pour créer les nouveaux emplois du 21^e siècle. En particulier, l'irruption des préoccupations liées au développement durable que le changement climatique a fait émerger de façon irrésistible, amène à revoir tous les modèles préexistants fondés sur la confrontation entre économie et croissance d'une part, précaution et prévention d'autre part.

3.2. Au niveau européen

Là aussi, l'Europe s'est transformée de façon rapide. Dans le domaine des politiques publiques, le poids des directives européennes devient de plus en plus prégnant. Bien souvent, leur élaboration s'appuie sur des avancées techniques et scientifiques, et découle des nouveaux usages engendrés par ces avancées.

L'ouverture des frontières permet l'intervention de consortiums d'ingénierie étrangers mêlant à la fois public et privé, qui opèrent à tous les niveaux.

Le milieu européen et international de la recherche, de l'enseignement, de l'ingénierie, bref de la connaissance, est devenu compétitif entre pays d'Europe et au-delà (cf. le classement de Shanghai). Le RST est déjà présent dans les programmes européens, mais parfois de façon inégale. Il s'agit donc d'accompagner et d'intensifier les interventions du RST dans les programmes européens, notamment en aidant ceux qui ont des difficultés à s'y introduire.

La participation aux réseaux d'excellence au sein desquels les organismes du RST échangent avec les équivalents européens doit aussi être développée.

3.3. Au niveau national

Le rôle de l'État, antérieurement porteur prédominant de l'innovation via ses laboratoires et organismes de R&D, a fortement évolué en transférant la technologie à des entreprises capables d'innover sur le territoire national pour mieux se placer aux plans européen et mondial. Ces succès actuels du transfert des technologies innovantes doivent continuer et s'amplifier grâce à un RST qui doit réussir à être une référence dans ses domaines.

Le MEEDDM attend du RST un apport fiable des éléments techniques nécessaires à une prise de décision raisonnée, amenant la conciliation plutôt que la confrontation.

Enfin, à la suite des vagues de décentralisation, les collectivités ont pris à leur niveau l'élaboration de la majorité des commandes publiques antérieurement effectuées par l'État dont les services étaient soutenus (et le sont encore) sur le plan technique par un RST qui élaborait les règles techniques applicables. Par conséquent, il y a un besoin d'associer les collectivités à l'évolution de ces règles puis de les accompagner dans leur application à leurs commandes publiques. Le RST doit assurer une harmonisation par un partage des connaissances sous-tendant ces règles entre les parties prenantes. Face à ces besoins et attentes des collectivités, cette évolution se fait un peu au fil de l'eau et de façon inégale, selon les régions du territoire.

3.4. Des réponses générales se font jour face à ces défis

Devant ces évolutions rapides, notamment dans le domaine de l'environnement et du développement durable, il a été décidé de concentrer les forces au sein d'un ministère intégré, chargé de conduire l'élaboration et la mise en œuvre des réponses dans un esprit global et systémique. En ce qui concerne le socle de la connaissance que recouvre le RST, un certain nombre de décisions et d'initiatives ont été prises, qui doivent être intégrées dans la réflexion concernant l'avenir du RST.

3.4.1. Le projet stratégique du ministère du 12 juin 2008

D'une façon générale, le projet stratégique insiste sur une nouvelle approche des enjeux par la mise en œuvre d'un rôle d'ensemblier, de facilitateur et de médiateur, tout en gardant rigueur et impartialité. Ce rôle implique d'aller au devant des partenaires (dont notamment les collectivités territoriales), de faire émerger des synthèses contribuant à l'émergence d'un intérêt général partagé. Dans ce cadre, le projet stratégique insiste sur la nécessité de développer la transversalité et l'action en réseaux, de favoriser la mixité des cultures et la diversité des compétences pour exercer ce rôle d'ensemblier, et d'être capable d'accompagner les collectivités et les acteurs économiques.

Ces orientations s'appliquent bien évidemment au RST qui doit jouer sa partie scientifique et technique en soutien des politiques publiques mises en œuvre par les divers acteurs (état, collectivités, entreprises, associations).

Fort de son ancrage territorial, et en liaison forte avec les services territoriaux, le RST est un levier du ministère pour concrétiser les objectifs du Grenelle de l'environnement, tout particulièrement sur les champs d'intervention suivants :

- aménager et développer les territoires durables ;
- maintenir et adapter le patrimoine d'infrastructures et de bâtiments.

Le RST devra apporter l'expertise scientifique et technique nécessaire au MEEDDM pour éclairer les décisions politiques, contribuer à la définition de normes et de bonnes pratiques, permettre à l'État et à ses établissements publics d'être des propriétaires exemplaires et économies et faciliter l'émergence et la diffusion de l'innovation sur ces champs.

Dans la continuité de la circulaire d'orientation du 15 février 2007 et pour mener à bien ce projet, l'évolution du RST doit être conduite selon cinq axes de travail prioritaires :

- **une réorientation du portefeuille d'activités** : diminution des activités purement liées aux infrastructures routières, au profit des enjeux du Grenelle de l'environnement (transports intermodaux, énergie et climat, bâtiment, ressources et biodiversité, risques, ...) et des interventions davantage liées à la définition et à la mise en œuvre de méthodologies nouvelles et pluridisciplinaires ;
- **une évolution et une meilleure valorisation des activités des CETE pour mieux intégrer la démarche «développement durable»** ;
- **l'association de nouvelles têtes de réseau issues des sphères «écologie» et «industrie énergie»** ;
- **une plus grande polarisation des compétences organisées en équipes disposant d'une taille critique suffisante**, en phase avec le développement des pôles de compétitivité ;
- **une plus grande ouverture sur leur environnement et leur gouvernance, en particulier vers les collectivités territoriales, les entreprises, les pôles de compétitivité, les universités.**

3.4.2. Le Grenelle de l'environnement et le Comop recherche

Le Comité opérationnel « Recherche » s'est attaché à traduire les quatre priorités majeures définies par le Grenelle de l'environnement en orientations concrètes pour la recherche :

- lutter contre le changement climatique ;

-
- préserver et gérer la biodiversité et les milieux naturels ;
 - préserver la santé et l'environnement ;
 - instaurer une démocratie écologique.

Les orientations présentées dans le rapport couvrent les principales thématiques du développement durable : l'énergie, le changement climatique, les ressources naturelles, les transports, l'urbanisme, la santé, et l'agriculture.

Le Comop Recherche insiste sur l'analyse et la compréhension s'appuyant sur des outils d'observation et de modélisation performants, d'observatoires de recherche en environnement et des instruments d'observation satellitaire.

Enfin, le Comité propose le développement de systèmes d'observation des évolutions urbaines et de fédérer les compétences sur cette thématique dans un cadre interdisciplinaire dont le comité souligne l'importance.

D'un point de vue méthodologique, le Comité souligne le rôle clé des démonstrateurs de recherche, portés par des industriels dans le passage du laboratoire à l'industrialisation, et des plateformes de recherche publiques / privées. Il propose par ailleurs dans chacun des domaines des priorités claires et focalisées.⁶

Il est cependant nécessaire de prévoir dès maintenant les actions de recherche visant à l'adaptation aux changements climatiques. Ainsi, face à l'augmentation des phénomènes extrêmes, une cartographie de la vulnérabilité du territoire devra être réalisée.

Pour accompagner et faciliter l'adaptation à ces changements subis ou annoncés, le Comité estime que la recherche doit se rapprocher de la collectivité nationale. L'expertise, qui est une des missions essentielles de la recherche publique, doit s'exercer ainsi selon des règles simples et en toute transparence.

Enfin, les membres du Comité recommandent qu'un dispositif de suivi des conclusions du Grenelle de l'environnement en matière de recherche soit mis en place.

⁶ Voir le rapport final du Comop Recherche-Grenelle de l'environnement

3.4.3. La Stratégie nationale du développement durable (SNDD)

La stratégie nationale de développement durable est décrite dans un document d'orientation national de référence. Ce document est destiné à servir de cadre de référence aux différents acteurs publics et privés, dont bien évidemment les OST. Il est présenté en neuf défis clés correspondant à une volonté de cohérence avec la stratégie européenne de développement durable (SEDD).

En ce qui concerne les OST et donc le RST, on peut y relever principalement le défi clé n°8 : Société de la connaissance, subdivisé en Défi clé N° 8.1 Éducation et Formation et Défi clé n° 8.2 Recherche et Développement :

- Défi clé n° 8.1 : société de la connaissance, éducation et formation
Adapter et renforcer les dispositifs de formation pour les compétences et qualifications identifiées par le Grenelle de l'environnement dans les secteurs clés tels que le bâtiment, l'énergie, l'agriculture, l'économie et la santé.
 - Défi clé n°8.2 : recherche et développement
- *Accroître la part de l'effort national de recherche consacré au développement durable.*
- *Renforcer la transparence des choix politiques par rapport aux applications de la recherche en assurant une expertise indépendante et de qualité.*
- *Assurer le transfert de connaissance de la recherche vers l'entreprise et soutenir l'innovation technologique et organisationnelle dans les entreprises.*
- *Soutenir la recherche et développement pour améliorer notre efficacité énergétique et réduire nos émissions de gaz à effet de serre.*
- *Mieux mobiliser les sciences humaines et sociales pour la recherche et le développement, l'innovation, l'expertise et l'évaluation.*
- *Développer les transferts de recherche par des politiques de partenariat dans les organismes de recherche et universités, les pôles de compétitivité, par la mobilité des chercheurs, et par les programmes européens de recherche.*

3.4.4. Le Comité de modernisation des politiques publiques

Les décisions relatives à la RGPP concernant le MEEDDM et plus particulièrement son RST, sont résumées par les listes d'actions suivantes extraites des décisions du CMPP du 4 avril 2008 :

- suppression progressive de l'activité d'ingénierie concurrentielle exercée par les services territoriaux (hors RST) ;

-
- réduction des activités routières du réseau scientifique et technique permettant un redéploiement partiel des capacités d'expertise dans les domaines nouveaux ou en croissance (prévention des risques, expertise sur l'énergie, la biodiversité, etc.) ;
 - réorientation des prestations externes d'ingénierie du réseau scientifique et technique vers des activités à plus forte valeur ajoutée et par la rationalisation des fonctions support ;
 - finalisation des avenants aux contrats d'objectifs des opérateurs pour aligner leurs activités avec les conclusions du Grenelle de l'environnement ;
 - réalisation de gains sur les fonctions support du MEEDDM grâce aux mutualisations liées à la création de ce ministère ;
 - enseignement supérieur et recherche : simplification du fonctionnement des unités mixtes de recherche, dans le cadre de l'application des recommandations de la commission d'Aubert.

3.5. Les actions lancées concernant les OST

- **Lancement du plan de transformation des CETE** avec la nomination d'un chargé de mission auprès de la directrice de la recherche et de l'innovation, lancement dans chaque CETE de chantiers thématiques de réflexion sur la réorientation des activités vers l'amont et l'innovation, et de chantiers transversaux (gestion, RH), redéfinition de la gestion du titre 9 et des droits à prestation des CETE par la création d'une action miroir gérée par la DRI.
- **Lancement des concertations avec les collectivités territoriales** : tenue d'un séminaire État /collectivités d'une demi-journée en octobre 2008 ; mise en place des CoTITA (Conférence technique interdépartementale sur les transports et l'aménagement), qui visent à développer, sur le périmètre de chaque CETE, une communauté technique locale sur les champs relativement larges mentionnés, à partir d'échanges entre techniciens locaux de l'État et des collectivités territoriales.
- **ENAC et Sefa** : depuis la fin 2008, le directeur de l'ENAC est aussi le directeur du Sefa, ce qui laisse augurer de synergies renforcées.

-
- **Séminaire des OST des 20 et 21 janvier 2009** : il a réuni pour la première fois l'ensemble des organismes des trois sphères, avec pour objectif d'explorer les voies de la mise en place d'un réseau coordonné des OST. Une attente forte s'est manifestée pour voir s'engager une dynamique en vue de fonctionner en réseau et de faire émerger plus de synergies et de coopérations transversales.
 - **Le contrat d'objectif de l'ADEME et la convention cadre 2009-2011 entre le MEEDDM et l'ADEME** : il confie à l'agence un rôle majeur dans les domaines de l'énergie et du climat, de l'air et du bruit, des déchets et des sols. Ce rôle s'exercera et se renforcera par la mise en place d'actions transversales menées dans des logiques « projet » et de développement durable concernant les thèmes suivants : consommation et production durables, ville et territoires durables, lutte contre le changement climatique et adaptation à ses effets. La convention avec le MEEDDM fait des DREAL les interlocuteurs privilégiés de l'ADEME pour la mise en œuvre territoriale.
 - **Des décisions porteuses d'avenir pour l'observation et la connaissance des territoires⁷**: Le Commissariat général au Développement durable et le CNES sont convenus de resserrer leurs liens, notamment dans le domaine de l'observation et la connaissance des territoires auxquels les observatoires spatiaux peuvent contribuer. Bien en phase avec les enjeux du Grenelle de l'environnement et les propositions du Comop Recherche, cette implication est porteuse d'avenir pour des organismes scientifiques et techniques à vocation d'études territoriales comme les CETE, le Cemagref, le CETMEF, le Certu et d'autres.

⁷ Note de la Commissaire générale au développement durable du 19 février 2009, concernant l'établissement d'un plan d'applications satellitaire pour 2010.

4. Les attentes vis-à-vis du RST sont fortes, mais un dialogue opérationnel efficace reste à construire

Les éléments qui suivent constituent une synthèse d'entretiens menés par les membres de la mission d'audit et par les membres des MIGT qui ont apporté leur concours à cette mission.

4.1. Le ressenti et les attentes des services territoriaux régionaux (DREAL/DRE, Diren, Drire) et des services départementaux

Dans la période actuelle, il n'y a pas de véritable réflexion partagée entre ces services territoriaux et le réseau scientifique et technique mais une volonté de travail en commun et d'initiatives existe pour de nombreux cadres interrogés

Il faut souligner cependant la différence significative d'approche et de vécu des entités constitutives des DREAL que sont la DRE et la Diren et la Drire, par rapport aux organismes du RST : pour la DRE, l'interlocuteur privilégié est clairement le CETE et dans une moindre mesure, les organismes nationaux implantés dans la région ; la Diren connaît par contre assez peu le CETE et travaille directement avec un nombre relativement conséquent d'organismes qui lui fournissent les éléments d'observation, de méthode et d'expertise nécessaires ; la Drire est encore plus éloignée de la sphère "Équipement", mais est en relation avec un certain nombre d'établissements publics du RST, à commencer par l'INERIS.

Globalement une bonne connaissance réciproque entre les OST, et en premier lieu les CETE, d'une part, et les DREAL et services départementaux d'autre part n'est pas actuellement établie alors qu'elle est indispensable au bon fonctionnement de tous. Pour chaque domaine, les interlocuteurs rencontrés ne connaissent pas toujours les compétences actuelles et futures du RST. Nos interlocuteurs ont par ailleurs insisté sur la formation, la méthodologie et la doctrine, l'appui sur dossiers concrets. Le fonctionnement en réseau est jugé nécessaire.

Par ailleurs, dans le cadre du dialogue de gestion entre les services régionaux et RST, les services territoriaux relèvent que les priorités du CGDD pour la mise en œuvre du Grenelle ne sont pas connues, qu'aucune DAC ne paraît en charge des missions transversales (diagnostics de territoires, projet stratégique régional) et qu'il n'existe pas de lieu de dialogue sur les besoins d'appui du RST, notamment pour améliorer les compétences.

Enfin, des réunions périodiques de concertation entre DREAL et CETE pour programmer des études et travaux et faire le suivi d'exécution, ne se font pas toujours, ou se font de façon inégale suivant les régions.

4.2. Le ressenti et attentes des services de navigation (directions interrégionales de VNF)

Les deux services de navigation consultés, s'accordent sur leurs attentes et leurs priorités : recherche appliquée, méthodologie et expertise, formation, gestion des connaissances et des compétences. Les SN attendent des solutions nouvelles, alternatives à des solutions privées brevetées, uniques et chères, l'établissement de bilans carbone, une expertise sur des thèmes de développement durable. Ils ciblent leurs attentes dans des domaines comme la modélisation des phénomènes hydrauliques et l'hydrobiologie.

A l'instar de leurs homologues européens, les SN gérant des voies d'eau internationales estiment nécessaire de disposer d'un service technique de R&D, qui joue l'interface entre le monde de la recherche et les services opérationnels sur des sujets concrets. Ils semblent méconnaître le CETMEF dont c'est une des missions.

Ils trouveraient intéressante l'organisation de rencontres avec les CETE.

4.3. Le ressenti et les attentes des Directions interdépartementales des routes (DIR)

Le CETE constitue l'organisme principal, voire exclusif, du RST auquel les DIR ont recours. Il est perçu comme assurant une fonction de « porte d'entrée », en cas de besoin, vers les autres entités du réseau. Néanmoins, une meilleure lisibilité des capacités d'intervention du réseau et des compétences de chaque organisme devrait être apportée au moyen d'une cartographie du réseau lisible.

Les domaines principaux de collaboration avec le CETE sont les systèmes d'information, la gestion de base de données, le contrôle d'exécution des travaux et les ouvrages d'art.

Une attente forte est également exprimée pour une assistance aux services (méthodes, pratiques, expertise) dans la « grenellisation » de leurs interventions.

Dans la continuité des CoTITA, le RST peut également constituer un initiateur d'échanges entre les différents gestionnaires de réseau, en vue notamment de rendre cohérentes les logiques de gestion de trafic aux interfaces (réseau d'agglomération/réseau structurant par exemple) ou de favoriser les partenariats techniques que ce soit sur la construction, l'entretien ou l'exploitation des réseaux.

Il est souhaité une expertise indépendante ainsi que l'existence d'un contrôle intégré pour éviter l'effet couperet d'un contrôle final.

4.4. Le ressenti et les attentes des directions d'administration centrale

La mission d'audit a rencontré les directions générales thématiques d'administration centrales (DGAC, DGPR, DGEC, DIGTM, DGALN, DSCR), et aussi deux services (SOES du CGDD et SDSIE du SG) qui lui ont paru pertinent à interroger.

D'une façon générale, on peut constater que les directions générales qui ont appartenu à une sphère, n'ont qu'une faible perception des organismes appartenant à une autre sphère et on ressent une approche différente du pilotage des OST, exercé de façon plus ou moins active et rapprochée. Un besoin général de cartographie s'est révélé là aussi.

Néanmoins, les directeurs généraux ont exprimé qu'ils ressentaient la possibilité de synergies nouvelles.

4.4.1. Exercice de la tutelle

Les DG conviennent que le statut d'établissement public a le mérite de les impliquer effectivement dans leur pilotage. Lorsqu'il y a plusieurs tutelles, ou plusieurs DG impliquées, les DG estiment que les réunions préparatoires aux contrats d'objectifs ou les réunions de préparation des conseils d'administration sont des lieux privilégiés de concertation.

4.4.2. Programmation et suivi des études

Les DG programment des études et des recherches à réaliser par les OST, en appui de leurs réflexions et élaborations des politiques publiques. La mission d'audit, au travers des entretiens avec les DG, a pu constater que cette programmation se fait en général annuellement, mais aussi parfois au fil de l'eau, et que le suivi du déroulement des études se faisait de façon inégale suivant les DG⁸.

⁸ Le défaut de suivi suffisamment rapproché provoque souvent des incompréhensions et des frustrations.

4.4.3. Expertise et déontologie

Les DG maintiennent dans leur ensemble la nécessité de disposer d'une expertise de qualité de la part des OST. Elles souhaitent une expertise indépendante des intérêts économiques et apprécient la mise en place de chartes de déontologie. Ceci étant, elles constatent que chaque organisme a ses propres pratiques qui peuvent être de qualité variable, et elles suggèrent une concertation et des échanges autour de ces pratiques.

La plupart estiment que, au-delà d'une expertise trop statique et fragmentée, une expertise qualifiée de systémique est à développer. Elles attendent des OST une vue plus large, et se posent la question de la segmentation d'organismes spécialisés, souvent de taille modeste, et par la force des choses s'isolant dans leur spécialité, au détriment de vision systémique. Il ne faut pas hésiter à favoriser des rapprochements pour contrer cet effet : le Patouh (cf. ci-après) est cité comme un exemple à suivre.

4.4.4. Relations avec les collectivités territoriales

Certaines DG sont plus sensibilisées que d'autres par les relations avec les collectivités territoriales. Il ressort des entretiens un sentiment que le dispositif des CoTITA (Conférences interdépartementales des transports et de l'aménagement) est jugé indispensable, mais qu'elles sont fragiles dans leur définition actuelle, et de qualité inégale suivant les régions. Il conviendrait d'élargir les sujets traités et de renforcer ce dispositif.

4.4.5. Éléments plus particuliers

- La connaissance des territoires**

Il est évoqué le grand chantier de coordination des systèmes d'information thématiques du MEEDDM sur les territoires. Comment les OST peuvent-ils se coordonner ensemble pour mettre en place des systèmes d'information thématiques inter-opérables, afin d'avoir une connaissance des territoires, suivant les prescriptions de la directive européenne Inspire.

- Les besoins du HFD/SDSIE**

Les services du Haut Fonctionnaire de Défense (HFD) attendent du RST une veille et une expertise lors d'opérations de gestion de crise et les OST devraient prendre leur part aux entraînements. Le besoin est aussi régional en support des préfets, notamment pour des crises de grande ampleur, nécessitant des experts dont ils ne connaissent pas la localisation à priori.

4.5. Le ressenti et les attentes des collectivités territoriales⁹

4.5.1. Un réseau et des établissements mal connus par les intervenants des collectivités territoriales

Si certains acteurs interrogés, anciens du ministère, ont une bonne connaissance du RST, pour d'autres, la distinction entre services territoriaux de l'État (essentiellement DDE avant la réorganisation des services territoriaux) et organismes du RST n'est pas perçue. Les CETE sont connus de façon globale mais incomplète. Pour ceux qui connaissent le RST et ses organismes, il apparaît comme complexe et ne se rapprochant pas des collectivités et ses points d'entrée ne sont pas identifiés.

Les sollicitations du RST sont le fait d'anciens agents de l'équipement, positionnés dans les départements. Les autres collectivités affichent une connaissance encore plus réduite du RST. C'est ainsi que, par exemple, les grandes agglomérations sont quasi-absentes des CoTITA.

Par contre, certaines démarches comme le cofinancement des projets, la participation commune à des projets européens ou encore la capacité pour le RST de recruter en détachement des ingénieurs territoriaux, sont appréciées car elles permettent aux acteurs de se rencontrer¹⁰.

4.5.2. Le RST est dans une situation de concurrence face à des acteurs très diversifiés

- **La concurrence des réseaux professionnels territoriaux et les réseaux métiers**

⁹ Synthèse de l'étude réalisée par une équipe d'élèves administrateurs territoriaux de la promotion Galilée(208-2009de l'Institut national des études territoriales de Strasbourg : « Des voies pour inscrire le réseau Scientifique et Technique du MEEDDM dans une organisation territoriale décentralisée » Avril 2009.

¹⁰ En Région, le CPER est considéré comme l'un des derniers lieux de rencontre.

La fonction publique territoriale est marquée par l'existence de réseaux ou d'associations de professionnels actifs, comme par exemple le syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales (SNDGCT), l'association des ingénieurs territoriaux de France (AITF-4000 membres), et l'association des directeurs de services techniques départementaux (ADSTD).

Ces associations, et notamment l'AITF qui est structurée en délégations régionales, sont devenues des lieux de référence et d'échanges, dans le champ technique, pour les acteurs des collectivités territoriales. Elles se déclarent très favorables à une collaboration avec le RST¹¹.

- **La concurrence des « émanations » des collectivités et des autres organismes publics locaux**

Les collectivités disposent de leurs propres structures en matière de maîtrise d'œuvre et assistance à maîtrise d'ouvrage. Même dans le domaine de l'expertise, nombre de collectivités ont développé des compétences en interne. Enfin, les collectivités ont tendance à solliciter le tissu local (écoles d'ingénieurs ou universités locales), plutôt que des organismes plus lointains (sauf pour quelques architectes ou experts de grand renom).

- **La concurrence privée**

L'offre privée existe dans nombre de secteurs. Les entreprises privées sont présentées comme réactives et performantes, en s'inscrivant dans les contraintes temporelles des collectivités (durée du mandat électif par exemple).

4.5.3. Le manque d'adéquation du RST face aux besoins des collectivités

Les collectivités qui le connaissent, partagent le sentiment que le RST n'est visible que lorsqu'il veut porter son propre projet et recherche pour cela des financements complémentaires

¹¹ Suite à « l'appel de Perpignan », dans lequel les ingénieurs territoriaux avaient affirmé leur attachement à l'accès à une expertise d'État dans le domaine technique.

- **L'identification globale des besoins des collectivités**

En premier lieu, les collectivités attendent du RST une aide dans la mise en œuvre des normes, par une explicitation, des documentations et des prestations d'expertise permettant de traiter préventivement les contrôles qui seront menés à l'issue de réalisation de projets innovants (Busway, tram-train).

En second lieu, le RST est cité pour apporter une valeur ajoutée en matière d'expertise, notamment dans les domaines émergents dans lesquels les collectivités n'ont pas encore de compétences en propre, dans la capitalisation des connaissances (veille et benchmark), et dans la recherche et le développement où les collectivités recherchent un partenariat de long terme sur des domaines expérimentaux en s'appuyant sur une neutralité par rapport aux grands groupes.

- **Des besoins différents selon le type de collectivité**

- Les petites communes ont besoin de l'Atesat, qui est assurée d'abord par les services territoriaux départementaux et dont elles souhaitent l'extension aux domaines du développement durable ;
- Les grandes villes et agglomérations ont besoin du RST pour la mise en œuvre de projets innovants : aide à la formulation technique du besoin, expertise dans le champ du développement durable, aide pour répondre à une réglementation complexe et mouvante ; un certain nombre d'entre elles ont des relations avec le Certu, en liaison avec les agences d'agglomération, les écoles d'architecture ou les instituts d'urbanisme locaux ;
- Les départements ont l'habitude de travailler avec le RST ; ils insistent sur la nécessité de conserver une expertise sur le cœur de métier routes et ouvrages d'art, mais aussi constructions publiques (collèges notamment) ;
- Les régions ayant massivement investi dans les transports régionaux et les lycées et, plus récemment, dans les ports et les aéroports à l'occasion de leur décentralisation, n'expriment pas, pour le moment, de besoins vis-à-vis du RST.

4.5.4. La sollicitation du RST et les questions qui se posent

Nombre de collectivités indiquent que l'absence de sollicitation du RST a pour origine la question non résolue de savoir comment le RST doit être intégré à la commande publique, et quels domaines d'activité échappent à la mise en œuvre du code des marchés publics.

L'avis communément partagé est que le RST doit privilégier sa spécificité face à la concurrence, à savoir son rôle vis-à-vis de l'intérêt général qui implique excellence et neutralité.

4.5.5. La gouvernance du RST : une volonté de rapprochement avec les collectivités territoriales mais des résultats limités

- **Des objectifs ambitieux**

Le but poursuivi est d'instaurer une véritable gouvernance partagée du RST.

Pour les collectivités, il s'agit de faire remonter leurs besoins au sein des instances de gouvernance du RST, de pouvoir s'appuyer sur l'expertise technique de l'État, de développer l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre professionnels de l'État et des collectivités, et d'organiser la représentation de leurs techniciens au sein des instances de gouvernance du RST.

L'État a déjà engagé des initiatives, d'abord vers les départements au travers de l'ADF (charte État-ADF, séminaire annuel État-Collectivités, participation aux CoTITA et au comité des maîtres d'ouvrage routiers (Comoar))

Enfin, la présidence du comité d'orientation du Certu a été confiée à un élu local, et il comporte de surcroît, treize représentants des collectivités territoriales.

- **L'identification de quelques limites**

- Les CoTITA sont quasiment inconnues en dehors des conseils généraux.
- Les intercommunalités et les conseils régionaux exercent des compétences dans les domaines d'intervention du MEEDDM mais elles sont absentes du séminaire annuel et des CoTITA.
- Le choix d'avoir comme interlocuteur des représentants de l'AMF et de l'ADF au séminaire annuel, laisse la place à une approche « politique » de la gouvernance. Il paraît souhaitable de prévoir aussi une représentation plus « technique », au niveau des directions générales de ces collectivités, notamment via le SDGCT.
- Les CoTITA ne sont pas homogènes dans leur composition et les thèmes sont variables d'une zone CETE à une autre. Les CoTITA ne se réunissent que peu souvent ; elles se limitent souvent à l'animation de certains clubs métiers (routes, ouvrages d'art par exemple), sans toujours couvrir la totalité des clubs métiers.

4.6. Le ressenti et attentes des milieux professionnels

La mission d'audit a également cherché à avoir une appréciation des milieux professionnels, et en particulier ceux de l'ingénierie et de la construction, à l'égard des organismes scientifiques et techniques objets de la mission.

Elle a d'abord fait le constat que, dans les secteurs concernés, les grands opérateurs publics, comme beaucoup d'entreprises, font des efforts importants de recherche et d'innovation et disposent de capacités scientifiques et techniques établies. Même dans les secteurs, comme le génie civil, où l'État était antérieurement un grand donneur d'ordre et où ses services étaient le creuset de la doctrine technique et de l'innovation, la situation est aujourd'hui beaucoup plus équilibrée et les capacités en dehors du RST se sont considérablement renforcées.

Pour autant, la contribution des OST est reconnue et attendue, au regard du poids des politiques publiques dans les domaines du MEEDDM. Ces organismes sont considérés comme générateurs d'innovations à objectif d'applications concrètes, autant en termes méthodologiques que technologiques ; ils restent des référence en matière de règles de l'art dans la mise en œuvre concrète de politiques publiques. Les milieux professionnels souhaitent donc le développement de recherches conjointes, dont il attendent un renforcement de leur technicité et de leur compétitivité à l'international.

Les points suivants ressortent également :

- certains organismes du RST sont plutôt en retrait, pour diverses raisons (statuts, moyens etc.), dans la diffusion de leurs productions et la mise à disposition des outils et de méthodes qu'ils ont développés et n'exploitent pas toujours tous les possibilités liées à la propriété intellectuelle, par manque de soutiens spécialisés. ;
- les milieux professionnels sont aussi en attente de prestations d'expertise préparant des opérations de contrôle réglementaire, ce qui pose parfois des problèmes de déontologie.

5. La constitution d'un réseau scientifique et technique élargi

5.1. La constitution d'un réseau scientifique et technique est-elle vraiment nécessaire?

Comme il a été noté ci-dessus, bon nombre d'OST, ceux des sphères « écologie » et « énergie » notamment, n'ont pas jusqu'à présent ressenti la nécessité de fonctionner en réseau formalisé. Quant au RST de la sphère « équipement », il est aujourd'hui principalement focalisé sur la coordination des travaux des CETE en liaison avec un sous-ensemble des organismes têtes de réseau : cette coordination relève principalement de la gestion opérationnelle, dans une vision plutôt réduite.

Aux yeux de la mission d'audit, la nécessité d'une action scientifique et technique coordonnée en réseau s'impose pour trois raisons essentielles :

- la problématique du réchauffement climatique et plus généralement du développement durable, est d'une grande complexité technique et scientifique dans le système que constitue notre planète. Le défi est global, et il se décline par ses impacts aux plans continental et régional, ainsi qu'au niveau local. Tous les aspects de la vie en société y sont entremêlés et interagissent (transports, habitat, biodiversité, alimentation, énergie) et l'on ne peut y apporter de solutions partielles sans examiner les impacts à différents niveaux ;
- la globalisation économique, à l'échelle de la planète, fait qu'une réponse nationale ou locale non confrontée et coordonnée avec le reste du monde et, au premier chef, avec l'Europe, court un grand risque d'être vouée à l'échec ;
- le développement durable suppose des approches complémentaires avec une implication technique forte sur de nombreux champs d'activité qui nécessitent des coopérations d'acteurs de nombreuses disciplines différentes.

Les politiques publiques pilotées par le MEEDDM nécessitent, dans leur ensemble, un fondement scientifique et technique fort, permettant à la fois d'observer, de mesurer, de prévoir et d'évaluer les évolutions ou les actions, alimentant ainsi le débat démocratique préalable à la décision politique ou son suivi. Elles nécessitent également une part soutenue d'innovations, intégrant les dimensions techniques, sociales, économiques et environnementales et fournissant des réponses nouvelles aux défis rencontrés.

L'ensemble des OST, par le spectre de compétences qu'il comporte, peut et doit jouer un rôle central pour fournir ces bases d'analyse et de progrès, et il ne peut le faire qu'en sachant mobiliser des compétences et des équipes de plusieurs entités : l'instauration d'un fonctionnement en réseau correspond à cet objectif.

Notant le large spectre couvert par les OST du MEEDDM, le projet stratégique du ministère intègre bien cette orientation pour les OST et précise la feuille de route assignée au réseau qu'ils ont vocation à constituer. (cf. § 3.4.1), en prenant en compte la possibilité d'effectuer des études techniques et scientifiques systémiques menées à toutes les échelles globales, régionales, et locales.

Enfin les OST eux-mêmes appellent à mieux se connaître, et à développer des coopérations et des synergies au sein d'un réseau coordonné.

La mise en place de ce fonctionnement en réseau n'implique pas, à l'évidence, que tous les membres s'occupent de tout à tout instant. Par contre, pour conforter la capacité de mobilisation de l'ensemble des forces nécessaires sur les diverses thématiques, avec une réactivité renforcée, il paraît essentiel à la mission de doter cet ensemble d'entités, en amont du projet d'établissement de chacun, d'un référentiel partagé, constitué de valeurs et d'objectifs généraux communs, et de les faire bénéficier d'un partage d'expérience régulier et soutenu.

Pour bien marquer le virage à prendre, vers un réseau élargi au service des enjeux du développement durable, la mission propose de donner à l'ensemble ainsi constitué une dénomination partagée, qui apparaîtra dans la suite du rapport : le Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable du MEEDDM (RSTE-DD).

En conclusion, la mission formule deux recommandations :

- 1. Organiser le fonctionnement en réseau des organismes scientifiques et techniques du MEEDDM.*
- 2. Donner à cet ensemble une dénomination partagée, qui pourrait être le Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable du MEEDDM (RSTE-DD).*

5.2. Quelques grands principes directeurs

Les principes directeurs de la démarche proposée par la mission d'audit sont les suivants :

- assurer une bonne connaissance réciproque des missions et des actions des différentes entités ;
- rechercher davantage de transversalité et développer une culture commune ;
- conserver un fonctionnement en boucle associant recherche, production de maquettes ou de prototypes, , production méthodologique (y compris normalisation), application finalisée dans les territoires, soit dans le cadre de politiques publiques (services territoriaux et collectivités), soit dans le cadre d'activités industrielles ou de services (secteur privé) / et retour d'expériences vers l'amont ;
- associer de façon pragmatique et opérationnelle les collectivités territoriales, les services territoriaux, et les milieux professionnels ;
- trouver un mode de fonctionnement du réseau agissant sur deux plans complémentaires s'enrichissant mutuellement, à savoir le plan national et le plan régional, tout en ayant une ouverture sur le niveau européen et international ;
- trouver une structuration fonctionnelle légère du réseau qui permette à la fois une animation d'ensemble, et un pilotage des organismes avec une responsabilisation des acteurs (les tutelles qui sont réparties dans l'organisation des ministères, les exécutifs des organismes, les bénéficiaires du RSTE-DD) ;
- mettre en place une **structuration souple favorisant la formation de "sous-réseaux"**, créés sur une base volontaire et rassemblant un certain nombre d'OST autour de sujets définis en commun¹² ;
- privilégier le pilotage scientifique et technique par rapport aux relations institutionnelles, de façon à favoriser l'émergence de coopérations concrètes, sur projets ciblés, à l'initiative des équipes de travail des organismes (approche « bottom up »).

Cette structuration et son animation doivent être telles que les membres fassent le constat que leur participation leur apporte une valeur ajoutée manifeste et un intérêt mutuel.

¹² Ils seront appelés « réseaux thématiques » dans la suite du rapport.

5.3. Le périmètre du RSTE-DD

Au chapitre 3, il a été présenté l'ensemble des OST qui pourraient jouer un rôle dans un fonctionnement en réseau. Néanmoins la mission d'audit a recherché un noyau dur dans cet ensemble qui pourrait constituer le cœur du réseau. Pour cela, elle s'est basée sur la nature des productions des organismes, en considérant que le continuum couvert depuis la recherche jusqu'à la production de méthodes et outils en support de l'ingénierie et de la mise en œuvre des politiques publiques devait être au centre du réseau.

La mission d'audit propose de qualifier membres du RSTE-DD du MEEDDM les organismes ayant une tutelle ou co-tutelle du MEEDDM, et dont l'activité ou une partie significative de l'activité s'exercent dans les domaines suivants :

- production de connaissances et de recherches (fondamentale et appliquée, jusqu'à la production de prototypes/démonstrateurs) ;
- production de méthodes, d'outils et d'expertise en support de l'ingénierie et de la mise en œuvre de politiques publiques ;
- organismes ayant une activité de contrôle et ayant aussi une activité de production de connaissances significative.

Par ailleurs, si le rattachement au MEEDDM est un critère déterminant pour appartenir au RSTE-DD, il n'en demeure pas moins que des organismes dépendants d'autres ministères sont des partenaires très proches, compte tenu de l'intensité des partenariats conduits avec certains membres du réseau.

En conséquence, on qualifiera de membres partenaires du RSTE-DD, des organismes, hors tutelle MEEDDM, dont l'activité principale est d'intérêt pour le MEEDDM, susceptible de conduire à la mise en place de conventions cadres de coopération dans divers domaines, signées au niveau ministre, commissariat général, ou DG. Les membres partenaires participent à la vie du réseau.

La mission d'audit propose de ne pas retenir comme membre partenaire, les organismes de recherche ayant des liens particuliers et spécifiques avec les membres du RSTE-DD dans des programmes de travail plutôt ponctuels (par exemple le CNRS, les Universités, le Shom, l'IRD, le Cirad, etc.) car cela élargirait excessivement le cercle, et nuirait à l'efficacité.

Elle propose aussi de ne pas retenir non plus, au cœur du réseau, des organismes comme des opérateurs, ou des entreprises ayant des activités de recherche pouvant conduire à des partenariats dans le cadre d'instituts Carnot, de pôles de compétitivité, de RTRA, ou autres.

De la même façon, la mission considère que des organismes de contrôle, producteurs d'avis en vue d'autorisations d'exploiter, de services d'ingénierie, ou gestionnaires de sites particuliers, etc. ne sont pas au cœur du RSTE-DD. Selon les opportunités, ils pourront être associés à certaines activités du RSTE-DD. Le Snia, l'Andra ou l'Affset peuvent rentrer dans ce cadre.

La DTI de la DGAC, qui a pour mission de développer des systèmes d'aide à la navigation aérienne et de contrôle du trafic aérien n'est pas non plus retenue dans le périmètre, compte tenu de ses spécificités et des liens ténus avec les autres OST.

On ne saurait oublier les organismes et structures diverses ayant un rôle de pilotage et de financement de la recherche. Il s'agit par exemple de l'ADEME, des programmes comme le Prédit, Puca, Prébat, etc., des fondations de coopération scientifiques (FCS), sans parler de l'ANR, au moins pour ceux de ses programmes intéressant le MEEDDM. Il est proposé de ne pas les inclure formellement dans le cœur du RSTE-DD. Néanmoins des productions du RSTE-DD comme des feuilles de route de recherche technique et technologique, pourront servir de support à des dialogues pour élaborer les programmes de recherche que ces organismes et structures financent.

Rappelons pour mémoire l'ensemble des écoles d'ingénieurs du MEEDDM qui recoupe le RSTE-DD, notamment parce que la plupart du temps les écoles ont en propre une fonction de production de recherche. Le groupement des laboratoires de ces écoles est pris en compte au titre du RSTE-DD.

En conclusion, la mission d'audit propose de retenir le périmètre suivant pour le RSTE-DD :

- Membres du RSTE-DD du MEEDDM :
 - organismes producteurs de connaissances et de recherche¹³ : le BRGM, le CEA, le CSTB, l'Ifremer, l'IFP, l'INERIS, l'INRETS, l'IRSN, le LCPC, le MNHN, le groupement des laboratoires de recherche de l'ENPC, et celui de l'ENTPE ;
 - organismes producteurs de méthodes et outils en support de l'ingénierie, de mise en œuvre de politiques publiques et d'expertise : les sept CETE et les laboratoires de la DREIF, le Sétra, le CETMEF, le CETU, le Certu, le Stac, le CSTB ;
 - organismes producteurs de données ou de contrôles et ayant une activité de production de connaissances significative : Météo-France, l'IGN, l'Onema, l'ONCFS, le STRMTG, le STEEGBH ;
- Membres partenaires du RSTE-DD : le Cemagref, le CNES, l'Inra.

Cet ensemble représente 31 membres du RSTE-DD, auxquels s'ajoutent 3 membres associés et compte globalement environ 20 000 ETP relevant des fonctions d'organisme scientifique et technique dans le champ du MEEDDM.

5.4. Quel rôle et quelles missions pour le RSTE-DD et quels facteurs clés de succès?

5.4.1. Rôle et missions pour le RSTE-DD

Pour que le réseau fonctionne et produise, il convient de lui définir un rôle et des missions générales qui fassent que les membres du réseau y trouvent de la valeur ajoutée et y soient actifs.

Un souhait a été exprimé lors du séminaire des 20 et 21 janvier 2009, celui d'élaborer ce qui a été qualifié de « note d'orientation », qui pourrait répondre à cette attente.

¹³ Beaucoup d'entre eux ont également une activité de production méthodologique et d'expertise plus ou moins importante

Cette note d'orientation devrait porter haut les ambitions assignées par le Ministère à sa composante RSTE-DD, en termes de qualité des productions, de visibilité, de reconnaissance européenne et internationale, dans les différents champs de compétence.

Elle doit mettre au centre du projet le développement durable et l'émergence d'une nouvelle croissance, respectueuse des ressources rares, soucieuse du long terme, et attentive aux équités sociales et territoriales.

Elle doit expliciter une stratégie du RSTE-DD bâtie sur l'utilité collective du nouvel ensemble, au service du développement durable, des politiques publiques, de l'ensemble des acteurs de la communauté nationale (collectivités locales, établissements publics, entreprises, parties prenantes etc.) et pas seulement de l'État, dans son acception la plus stricte.

Elle doit également identifier les différentes natures de productions attendues des membres du RSTE-DD, qui sont inégalement réparties entre ses membres, depuis la recherche amont et la production de connaissance jusqu'à l'ingénierie de projet, en passant par l'innovation, la méthodologie et l'expertise sur les dossiers difficiles pour lesquels l'État est sollicité, dans ses fonctions régaliennes et de régulation comme dans ses fonctions d'incitation ou d'animation collective.

Elle devrait aussi servir de document de référence des contrats d'objectifs des organismes (qui devraient mentionner la participation au RSTE-DD comme un des objectifs assignés).

Quelle que soit la structuration retenue pour l'animation de ce RSTE-DD, l'ensemble ne sera réellement productif de valeur ajoutée que si les plus hauts niveaux du Ministère, et notamment du Commissariat général au Développement durable s'y engagent totalement, et en font une de leurs premières priorités. De façon analogue à ce qui se pratique dans les démarches de certification de type ISO, la note de sens évoquée ci-dessus devrait s'ouvrir par une lettre d'engagement à faire fonctionner le réseau signée par la Commissaire générale, accompagnée des objectifs principaux qu'elle assigne à ce réseau.

Le séminaire des 20 et 21 janvier 2009, que l'on pourrait qualifier de séminaire fondateur du RSTE-DD, a mis en évidence le besoin d'établir une cartographie assez fine des activités et moyens des membres du RSTE-DD, afin de mieux le connaître. Un objectif de ce travail pourrait aussi être l'élaboration d'une présentation "carte de visite" à l'usage des bénéficiaires ou partenaires actuels et futurs de ce RSTE-DD, DREAL, DDI, DIR, SN, opérateurs, industriels, collectivités territoriales, et encore au-delà, à l'international européen et. Cette cartographie doit être facilement accessible de l'intérieur, mais aussi de l'extérieur du MEEDDM via un site Internet particulier. Des mises à jour régulières seront, à l'avenir, indispensables et doivent être organisées.

La mission recommande donc de :

3. *Élaborer une « note d'orientation » permettant de définir l'identité collective du réseau RSTE-DD, de fixer ses orientations stratégiques, de définir ses priorités d'actions et de production, et d'esquisser son fonctionnement.*
4. *Établir une présentation synthétique du RSTE-DD et de chacun de ses membres, à l'usage des bénéficiaires ou partenaires actuels et futurs, et mettre en place un site internet dédié.*

La mission d'audit propose ci-après quelques objectifs à assigner au RSTE-DD. Ces objectifs doivent se décliner sur un plan régional ou inter-régional, car nombre de préoccupations du développement durable se traduisent "in fine" sur le terrain.

- Le RSTE-DD est un outil à la disposition du ministre d'État pour lui fournir une vision prospective à moyen terme, des axes et priorités de recherche, au-delà des projets et programmes de court terme, qui lui permette d'alimenter les échanges et de construire ensemble la programmation dans le domaine du développement durable avec le ministère de la recherche. Dans ce cadre, le réseau a vocation à élaborer des "feuilles de route" thématiques pour le moyen et le long terme, partagées entre tous les acteurs.
- Le RSTE-DD peut assurer pour le compte du ministre un suivi par objectifs et indicateurs des orientations contenues dans les défis clés n° 8.1 et 8.2 de la SNDD et du Comop Recherche.
- Le RSTE-DD doit avoir un rôle de veille en amont permettant d'associer les équipes thématiques de recherche à la définition de stratégies nationales et européennes. Ce rôle serait particulièrement important et aiderait le ministère à jouer tout son rôle lors des phases de préparation amont des PCRD.
- Autour du RSTE-DD doivent se monter quelques projets ambitieux de recherche et d'innovation, associant largement le monde de la recherche académique, les entreprises et les opérateurs ainsi que les autres parties prenantes, avec l'objectif d'apporter des progrès significatifs sur quelques verrous technologiques ou méthodologiques dans la construction du développement durable.
- Compte tenu à la fois des compétences qu'il contient et de l'accès au terrain dont il dispose, le RSTE-DD a vocation à alimenter largement le développement de méthodes et d'outils pour l'évaluation au regard du développement durable, en partant des bases de données qui en sont la première étape.

-
- Le RSTE-DD doit être impliqué dans la concertation autour de la mise en place de pôles régionaux scientifiques et techniques comme le pôle de Marne la Vallée, et leurs relations avec les pôles de compétitivité ou les Pres correspondants.
 - Le RSTE-DD est le cadre naturel d'une stratégie de partenariats en vue de combler le déficit de capacité d'expertise dans le domaine des sciences humaines, sociales et économiques¹⁴.
 - Le RSTE-DD est également un bon cadre pour élargir les pratiques déjà engagées de mise en commun (sous des modalités à définir) de plates-formes d'essais, d'équipements lourds d'expérimentation ou de simulation, voire de démonstrateurs ainsi que d'outils partagés dans les fonctions supports scientifiques (documentation, base de données, action éditoriale) ou administratifs (support juridique, propriété industrielle, outils de gestion).
 - Le RSTE-DD est également un lieu d'échanges et de retour d'expérience sur l'expertise et les chartes déontologiques des organismes.

5.4.2. Facteurs clés de succès

Il convient de maintenir et de développer la dynamique qui s'est exprimée lors du séminaire des 21 et 22 janvier 2009, et pour cela il faut y mettre une énergie d'impulsion et d'incitation qui a un coût humain et financier.

Plusieurs éléments paraissent nécessaires à la mission d'audit pour assurer les conditions d'un fonctionnement réel du RSTE-DD :

- les dispositions doivent être prises pour acquérir l'adhésion de l'ensemble des personnels au projet collectif, perçu comme apportant aussi une plus-value au travail de chaque entité, ou de chaque groupe d'agents qui relève de ce réseau ;
- un réseau ne fonctionne que si chacun de ses membres y trouve un intérêt, par rapport à sa logique et ses objectifs propres ; il doit donc se manifester par des productions conjointes bénéficiaires pour tous ceux qui y participent, que ce soit en terme de moyens ou de renommée ;
- les coopérations et les partenariats ont un coût, notamment en temps de coordination et d'échanges, qu'il ne faut jamais sous-estimer : leur construction doit donc être considérée comme un investissement à consentir, dont la réalisation elle-même prend un délai et auquel est attaché un retour à estimer dans une période à déterminer ;

¹⁴ Dans ce dernier domaine il convient d'examiner les opportunités offertes par les partenariats avec l'École d'économie de Paris, dont l'École des Ponts ParisTech. est membre, l'École d'économie de Toulouse ou l'EHESS.

-
- dans le même temps, la mise en commun de compétences entre plusieurs organismes doit permettre de s'attaquer à des problèmes plus complexes et d'apporter des réponses plus complètes. Les champs de compétences du MEEDDM, et en premier lieu la construction du développement durable, offrent de vastes possibilités à la fois de recherche, d'innovation, de production méthodologique, d'expertise, voire d'ingénierie ;
 - encore faut-il qu'existe un dispositif d'incitation fort à la mise en place de telles approches, au caractère fortement transversal et pluridisciplinaire, car elles ne résulteront pas de la logique institutionnelle de chaque entité prise séparément et que la coopération entre entités distinctes a un coût initial (en argent et plus encore en temps passé), avant d'apporter des bénéfices. L'établissement du réseau nouveau ne se fera donc pas sans des impulsions et des mesures d'accompagnement fortes et lisibles. La mission d'inspection estime que la mise en place à la DRI de financements incitatifs spécifiques, pour accompagner et encourager les opérations de coopération les plus prometteuses, qu'elles soient sur des productions scientifiques et techniques ou qu'elles soient sur la rationalisation des fonctions support, est nécessaire pour accompagner et inciter à leur réalisation. C'est d'ailleurs ainsi que la Commission européenne a pu favoriser certains réseaux d'excellence. Ces incitations doivent être liées à quelques programmes transversaux ambitieux, bien identifiés et pilotés avec attention; leur élaboration relève d'un processus qui ne peut pas être uniquement descendant mais doit aussi impliquer les organismes et les équipes concernées.

La mission est consciente que les transformations fortes qu'elle recommande ont aussi un coût, qu'il soit financier, ou qu'il corresponde à des temps passés, important pour l'ensemble des entités concernées par l'animation de ce réseau. Ces coûts ont le caractère de coûts d'investissements, qui doivent avoir un retour sous forme d'amélioration des productions du RSTE-DD. Les entités concernées doivent être dotées des moyens humains à la hauteur des ambitions.

La mission émet la recommandation de :

- | |
|---|
| <p>5. Mettre en place des programmes transversaux et des financements spécifiques, au sein du MEEDDM, pour accompagner et encourager toutes les opérations de coopération, qu'elles portent sur des productions scientifiques et techniques ou sur la rationalisation des fonctions support, de façon à faciliter leur réalisation.</p> |
| <p>6. Veiller à doter les structures chargées de l'animation du RSTE-DD des moyens humains qui soient à la hauteur des ambitions.</p> |

5.5. Gouvernance et fonctionnement du réseau RSTE-DD

Il importe de réaffirmer que le rôle d'animation par la ou les centrales doit se placer résolument, comme l'a souligné la RGPP, sur le plan stratégique, et s'exercer grâce à un pilotage par objectifs accompagnés d'indicateurs d'atteinte des résultats. Cela vaut à la fois pour l'exercice de la tutelle du RSTE-DD pris dans son ensemble et pour les membres eux-mêmes , ce qui permettra de responsabiliser les dirigeants des organismes dans le pilotage opérationnel de leurs établissements, en vue de l'atteinte des objectifs.

Au titre des décrets d'organisation du ministère de juillet 2008, le pilotage est exercé par le Commissariat général au développement durable. Aux yeux de la mission d'audit, l'animation pourrait consister en réunions semestrielles des présidents et directeurs d'organismes membres du RSTE-DD, ainsi que des directions générales d'administration centrale. On pourrait les qualifier de « Conférences nationales du RSTE-DD ». Ces conférences nationales devraient être présidées par la Commissaire générale au Développement durable, et le secrétariat (préparation des ordres du jour, compte rendus et relevés de décisions, suivi des actions) assuré par la direction de la recherche et de l'innovation (DRI). Eu égard à l'importance stratégique du RSTE-DD et au poids des effectifs concernés, une de ces conférences nationales devrait être présidée par le Ministre d'État, de préférence celle de fin d'année, où l'on tire le bilan de l'année écoulée et l'on trace les perspectives de l'année qui vient.

La participation des collectivités territoriales, opératrices de la mise en œuvre de politique publiques, doit être effective pour représenter un réel copilotage. Il est proposé que siègent à ces conférences nationales l'Association des maires de France (AMF), l'Assemblée des départements de France (ADF), l'Association des régions de France (ARF), l'Association des maires des grandes villes de France (AMGVF), l'Association des communautés urbaines de France (ACUF). Une représentation des fonctionnaires territoriaux (SDGCT) y est aussi nécessaire, permettant ainsi une bonne irrigation de l'information au sein des réseaux professionnels qu'elles représentent.

Il paraît aussi souhaitable que le fonctionnement du réseau se décline au niveau régional. Antérieurement, des Conférences inter-régionales d'orientation (CIO) et Conférences régionales de programmation (CRP) se tenaient, réunissant les services territoriaux et les CETE. Il semble que, suite aux diverses évolutions du ministère, ces conférences soient passées au second plan. Au chapitre concernant les interfaces avec les services territoriaux mais aussi les collectivités territoriales, la mission d'audit propose de réactiver et d'adapter ce concept de conférence inter-régionale.

Le succès de cette organisation repose sur la valeur ajoutée qu'elle apporte à l'ensemble des participants : le contenu des conférences, surtout au début, devra donc être préparé avec soin afin de maintenir une représentation des participants au bon niveau nécessaire.

La mission d'audit recommande de :

7. Mettre en place des conférences nationales semestrielles qui regrouperaient les présidents et directeurs des organismes membres du RSTE-DD, les directions générales d'administration centrales et des représentants des collectivités territoriales (AMF, ADF, ARF, AMGVF, ACUF), ainsi qu'une représentation des cadres territoriaux (SDGCT).

5.6. Des "produits" et des exemples visibles du fonctionnement en réseau : les pôles scientifiques et techniques (PST) et des réseaux thématiques nationaux

Le fonctionnement en réseau du RSTE-DD doit conduire à des partenariats visibles et fructueux, aussi ouverts que possible, incluant des partenaires extérieurs au RSTE-DD. Le montage de ces partenariats est d'abord le fruit de la volonté des partenaires de s'associer autour d'un projet commun dont ils définissent le périmètre, l'objet et la finalité. Le rôle des directions centrales est d'accompagner ces démarches dans la mesure où elles correspondent à leur ligne stratégique.

5.6.1. Les pôles scientifiques et techniques du MEEDDM

Plusieurs concentrations d'OST en un même lieu existent déjà et sont en cours de structuration plus ou moins avancée. Leurs évolutions doivent s'insérer dans la mise en place du RSTE-DD.

Ainsi, le projet du pôle scientifique et technique de Marne la Vallée (PST -MLV) du MEEDDM regroupe l'ENPC, l'INRETS, le CSTB et à terme le LCPC. Ce pôle s'articule et s'adosse au pôle de compétitivité Advancity (ex-Ville et Mobilité durable) et au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Paris-Est, dont les membres fondateurs sont l'Université de Marne-la-Vallée, l'Université de Paris XII -Val de Marne, l'ENPC, le LCPC et l'ESIEE.

Ce projet de pôle, qui a été initié dans un cadre antérieur au MEEDDM, fait l'objet d'un projet scientifique pas encore complètement abouti¹⁵ et se double d'un projet immobilier ambitieux avec la cité Descartes+.. L'intégration dans les problématiques du site de l'ensemble des dimensions liées à l'environnement, à l'énergie et au changement climatique ainsi que, plus largement au développement durable, mérite attention. Pour la mission d'audit, l'accueil, en détachement sur ce site, de chercheurs d'organismes intéressés dans le domaine de la mobilité ou de la ville peut y contribuer..

¹⁵ Ce qui reste acceptable pour une installation qui ne sera opérationnelle qu'à la mi 2012 au plus tôt.

Il existe en région lyonnaise une concentration importante d'OST du MEEDDM (ENTPE, Certu, CETU, CETE de Lyon, INRETS, IFP). Ce pôle lyonnais du MEEDDM n'est pas aussi avancé que le pôle de Marne la Vallée car il n'est pas encore constitué en véritable projet. Cependant, la mission d'audit considère qu'il conviendrait d'étudier plus activement la constitution d'un tel pôle dans la thématique de la mobilité et des transports urbains qui pourrait être associé à celui de Marne la Vallée¹⁶. Il est donc souhaitable de désigner un OST porteur du projet afin de le définir et en dessiner ses contours thématiques et scientifiques. Un point d'accroche avec le pôle lillois existant dans le ferroviaire et le transport guidé pourrait aussi faire l'objet de considérations. On note que l'INRETS, qui est en facteur commun entre les trois localisations, pourrait jouer un rôle dans le portage de la démarche lyonnaise, en liaison étroite avec le Certu.

Sur Toulouse, en association avec le CNES, un pôle MEEDDM tournant autour de l'observation par des moyens satellitaires pourrait aussi être digne de considération : on y trouve déjà Météo-France, IGN-Espace ; de plus, la communauté océanographique opérationnelle vient d'inaugurer à Toulouse le projet européen MyOcean qui va alimenter en données la communauté des utilisateurs dans les domaines de la sécurité maritime, des ressources marines, de l'environnement maritime et côtier, le changement climatique et les prévision saisonnières¹⁷.

La possibilité pour l'antenne toulousaine du CETE Sud-Ouest, toute proche du CNES, d'être le relais vers l'ensemble des CETE dans le domaine des applications concernant la gestion des territoires (couvert végétal, occupation et utilisation des sols ...) mérite attention.

Sur Nantes enfin, l'existence du LCPC, du CSTB et du CETE de l'Ouest milite pour une réflexion au sujet d'un possible autre pôle du MEEDDM.

5.6.2. Deux exemples de réseaux thématiques : le Patouh dans le domaine applicatif et INES dans le domaine recherche

A une échelle plus réduite, des réseaux thématiques, regroupant quelques membres du RSTE-DD concernés et intéressés, existent également. Après une phase d'initiation, si l'opération se révèle fructueuse et si cela est pertinent, ces réseaux thématiques pourraient évoluer vers une structure juridique adaptée.

¹⁶ Rappelons que certains pôles de compétitivité couvrent plusieurs régions ce qui n'obérit pas leur fonctionnement: Moveo à Versailles Satory, qui comporte nombre d'OST du MEEDDM (Cea, IFP, INRETS, CETE NC, LCPC..), Aeros pace Valley qui couvre Midi-Pyrénées et Aquitaine...

¹⁷ Myocean est un projet sur 3 ans de 55 M€ dont 33 M€ apportés par la Commission Européenne dans le cadre de l'initiative européenne GMES ; dans le même ordre d'idée existe aussi à Brest le projet REDEO sur l'océanographie côtière opérationnelle dans lequel sont impliqués IFREMER, Météo-France, le SHOM, le CETMEF..

Un bon exemple de cette démarche est fourni par le pôle d'appui technique pour les ouvrages hydrauliques (Patouh) constitué d'experts pluridisciplinaires dans le domaine des digues et des barrages. Ces experts, au nombre d'une dizaine d'ETP, viennent du Cemagref, du CETMEF, et des trois CETE. Le Patouh assiste techniquement l'exercice du contrôle et de la surveillance des ouvrages, et apporte un appui en termes de doctrine et de méthodologie. Le Patouh est aujourd'hui piloté par un comité de suivi comprenant les directions d'administration centrales concernées, qui se réunit annuellement et décide des programmes des actions à mener et des moyens à mettre en œuvre, et par un comité technique chargé du bon fonctionnement courant du dispositif. Un Patouh renforcé pourrait être l'outil permettant de faire face à la pénurie de compétences constatée dans ce domaine et répondre aux préoccupations de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et techniques (OPECST)¹⁸.

Dans le domaine recherche, un autre exemple est l'Institut national de l'énergie solaire (INES), auquel participent l'ADEME, le CST et le CEA, avec le soutien des collectivités territoriales comme la Région Rhône-Alpes et le département de Savoie qui apportent les bâtiments. Ce pôle est en cours de constitution en GIP.

Des réseaux thématiques existent également dans le domaine de la biodiversité avec le pôle bocages, le pôle étangs continentaux.

La mission considère que beaucoup d'autres sujets transversaux peuvent donner lieu à la constitution de réseaux thématiques, comme :

- le littoral et le côtier avec Ifremer, CETMEF, les CETE, et peut-être ouvert au Shom et à l'IRD ;
- le domaine des télécommunications, des radio-fréquences et des radars¹⁹ ;
- la qualité de l'air intérieur/extérieur ;
- le bruit et l'acoustique ;
- le stockage du CO2.

¹⁸ Rapport de M. Christian Kert, député, sur « L'amélioration de la sécurité des barrages et ouvrages hydrauliques ».

¹⁹ On dénombre des équipes de taille modeste dans plusieurs organismes qui œuvrent dans ce secteur, par exemple au CETMEF, à l'INRETS/Leost, à Météo-France, à la DSNA/DTI et dans certains CETE.

6. Restructurer et regrouper les organismes du RSTE-DD pour une meilleure gouvernance et plus de réactivité

6.1. Les raisons des restructurations et des regroupements indispensables

Comme on l'a vu plus haut, il existe une forte hétérogénéité parmi les membres du RSTE-DD, tant au niveau des statuts, que de la taille et de la nature d'activité. Cette hétérogénéité induit une faible réactivité, conduisant parfois à l'impossibilité pour des membres de s'associer afin de monter des partenariats équilibrés.

La mission d'audit estime que certains secteurs du réseau, notamment dans la sphère « équipement », n'ont que peu évolué et qu'une certaine forme d'attentisme à leur égard, voire d'immobilisme, a prévalu jusqu'à présent. Le défi climatique, le Grenelle de l'environnement, la constitution du MEEDDM, la crise économique, forment une occasion unique pour évoluer et se mettre en ordre de bataille.

L'examen montre aussi que nombre d'organismes du RSTE-DD sont de petite taille, alors qu'ils opèrent dans des thématiques similaires ou voisines. Cela les rend fragiles, à la fois en termes de maintien et de gestion des compétences (des départs à la retraite dans un tout petit organisme peuvent le mettre en sévère difficulté à cet égard), d'aléas (comme dans le cas du Sétra), de mise en ligne de potentiel technique et de marges de manœuvre, dès lors qu'il s'agit de saisir des opportunités nouvelles. Ils sont ainsi placés en position déséquilibrée dans des coopérations avec des organismes plus importants.

Ce diagnostic est également plus particulièrement applicable aux organismes de la sphère « équipement » où, si l'on met à part l'IGN, Ifremer et Météo-France ainsi que les CETE pris dans leur ensemble (voir ci-après), le plus gros des organismes est de taille comparable au plus petit des organismes des autres sphères, le STEEGBH étant mis à part. En conséquence, la mission d'audit, prenant en compte les conclusions de la RGPP relative aux établissements publics, et prenant aussi en compte le nombre important de rapports relatifs aux OST de cette sphère restés sans suite, a focalisé sa réflexion sur ces organismes. Une réflexion complémentaire dans d'autres domaines, comme celui des risques naturels pourrait être menée ultérieurement.

6.2. La question des statuts

On l'a vu à plusieurs reprises, les organismes qui n'ont pas de statut d'établissement public, cumulent un certain nombre d'inconvénients :

-
- une gouvernance incertaine, notamment quant on constate que les Codac censés en assurer le pilotage ne se réunissent que de loin en loin (par exemple les Codac du Certu et du CETMEF ne se sont pas réunis en 2008) ;
 - il n'y a pas de contrats d'objectifs établis de façon systématique, comme cela se fait pour les établissements publics. Dans le silence des directions générales, certains SCN se sont dotés d'une feuille de route stratégique de leur propre initiative, ce qui est louable mais insuffisant ;
 - ces services ne peuvent répondre aux appels d'offre recherche de l'ANR et du PCRD en première ligne, même si cela concerne leur cœur de métier, sauf à se trouver derrière un établissement public. Aux yeux de la mission d'audit, cela restreint l'ouverture de ces services sur l'Europe. Il en est de même vis-à-vis de l'industrie et du monde universitaire, notamment via les pôles de compétitivité et les Pres où ils ne peuvent prendre toute leur place ;
 - la modestie de la taille des services est porteuse de faiblesse, aux niveaux national, européen et international, mais aussi et surtout, elle entraîne des difficultés à développer en interne des fonctions de plus en plus nécessaires dans les domaines de la recherche et développement (R&D), comme la propriété intellectuelle, la valorisation, la démarche qualité, la démarche à l'international etc. Ces services ont de grandes incertitudes sur leurs marges de manœuvre, notamment quand il s'agit de saisir une opportunité nouvelle.

Par contre, le statut d'établissement public présent un certain nombre d'avantages :

- les organismes sont établis et créés par un décret qui précise leurs missions et leur positionnement stratégique. Le statut permet aussi de préciser au profit de qui l'établissement est amené à œuvrer (État, collectivités), dans quel domaine et dans quelles conditions. Il indique la composition des instances de gouvernance stratégique de l'établissement. On note que cela permet de remplir les trois conditions demandées par la Cour Européenne de Justice dans son arrêt jurisprudentiel pour que l'organisme puisse travailler pour les collectivités territoriales, sans être soumis au code des marchés publics et à la mise en concurrence systématique²⁰. De plus, la participation de représentants de collectivités territoriales au conseil d'administration est un moyen effectif de faire participer celles-ci au copilotage de l'organisme ;

²⁰ Arrêt Tragsa/Asemfo C-295/05 du 19 avril 2007

-
- le statut d'établissement public oblige les tutelles à aborder effectivement la gouvernance de l'organisme par les aspects stratégiques. L'établissement des contrats d'objectifs et la préparation des réunions des conseils d'administration sont des lieux et des moments privilégiés où les diverses directions exerçant la tutelle, y compris en interministériel, se concertent entre elles et avec la direction de l'organisme, et arrêtent la ligne d'action à suivre ;
 - les contrats d'objectifs des établissements publics comme les lettres de mission des dirigeants, sont signés par le ou les ministres, ce qui donne une forte visibilité et une vraie légitimité à l'action de l'organisme, tout en apportant plus de robustesse face à des changements en cours d'exécution ;
 - les dirigeants de l'organisme sont mieux responsabilisés, d'autant plus que la tutelle s'exerce au bon niveau (stratégie et pilotage par objectifs) ;
 - l'existence des conseils d'administration permet d'accueillir en leur sein de personnalités extérieures et d'associer des représentants du monde socio-économique, des ONG, etc ;
 - le statut d'établissement public prévoit la présence de représentants élus du personnel, avec voix délibérative, ce qui permet de mieux entendre les attentes du personnel de l'établissement, alors que dans les instances dirigeantes des services à compétence nationale, ils ne sont pas représentés ;
 - en termes de gestion des personnels, de compétences et de recrutements, les dirigeants d'établissements publics, agissant à l'intérieur d'un plafond de masse salariale fixé par ses tutelles, ont la latitude de pouvoir gérer les emplois et les compétences en vue d'atteindre et de remplir les missions assignées à leur établissement. Il n'en est pas de même pour les services qui sont soumis à la politique centrale du ministère pas toujours adaptée à leur situation. C'est ainsi que les CETE, à qui on demande de réorienter leurs activités vers la recherche et l'innovation, éprouvent de fortes difficultés pour repyramider leurs effectifs vers de la catégorie A/A+ ;
 - le statut offre une meilleure latitude pour monter des partenariats nationaux et internationaux, répondre à des appels d'offres recherche et compétitivité français et européens.

La mission d'audit estime que, dans les domaines de recherche technique et d'expertise, le cadre d'établissement public est le mieux adapté, avec le choix, selon la nature des missions et des services, entre EPA, EPST, EPSCP, EPIC.... Il donne une meilleure visibilité et lisibilité en interne et en externe d'une gouvernance plus efficiente et permet d'associer à une vraie gouvernance, avec voix délibérative, plusieurs acteurs dont les collectivités territoriales le cas échéant, et les représentants élus des personnels. Ce statut est d'usage commun dans le monde de la recherche, ainsi que dans deux des trois sphères qui composent le RSTE-DD.

Pour ces raisons et afin de mettre les membres du RSTE-DD dans des conditions statutaires et donc de modes d'actions plus proches, la mission d'audit recommande de :

8. Généraliser le statut d'établissement public au sein du RSTE-DD, après d'éventuels regroupements ou restructurations (cf. ci-après).

6.3. Les CETE

Par leurs activités, allant jusqu'à l'expertise opérationnelle et l'ingénierie de projets, et par leur maillage territorial, les CETE constituent à la fois une originalité et un atout dans l'ensemble constitué par les OST du MEEDDM, qui n'a guère d'équivalents à l'étranger. Leur adaptation aux besoins et aux attentes des différents acteurs est donc un élément important dans la structuration d'un réseau des organismes scientifiques et techniques du MEEDDM.

La mission d'audit a donc accordé une attention particulière aux évolutions souhaitables des CETE.

6.3.1. Rappel des éléments de constat

La mission d'audit a examiné les rapports et audits traitant des CETE, énumérés au chapitre 2. Tous ces rapports insistent entre autres, sur les deux points suivants :

- un manque d'orientations stratégiques suffisamment précises : certes des directives ministérielles sont venues éclairer le débat en 1997 et en 2007, mais elles sont de portée générale pour le RST et trop peu fréquentes²¹ ;

²¹ La conséquence en a été que chaque CETE a développé un plan d'orientation et d'action suite à la directive "Pons" de 1997 qui lui est propre, non validé et ni coordonné avec ceux des autres CETE.

-
- une demande de mise en place d'une véritable gouvernance opérationnelle des CETE par la mise en place au niveau national d'un véritable directeur des CETE, et repositionnant les directions d'administration centrales dont la Drast de l'époque sur un vrai rôle de tutelle (stratégie et objectifs) ;
 - une dispersion des compétences entre des équipes trop petites, donc fragiles dans le temps et nécessairement restreintes dans leurs ambitions.

Pour vérifier l'assertion du manque d'orientation stratégique, la mission d'audit a tout d'abord recherché les textes fondateurs des CETE explicitant leurs missions.

Les missions et orientations d'un CETE ont été définies par une lettre circulaire du ministre de l'équipement et du logement en date du 10 juin 1968 et n'ont pas été revues depuis. Les arrêtés ministériels de création des divers CETE s'échelonnent de 1968 à 1973, mais ils sont silencieux sur les missions.

Vu l'ancienneté de ces textes, auxquels plus personne ne se réfère (y compris les CETE dans leurs sites internet), il n'est pas étonnant de s'entendre dire au cours d'entretiens avec certaines directions générales ou par des dirigeants d'organismes venant des sphères autres que l'équipement, que l'on a du mal à appréhender ce que fait exactement un CETE, et à mesurer sa réelle plus-value technique.

La mission d'audit a même entendu à plusieurs reprises certains se poser la question de savoir s'il fallait maintenir les CETE ou les supprimer, et ventiler leurs activités dans les divers organismes spécialisés, ou dans les services territoriaux.

En termes de fonctionnement, le fait que le directeur d'un CETE ait à obtenir une délégation de signature de tous les préfets de département de sa zone pour pouvoir agir, n'est pas un facteur de réactivité et ni de souplesse.

En contrepoint, au cours des entretiens, nombre d'organismes, notamment de recherche et de méthodologie technique, ont exprimé un fort besoin de relais sur les territoires, afin de démultiplier les savoirs, les connaissances et les propositions de solutions, et de remonter vers l'amont l'évaluation de la pertinence des solutions expérimentées à la fois sur les plans techniques mais aussi sur les plans sociétaux.

Enfin, certains ont aussi exprimé le souci que les opérations de polarisation, ou toutes autres démarches entamées par tel ou tel CETE, dans leur domaine cœur de métier, se fassent en concertation avec les organismes concernés.²².

²² Rappelons que la circulaire du 10 juin 1968 indiquait notamment que les organismes centraux exerçaient la tutelle technique des CETE !

6.3.2. Les scénarios envisageables

La mission d'audit a identifié trois scénarios pour l'avenir des CETE :

- **la dissolution des CETE et la ventilation de leur personnels dans les divers organismes du RSTE-DD et leurs délégations régionales, services territoriaux, en fonction de leurs spécialités techniques ;**
- **la continuité** : maintien de sept CETE indépendants, et une coordination de la DRI au niveau plan de transformation, gestion du titre 9 et des droits à prestation des CETE envers tous les organismes divers et services territoriaux ;
- **la création d'un CETE unique** doté de sept directions interrégionales, chargé à son directeur général d'organiser en interne le plan de transformation et les réorientations, en concertation avec les autres organismes du RSTE-DD.

Dans le cadre des délais et de ses moyens, la mission d'audit s'est efforcée d'examiner rapidement les trois scénarios.

A) La dissolution

Outre les problèmes sociaux que ce scénario implique, la mission d'audit estime que les besoins qui ont présidé à la création des CETE, énumérés dans la lettre circulaire du 10 juin 1968, restent complètement d'actualité. Ils ont même été amplifiés à la suite des vagues de décentralisation et de transferts de compétences aux collectivités territoriales. De plus, la prise en compte de la dimension développement durable rend les problèmes techniques plus complexes, à multiples dimensions et nécessitant encore plus de transversalité et de pluridisciplinarité, dans des approches à la fois systémiques et proches du terrain.

Or, lorsque l'on examine le RSTE-DD, on peut dire au premier ordre que les organismes sont bien calés dans leurs thématiques sectorielles, et que les seuls éléments de transversalité et de pluridisciplinarité ayant une dimension territoriale sont apportés par les CETE et, à un moindre degré, par le Certu et le Cemagref.

Les CETE ayant de tout temps joué un rôle de trait d'union entre le terrain (services territoriaux et collectivités) et les OST centraux, ce scénario est porteur à terme de germes d'éloignement du RSTE-DD, ce qui serait très dommageable et irait à l'encontre des attentes exprimées. Le rôle d'animateurs des clubs métiers disparaîtrait à terme, ce qui jouerait contre le maintien des compétences et de l'expertise.

Les CETE sont aussi un lieu de capitalisation de la mémoire technique. Même si l'on considère que des agents des CETE rejoindraient les DREAL ou les DDT, ils apporteraient à l'instant initial leur expertise, mais, au bout de quelques années, l'éloignement des sources de savoir et la petitesse des équipes techniques locales entraîneraient à moyen terme l'effritement de la compétence.

B) La continuation

Ce scénario à l'avantage de rester dans un schéma connu.

Notons d'abord que les CETE, qui regroupent environ 3000 personnes, sont pratiquement les seuls à n'avoir ni feuille de route stratégique (le seul texte qui y ressemble est la lettre circulaire ministérielle du 10 juin 1968!), ni contrat d'objectifs ou équivalent, validés par une autorité de tutelle.

Cependant, les évolutions récentes ont rendu nécessaire d'engager le plan de transformation des CETE qui comporte un volet dit de "grenellisation" et un volet polarisation pour garder dans des thématiques des équipes de taille critique permettant de maintenir la compétence. Or, par principe même, aller vers des activités plus "grenelliennes" et polariser les équipes posent le problème de l'interface avec les organismes dits « têtes de réseau ». La coordination et la gestion de ces interfaces ne seront pas aisées avec sept CETE entités distinctes agissant de façon relativement autonome, même si c'est dans le cadre de la coordination apportée par la DRI à la conduite du plan de transformation.

La mission observe que l'organisation actuelle se caractérise par un « triple pilotage » qui ne peut être que source de confusion : la DRI exerce une "animation" ; les DG dimensionnent les ETP des CETE relevant de leurs programmes ; le RBOP régional du lieu du siège du CETE a eu lui aussi la main sur les ETP du CETE puis seulement sur les ETP support, et enfin, pour pouvoir opérer, le directeur du CETE doit obtenir délégation de signature des préfets des départements composant l'inter région du CETE !.

Exerçant une tutelle de fait sur les CETE, la DRI, est souvent contrainte de se placer d'abord sur le terrain de la gestion budgétaire (allocation des DAP-CETE et titre 9) et de jouer un rôle de manager opérationnel, ne se plaçant que trop rarement sur le terrain stratégique.

Au delà des efforts très significatifs faits par la DRI, cette absence de pilote identifié et surtout disposant de l'ensemble des leviers d'actions nécessaires ne permet pas de mener à bien les évolutions indispensables sur le contenu des activités des CETE, avec les implications qui y sont associées en terme de compétences techniques.

Par ailleurs, le système de droit à prestations des CETE, fondé sur l'utilisation du titre 9 est un mode de fonctionnement exclusif de la sphère équipement que l'on ne retrouve pas ailleurs dans le réseau. Ce mode de fonctionnement se révèle génératrice de dysfonctionnements, notamment au détriment de la complémentarité et de la transversalité souhaitées. Certains organismes comme l'ADEME ou l'INERIS mentionnent l'abandon de projets étudiés en commun à cause de la complexité engendrée par le titre 9. Ce système de droits à prestation des CETE semble difficile à généraliser aux membres des autres sphères.

Enfin, la mission rappelle que le statut hybride de ces CETE ne leur permet ni de participer en premier rang aux appels d'offres des programmes de la Commission Européenne ou de l'ANR, ni de participer "en qualité" aux pôles régionaux de type pôles de compétitivité, aux Pres, aux possibilités de labellisation Carnot (alors que leur champ d'intervention est appliqué et proche du marché!). De ce point de vue, demander aux CETE de se recentrer sur l'innovation devrait impliquer qu'ils disposent des moyens nécessaires au moins sur un plan statutaire.

Dans ces conditions, la mission considère que **le scénario de continuité dans la configuration actuelle n'est pas stable dans la durée et qu'il rejoint, en réalité, dans un délai relativement bref, le premier scénario du déclin et de la dissolution** des CETE dans les autres services territoriaux.

C) La création d'un CETE-DD : Centre d'études techniques pour l'environnement et le développement durable.

Ce scénario, regroupant les sept CETE actuels et les laboratoires de la DREIF, permettra de créer un grand établissement public de 3000 personnes environ, maillant le territoire national de façon efficace grâce à ses implantations actuelles. Ce maillage allié à la pluridisciplinarité et la transversalité est le point fort des CETE et donc celui du CETE-DD : il le met au contact des services territoriaux de l'État et, au moins potentiellement, des collectivités territoriales, responsables des politiques publiques. Chaque fois que nécessaire, (notamment quand il n'y a pas de délégation régionale proche), ce CETE-DD servira de trait d'union avec les organismes nationaux, qui eux-mêmes sont en contact avec l'international et l'Europe et assurera ainsi le retour du terrain vers les organismes nationaux.

Le regroupement permet l'élaboration d'un projet collectif partagé, dont la mise en œuvre est facilitée par une « internalisation » des arbitrages, notamment en termes de structuration des activités ou de répartition des moyens humains et financiers, alors que la situation actuelle confie ces arbitrages à des niveaux extérieurs, nationaux ou régionaux qui ne sont en réalité ni en position ni en disponibilité pour les assurer.

L'établissement ainsi pourrait :

- participer « dès qualité » aux nouveaux dispositifs mis en place par le ministère de la recherche (Pres, RTRA, etc.) ou aux pôles de compétitivité régionaux ;
- disposer d'un pilotage interne au plus proche des opérations et réactif, permettant la réalisation coordonnée d'un plan de transformation, incluant des polarisations au niveau national, concerté avec les autres membres du RSTE, regroupés dans un conseil d'orientation²³ .

Il devrait avoir des relations fortes avec les organismes de recherche du RST-DD, par exemple sous forme d'équipes de recherche associées et de participation à leurs projets de recherche ; il aurait également une fonction de retour d'expérience du terrain.

La création de cet organisme unique conduit enfin à distinguer les orientations stratégiques relevant du niveau national et les choix opérationnels, qui sont à faire par une direction générale comportant, outre le directeur général, un directeur du développement et de la stratégie, un directeur des ressources humaines, un directeur administratif et financier, ainsi que les directeurs des huit grandes implantations territoriales.

6.3.3. L'évolution préconisée : le regroupement des CETE dans un établissement public

La mission d'audit considère donc que la transformation des CETE²⁴ en un établissement public unique à caractère administratif est à la fois stratégique et urgente.

Elle souligne que, sur le plan administratif, le statut d'établissement public administratif (comme pour l'IGN et Météo-France) permettant aux personnels de garder leur statut de fonctionnaire, permet d'acquérir la personnalité juridique, essentielle pour pouvoir pleinement se situer dans les partenariats nationaux, européens et internationaux.

La mission d'audit tente d'esquisser ci-après, en s'inspirant de la circulaire 10 juin 1968 et de la circulaire du 10 mai 2008, les missions de ce CETE-DD, qu'il conviendra d'affiner.

²³ Ce qui revient à retrouver l'esprit du texte initial de 1968 qui prévoyait une tutelle technique par les organismes centraux

²⁴ En y incluant les Laboratoires régionaux d'Ile de France.

Le CETE-DD est le centre technique pluridisciplinaire et territorial du MEEDDM, chargé d'une mission de soutien technique au profit des services territoriaux de l'État et des collectivités territoriales dans le champ du développement durable et de l'environnement.

Ce soutien technique se traduit par une mission de conseil, études et avis relative à la diffusion et aux actions de sensibilisation aux instructions et directives techniques issues des membres du RSTE-DD dans les services territoriaux et les collectivités territoriales et des milieux socioprofessionnels.

D'une façon générale, dans son inter-région le CETE-DD sera le point d'entrée vers les OST du RSTE-DD et leurs compétences, pour les services territoriaux et pour les collectivités territoriales. Dans le cas où des OST du RSTE-DD disposeraient de délégations régionales ou inter-régionales, ce rôle de trait d'union sera à adapter en liaison avec ces délégations régionales²⁵.

Le CETE-DD jouera un rôle actif dans la diffusion des connaissances et le maintien des compétences par l'animation des clubs métiers du MEEDDM, ainsi que la participation de ses agents à la formation scientifique et technique, tant initiale que continue.

Le décret portant statut du CETE-DD devra mentionner qu'il a vocation à travailler en liaison avec les collectivités territoriales et à leur bénéfice. La présence de ces dernières au Conseil d'administration de l'établissement public est de nature à faciliter les relations de travail mais aussi à satisfaire aux conditions posées par la jurisprudence communautaire²⁶.

En ce qui concerne, la "polarisation", la mission d'audit estime que celle-ci sera plus efficacement mise en œuvre par un management opérationnel central, à temps plein, rendant les arbitrages au jour le jour.

Ce statut permettra aussi au management central d'opérer une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en liaison avec la démarche de polarisation, dans le cadre d'un plafond de masse salariale fixé par une tutelle. Celle-ci sera libérée des questions de gestion opérationnelle, et pourra se consacrer à l'animation stratégique du RSTE-DD et de ses composantes.

Afin de garantir une meilleure concertation avec les membres du RSTE-DD, il est proposé de doter le CETE-DD d'un conseil d'orientation composé des autres membres du RSTE-DD renforçant ainsi l'articulation entre le CETE-DD territorial et les OST nationaux, et étendant le concept de « tête de réseau » en usage dans la sphère équipement aux autres organismes des autres sphères.

²⁵ Afin de favoriser les concertations, un hébergement par les établissements inter régionaux du CETE-DD serait à examiner chaque fois que possible.

²⁶ Voir paragraphe 6.2 au-dessus.

Dans cet esprit, il paraît également souhaitable d'étendre le concept d'équipe de recherche associée (ERA) avec les autres têtes de réseau que le LCPC et à l'ensemble des disciplines de recherche du MEEDDM.

Enfin, la mise en commun des outils de gestion dans ce CETE, permettra, au-delà d'une rationalisation des fonctions de support gestion, d'avoir un pilotage global optimisé et plus économique.

En conclusion, la mission recommande vivement, sur ce point, de :

- 9. Préparer activement le regroupement des CETE dans un établissement unique, qui ait le statut d'établissement public à caractère administratif et qu'il est proposé d'appeler « Centre d'études techniques pour l'environnement et le développement durable CETE-DD ».*
- 10. Doter cet établissement d'une gouvernance par un conseil d'administration regroupant les DG d'administration centrale, une représentation des collectivités territoriales, le secteur privé et associatif représentatif de la société civile, ainsi que des représentants élus des personnels.*

6.4. Les autres organismes

6.4.1. Quelques réflexions générales

Il n'est pas sans intérêt de considérer la situation à l'étranger, et en particulier dans les autres pays européens. La mission a fait le constat qu'il existe, dans les pays développés, des structures publiques de recherche et d'expertise dans les champs concernés mais que, comme il était prévisible, il n'existe pas de modèle dominant dans leur organisation. Elle note que l'articulation avec le monde universitaire est, très souvent plus développée que dans notre pays, avec des universités technologiques importantes et reconnues et des structures qui leur sont liées très actives dans les activités d'expertise et de conseil (TNO aux Pays-Bas ou les « Fraunhofer » en Allemagne, par exemple).

Au cours de ces dernières années, une tendance assez nette s'est manifestée au bénéfice de mouvements de regroupements en des entités plus importantes, permettant des approches plus intégrées et plus globales. Ceci est particulièrement vrai dans le domaines des transports, infrastructures et services confondus, dans lesquels plusieurs pays très actifs sur ces sujets se sont dotés d'organismes couvrant l'ensemble des composantes du champ, que ce soit le Royaume Uni depuis longtemps avec le « Transport research laboratory (TRL) », la Suède avec le « Swedish national road and transport research institute (VTI) » et, plus récemment, les Pays-Bas, avec le

regroupement des équipes de recherche et d'ingénierie du Ministère des transports et des eaux (Rijkswaterstaat) en deux entités, l'une autour des transports dans toutes leurs composantes avec le « Centre for transport and navigation (DVS) », l'autre autour de l'hydraulique, appelé DELTARES, avec le laboratoire Delft Hydraulics.

En conclusion, il ressort des réflexions de la mission d'audit les points suivants :

- **le fil directeur de la restructuration doit être la nature des activités, plutôt que leur domaine d'application ;**
- **l'objectif de la restructuration soit être de constituer des entités de l'ordre de 800 à 1000 personnes ;**
- les restructurations ont de toute façon un coût financier ou en baisse de production, qu'il faut considérer comme un investissement ; elles ne doivent par ailleurs être engagées qu'après avoir choisi la personne qui sera le pilote et, à la sortie, le premier responsable de la nouvelle entité créée.

6.4.2. Les organismes de recherche

La mission d'audit considère que les établissements de recherche autour des transports n'ont pas vraiment la taille critique, dans le concert national et européen.

Elle estime qu'il est à minima nécessaire de mettre en chantier le regroupement du LCPC et de l'INRETS. En dépit de leurs différences de culture qui sont significatives, ils ont déjà des missions de nature voisine de production de connaissances et de méthodologies appliquées au service des politiques publiques. Ils sont sous le même statut, des populations de chercheurs semblables; ils partagent les mêmes Présidents de Conseil d'administration et de Conseil scientifique. Ils ont en commun deux unités de recherche et sont membres d'un même groupement sur le bruit dans les transports.

Ce rapprochement permettrait de mettre en commun des fonctions transversales scientifiques et administratives comme la valorisation et la propriété industrielle, les relations internationales, la gestion des connaissances et des compétences ; sur le fond, le rapprochement des deux organismes permettraient de mieux traiter un certain nombre de sujets sur lesquels ils ont des compétences communes ou complémentaires :

- la sécurité routière, spécialité plutôt INRETS mais où il est nécessaire de prendre aussi en compte les caractéristiques de l'infrastructure ;

-
- l'exploitation routière²⁷, pour laquelle le couplage des capacités d'instrumentation du LCPC et de modélisation des flux de l'INRETS serait utile ;
 - la conception des réseaux routiers du futur, couplant véhicules communicants et infrastructures communicantes ;
 - les question d'environnement des infrastructures (bruit, pollution de l'air, eau etc.).

Cet établissement de 900 personnes disposerait d'une plus forte visibilité et d'une meilleure capacité d'intervention. Il serait la colonne vertébrale du pôle scientifique et technique de Marne la Vallée, où serait localisée une de ses implantations majeures.

Au delà, et dans une deuxième étape, se pose l'articulation avec le CSTB, pour aller vers un ensemble encore plus intégré, notamment au niveau de Marne la Vallée. Cela pose la question de la filialisation des activités de contrôle ou de certification du CSTB, qui se trouvent pleinement dans le champ concurrentiel, et de recentrer cet établissement sur son activité de service public de production de connaissances et d'expertise.

La mission recommande donc de :

11. Mettre en chantier le regroupement des deux établissements de recherche, INRETS et LCPC, dans un seul établissement public, en renvoyant à une seconde étape la question de son articulation avec le CSTB, compte tenu du champ d'activité de ce dernier, de la part de ses fonctions dans le champ concurrentiel et de sa différence de statut avec les deux autres organismes.

6.4.3. Les services techniques centraux et les services à compétence nationale

Situés dans la thématique transports et aménagement, ils sont de taille modestes, ayant chacun leurs services support gestion, ressources humaines, logistiques réduisant d'autant le noyau dur du cœur de métier. Ils sont donc fragiles à la fois en termes de compétences, de tailles d'équipes, de rayonnement et de partenariats. Ils sont d'autant moins armés pour répondre aux attentes en évolution, que les problèmes posés sont plus complexes, à la croisée de plusieurs problématiques. Cette attente d'expertise et de savoir-faire moins compartimentés et plus pluridisciplinaires est exprimée par les Directions générales.

²⁷ Ce sujet va devenir d'importance croissante et la France est plutôt en retard dans la mise en œuvre par rapport à d'autres pays comme les Pays-Bas qui misent sur l'exploitation pour réduire leurs problèmes de congestion, en considérant que leurs possibilités de construire de nouvelles infrastructures routières sont quasi nulles.

Le dispositif de fonctionnement en réseau avec les CETE, à l'égard desquels ils sont censés exercer souvent une fonction de tête de réseau, est compatible avec la dispersion des équipes des CETE mais le deviendra moins au terme de la polarisation de ces dernières.

Enfin, comme pour les CETE, l'absence de personnalité juridique des services à compétence nationale ne favorise pas le montage de partenariats avec d'autres organismes, et la participation pleine et directe aux appels d'offre français et européens.

La mission d'audit considère donc que la paysage actuel des services techniques centraux appelle à être remodelé en profondeur, à partir de la prise en compte de leurs activités principales.

A ce titre, les métiers du STRMTG s'apparentent clairement à ceux de l'EPSF, en dépit d'organisations fonctionnelles très différentes.

Le CERTU²⁸, mérite également un traitement particulier, au moins dans l'immédiat, dans la mesure où il a développé des formes plus avancées que les autres de gouvernance partagée avec les collectivités territoriales, qui sont particulièrement intéressées par ses productions, même si ces formes sont encore perfectibles. En matière de relations avec les collectivités territoriales mais aussi les opérateurs privés, le CERTU constitue donc un précurseur des partenariats que la mission propose plus loin de généraliser à d'autres composantes du réseau (cf. chapitre 7) et qu'il convient donc de ne pas déstabiliser.

Sous ces réserves, deux voies d'évolution des services techniques centraux paraissent à la mission d'audit envisageables et nécessitant un examen complémentaire approfondi :

- la première consiste à regrouper les services techniques centraux en un seul organisme, avec l'avantage de la transversalité mais l'inconvénient de maintenir un niveau intermédiaire, dont le centre de gravité des activités porte sur la méthodologie, en intermédiaire entre les organismes de recherche et l'établissement plus tourné vers l'action sur le terrain qu'est le CETE-DD ;
- la seconde, qui a la préférence de la mission d'audit, consiste à faire un pas supplémentaire dans l'évolution, et à adjoindre tout au partie des services techniques centraux (au moins Sétra,, CETU, CETMEF, STEEGBH) à d'autres entités, en fonction de la nature profonde de leur activité principale, cette évolution se faisant soit vers le CETE-DD, soit vers l'institut de recherche regroupant INRETS et LCPC. Dans ce cadre, la production méthodologique s'établirait bien comme une coproduction entre la recherche et l'action sur le terrain, ce qui permettrait de renforcer la synergie entre recherche, méthodologie, outils et applications de terrain.

²⁸ Voir le rapport d'inspection 2009 du Certu par l'Igost.

Sans conclure définitivement à ce stade, la mission recommande donc de

12. Préparer, sur la base d'une analyse plus détaillée des effets des différentes solutions possibles, une restructuration forte des services techniques centraux.

7. L'articulation du RSTE-DD avec les autres acteurs

7.1. Pourquoi un RSTE-DD ouvert ?

Comme il a été noté plus haut, le RSTE-DD n'a de sens que s'il se positionne comme développant ses activités en direction de l'ensemble des acteurs de la communauté nationale, ce qui dépasse largement les seuls besoins des services de l'État, pris au sens strict. Son ambition de référence implique également qu'il complète la panoplie de ses compétences et de ses expériences par l'association d'autres expériences et d'autres compétences extérieures.

Dès lors, le RSTE-DD doit fonctionner en partenariat dans un cadre largement ouvert pour plusieurs raisons :

- à l'amont, la partenariat fournit l'opportunité de partager compétences ou expériences ;
- à l'aval, il favorise la diffusion des productions du réseau et leur adéquation aux besoins.

Au niveau territorial, des points d'entrées du RSTE-DD, pour les collectivités et les autres parties prenantes, devraient être définis, par grand thème de politique publique par exemple, et portés à la connaissance de celles-ci. Ces points d'entrée apparaîtraient dans la cartographie « carte de visite » du RSTE-DD, mentionnée précédemment.

La mission recommande donc de :

13. Rappeler, par une communication de haut niveau, que le rôle du RSTE-DD s'exerce au profit de l'ensemble de la communauté nationale, dont les collectivités territoriales, et non pas au seul profit de l'État au sens le plus étroit.

14. Définir des points d'entrée et d'accès au RSTE-DD, au niveau territorial, par grandes catégories de politiques publiques.

Elle insiste sur la nécessité de veiller à garder à cette ouverture une composante territoriale forte, pour mieux toucher les différentes parties prenantes au plus près du terrain et assurer ainsi son efficacité. L'intégration des actuels CETE dans un établissement unique ne doit pas affaiblir le caractère équilibré, entre niveau national et niveau inter-régional, du dispositif et les composantes locales du CETE-DD ont un rôle éminent à jouer dans l'animation territoriale.

Les éléments qui suivent tracent des pistes proposées par la mission d'audit pour rendre cette ouverture plus opérationnelle.

7.2. Les clubs métiers : des creusets pour forger une culture commune

Des clubs métiers techniques existent ; ce sont des lieux de concertation, d'échanges d'information métier, de partage d'expériences, de résolution de problèmes, d'innovations, d'apprentissage en commun, de repérage de personnes ressources. Ces clubs métiers résultent souvent d'initiatives locales et personnelles, parfois à l'incitation de l'administration. Ils sont vecteurs d'entretien et de développement des compétences, et de leur capitalisation. Ils peuvent être aussi porteurs d'innovation, en suggérant des thèmes d'études techniques et de recherche sur des problèmes constatés. Un certain nombre de ces clubs existent et fonctionnent. Ils sont animés par des agents de CETE, et les CIFP y sont impliqués par la tenue du secrétariat du club. Ces clubs sont quelquefois parties intégrantes des CoTITA.

Les résultats du fonctionnement actuel sont hétérogènes ; certains réseaux produisent peu et les études du CEDIP sur les clubs métiers ont montré que les mieux structurés étaient les plus producteurs.

Ils ont fait l'objet d'une étude d'un groupe de travail de l'Igost, qui a produit, en 2006, un rapport sur : "L'identification des compétences et des besoins de compétences au ministère de l'équipement"²⁹.

On ne peut pas, pour autant dire que la démarche « club métier » est aujourd'hui reconnue et structurée de façon cohérente et organisée au MEEDDM.

Par comparaison, la mission note que, au ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche (MAAP), cette démarche est structurée par le « pôle d'appui technique (PAT) », animé par le CGAAER en liaison avec le Cemagref. Le PAT est organisé selon une structure centralisée légère, animant des réseaux de correspondants en poste dans les services territoriaux du MAAP, reconnus pour leurs compétences et leur intérêt pour les thématiques concernées. Ces réseaux, réunis une ou plusieurs fois par an, fonctionnent essentiellement en participant à des forum de questions-réponses accessibles à tous par l'intranet du MAAP.

Le PAT assure également le fonctionnement d'un site intranet dédié où sont mis à disposition de tous informations et documents techniques et réglementaires. Forum et site dédié sont accessibles aux agents du MAAP et à ceux des DDEA. L'équipe du PAT répond aux demandes du terrain en s'appuyant sur les travaux des équipes de recherche du RST du MAAP, établissements d'enseignement supérieur ou de recherche, notamment celles du Cemagref.

²⁹ Rapport CGPC n° 004970 - novembre 2006

Le CGAAER veille à ce que le dispositif fonctionne, en laissant une large part aux initiatives ; il fait en sorte que les questions posées trouvent réponse. Une fois par an un comité directeur présidé par le Vice-Président du CGAAER fait le bilan de l'année écoulée, et dresse les perspectives pour l'année qui vient. Il en résulte des propositions concrètes d'axes de formation, d'études et de R&D.

La démarche du MAAP, qui vient d'être rappelée, donne évidemment à réfléchir. Compte tenu de la taille et de la diversité des enjeux à traiter, la mission considère qu'une **approche plus décentralisée** est la seule possible.

En particulier, le couplage des CETE avec les Centres de valorisation des ressources humaines (CVRH), qui fonctionne déjà dans certains champs mais n'est pas encore assez systématiquement mobilisé, constitue un atout formidable du RSTE-DD pour démultiplier son influence en touchant les acteurs au niveau inter-régional. Le système a cependant besoin, par grands blocs techniques, d'une animation nationale qui soit d'abord de nature scientifique et technique, pour faire partager, par exemple, l'accès à la recherche et à l'innovation, le diffusion de nouveaux produits ou de nouvelles méthodes.

Sur un plan inter-régional, une démultiplication est souhaitable, sur tous les domaines où la masse concernée le permet, par des clubs inter-régionaux, avec un soutien des CVRH (ex-CIFP) locaux pour le secrétariat du club entre autres³⁰. Seraient invités à participer aux activités des clubs outre les agents des OST, les personnes intéressées des services territoriaux (DREAL, DDI, DIR, SN, etc.) et du CGEDD/MIGT, les spécialistes des collectivités territoriales et des entreprises dans le domaine du club considéré, dans le but de brasser les cultures, les pratiques et les idées. L'AITF et ses délégations régionales concernées pourraient servir de relais de communication vers l'ensemble de la population technique des collectivités, dans le cadre des clubs métiers.

L'animation du club métier attaché à un domaine technique considéré devrait être assurée sur le plan national, par un organisme « tête de réseau »³¹. Ces clubs métiers formeraient des réseaux thématiques communs d'échange d'expériences et de savoir-faire ainsi que de collecte et de remontée des besoins du terrain.

³⁰ Les CETE, le nouveau SCN pour la formation continue et les CVRH auraient corrélativement ces activités inscrites à l'équivalent de leur contrat d'objectifs.

³¹ Ces organismes "tête de réseau" auraient cette activité de formation inscrite dans leur contrats d'objectifs.

Les « productions » de ces clubs métiers pourraient être des réflexions sur les feuilles de route techniques et technologiques dans leur domaine, des propositions d'orientation, d'axes de recherche et d'études techniques, des propositions sur des formations techniques à mettre en place, la tenue à jour de listes d'experts aux niveaux régional et national mobilisables en tant que personnes ressources, etc. Une fois l'an, une synthèse globale de leur activité et de leur évaluation pourrait être élaborée et discutée dans un comité directeur spécialisé.

Dès lors, pourrait se dessiner un lien naturel avec les comités de domaines chargés de labelliser les personnels du ministère souhaitant que leur expertise soit reconnue.

Une évaluation régulière du dispositif par le CGEDD, via à la fois les collèges pertinents au niveau national et les MIGT au niveau inter-régional, serait justifiée.

La mission propose donc de :

15. Donner au CETE-DD un rôle d'animation des milieux professionnels, par la mise en place d'un dispositif de clubs métiers ouverts aux personnels techniques des services territoriaux, des collectivités territoriales, des autres maîtres d'ouvrage et du secteur privé afin de brasser les pratiques et les cultures, et assurer à ces clubs une démultiplication inter-régionale par l'établissement local correspondant du CETE-DD, en liaison avec le CVRH.

16. Reconnaître cette activité, notamment au travers des contrats d'objectifs des OST, afin qu'ils assurent l'animation nationale ; encourager les services territoriaux à y impliquer leurs personnels.

17. Évaluer régulièrement le fonctionnement du dispositif, afin d'entretenir sa dynamique.

7.3. La participation du RSTE-DD à la formation et son articulation avec les autres organismes de recherche

Il est dans les missions et les réflexes des entités du RSTE-DD dont l'activité principale est la recherche, d'être liées aux centres de recherche amont plus académiques, de participer à des communautés scientifiques, nationales et internationales plus larges et de s'impliquer dans l'enseignement.

Ces connexions aux communautés de recherche et d'enseignement supérieur doivent également se renforcer pour tous les autres membres du RSTE-DD, et en particulier le CETE-DD³² et les services techniques centraux.

Dans le domaine de la recherche, il paraît important que le CETE-DD, dans le cadre de ses nouvelles missions et de son nouveau statut, participe aux pôles de compétitivité dans les champs pertinents, ainsi qu'aux projets de recherche financés sur appels à projets, en particulier par l'ANR ou dans le cadre du PCRD: il peut y trouver l'opportunité d'intégrer dans ses productions méthodologiques ou ses expertise les apports d'avancées de la connaissance de tous horizons.

De même la participation à la formation contribue à la valorisation des travaux et des compétences comme à la diffusion des productions du RSTE-DD dans un plus large cercle.

Le dispositif de formation initiale et continue piloté par le MEEDDM n'est pas, en tant que tel, intégré au RSTE-DD, en dehors des entités de recherche des écoles. Pour autant, il paraît essentiel à la mission que le réseau soit fortement connecté à ce dispositif.

Les écoles recensées au cours des travaux du présent audit sont au nombre d'une dizaine : cinq d'entre elles font partie des tableaux comparatifs (ENAC, ENPC, ENTE, ENTPE et SEFA), tandis qu'on peut y ajouter aussi les écoles de la marine marchande en cours de regroupement,(EMM),les autres écoles directement liées à des organismes du RST (ENSG avec l'IGN, ENM avec Météo-France, ENSPM avec l'IFP), ainsi que l'IFORE, voire l'INSERR.

Beaucoup d'organismes du RSTE-DD ont largement vocation à fournir des enseignants qui participent de la pédagogie appliquée de ces écoles.

Mais l'implication des organismes du RSTE-DD, et de leurs personnels, à la formation initiale et continue doit rayonner sur un ensemble beaucoup plus large, comportant des universités et des écoles, à choisir en cohérence avec les compétences, les localisations et les politiques de partenariats.

Dans l'objectif d'établir des relations soutenues avec la fonction publique territoriale, la mission considère comme souhaitable que le CETE-DD et d'autres organismes du réseau établissent aussi des relations de partenariat avec les instances de formation de la fonction publique territoriale que sont le CNFPT, qui possède aussi des représentations régionales, et l'INET.

³² La constitution d'équipes de recherche associée (ERA), mentionnée au paragraphe 6.3, participe de cet objectif.

En conclusion, la mission recommande de :

- 18. Veiller à ce que les organismes du RSTE-DD, qui ne sont pas des organismes de recherche, et en premier lieu le CETE-DD, s'impliquent dans des activités de formation et de recherche.**

7.4. L'articulation du RSTE-DD avec les services territoriaux

Le fait que les services territoriaux puissent bénéficier d'un appui fort en termes de méthodologie et de compétences, de la part d'un ensemble comme celui constitué par le RSTE-DD, constitue une force et un élément essentiel dans leur réussite pour mettre en œuvre les politiques publiques dans leurs dimensions territoriales. La vigueur et la permanence de cette interaction doivent donc être particulièrement soignées.

7.4.1. La participation au plan local à l'animation du RSTE-DD

Comme indiqué précédemment, il est indispensable que l'animation du RSTE-DD se décline au niveau territorial. La mission d'audit propose que l'établissement inter-régional du CETE-DD assure le secrétariat de « conférences inter-régionales du RSTE-DD » réunissant les DREAL et tous les services territoriaux concernés. Participeraient aussi les représentations régionales concernées des OST quand elles existent. Ces conférences inter-régionales prendraient la suite et remplaceraient les conférences inter-régionales d'orientation et pourraient se tenir semestriellement.

La participation des collectivités territoriales, de différents niveaux, à ces conférences inter-régionales est recommandée par la mission d'audit.

Ces conférences prendraient donc aussi le relais des CoTITA, dont les missions seraient élargies à l'ensemble des domaines du MEEDDM. Elles seraient un lieu d'échange d'informations, remontantes et descendantes, sur les stratégies des OST et leurs possibles déclinaisons sur les territoires, sur les questions relatives aux pôles régionaux (PST, Pres, pôles de compétitivité, incubateurs régionaux, actions recherches menées par les conseils régionaux, etc.) ; elles contribueraient également à la constitution de communautés techniques locales, notamment au travers de l'animation des clubs métiers, dans leurs déclinaisons territoriales.

7.4.2. Les études et expertises pour le compte des services territoriaux

Pour ce qui concerne les études et expertises, la mission d'audit recommande que des rencontres au niveau DREAL fassent le point sur la programmation des actions du CETE-DD donnant lieu à commande décentralisée, par exemple en fin d'année pour

établir le plan de travail pour l'année qui suit, et à mi-année pour faire un point d'avancement à mi-parcours.

7.4.3. La participation aux clubs métiers

Il est recommandé que les clubs métiers soient largement ouverts aux agents des services territoriaux concernés par les questions techniques, qui y participeront d'autant plus activement que les thèmes abordés par ces clubs répondront à leurs besoins et à leurs attentes.

Sur ce point, la mission d'audit recommande de :

- 19. Mettre en place des conférences inter-régionales semestrielles présidées par les DREAL et dont le secrétariat serait assuré par les établissements interrégionaux du CETE-DD, traitant des aspects stratégiques du RSTE-DD et de ses membres, déclinés sur les territoires concernés.*
- 20. Assurer la programmation et le suivi régulier, sous un format probablement inter-régional, des études et expertises commanditées par les services territoriaux au CETE-DD.*
- 21. Impliquer les agents des services territoriaux dans les activités des clubs métiers.*

7.5. Les relations avec les collectivités territoriales

7.5.1. La participation aux instances de gouvernance du RSTE-DD et des OST.

La mission d'audit préconise la participation des collectivités territoriales à la gouvernance du RSTE-DD au niveau national, par la présence de leur représentants aux conférences nationales. Elle suggère d'impliquer à la fois des élus des collectivités mais aussi des représentations des responsables des services de ces collectivités (SNDGCT).

Elle suggère que, sur le modèle de la charte du 27 septembre 2007 avec l'ADF, un document soit produit, régissant les rapports entre chacun des niveaux de collectivités représentés et le RSTE-DD du MEEDDM.

Au niveau inter-régional, les collectivités territoriales devraient être membres à part entière des CIO, de façon symétrique au niveau national.

Pour les OST qui sont en ligne avec les compétences des collectivités territoriales, celles-ci devraient participer effectivement aux instances de gouvernance, en vue de mettre en place un réel co-pilotage. Le statut d'établissement public préconisé ci-dessus, permet aisément de faire siéger aux conseils d'administration une représentation des collectivités avec voix délibérative et ainsi d'obtenir une réelle gouvernance partagée.

7.5.2. La déclinaison au plan local

Les conférences inter-régionales mentionnées au paragraphe précédent ont un double rôle pour le RSTE-DD, d'articulation avec les services territoriaux de l'Etat mais aussi d'articulation simultanée avec les collectivités territoriales.

La création d'un annuaire sous format numérique pour chaque zone CETE, contenant sur la base du volontariat, les coordonnées de professionnels des collectivités et de l'État et leurs champs de compétences pourrait répondre au besoin de mise en relation, d'échanges de bonnes pratiques et de mutualisation des connaissances. Ces bases de données auraient vocation à être interconnectées, avec un accès en ligne.

7.5.3. L'articulation du RSTE-DD avec les actions de recherche régionales

Du côté de l'Etat, le rôle réaffirmé des universités dans la recherche française renforce sa dimension régionale, à côté des visions sur l'ensemble du territoire national que peuvent avoir les établissements publics nationaux de recherche. Les Pôles de compétitivité, les Pôle de recherche et d'enseignement supérieur participent de la création de points forts localisés.

Les régions, de leur côté, au titre de l'aménagement et du développement de leur territoire, ont des compétences en ce qui concerne la recherche et l'animation économique de leur territoire. Elles sont partenaires de l'État dans le cadre des contrats de projet État-Région, qui comportent un volet recherche³³, comme dans la gestion des fonds Feder (Fonds européens de développement régional) auxquels certains projets de recherche proches de l'application peuvent être éligibles.

Beaucoup conseils régionaux financent des actions de recherche, suivant les avis de leurs comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique (CCRRDT), et soutiennent, en liaison avec l'État, les incubateurs régionaux d'entreprises mis en place par la loi Allègre sur la recherche. Elles appuient financièrement certains projets phares (on en a vu ci-dessus un exemple avec l'implication de la région Rhône-Alpes dans l'initiative INES, ou en Midi-Pyrénées avec l'initiative MyOcean).

³³ Le rapport d'inspection de l'INRETS par l'Igost de 2008, constatait que, malgré des projets attractifs, l'INRETS n'avait pu participer aux CPER, faute de soutien État.

Enfin, chaque région dispose d'un Conseil économique et social régional (CESR) qui comporte souvent des commissions traitant d'enseignement supérieur et de recherche, dans lesquelles sont impliqués les principaux organismes de recherche implantés en région, dès lors qu'ils ont le statut d'établissements publics.

Toutes ces actions, initiatives, instances, animent la vie régionale dans les domaines techniques et de recherche, et la mission d'audit recommande que les OST du MEEDDM veillent à s'y impliquer activement en fonction de leurs activités.

7.5.4. La question du financement du RSTE-DD par les collectivités territoriales

Aujourd'hui, l'ensemble du dispositif constitué par les OST du RSTE-DD est, au premier ordre, entièrement à la charge de l'État.

Si on peut considérer que la recherche amont, notamment la recherche fondamentale, est du ressort de l'État, la question se pose pour des prestations plus aval comme l'aide, le conseil et l'expertise en soutien des politiques publiques, dans les domaines de compétences des collectivités territoriales.

En première analyse, la question se pose surtout en ce qui concerne le CETE-DD, le Certu, et à un moindre degré le CETU, le CETMEF (pour les aspects littoraux notamment) et le Sétra. Pour fixer les idées, le volume actuel de l'activité des CETE pour les collectivités est de l'ordre de 10% de l'ensemble de leur activité.

Sur le plan des principes, il est sain qu'un cofinancement se mette en place en contrepartie d'un vrai copilotage, à plus forte raison au moment où la décentralisation a très nettement renforcé le poids des collectivités territoriales dans la maîtrise d'ouvrage publique.

La définition du volume, de la forme et des clés de répartition du cofinancement de cette infrastructure permanente constituée par les OST concernés, est certes une question complexe, tant par ses implications politiques que techniques. Pour autant, la mission considère qu'elle est inéluctable, compte tenu à la fois des enjeux pour les collectivités et des contraintes de financement pesant sur l'État et qu'elle doit donc être abordée sans attendre.

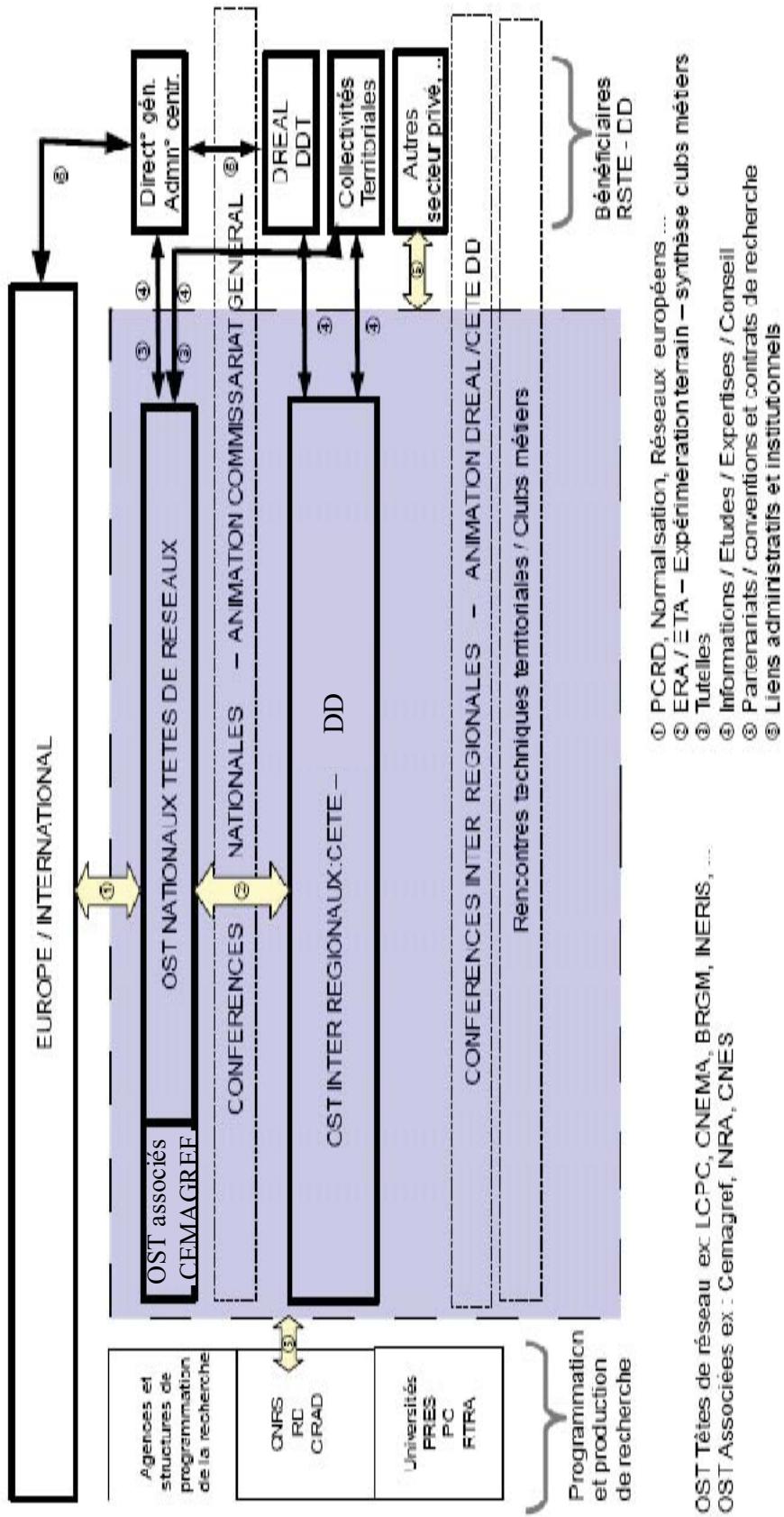
A ce stade, la mission d'audit recommande donc que le principe d'une participation financière des collectivités territoriales soit admis, en contrepartie d'une participation aux instances de gouvernance et de copilotage des OST cités ci-dessus. Des études d'approfondissement sont à entreprendre pour en définir les modalités.

Dans ces conditions, la mission d'audit formule les recommandations suivantes :

22. *Faire en sorte que les collectivités territoriales siègent aux conférences nationales du RSTE-DD et qu'elles soient membres à part entière des conseils d'administration des OST qui sont d'intérêt pour elles compte tenu de leurs compétences et leurs besoins directs.*
23. *Favoriser la participation des personnels des collectivités territoriales aux activités des clubs métiers.*
24. *Admettre, en contrepartie d'une vrai copilotage, le principe d'un cofinancement du RSTE-DD, ayant des missions intégrant pleinement leurs besoins, et en étudier plus avant le contour et les modalités.*

En conclusion, le schéma ci-après illustre un fonctionnement mettant en évidence les articulations avec le secteur de programmation et de production de la recherche, et les bénéficiaires du RSTE-DD, ainsi que la distinction entre le niveau européen et international, le niveau national et le niveau inter régional.

Schéma de fonctionnement du RSTE-DD (figuré en gris)



7.6. Un élément fédérateur : la connaissance des territoires

L'examen du déploiement sur le terrain de la grande majorité des politiques publiques (énergie, transports, urbanisme, biodiversité, eau, risques, etc.) montre la nécessité pour les acteurs publics (État, collectivités territoriales, ONG) d'avoir une connaissance fine du terrain et des milieux. Cette nécessité d'une information géographique fiable est également appelée, au plan européen, par diverses directives et conventions, qui se transposent au niveau national et créent aux acteurs publics un certain nombre d'obligations dans différents domaines. Le Comop Recherche du Grenelle de l'environnement insiste aussi sur l'importance des observatoires des territoires.

Il apparaît ainsi que la connaissance des territoires est à la fois un élément structurant d'élaboration et de mise en oeuvre des politiques publiques mais aussi un élément structurant pour le positionnement de l'État et de ses services, dès lors qu'ils se placent en fédérateurs en la matière.

Pour des raisons historiques, ce besoin déjà latent a suscité diverses initiatives dans les différents domaines, et bien souvent, le résultat global est peu homogène, disparate et incomplet. La diversité des acteurs (universités, scientifiques, établissements publics, collectivités, ministères, services territoriaux, ONG, etc.) et les diverses conditions juridiques et financières applicables aux politiques d'accès aux données, n'ont pas favorisé la mise en place d'un ou de systèmes d'information et de bases de données territorialisées, coordonnés, interopérables, offrant une fiabilité de la signification des mesures.

On peut noter que certains établissements publics du RSTE-DD, et en premier lieu l'IGN et le BRGM, ont comme mission statutaire d'établir et entretenir cette connaissance des territoires. D'autres le font dans des conditions moins explicites. Des initiatives portées par des ministères sont en cours pour tenter d'apporter un peu de clarté, comme le Système d'information nature et paysage (SINP), mais les résultats sont encore limités car cette démarche reste insuffisamment transversale à l'ensemble du MEEDDM.

Au niveau territorial, les services régionaux et départementaux ont mis en place des systèmes d'informations du territoire, mais sans directive d'ensemble ; ils se structurent de plus en plus pour passer de ces données à une véritable connaissance des territoires, une "intelligence des territoires"³⁴.

Enfin, on note que les collectivités territoriales, de différents niveaux, se dotent d'observatoires sans concertation d'ensemble.

³⁴ Voir le rapport CGPC "Audit du programme AUIP" 005032 d'octobre 2007 et le rapport CGEDD "L'ingénierie dans les services territoriaux du Meeddat : de l'ingénierie à l'expertise" 006599 d'avril 2009

Les organismes du RSTE-DD sont évidemment toutes parties prenantes, à des degrés divers, dans cette action de connaissances des territoires. Elle peut être très fédératrice à la fois entre les différents membres du réseau et dans leur articulation avec les différents partenaires extérieurs.

La mission d'audit recommande en conséquence de :

25. Consacrer à la connaissance des territoires, et aux outils d'information qui y sont associés, un chantier fédérateur spécifique au sein du RSTE-DD.

7.7. La gestion collaborative des compétences

La pérennisation des dispositifs de création, d'enrichissement et de maintien des compétences est un des aspects essentiels au bon fonctionnement des organismes du RSTE-DD. La DRI s'est efforcée d'ouvrir un chantier de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences en liaison avec la Direction des ressources humaines du Ministère et s'est vue confier à cet égard une mission spécifique de pilotage des comités de domaine.

Force est de constater que la réflexion relative à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences s'est, pour le moment, essentiellement appuyée sur une cartographie des compétences établie pour les CETE en vue de favoriser l'évolution liée à leur nouvelle polarisation et que chacun des autres organismes du RST fonctionne avec ses pratiques et ses grilles d'analyse propres, d'autant que les modes de recrutement sont étroitement liés à la nature juridique des organismes et au statuts de leurs personnels. De même, les spécialités des comités de domaine et leurs périmètres n'ont pas été adaptés pour tenir compte des nouveaux métiers ou des nouveaux enjeux.

L'expérience des divers organismes confirme, s'il en était besoin, que les recrutements en sortie d'école sont relativement aisés mais que ceux qui se font en milieu de carrière s'avèrent beaucoup plus difficiles à opérer. Les aspects géographiques ou familiaux y prennent une place accrue, tandis que les mécanismes de recrutement du Ministère restent insuffisamment adaptés à la gestion des carrières au sein du réseau scientifique et technique.

Même si les organismes du RSTE-DD sont d'une certaine manière en concurrence les uns avec les autres pour certaines spécialités car ils s'appuient sur des viviers limités, une double nécessité se fait jour :

- la nécessité d'élargir ces viviers en tenant compte des autres partenaires (collectivités, établissements publics, opérateurs ou entreprises) et en diversifiant les schémas de recrutement ;

- la nécessité de mener une réflexion conjointe afin de définir les nouveaux métiers ou les nouvelles combinaisons de spécialités dont les organismes ont besoin pour atteindre leurs objectifs.

L'instauration d'une gestion collaborative des compétences entre tous les organismes du RSTE-DD, en liaison étroite avec les instances du Ministère, paraît un vecteur très important d'intégration des entités du réseau mais aussi de consolidation des relations avec tous les autres acteurs.

La possibilité ainsi offerte de constituer des parcours professionnels attractifs, comportant des affectations à la fois dans le RSTE-DD mais aussi en dehors, dans les services de l'État, chez les opérateurs ou dans les collectivités territoriales, est positive pour le RSTE-DD, pour le MEEDDM et, globalement, pour la collectivité nationale.

La mission préconise, en conséquence de :

26. Faire de la gestion prévisionnelle des compétences un chantier fédérateur du RSTE-DD, dans une approche ouverte vers des parcours professionnels diversifiés à contenu scientifique et technique fort.

Conclusion

Les défis posés par les problématiques du développement durable, la lutte contre le réchauffement climatique, la sauvegarde de la biodiversité constituent une « nouvelle frontière » pour l'ensemble du monde de la recherche et de la technique.

En effet, les réponses qui sont et seront apportées à ce défis, en terme de politiques publiques, identifiées lors du Grenelle de l'environnement ou dans la Stratégie nationale du développement durable (SNDD), se fonderont sur un socle de nature technique et scientifique, alliant de façon systémique et transversale les diverses disciplines et les diverses thématiques.

En conclusion, la mission considère que l'ensemble des organismes scientifiques et techniques dans le champ du MEEDDM, avec la richesse et la diversité de ses compétences, avec sa capacité d'aller de la recherche fondamentale à l'expertise de terrain, constitue une force importante au service de la communauté nationale.

Pour trouver sa pleine efficacité au service d'objectifs ambitieux, les différents organismes doivent se coordonner et « jouer groupés en équipe » dans le cadre d'un Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable (RSTE-DD), doté d'une note d'orientation stratégique formulée au plus haut niveau et d'une lisibilité pour toutes les parties prenantes intéressées à ses activités.

La mission insiste donc sur le caractère ouvert de ce réseau qui doit développer ses activités au bénéfice des acteurs des politiques du développement durables, c'est-à-dire les services de l'État mais aussi les collectivités territoriales, les entreprises et les associations. La volonté et la capacité de faire fonctionner des « clubs métiers », tant au niveau national qu'inter-régional, avec l'objectif de consolider des communautés professionnelles, paraissent un élément important du dispositif.

Enfin, il est indispensable que, en contrepartie d'un vrai copilotage, soit étudié et adopté le principe d'un cofinancement par les collectivités territoriales de l'outil technique constitué par le RSTE-DD, dont les missions doivent aussi être en ligne avec leurs compétences et leurs besoins, fortement élargis par les différentes étapes de la décentralisation.

Parallèlement, certaines restructurations internes paraissent à la mission d'audit nécessaires pour réduire l'hétérogénéité des membres du réseau, diminuer les coûts et accroître l'efficacité, en termes d'autonomie et de moyens d'action, de capacités à s'engager à la fois sur les plans nationaux et internationaux, de possibilité d'accéder aux financements de recherche et développement applicatifs nationaux et communautaires.

Cette recommandation concerne en particulier les CETE, qui constituent des entités originales du dispositif français, mais dont la pérennité, du point de vue de la mission, passe par un regroupement en un établissement public unique, dans le cadre duquel pourront être menées à bien les évolutions de renouvellement et de polarisation des activités et des compétences qui sont indispensables.

Annexes

Annexe 1. Résumé du cahier des charges

Le contexte :

En juillet 2007, la direction de la recherche et de l'animation scientifique et technique (DRAST) a demandé au Conseil Général des Ponts et Chaussées (CGPC) de mener un audit du réseau scientifique et technique du ministère concernant la prise en compte par les organismes concernés de la directive ministérielle du 15 février 2007 relative à l'orientation stratégique pour le RST. Le Vice- Président du CGPC a inscrit cet audit au titre du programme d'audits thématiques du CGPC pour 2008.

Depuis, un certain nombre d'évolutions du contexte sont intervenues qui modifient la substance du travail à mener. Il s'agit :

- de la création du MEEDDM avec un périmètre d'intervention très élargi par rapport à l'ancien Ministère du Transport, de l'équipement et de la Mer, la mise en place de son organisation comprenant de nouvelles directions d'administration centrale et d'une nouvelle organisation des services territoriaux, et l'émergence d'un RST élargi
- du projet stratégique du ministère présenté le 13 juin 2008 aux cadres du ministère,
- des attentes des collectivités territoriales pour accéder au RST,
- des attentes de la collectivité des professionnels (opérateurs de services, entreprises, etc.)
- de la prise en compte des travaux menés par la Direction de la Recherche et de l'innovation (DRI, ex DRAST), concernant la réorientation de la politique technique du RST équipement et principalement des CETE,
- de la prise en compte des travaux du secrétariat général concernant l'articulation des métiers techniques avec la chaîne de compétences (départementales, régionales, inter régionales et nationales).

Les sorties attendues :

L'équipe d'audit, après avoir effectué une étude de la bibliographie existante, élaborera une cartographie des organismes du RST élargi et de ses activités.

Elle prendra en compte l'existence d'organismes non rattachés au MEEDDM, mais œuvrant dans un champ connexe comme le CNRS, et le Cemagref.

L'équipe recensera les attentes des bénéficiaires des prestations du RST

Les processus de fonctionnement en réseau seront étudiés (management et gouvernance, production technique, supports généraux)

L'équipe proposera des pistes et des recommandations sur les sujets suivants: positionnement stratégique, typologie de l'ensemble du RST élargi, organisation et gouvernance, etc.

Annexe 2. Liste des personnes rencontrées

Directions générales d'administration centrale

Direction Générale de la Prévention des Risques : Mme Odile Gauthier, directrice adjointe, assistée de M.Millot

Direction Générale de la Sécurité et du contrôle routier : Mme Michèle Merli Directrice, assistée de Mme P. Buch

Direction Générale de l'Aviation Civile : Patrick Gandil, directeur général, J.M. Aubas directeur du STAC

Direction générale de l'Energie et du Climat : Ph.Guillard, directeur adjoint de l'énergie ; P.Dupuis chef du service Climat et Efficacité énergétique

Direction Générale des Infrastructures de Transports et: Mobilité : L. Tapadinhas chef de service administration générale et stratégie, assisté de X. Valère

Direction Générale Aménagement, Logement, Nature: Jean-Marc Michel, directeur général, assisté de Étienne Crépon, DHUP, F. Helvin chef du service de la Performance, R.Courret adjoint service de la performance, A. Vince, Sous directrice littoral et milieux marins

DGPA : M.Vincent Motyka, chef du service Effectifs, budgets assisté de Mme A. Mouchard

Service Défense, Sécurité et Intelligence Economique : Claude Azam, chef de service

CGDD/SOES: M.B.Tégouet, Chef du service de l'observation et des Statistiques

CGEDD/DRI : P.Valla, directeur adjoint

Secrétariat Général, Service de la performance et de l'évolution des services : Corinne Étaix, chef de service du SPES, Alain Vallet, adjoint et Christian Lévy, sous-directeur

Secrétariat Général , Mission de pilotage des tutelles : Mme A. Weil

Direction des ressources humaines : J. C. Ruysschaert, directeur

Centres d'Etudes Techniques de l'Equipement

CETE Méditerranée : G.Cadré, directeur et ses collaborateurs directs

CETE Sud- Ouest : D. Rivière directeur, M. Treinsoutrot (Toulouse), M. Dupressoir et leurs collaborateurs directs

CETE de l'Est :F. Hurson, directeur

CETE du Nord Picardie : J.D.Vazelle, directeur et ses adjoints

CETE de Lyon : B. Lhuissier, directeur, Y. Mathieu, directeur adjoint et leurs collaborateurs directs

CETE de l'Ouest: J.F. Gauche, directeur, S. Denécheau, directeur adjoint

CETE Normandie-Centre : M. Labrousse, directeur, P.Dhoyer, directeur adjoint et collaborateurs directs

Services techniques et établissements publics

ADEME : François Moisan directeur exécutif de la stratégie et de la recherche, directeur scientifique ; Bernard Gindroz, directeur opérationnel délégué Énergie, Air, Bruit, Chef du Centre de Sophia-Antipolis

Afsset : M. P. Vialle, président

BRGM: M. Vesseron, Président, F. Démarcq directeur général

CEA : Bernard Bigot Administrateur général; Hervé Bernard, adjoint à l'administrateur général: Jean-Claude Petit, Directeur des programmes

Cemagref : Pascal Viné, directeur général, assisté de son directeur de la recherche

CETMEF : Geoffroy Caude, directeur

CETU: Michel Deffayet, Directeur, Cécile Landru, Secrétaire Générale

CSTB : Hervé Charrue, directeur de la recherche

EPSF : M.Aymeric, directeur

Ifore : P. Ponsart-Ponsart, directeur et sa secrétaire générale

IFP : Olivier Appert directeur Général, J.J. Lacourt, responsable du déploiement stratégique

Ifremer : M.J.Serris, directeur général adjoint, M; Roumagnat; directeur de la recherche.

INERIS : M. V. Laflèche, directeur général

IRSN : M. Michel Brière, directeur Général Adjoint; M. J.B. Chérie, Secrétaire général

ONCFS : M;P.Migot, directeur des études et de la recherche; M.G;Rousset directeur adjoint des études et de la recherche

Onema : M.Patrick Lavarde (DG), P. Flammarion, G.Sachan

Schapi : I. Leleu, directrice adjointe

SNIA : Michel Jay, directeur adjoint

STAC : JM AUBAS, directeur.

STRMTG : Daniel PFEIFFER, Directeur

Services territoriaux

MIGT 07:J.A. Bedel, A. Soucheleau

DRE Limousin : R MAUD : Directeur, MI ALLOUCH : chef du service de la construction, de l'habitat et de la mission Europe, F BUGE : chef du service des infrastructures et des transports inter-modaux

CIFP de Toulouse : JF MELCHIORE : directeur ; L SERAL : directeur des études

DDEA de l'Ariège : JF DESBOUIS, directeur;P JOSSERAND, chef du service ingénierie d'appui territoriale; P NEVEU, chef de l'unité risques du service environnement - risques.

DDEA du Lot : A TOULLEC : directeur; P MORI, chef du service aménagement de l'espace, habitat et paysage.

MIGT10 : Christian Bourget J Pierre Bourgoin

Rhône-Alpes : Philippe Lendovic, préfigurateur

DRE Rhône-Alpes : Aimé Bergeron, DRE délégué; Anne-Marie Defrance, Chef du Pôle modernisation; Thierry Cheynel, Chef du Service des Infrastructures; Eric Pasquier, chef du Service aménagement, transports; Michel Prost, au travers de sa contribution écrite sur le logement

DIREN Rhône-Alpes : Emmanuel de Guillebon, directeur; Philippe Graziani, chef du Service intégration et évaluation environnementales; Philippe Sionneau, chef du Service risques naturels

DDEA Loire : Philippe Estingoy, directeur; Christian Vautrin, Directeur adjoint D.D.A.F. de la Loire, a adressé, par messagerie, des compléments

MIGT 05: Ph.Bellec

DRE Bretagne et DDE 35 : Laurent Fayen, directeur

DIREN Bretagne : Françoise Noars, directrice régionale et Patrice Arrès Lapoque, adjoint

DIR Ouest : Alain Decroix, directeur

DDE 29 : Jean-Christophe Villemaud, directeur

Région Bretagne : Gilles Ricono, DGS ; Pierre Jolivet, DGA chargé du pôle Politiques territoriales, aménagement, transports ; Jérôme Bastin, directeur des transports

Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire : François Chevalier, directeur du développement

MIGT 06: E.Sesboué

DDE 33 : Serge Saint-Jean, adjoint au chef de division Bases Aériennes, Xavier DUTHEIL, chef du bureau maîtrise d'ouvrage de la division Bases Aériennes

DDEA 64 : François Goussé, directeur de la DDEA 64,

DDE 64 : Frédéric Dupin, directeur; Philippe Junquet, directeur adjoint DDE 64, Joëlle Tislé, déléguée territoriale Béarn et Séoule, Alain MIQUEU, mission observation des territoires

DIR Atlantique : Eric TANAYS, directeur; Cédric TAJCHNER, chef de projet; Patrice GAURE, chef du service politique routière ; Alain GUESDON, Directeur de l'exploitation

MIGT 08: P. Verdeaux, G. Hemberger

Champagne-Ardennes : Philippe CARON, DIREN de Champagne Ardenne, préfigurateur de la DREAL; Christian MARIE, directeur par intérim de la DRE de Champagne Ardenne

SN Strasbourg : Jean-Louis JEROME, directeur ; Frédéric DOISY, responsable de l'arrondissement fonctionnel ; Florent FEVER, responsable de l'unité Affaires rhénanes ; études techniques et ouvrages d'art au sein de l'arrondissement fonctionnel.

DIR Est : Georges TEMPEZ, Directeur ; Hubert THIBAUDAT, Directeur adjoint exploitation ; Jérôme GIURICI, Directeur adjoint ingénierie ; Didier OHLMANN, Chef du service des politiques routières ; Éric OLLINGER, Chef du service d'ingénierie routière de Metz

DDE 54 : Michel MARTHY, directeur de la DDE ; Daniel MORLON, directeur adjoint ; J. Luc JANEL, actuellement à la DDAF, futur chef du service eau, environnement et biodiversité ; J. Paul FOURNIER, futur chef du pôle constructions durables ; J. Marie HAM, actuellement à la DDAF et futur chef du service expertise, ingénierie et construction durable ; Bénédicte HILT, chef du service sécurité et transports ; Bernadette CLAVEL, secrétaire générale ; Agnès HOCHE, chargée d'études dans l'unité territorialisation des politiques de l'Etat

DDE 67 : Geneviève CHAUX DEBRY, directrice ; Michel RIVIERE, Service opérationnel (SOP) Pilotage de l'ingénierie ; Cédric HAMER, service des politiques de l'État (SPE) ; Nicolas VOGELESAN, service d'action territoriale (SAT) ; Jérémie MULLER, service territorial sud ; Alexandre PERRAS, référent territorial au SAT/atelier

DDE 10 : Jacques FOURMY, Directeur ; Jacques BANDERIER, Directeur adjoint

Migt 11: J.P.Besson, Maurice Vouillon

CIFP : L'équipe de direction du CIFP : Jean-Marc Acremann, Robert Allemand, Hervé Descoins, Christian Cabrier, André Rigo, René Trouche., les chefs de pôle, un panel d'agents, les représentants du personnel.

La cellule GUEPARH, Christelle Jeanpetit, Danielle Michel, Anne Scamps.

Le Délégué Inter régional à la Formation à la Préfecture de Région, Pierre Jourdan.

Le Directeur Régional -Adjoint de la DRE PACA, Jean-Michel Jenin.

Le Directeur adjoint de la DDE 2B, Jean-Marc Boileau;

Le Directeur Régional de la DRE Corse, Patrice Vagner.

Le Directeur de la DDE du Gard, Jean-Pierre Segonds.

Gard

DDE du Gard : Jean Pierre SEGONDS, Directeur de la DDE, Michel GUERIN, Directeur adjoint, Christophe LAURIOL, chef du Service Urbanisme et Prévention des risques, Jean-Louis VILLENEUVE, chef du Service Aménagement de Nîmes

DDAF du Gard : Jean-Luc IEMOLO, Nicolas ROUGIER, chef du Service Territoire, Environnement, Forêt, et Olivier BRAUD, chef du Service Eau et Police des Milieux Aquatiques

Conseil Général du Gard : Bruno TOURRE, DGAIF

Lozère

DDE de Lozère : Éric TANAYS, Directeur de la DDE ; Dominique THONNARD, chef du SAT (service d'appui territorial) ; Frédéric AUTRIC, chef du SPPA (service des politiques de prévention et d'aménagement)

DDAF : Michel ESPINASSE, chef de la MISE

Conseil Général : Patrice BOUZILLARD, Directeur de la voirie et des bâtiments, et Pierre CHAPTAL, son adjoint

Corse

Jean TERAZZI Directeur Délégué DRIRE, Jean-Pierre JOUFFE, actuellement à la DRDE, préfigurateur du service Aménagement / Développement durable de la DREAL, Christian LEMESRE, actuellement à la DRDE, préfigurateur de la mission de coordination régionale (CMR) de la DREAL, Françoise BAUDOUIN, actuellement à la DRDE.

Dominique TASSO, actuellement à la DIREN, préfigurateur du service Bio-diversité / Paysages et sites de la DREAL, Jacques NICOLAU, actuellement à la DIREN et pilote du groupe de travail Systèmes d'information de la DREAL, Jacques de ROCCA-SERRA, Délégué Régional à la Recherche et à la Technologie pour la Corse (DRRT).

PACA

La trame de questionnement a été transmise au préfigurateur au mois de septembre. Il a retourné sa réponse, accompagnée de celle d'un de ses collaborateurs de la DIREN. Pour avoir le point de vue de la DRE, a ensuite été sollicité le chef du service Transport et Déplacement, qui est le préfigurateur du service Infrastructures et Transports de la DREAL

Annexe 3. Fiches descriptives des OST du MEEDDM

Nom de l'organisme	ADEME <i>Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie</i>
Domaines d'activité	Air, bâtiment, bruit, déchets, économies d'énergie, énergie et matières renouvelables, sites pollués et sols, transports
Statut	EPIC créé en 1990
Tutelle(s)	MEEDDM Enseignement supérieur et recherche
Composition du Conseil d'administration	23 membres, administrations (budget, MEEDDM, recherche, industrie, agriculture, santé), 2 élus, AMF, ADF, ARF, 4 personnalités qualifiées, 6 représentants du personnel
Conseil scientifique	15 membres (EDF, automobile, CSTB, ..)
Budget	260 M€ budget d'intervention, 74M€ fonctionnement
Financement	64M€ crédits budgétaires + ressources propres
Effectifs	820 dont 359 ingénieurs
Implantations	Services centraux à Paris, Angers, Valbonne 26 délégations régionales, 3 représentations dans les TOM, 1 bureau à Bruxelles
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Expertise Conseil Aide au financement Soutien à la recherche
Types de production	Guides pratiques Campagnes de sensibilisation Conseil de proximité Formations Publications
Partenariats	Entreprises ou fédérations professionnelles (ex FIEV, EDF, Charbonnages de France) Collectivités locales INERIS CEMAGREF

Bénéficiaires	Collectivités territoriales Entreprises Etat Grand public
---------------	--

<i>Nom de l'organisme</i>	ANDRA <i>Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs</i>
Domaines d'activité	Gestion à long terme des déchets radioactifs produits en France
Statut	EPIC créé en 1991
Tutelle(s)	Industrie, Recherche, Environnement
Composition du Conseil d'administration	6 représentants de l'Etat, 1 député ou sénateur, 4 représentants des activités économiques, 3 personnalités qualifiées, 7 représentants des salariés
Conseil scientifique	12 membres
Budget	Environ 100M€
Financement	Producteurs de déchets (principe pollueur/payeur)
Effectifs	348
Implantations	Siège à Chatenay Malabry 3 centres de stockage (Manche, Aube) 1 centre de recherche dans la Meuse
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Industrielle : réalisation et mise en place de filières de stockage Recherche (stockage réversible, entreposage) Information
Types de production	Gestion exploitation et surveillance des centres de stockage de déchets radioactifs Conception de nouveaux centres Remise en état de sites pollués par des substances radioactives dont le propriétaire est défaillant Inventaire des déchets radioactifs produits en France
Partenariats	BRGM, INERIS, IFP, Université de Nancy AIEA agence internationale de l'énergie atomique AEN agence pour l'énergie nucléaire (OCDE) organismes homologues en Belgique, Suisse et Suède
Bénéficiaires	Etat grand public (information)

Nom de l'organisme	BRGM <i>Bureau de recherches géologiques et minières</i>
Domaines d'activité	Sciences de la Terre, géologie fondamentale de la France, géologie appliquée (mines, aménagement du territoire), hydrogéologie, risques naturels, stockage CO2, sols pollués
Statut	EPIC
Tutelle(s)	MEEDDM, Ministères chargés de la recherche et de l'industrie
Composition du CA ou conseil orientation	Représentants des ministères chargés de la recherche, des affaires étrangères, de la coopération, de l'environnement, de l'économie, du budget, de l'industrie + 4 PQ + personnel
Conseil scientifique	Oui (+ Comité international)
Budget	82 M€
Financement	55 % dotations 45 % contrats
Effectifs	845
Implantations	Orléans Paris Marseille Services géologiques régionaux
Natures d'activité (recherche, expertise.)	Observatoire, collecte et mise à disposition de données, recherche, expertise, coopération internationale
Types de production	Cartes géologiques Bases de données Rapports et publications (du scientifique au grand public)
Partenariats	Participations/filiales : instrumentation, géothermie, traitement des minerais, convention avec le MEDD.
Bénéficiaires	Services de l'Etat (DRIRE, DDE, CETE, etc.), collectivités territoriales, bureaux d'études (aménagement, géotechnique), agences de l'eau, exploitants miniers,

Nom de l'organisme	CEA Commissariat à l'énergie atomique
Domaines d'activité	Énergies non émettrices de gaz à effet de serre (nucléaire, hydrogène, solaire, photovoltaïque, biocarburants) Technologies pour l'information (micro et nano électronique) et la santé (imagerie médicale) Défense
Statut	EP à caractère scientifique, technique et industriel (proche de EPIC)
Tutelle(s)	MEEEDDM (DGEC), recherche, ministère en charge de l'industrie, défense, budget
Composition du CA ou conseil orientation (1)	État (7), PQ (5), élus (6)
Conseil scientifique	20 personnes + Visiting Committee
Budget	3,8 milliards d'euros
Financement	État : 2 milliards
Effectifs	15700ETP dont 11200 pour le civil
Implantations	Saclay + 9 implantations (Cadarache, Grenoble, Fontenay aux Roses, Marcoule,pour les affaires civiles)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche et développement Valorisation de la recherche
Types de production	
Partenariats	65 unités mixtes de recherche
Bénéficiaires	Etat Industries

Nom de l'organisme	Cedre <i>Centre de documentation, de recherche et d'expérimentations sur les pollutions accidentielles des eaux</i>
Domaines d'activité	Documentation, recherche et expérimentations concernant les produits polluants, leurs effets, et les méthodes et moyens spécialisés utilisés pour les combattre. Mission de conseil et d'expertise sur les eaux marines que les eaux intérieures. Lutte contre les pollutions accidentielles. Formation
Statut	Association à but non lucratif loi 1901
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Les représentants de l'État et des organismes publics disposent d'une majorité statutaire au conseil d'administration.
Conseil scientifique	?
Budget	4,5 Meuros
Financement	Plus de la moitié provient de subventions et de contrats institutionnels
Effectifs	
Implantations	Siège et plateau technique à Brest. Deux délégations régionales, Toulon, et Fort-de-France.
Types de production	Cedre est agréée à intervenir aux côtés des services de l'État dans la gestion des pollutions accidentielles des eaux dans les zones de compétences françaises. Cedre participe au dispositif de secours mis en place lors de pollutions accidentielles. Cedre est agréée au plan international à participer aux dispositifs de secours engagés par l'État français à l'étranger Recherche, expertise et participation opérationnelle à la lutte contre les pollutions

Partenariats	Ifremer, IFP, INERIS, Météo-France, Total
Bénéficiaires	État(Défense, Agriculture, MEEDDM, Recherche, Intérieur, Budget) Collectivités territoriales, industriels

Nom de l'organisme	Certu <i>Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques</i>
Domaines d'activité	L'urbain : transports, urbanisme, constructions, réseaux, environnement
Statut	Service technique à compétence nationale
Tutelle(s)	MEEDDM (DGUHC, DGPA, DGR, DRAST, DSCR, DGMT)
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CODOR (37 membres) : DAC, CT, professionnels, usagers
Conseil scientifique	Non
Budget	12,8 M€ (2006)
Financement	État : salaires et charges (9,6 M€), fonctionnement LFI (2,2 M€), DAP CETE (10,4 M€), crédits d'études délégués (0,7 M€) Produits des ventes et prestations : 0,5 M€
Effectifs	170
Implantation(s)	Lyon
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Expertise Animation et tête de réseau (CETE) Pilotage de la recherche Etat de l'art et méthodologie
Types de production	Documents écrits Cédéroms Logiciels Formation
Partenariats	CETE (9), STRMTG, collectivités territoriales, GART, AITF, FNAU
Bénéficiaires	CT, agences d'urbanisme, DDEA

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETE de Lyon</i>
Domaines d'activité	Géotechnique,terrassements,chaussées Exploitation et sécurité routière Conception des infrastructures et ouvrages d'art Informatique Aménagement,urbanisme,habitat Transport Environnement Construction
Statut	Service territorial de l'Etat
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	41,78 millions d'euros
Financement	
Effectifs	700 personnes dont 24 % de catégorie A
Implantations	Bron (siège) Isle d'Abeau Dijon (agence) Autun (LR) Clermont-Ferrand (LR)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Bureau d'études aux compétences transversales et pluridisciplinaires pour la réalisation de projets
Types de production	Prestations d'ingénierie (66 %) Recherche, méthodologie (15 %) Animation et conseil (13 %) Autres (5%)
Bénéficiaires	Etat central (42 %) Etat territorial (36 %) Collectivités territoriales (8 %) Privé et parapublic (10 %) Autres (4 %)

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETE Nord-Picardie</i>
Domaines d'activité	Infrastructures,chaussées,géotechnique Transports,exploitation et sécurité Ouvrages d'art Aménagement,urbanisme,habitat,construction Informatique Environnement Management,gestion,qualité
Statut	Service territorial de l'Etat
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	23,10 millions d'euros
Financement	
Effectifs	395 personnes dont 96 A
Implantations	Lille (siège) St Quentin (LR)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Bureau public d'études et d'ingénierie
Types de production	Recherche, innovation (7,7%) Conseil et assistance (10,9%) Méthodologie, normalisation (11%) Essais et contrôles (18,1%) Études de conception et expertise (35,2%) Animation, formation, enseignement (8,9%) Centre serveur informatique (6,3%) Autres (2%)
Partenariats	
Bénéficiaires	Etat central (38,7 %) Etat territorial (40,3 %) Collectivités territoriales (6,4 %) Parapublic et privé (12,1 %) Autres (2,5 %)

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETE de l'Ouest</i>
Domaines d'activité	Exploitation et sécurité routière Environnement et risques Aménagement et construction Infrastructures Développement,matériels,mesures Géotechnique,terrassements,chaussées SIG
Statut	Service territorial de l'Etat
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CoTITA(conférence technique interdépartementale des transports et de l'aménagement)
Conseil scientifique	
Budget	24 millions d'euros
Financement	
Effectifs	410 personnes dont 105 cadres et ingénieurs
Implantations	Nantes (siège)-St Brieuc (LR)-Rennes (CRICR) Angers (LR et centre d'études et de construction de prototypes)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche et développement études opérationnelles
Types de production	Recherches et développement, innovation Etudes méthodologiques Conseil et assistance Etudes et expertises Essais et contrôles Maintenance de matériels
Bénéficiaires	Etat central (50%) Etat territorial (26%) Collectivités territoriales (12%) Privé et parapublic (10%) Autres (2%)

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETE de l'Est</i>
Domaines d'activité	Aménagement du territoire Infrastructures et transports Environnement et risques Informatique
Statut	Service territorial de l'État
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	22,4 millions d'euros
Financement	
Effectifs	357 personnes dont 91 ingénieurs et cadres
Implantations	Metz (siège), Nancy (LR), Strasbourg (LR)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Études, recherche, assistance, contrôles
Types de production	Études et expertises Essais et contrôles Assistance technique et conseil Recherche appliquée et innovation Diffusion d'information technique et scientifique
Bénéficiaires	État central (47%) État, services territoriaux (34%) Collectivités territoriales (8%) Parapublic et privé (8%) Autres (3%)

Nom de l'organisme	CETE Méditerranée
Domaines d'activité	Transports et sécurité Génie civil et infrastructures Environnement et risques naturels Aménagement durable du territoire
Statut	Service territorial de l'État
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	33 millions d'euros
Financement	
Effectifs	570 personnes dont 140 ingénieurs ou experts
Implantations	Aix en Provence (siège)-Montpellier(agence) Nice (LR)-Toulon(antenne LR)-Marseille(CRIRC)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Bureau d'études et d'ingénierie centre de ressources d'expertise mutualisée
Types de production	Enseignement, diffusion,conception d'outils (6%) Recherches et méthodes (21%) Essais et contrôles (14%) Projets et études (28%) Conseil, assistance technique (28%) Autres (4 %)
Bénéficiaires	Etat, services centraux (44%) Etat, services territoriaux (35%) Collectivités territoriales (8%) Privé (4%) Parapublic (6%) Autres (3%)

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETE Normandie-Centre</i>
Domaines d'activité	
Statut	Service territorial de l'Etat
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CoTITA
Conseil scientifique	
Budget	31 millions d'euros
Financement	
Effectifs	500 personnes (un peu moins de 100 cadres)
Implantations	Le Grand-Quevilly (siège) Blois (LR,station d'essais des matériaux routiers)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Études et ingénierie
Types de production	Recherche et développement (25%) Études et expertises Essais et contrôles Développement de matériel
Partenariats	ERA 23: techniques hyperfréquences ERA 28: propriétés mécaniques des sols ERA 34: accidentologie, trajectoire et risques routiers
Bénéficiaires	État central (51%) État territorial (27%) Collectivités locales (8%) Parapublic et privé (11%) Autres (3%)

Nom de l'organisme	CETE du Sud-Ouest
Domaines d'activité	Développement territorial Environnement, risques Transports et déplacements Infrastructures Exploitation et sécurité routière
Statut	Service territorial de l'État
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CoTITA
Conseil scientifique	
Budget	33 millions d'euros
Financement	
Effectifs	424 personnes dont 25 % de catégorie A
Implantations	Bordeaux (siège et LR) Toulouse (division déplacement et aménagement, LR)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	
Types de production	Études, expertises Doctrine,méthodologie Recherches appliquées Contrôles et essais
Partenariats	
Bénéficiaires	État central (50 %) État territorial (30 %) Collectivités locales, parapublic, privé (16 %) Autres (3 %)

Nom de l'organisme	CETMEF <i>Centre d'études techniques maritimes et fluviales</i>
Domaines d'activité	Ports et littoral maritime Signalisation maritime et fluviale Surveillance de la navigation maritime et sauvetage Équipements et réseaux de télécommunication Recherche, informatique et modélisation Voies navigables, eau et environnement
Statut	SCN
Tutelle(s)	Ministre
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Comité de suivi du COM DGMT, DAM, DTMRF, DGR, DGUHC, DE, DGPA, DRAST
Conseil scientifique	
Budget	3M€ dont 2,1 fonctionnement, 0,7 R&D, 0,2 industriel + 12M€ personnel
Financement	DGMT, DGR, DE, DGUHC, DRAST, DGPA
Effectifs	240 ETP
Implantations	Compiègne, Brest, Bonneuil, Nantes, Aix-en-Provence
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche Expertise Ingénierie Diffusion des techniques
Types de production	Publications Logiciels Maîtrise d'ouvrage de programmes industriels
Partenariats	Tête de réseau CETE Université technologique de Compiègne
Bénéficiaires	DAC VNF Services du ministère CETE

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>CETU</i> <i>Centre d'études des tunnels</i>
Domaines d'activité	Tunnels Génie civil Équipements Sécurité
Statut	SCN
Tutelle(s)	DGR
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	6M€ (avec personnel)
Financement	DGR, fonds de concours (0,5M€)
Effectifs	86 ETP
Implantations	Lyon
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche Expertise Ingénierie Diffusion des connaissances Avis techniques
Types de production	Publications Études
Partenariats	AFTES
Bénéficiaires	DAC Services du ministère CETE

<i>Nom de l'organisme</i>	CSTB <i>Centre scientifique et technique du bâtiment</i>
Domaines d'activité	Construction et logement Qualité de la construction
Statut	EPIC créé en 1953
Tutelle(s)	MEEDDM Ministère ville et logement
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CA : État (7), professionnels (5), personnel (6)
Conseil scientifique	Comité consultatif (39 membres) Conseil scientifique (10 membres)
Budget	69 M€ (y compris personnel)
Financement	Certification, et avis techniques (37 %) Subvention BCRD (25 %) Consultance (24 %) Diffusion et formation (7 %)
Effectifs	680 permanents
Implantations	Paris Marne-la-Vallée Nantes Grenoble Sophia-Antipolis
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Expertises Certification Recherche Animation de la profession Normalisation (DTU)
Types de production	Avis techniques sur procédés et produits Documentation technique
Partenariats	Filiales EOTA
Bénéficiaires	Professionnels du bâtiment

<i>Nom de l'organisme</i>	DTI <i>Direction Technique et Innovation</i>
Domaines d'activité	Comme la DGAC a séparé en 2005 les activités d'opérateur des services de navigation aérienne des activités de surveillance et d'élaboration des règles, les unités du STNA ayant des activités à caractère régional ont rejoint le Stac, tandis que l'essentiel du STNA a constitué, avec l'ancien Centre d'études de la navigation aérienne (CENA), la Direction de la technique et de l'innovation (DTI) de la Direction des services de la navigation aérienne (DSNA)
Statut	Direction technique d'une direction d'administration centrale
Tutelle(s)	DGAC
Composition du CA ou conseil orientation	Sans
Budget	200 Meuros en AP;165 Meuros en CP
Financement	Le budget annexe de l'Aviation civile
Effectifs	574 personnes (449 Toulouse Mounède,76 Toulouse -Rangueil,50 Athis-Mons)
Implantations	Toulouse et un reste de l'ex CENA à Athis-Mons,
Types de production	La direction de la technique et de l'innovation (DSNA/DTI) est chargée de l'étude, du développement, de l'achat, de la réception et de la vérification technique des équipements et des systèmes de communication, de navigation, de surveillance et de gestion du trafic aérien et de ceux utilisés pour la fourniture de services d'information aéronautique, mis en oeuvre par la direction des services de la navigation aérienne, tant au niveau national qu'en coopération internationale, sous réserve des achats, réceptions et installations confiées à la direction des opérations.
Partenariats	Industriels du contrôle du trafic aérien (THALES) Organismes européens
Bénéficiaires	DSNA

Nom de l'organisme	ENAC École Nationale de l'« Aviation Civile
Domaines d'activité	L'ENAC a pour mission d'assurer la formation initiale et le perfectionnement des professionnels de l'aviation civile : ingénieurs, ingénieurs du contrôle aérien, ingénieurs des systèmes de sécurité aérienne, techniciens, pilotes de ligne. L'ENAC propose un large éventail de formations, répondant aux besoins de tous les professionnels du domaine de l'aéronautique civile, du secteur public ou du secteur privé, français ou étrangers
Statut	Par décret n° 70-347 du 13 avril 1970, elle a été érigée en établissement public de l'État à caractère administratif, doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière.
Tutelle(s)	la DGAC ; relations régies par une convention annuelle
Composition du CA ou conseil orientation (1)	L'ENAC est dotée d'un conseil d'administration composé de fonctionnaires, dont plus de la moitié proviennent du ministère des transports (en fait : de la DGAC), et de représentants des élèves, des anciens élèves et du personnel
Conseil de perfectionnement	Trente membres représentant les bénéficiaires des formations dispensées à l'ENAC (employeurs, élèves, anciens élèves) ou représentant l'administration d'écoles aux intérêts proches ; il donne son avis sur toutes questions relatives à l'orientation pédagogique de l'École ;
Budget	72 M€.
Effectifs	530 permanents, plus quelques vacataires
Implantations	Toulouse et centre d'examen Paris Orly
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Enseignement et ..un peu de recherche
Types de production	1 600 élèves en formation initiale et plus de 5 000 en formation continue ; 500 diplômes sont délivrés

Partenariats	Une convention a été passée entre les responsables chinois et Airbus, l'ENAC et l'ENSICA étant prestataires auprès d'Airbus.
Bénéficiaires	DGAC Compagnies aériennes dont Air France Industrie aéronautique

Nom de l'organisme	ENPC Ecole des Ponts Paristech
Domaines d'activité	Formation initiale et continue d'ingénieurs de haut niveau dans les domaines de l'équipement, de l'aménagement, de la construction, des transports, de l'industrie et de l'environnement, étendue aux masters, formations doctorales, mastères spécialisés, MBA, en domaines variés : génie civil, génie environnemental, génie mécanique, génie industriel, mathématiques appliqués à l'économie
Statut	EPSCP décret statutaire 93-1289 du 8 décembre 1993 modifié
Tutelle(s)	Ministre chargé de l'Equipment
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CA, 24 membres, 6 représentants de l'Etat, 8 experts et scientifiques, 10 élus
Conseil scientifique	oui propose au CA les orientations de la politique scientifique de l'école (art 14 du décret)
Budget	41M€ en 2007, incluant l'activité des 2 filiales, MBA des Ponts et PFE (formation continue) 9,4M€ fonctionnement, 1,5M€ investissement réparti en 28% formation, 34% recherche,, 14% administration, 24% support
Financement	30M€ subventions, 1M€ taxe d'apprentissage, 6M€ contrats de recherche, 2,1M€ droits de scolarité, 1,8M€ produits exceptionnels et financiers
Effectifs	en 2008, 68 professeurs, 165 responsables de modules, 250 chercheurs, 165 doctorants, 217 personnels administratifs (86 A, 45 B, 86 C)
Implantations	regroupement à Marne-La-Vallée,
Natures d'activité (recherche, expertise..)	enseignement, recherche
Types de production	formations ingénieur, master, recherche, formation continue
Partenariats	membre de l'institut des sciences et technologies de Paris, EPSCS depuis 2006, ex ParisTech du PRES Université Paris-Est, 2006 du Polytechnicum de Marne-la -Vallée du pôle scientifique et technique du Ministère à Marne-la-Vallée
Bénéficiaires	en 2007, 211 diplômes d'ingénieurs, 47 master professionnel, 60 master recherche, 40 thèses, 52 MAP, 108 mastère spécialisé, 225 MBA des Ponts, 8000 formations continue

Nom de l'organisme	ENTE Ecole nationale des Techniciens de l'Equipement
Domaines d'activité	Formation diplômante pour les futurs Techniciens supérieurs de l'Equipement reçus au concours (TSE, corps technique de catégorie B); d'une durée de 2 ans sinon d'un an pour ceux qui peuvent se prévaloir d'une formation antérieure Formation initiale sur une période plus ramassée aux lauréats du concours de SA à destination des B administratifs(MEEDDM)
Statut	Service dépendant du SG sans personnalité juridique propre (mission des Ecoles et des cadres dirigeants)
Tutelle(s)	MEEDDM (DGPA et DRAST)
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Pas de conseil; le directeur de l'ensemble des deux implantations actuelles (Valenciennes et Aix en P) dirige l'Ecole en cordonnant les deux directeurs d'établissement
Conseil scientifique	Conseil de perfectionnement prioritairement axé sur la pédagogie
Budget	(année 2004) 9,4 M euros globalement pour le site de Valenciennes- dont 4,28 pour les dépenses propres à l'enseignement y compris salaires des personnels- et 10,12 pour celui d'Aix (dont 5,19 au titre de l'enseignement)
Financement	Quasi exclusivement dotation budgétaire issue de la DGPA (MEEDDM)
Effectifs	53 à Valenciennes et 71 à Aix (2006)
Implantations	Aix-en-Provence et Valenciennes. Le dernier rapport de l'Igost en 2007 demande le regroupement des activités de l'ENTE sur un seul site à Valenciennes
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Enseignement, un peu de recherche pédagogique.
Types de production	Enseignement, cours et dossiers de cas
Partenariats	Coopération avec certaines écoles au Maroc ou au Proche Orient (accueil régulier de stagiaires)
Bénéficiaires	Une bonne centaine de TSE lauréats par an -chiffre compris entre 100 et 170 (externes et internes) ainsi qu'une bonne cinquantaine de SA.

Nom de l'organisme	ENTPE École nationale des travaux publics de l'État
Domaines d'activité	Formation initiale des ingénieurs fonctionnaires du corps des ITPE et pour une autre part -minoritaire- des ingénieurs civils; formation continue tournée vers le ministère chargé de l'équipement; formations spécialisées et formation professionnelle; recherche à travers 6 laboratoires
Statut	EPSCP depuis le décret du 7 décembre 2006 (applicable à compter de janvier 2007)
Tutelle(s)	MEEDATT SPES
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Oui
Conseil scientifique	Oui: les personnels de l'école et des laboratoires majoritaires; les personnalités dites qualifiées à un niveau significatif (30%)
Budget	Globalement stable (voir ci dessous)
Financement	Budget de Fonctionnement 2005: 5,89 M euros (DGPA), 20,13 M euros de frais de personnel et 0,52 en dépenses d'investissement (ce dernier montant stable)
Effectifs	211 (2006) dont 95 cadres techniques A+ (73 dépendant de la direction de la recherche)
Implantations	Vaulx-en-Velin (69)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Enseignement : génie civil et bâtiment, Transports et Ville et environnement (sciences de l'ingénieur dans les domaines de l'aménagement, du bâtiment, de la route, de l'environnement); existence par ailleurs de 6 laboratoires
Types de production	Enseignement, recherche
Partenariats	Nombreux et divers : accueil d'étudiants étrangers; labos mixtes (CNRS et INRETS)
Bénéficiaires	Une bonne centaine d'ingénieurs au corps des TPE ; une trentaine d'ingénieurs civils

Nom de l'organisme	IFORE <i>Institut de formation de l'environnement</i>
Domaines d'activité	Formation initiale et continue des personnels des corps du ministère de l'environnement, et des personnels du service public de l'environnement
Statut	Service à compétence nationale du ministère de l'environnement (arrêté interministériel du 9 juillet 2001)
Tutelle(s)	Ministère chargé de l'environnement
Conseil orientation	Conseil d'orientation DIREN, DRIRE, Agences de l'eau, Parcs nationaux, CNFPT, représentants du personnel
Conseil scientifique	Sans objet
Budget	2M€ formation 0,8M€ fonctionnement
Financement	
Effectifs	15
Implantations	6 rue du Général Camou 75007 Paris
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Formation initiale et continue, Ingénierie de formation, Pôle de compétence interministériel en développement durable
Types de production	Formation initiale et continue ingénierie de formation dossiers pédagogiques films
Partenariats	Ministère de la Fonction publique (DGAFP) Institut de gestion publique et de développement économique du ministère des finances et de l'industrie (IGPDE) CNFPT Ministère de l'intérieur
Bénéficiaires	Agents des ministères et des établissements publics

Nom de l'organisme	IFP Institut Français du Pétrole
Domaines d'activité	Développement de technologies et matériaux du futur dans les domaines énergie, transport, environnement. Activité de recherche et formation
Statut	EPIC
Tutelle(s)	MEEDDM DG Énergie et Climat, DGRI au MESR, Budget
Composition du CA ou conseil orientation	DG Energie et Climat au MEEDDM, Shell France, Total Raffinage,Cie générale de géophysique, Gaz de France, Pôle de compétitivité Mov'eo, ENS Lyon, Présidente de l'ADEME, BRGM
Budget	2006: 300Meuros
Financement	168 de subvention, 98 de produits d'exploitation, 27 de dividendes
Effectifs	1735 collaborateurs dont 1173 chercheurs, 44%des cadres sont docteurs, dont 50 HDR. 240 thésards, s
Implantations	Rueil Malmaison, Lyon (630 pers. dont 580 chercheurs)
Types de production	Études et recherches: axes stratégiques: *capter et stocker le C02, *diversifier les sources de carburants, *développer les véhicules propres et économies en carburant, *transformer le maximum de matière première en énergie du transport, *repousser les limites du possible dans l'exploration et la production du pétrole et du gaz. Reconnu internationalement pour ses bancs moteurs. 10° déposant national de brevet, 6° déposant français aux USA. Plus de 12000 brevets vivants. Formation: 3° cycle d'ingénieurs. École du pétrole et des moteurs, plus de 500 étudiants diplômés par an.
Partenariats	Membre comme l'INRETS de LUTB à Lyon Industrie de l'énergie et surtout pétrole, pétrochimie, constructeurs de véhicules IFP a créé Technip en 1958 (21000 personnes - ingénierie industrielle).

Bénéficiaires	Industrie en général Forte action d'essaimage, de soutien à la création de start-up Participation à des fonds d'investissements (capital amorçage, capital investissement)
---------------	--

Nom de l'organisme	Ifremer <i>Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer</i>
Domaines d'activité	L'Ifremer contribue, par ses travaux et expertises à la connaissance des océans et de leurs ressources, à la surveillance du milieu marin et littoral et au développement durable des activités maritimes. À ces fins, il conçoit et met en œuvre des outils d'observation, d'expérimentation et de surveillance, et gère la flotte océanographique française pour l'ensemble de la communauté scientifique ainsi que des bases de données océanographiques.
Statut	EPIC
Tutelle(s)	MEEDDM, MAAP, MESR
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Membres représentants de l'Etat:outre le MEEDDM, ministères en charge de la recherche, de l'agriculture, du budget, de l'industrie et des affaires étrangères , Cemagref, Total, Météo-France
Budget	226,5 Meuros
Financement	146 Meuros de subvention, recettes et divers 80,5
Effectifs	1 385 salariés Ifremer et 320 salariés de l'armateur Genavir
Implantations	L'Ifremer est présent dans 26 implantations réparties sur tout le littoral métropolitain et dans les DOM-TOM. L'Institut est structuré en 5 centres (Boulogne, Brest, Nantes, Toulon et Tahiti) Le Siège est situé à Paris (Issy-les-Moulineaux).
Natures d'activité (recherche, expertise..)	L'Ifremer a pour missions de conduire et de promouvoir des recherches fondamentales et appliquées, des activités d'expertise et des actions de développement technologique et industriel

Partenariats <ul style="list-style-type: none"> • (groupe Veolia, les PME ACRI, NKE, Hocer, le groupement Littoralis) et d'autres partenaires publics (Météo-France) • Partenariats régionaux: Nord-Pas de Calais, Haute Normandie, Basse Normandie, Bretagne, Pays de la Loire, Poitou-Charentes, Aquitaine, Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Corse • Europe à travers le PCRD • International: Japon, Etats-Unis, Chine, Australie...
--

Nom de l'organisme	IGN Institut géographique national
Domaines d'activité	Production de cartes à travers un référentiel national (RGE). Télédétection aérienne et spatiale, numérisation des données cartographiques, cartes thématiques. Levés de plans des collectivités et services publics en liaison avec le cadastre Recherche et formation (ENSG)
Statut	EPA
Tutelle(s)	MEEDDM (DRAST)
Composition du CA ou conseil orientation (1)	CA= 20 dont 2 élus CG et 6 (personnel); MEEDDM, Budget, Défense, agriculture, relations ext et recherche
Conseil scientifique	Comité scientifique depuis 1986 présidé par le directeur de la recherche au LCPC. Existence du CNIG regroupant Etat et partenaires privés
Budget	129 M euros en recettes (chiffres de 2005)
Financement	Subvention 47%, 16% pour ventes de cartes papier et produits, et 15% pour les licences, et divers
Effectifs	1800 correspondant dont ENSG 80 et 50 dans les laboratoires de recherche
Implantations	Saint Mandé, Creil (service des activités aériennes), Villefranche sur Cher (stockage de cartes), l'ENSG à Marne la Vallée, 5 centres interrégionaux de production et 17 agences régionales, le centre IGN Espace à Toulouse (production de spatio-cartes à partir d'imagerie satellite)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche Expertises fournies à des clients publics et privés
Types de production	Cartes papier, logiciels, documents numérisés, photos; site internet de consultation Geoportail.fr depuis 2006
Partenariats	Groupement pour la recherche pour la Géodésie spatiale, (CNRS et le CNES), Spot Image (actionnaire)

Nom de l'organisme	INERIS <i>Institut national de l'environnement industriel et des risques</i>
Domaines d'activité	Études et recherches permettant de prévenir les risques que les activités économiques font peser sur la santé, la sécurité des personnes et des biens ainsi que sur l'environnement.
Statut	EPIC
Tutelle(s)	MEEDDM Direction générale de la prévention des risques
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Outre le MEEDDM, les ministères chargés de s finances, de l'industrie, de la santé, de la recherche, de l'intérieur, et du travail
Conseil scientifique	Oui
Budget	58 M€
Effectifs	550 personnes (301 ingénieurs, chercheurs et cadres)
Implantations	Siège Verneuil en Halatte 60550.Antennes en région:
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Programmes de recherche sur les problématiques liées à l'environnement et aux risques. Appui technique outils méthodologiques et d'aide à la décision pour l'élaboration et la mise en œuvre des réglementations, et des normes
Partenariats et participations	INERIS formation, Afsset, Andra, BEGM, INvS, Cedre, IRSN, UTC, UTT,...
Bénéficiaires	MEEDDM, Industrie,

Nom de l'organisme	INRETS <i>Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité</i>
Domaines d'activité	Systèmes et moyens de transports et leur sécurité sur les plans techniques, économiques et sociaux
Statut	EPST
Tutelle(s)	MEEDDM(CGDD), Recherche
Composition du CA ou conseil orientation (1)	21 membres dont 8 personnalités qualifiées et 4 membres représentant le personnel. Outre le MEEDDM, les ministères en charge de la recherche, de l'intérieur et de l'industrie
Conseil scientifique	14 membres dont deux non français (Europe)
Budget	45,4 M€
Financement	Subvention 38,2 M€
Effectifs	413 ETP dont 157 chercheurs
Implantations	Lyon-Bron Villeneuve d'Ascq Marseille /Salon de Provence Satory Marne la Vallée
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche Expertise et conseil Valorisation de la recherche et formation,
Partenariats	Unités mixtes avec :l'ENPC, l'Université Paris-Est, ENTPE, l'Université Claude Bernard de Lyon, et l'Université d'Aix -Marseille II, le LCPC. PST de Marne la Vallée, Pôles de compétitivité Moveo (Versailles Satory), Advancity, Ville et mobilité Durable (Marne la Vallée), Lyon urban bus and trucks.
Bénéficiaires	MEEDDM, Intérieur, Sécurité routière

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>IRSN</i> <i>Institut de recherche sur la sécurité nucléaire</i>
Domaines d'activité	Le champ de compétences de l'IRSN couvre l'ensemble des risques liés aux rayonnements ionisants, utilisés dans l'industrie ou la médecine, ou encore les rayonnements naturels. Plus précisément, l'IRSN exerce ses missions d'expertise et de recherche dans les domaines de la sûreté des installations nucléaires, y compris celles intéressant la défense, la sûreté des transports de matières radioactives et fissiles, la protection de l'homme et de l'environnement contre les rayonnements ionisants, la protection et le contrôle des matières nucléaires et des produits susceptibles de concourir à la fabrication d'armes, la protection des installations et des transports contre les actions de malveillance (vol ou détournement de matières nucléaires, ou encore sabotage).
Statut	L'IRSN est un établissement public à caractère industriel et commercial
Tutelle(s)	Ministères MEEDDM, de la Santé, de l'Industrie, de la Recherche et de la Défense.
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Outre le MEEDDM, les ministères chargés de la défense, la santé, de l'intérieur, du travail, et du budget
Budget	276 M€ (92% fonctionnement, 8% invest.)
Financement	81% subvention 17% ressources propres françaises 2% ressources propres étrangères
Effectifs	L'IRSN rassemble près de 1 600 salariés parmi lesquels de nombreux spécialistes, ingénieurs, chercheurs, médecins, agronomes, vétérinaires et techniciens, experts compétents en sûreté nucléaire et en radioprotection ainsi que dans le domaine du contrôle des matières nucléaires sensibles.
Implantations	Siège social: Fontenay-aux-Roses Agen, Cadarache, Cherbourg-Octeville, Le Vésinet, Orsay, Pierrelatte, Saclay, Tahiti, Toulon, Villeneuve lez Avignon
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche, expertise, formation
Types de production	Sûreté des installations, protection de l'environnement, protection de l'homme
Partenariats	Non communiqué

Bénéficiaires

État, industrie nucléaire, environnement, santé

<i>Nom de l'organisme</i>	LCPC <i>Laboratoire central des ponts et chaussées</i>
Domaines d'activité	Routes, ouvrages d'art, géotechnique et risques naturels, domaine urbain, environnement (pollution et bruit liés aux infrastructures), sciences de l'ingénieur
Statut	EPST
Tutelle(s)	MEEDDM Ministère de la Recherche
Composition du CA ou conseil orientation	7 représentants de l'Etat, 7 personnalités qualifiées (scientifique, collectivités territoriales, professions), 4 représentants du personnel, président du conseil scientifique
Conseil scientifique	25 membres
Budget	54 M€
Financement	Subvention Etat 41,5M€ Contrats 3M€ Certification 2M€ Expertise et essais 1M€
Effectifs	550 permanents dont 300 chercheurs
Implantations	Paris Nantes Marne-la-Vallée
Natures d'activités	Recherche Expertise Certification
Types de production	Publications Brevets Matériels Logiciels
Partenariats	Pôle génie civil ouest (CSTB, CERMA) Pôle de compétitivité Ville et mobilité durables Laboratoire géophysique interne et techno-physique (CNRS, université Joseph Fourier) Institut Navier (ENPC, Université Marne la Vallée), Projets européens TRL et BASt

Bénéficiaires	Services du ministère Maîtres d'ouvrage Entreprises de génie civil Bureaux d'études
---------------	--

<i>Nom de l'organisme</i>	<i>Laboratoires de l'est et de l'ouest parisien</i>
Domaines d'activité	Chaussées et infrastructures urbaines Géotechnique et hydrologie Transports intelligents Ouvrages d'art Informatique technique
Statut	Font partie du pôle RST dela DREIF,service territorial de l'Etat
Tutelle(s)	
Composition du CA ou conseil orientation (1)	
Conseil scientifique	
Budget	
Financement	
Effectifs	266 personnes dont 50 A ou A+
Implantations	Trappes (LROP) Melun et Le Bourget (LREP)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche et développement Doctrine, méthodologie, animation technique Expertise, prestations d'ingénierie
Types de production	
Partenariats	INRETS Livic
Bénéficiaires	État central (.. %) État territorial (...%) Collectivités locales (...%) Parapublic et privé (...%) Autres (...%)

<i>Nom de l'organisme</i>	METEO-FRANCE
Domaines d'activité	Prévisions météorologiques, climatologie,, recherche dans le domaine (CNRM) et enseignement supérieur avec l' ENM
Statut	EPA
Tutelle(s)	MEEDDM (DRAST)
Composition du CA ou conseil orientation (1)	- CA : 18 membres (8 représentants de l'État, 4 personnalités, 6 du personnel) - Conseil Supérieur de la Météorologie (CSM) concertation avec les utilisateurs
Conseil scientifique	Comité scientifique consultatif (COMSI) avec quelques étrangers
Budget	302 M€ en 2006
Financement	58 % subventions 24 % redevances aéronautiques 16 % recettes commerciales
Effectifs	3700 (dont 250 au CNRM et 85 à l'ENM)
Implantations	Paris (300) Toulouse Trappes tous les départements (1600) DOM-TOM (400)
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Prévisions opérationnelles Recherche, Expertise Enseignement (ingénieurs et techniciens)
Types de production	Données d'observation Prévisions (pour grand public ou professionnels) Services en ligne sur internet et à la demande
Partenariats	DGAC, Direction de l'Eau, Défense, DDSC, ...
Bénéficiaires	Administrations Grand public Professionnels (agriculture, pêche, industrie ex énergie, sport, tourisme, ...)

Nom de l'organisme	MNHN Muséum national d'histoire naturelle
Domaines d'activité	Biodiversité Conservation des espèces (botanique, zoologie, anthropologie, géologie, paléontologie, ethno-biologie, préhistoire)
Statut	EPSCP
Tutelle(s)	Enseignement supérieur et recherche, MEEEDM, finances
Composition du CA ou conseil orientation (1)	Ministères de la recherche, de la culture, MEEEDM, des finances, ville de Paris, représentants des personnels
Conseil scientifique	Ministères de la recherche, MEEEDM, universitaires, membres du Museum
Budget	60 M€
Financement	11 M€ recettes, le reste budget de l'Etat
Effectifs	1484
Implantations	16 implantations en France
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche Conservation et enrichissement des collections Enseignement Expertise Diffusion des connaissances
Types de production	Collections (68 millions de spécimens) 27 bibliothèques Enseignement (master et doctorat) Publications scientifiques Brevets Délivrance des permis d'importation et d'exportation des espèces menacées Diffusion (visites) 1,3 millions de visiteurs
Partenariats	

Bénéficiaires	
---------------	--

<i>Nom de l'organisme</i>	ONCFS <i>Office National de la Chasse et de la Faune Sauvage</i>
Domaines d'activité	Définition, et mise en œuvre des mesures de gestion, destinées à préserver la faune sauvage et compatible avec les autres activités humaines. Études, recherches, et expérimentations concernant la conservation, la restauration et la gestion de la faune sauvage. Police et surveillance de la faune sauvage, police de la chasse. Expertise pour l'évaluation de l'état de la faune sauvage et appui technique à l'État
Statut	EPA
Tutelle(s)	MEEDDM, Agriculture
Composition du CA ou conseil orientation (1)	7 représentants des fédérations départementales des chasseurs, 4 représentants les différents ministères concernés, 9 personnalités qualifiées, 2 représentants du personnel de l'établissement
Conseil scientifique	Le Conseil scientifique est composé de 12 membres : 10 personnalités extérieures et 2 membres parmi les personnels scientifiques de l'établissement.
Budget	116 M€
Financement	Redevances et recettes: 90,4 M€ Subvention: 25,6 Meuros,
Effectifs	1612 ETP
Implantations	Siège à Paris, 10 délégations Régionales, services départementaux et 5 centres nationaux d'études et de recherche appliquée (CNERA) bénéficiant de plus de trente implantations territoriales
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Action administrative (police) Recherche, Expertise Conseil
Partenariats	ONF, Inra, Cemagref, CNRS, Universités

Nom de l'organisme	ONEMA <i>Office national de l'eau et des milieux aquatiques</i>
Domaines d'activité	Écosystèmes aquatiques, ressources en eau
Statut	Etablissement public national, créé le 20 avril 2007
Tutelle(s)	MEEDDM - DGALN
Conseil d'administration	Oui
Conseil scientifique	Oui
Budget	108 M€
Financement	Agences de l'eau
Effectifs	866
Implantations	Fontenay sous Bois (16 avenue Louison Bobet 94132 Cedex) 9 délégations interrégionales services départementaux
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Recherche et études 1. Expertise 2. Formation 3. Police de l'eau et des milieux aquatiques 4. Connaissance des états et usages des écosystèmes aquatiques et des ressources en eau
Types de production	Création de pôles de recherche Formation initiale et continue Système d'information de l'eau Outils pour l'ingénierie Diffusion d'information scientifique et technique Système national d'information sur les services publics d'eau et d'assainissement Police de l'eau
Partenariats	Direction de l'eau IFEN BRGM IFREMER DIREN Parquet, police judiciaire
Bénéficiaires	DAC, préfets comités de bassins

Nom de l'organisme	SCHAPI <i>Service central d'hydro-météorologie et d'appui à la prévision des inondations</i>
Domaines d'activité	Comme son nom l'indique, tête de réseau des 22 Services de Prévision des Crues (SPC) dans les DDE, DIREN
Statut	Service à Compétence Nationale
Tutelle(s)	DGPR/ Direction des risques naturels
Composition du CA ou conseil orientation	
Budget	1,2 M€ fonctionnement + quelques contrats de sous traitance
Financement	Budget état
Effectifs	33 personnes dont 4 administratifs
Localisation	Toulouse site Météopole
Types de production	Cartes de vigilance crues et alertes
Partenariats	Météo France Centre Commun de Recherche ISPRA
Bénéficiaires	Etat Collectivités locales Grand public(toutes les potentielles victimes des crues)

Nom de l'organisme	Sétra Service d'études techniques des routes et autoroutes
Domaines d'activité	Routes et autoroutes, OA, ouvrages annexes (planification, conception, construction, entretien, exploitation) Extension aux domaines des transports terrestres et de leur intermodalité
Statut	Service technique à vocation nationale depuis 1993
Tutelle(s)	DGITM
Composition du conseil des directeurs d'administration centrale et du conseil d'orientation	Comité directeur (les DAC concernées) Conseil d'orientation consultatif (les mêmes + quelques collectivités territoriales et professionnels)
Conseil scientifique	Non
Budget	23,8 M€ (y compris personnel)
Financement	DGITM, 2,1M€ vente de prestations
Effectifs	338
Implantation	Bagneux
Natures d'activité (recherche, expertise..)	Expertise Avis sur projets Normalisation
Types de production	Rapports, avis Publications techniques (guides méthodologiques,...) Expertises
Partenariats	CETE, LCPC
Bénéficiaires	Services extérieurs du MEEDDM Bureaux d'études Entreprises Collectivités locales

Nom de l'organisme	SEFA <i>Service d'exploitation de la formation aéronautique</i>
Domaines d'activité	Formation et entraînement de pilotes d'avion et d'instructeurs Expertise dans le domaine de la formation aéronautique
Statut	Service à compétence nationale de la DGAC
Tutelle(s)	Secrétariat Général de la DGAC
Composition du CA ou conseil orientation	Sans objet
Budget	49 M€
Financement	Dotation budgétaire en provenance du budget annexe de la DGAC (incluant le produit des prestations SEFA rémunérées intra DGAC et externes)
Effectifs	Au 01/04/08 : 451 agents:107 pilotes instructeurs, 16 instructeurs sol et simulateur et 121 ouvriers d'Etat pour l'entretien des aéronefs
Types de production	Stages de formation de pilotes Stages de formation d'instructeurs Prestations d'entraînement des pilotes des services de ministères (DGAC, DGA) Activités de travail aérien (calibration des aides de radionavigation et d'atterrissement, etc..) pour la DGAC, la Défense et à l'export Missions de liaison Expertise technique et pédagogique pour la formation aéronautique
Partenariats	ENAC, Airbus, ATR
Bénéficiaires	Services du MEEDDM, de la Défense Compagnies aériennes françaises et étrangères Constructeurs d'avions Communauté aéronautique associative (FFA, FFVV)

Nom de l'organisme	SNIA <i>Service national d'ingénierie aéroportuaire</i>
Domaines d'activité	Aménagement et planification aéroportuaires ; chaussées aéronautiques ; bâtiments et réseaux ; énergie et balisage ; environnement et développement durable ; servitudes aéronautiques ; soutien à la politique immobilière ; gestion de patrimoine en région Ile de France
Statut	Service à compétence nationale
Tutelle(s)	DGAC
Composition du CA ou conseil orientation	Pas de conseil d'orientation.
Budget	
Financement	Programme LOLF : Transports Aériens
Effectifs	310 personnes
Types de production	Conseil technique Ingénierie publique Animation technique Assistance à maîtrise d'ouvrage Ingénierie de maintenance Maîtrise d'oeuvre
Partenariats	Décret du 21 février 1951 et protocole d'application, régissant les relations MEEDDM/Ministère de la défense
Bénéficiaires	Services du MEEDDM Ministère de la défense Tiers

Annexe 4. Glossaire des acronymes

AAMP	Agence des aires marines protégées
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ADSTD	Association des directeurs de services techniques départementaux
AFSSET	Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail
ANDRA	Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs
ANR	Agence nationale de la recherche
ATESAT	Assistance technique fournie par l'État pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
CCRRDT	Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEDIP	Centre d'évaluation, de documentation et d'innovation pédagogiques
Cedre	Centre de documentation de recherche et d'expérimentations sur les pollutions accidentielles des eaux

Cemagref	Centre national du machinisme agricole, du génie rural, des eaux et des forêts
CERFACS	Centre européen de recherche et formation avancée en calcul scientifique
Certu	Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions
CESR	Conseil économique et social régional
CETE	Centre d'études techniques de l'équipement
CETMEF	Centre d'études techniques maritimes et fluviales
CGAAER	Conseil général de l'agriculture, de l'alimentation et des espaces ruraux
CGDD	Commissariat général au développement durable
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CGPC	Conseil général des ponts et chaussées (devenu CGEDD)
CIFP	Centre inter-régional de formation professionnelle
CIO	Conférence inter-régionale d'orientation
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CMPP	Conseil de modernisation des politiques publiques
CNES	Centre national d'études spatiales
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale

CNRM	Centre national de recherches météorologiques
CNRS	Centre national de recherche scientifique
CODAC	Comité des directions d'administration centrale
CODOR	Comité d'orientation
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
COMOP	Comité opérationnel (du Grenelle de l'environnement)
COMOP Recherche	Comité opérationnel Recherche (Grenelle de l'environnement)
CoTITA	Conférence technique interdépartementale sur les transports et l'aménagement
CPER	Contrat de plan/projet État région
CRP	Conférence régionale de programme
CSTB	Centre scientifique et technique du bâtiment
CVRH	Centre de valorisation des ressources humaines
DAC	Direction d'administration centrale
DAM	Direction des affaires maritimes
DAP CETE	Droit à prestations du CETE
DDE	Direction départementale de l'équipement
DDEA	Direction départementale de l'équipement et de l'agriculture
DDT	Direction départementale des territoires
DG	Directeur général

DGA	Directeur général adjoint
DGA	Direction générale de l'armement
DGAC	Direction générale de l'aviation civile
DGALN	Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature
DGEC	Direction générale de l'énergie et du climat
DGEMP	Direction générale de l'énergie et des matières premières
DGMT	Direction générale de la mer et des transports
DGPR	Direction générale de la prévention des risques
DGT	Direction générale des télécommunications
DIR	Direction interdépartementale des routes
DIREN	Direction régionale de l'environnement
DRAST	Direction de la recherche et de l'animation scientifique et technique
DRE	Direction régionale de l'équipement
DREAL	Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
DREIF	Direction régionale de l'équipement de l'Ile-de-France
DRH	Direction des ressources humaines
DRI	Direction de la recherche et de l'innovation (du MEEDDM/CGDD)
DSCR	Délégation à la sécurité et à la circulation routière

DSNA/DTI	Direction des services de navigation aérienne (de la DGAC) / Direction technique de l'innovation
EHESS	École des hautes études en sciences sociales
ENGEES	École nationale du génie de l'eau et de l'environnement
ENGREF	École nationale du génie rural, des eaux et des forêts
ENM	École nationale de la météorologie
ENPC	École des Ponts ParisTech (auparavant École nationale des ponts et chaussées)
ENTPE	École nationale des travaux publics de l'État
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPSF	Établissement public de sécurité ferroviaire
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ETP	Équivalent temps plein
FCS	Fondation de coopération scientifique
FRB	Fondation pour la recherche en biodiversité

GIEC	Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat
GIP	Groupement d'intérêt public
GIS	Groupement d'intérêt scientifique
GMES	Global Monitoring for Environment and Security (nouvellement appelé Kopernikus)
GRH	Gestion des ressources humaines
HFD	Haut fonctionnaire de défense
IFORE	Institut de formation de l'environnement
IFP	Institut français du pétrole
Ifremer	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGN	Institut géographique national
IGOST	Inspection générale des organismes scientifiques et techniques
IGREF	Ingénieur du génie rural, des eaux et des forêts
INERIS	Institut national de l'environnement industriel et des risques
INES	Institut national de l'énergie solaire
INET	Institut national des études territoriales
INRA	Institut national de recherche agronomique
INRETS	Institut national de recherche sur les

	transports et leur sécurité
INRETS/LEOST	Laboratoire électronique, ondes et signaux pour les transports
INSERR	Institut nationale de sécurité routière et de recherches
INSPIRE	Directive européenne sur l'information géographique
IPC	Ingénieur des ponts et chaussées
IRD	Institut de recherche pour le développement
IRSN	Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire
ISO	International Organisation for Standardization (Organisation Internationale de Normalisation)
LCPC	Laboratoire central des ponts et chaussées
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MAD (contrat)	Mise à disposition
MAE	Ministère des affaires étrangères
MAAP	Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche
MEDAD	Ministère de l'environnement, du développement durable et de l'aménagement durables
MEDD	Ministère de l'environnement et du développement durable
MEEDDM	Ministère de l'environnement, de l'énergie, du

	développement durable et de la mer
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MIGT	Mission d'inspection générale territoriale
MINEFI	Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie
MNHM	Muséum national d'histoire naturelle
MTETM	Ministère des transports, de l'équipement, du tourisme et de la mer
OMM	Organisation météorologique mondiale
ONCFS	Office national de la chasse et de la faune sauvage
ONEMA	Officie national de l'eau et des milieux aquatiques
ONERA	Office national d'études et recherches aérospatiales
ONF-RTM	Service de Restauration des terrains en montagne de l'Office national des forêts
OPECST	Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques
OST	Organisme scientifique et technique
PAT	Pôle d'appui technique
PATOUEH	Pôle d'appui technique pour les ouvrages hydrauliques
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (Communauté européenne)

PREBAT	Programme de recherche sur l'énergie dans le bâtiment
PREDIT	Programme de recherche et d'innovation dans les transports terrestres
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PST	Pôle scientifique et technique
PST-MLV	Pôle scientifique et technique de Marne-la-Vallée
PUCA	Plan urbanisme, construction, architecture
R&D	Recherche et développement
RDRST	Réunion des directeurs du RST
RFF	Réseau ferré de France
RGCU	Réseau génie civil et urbain
RGPP	Révision générale des politiques publiques
RST	Réseau scientifique et technique
RST2D2	Rencontres scientifiques et techniques territoriales pour le développement durable
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
SCHAPI	Service central d'hydro-météorologie et d'appui à la prévision des inondations
SDSIE	Service de défense, de sécurité et d'intelligence économique
SEDD	Stratégie européenne de développement

	durable
SEFA	Service d'exploitation de la formation aéronautique
Sétra	Service d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements
SG	Secrétariat général
SPES	Service du pilotage et de l'évolution des services (MEEDDM/SG)
SHOM	Service hydrographique et océanographique de la marine
SIGE	Service d'inspection générale de l'environnement
SINFOTECH	Site web de l'appui dédié du Cemagref
SINP	Système d'information nature et paysage
SMO	Service maîtrise d'ouvrage
SN	Services de navigation
SNC	Service à compétence nationale
SNDD	Stratégie nationale de développement durable
SNDGCT	Syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales
SNIA	Service national d'ingénierie aéroportuaire
SOES	Service de l'observation et des statistiques
SPC	Service de prévision des crues
SRNH	Service des risques naturels et hydrauliques
STAC	Service technique de l'aviation civile
STEEGBH	Service technique de l'énergie électrique,

	des grands barrages et de l'hydraulique
UE	Union européenne
UMR	Unité mixte de recherche
VNF	Voies navigables de France

Annexe 5. Liste des recommandations

1. Organiser le fonctionnement en réseau des organismes scientifiques et techniques du MEEDDM. 50
2. Donner à cet ensemble une dénomination partagée, qui pourrait être le Réseau scientifique et technique pour l'environnement et le développement durable du MEEDDM (RSTE-DD). 50
3. Élaborer une « note d'orientation » permettant de définir l'identité collective du réseau RSTE-DD, de fixer ses orientations stratégiques, de définir ses priorités d'actions et de production, et d'esquisser son fonctionnement est à produire dès que possible. 56
4. Établir une présentation synthétique du RSTE-DD et de chacun de ses membres, à l'usage des bénéficiaires ou partenaires actuels et futurs, et mettre en place un site internet dédié. 56
5. Mettre en place des programmes transversaux et des financements spécifiques, au sein du MEEDDM, pour accompagner et encourager toutes les opérations de coopération, qu'elles portent sur des productions scientifiques et techniques ou sur la rationalisation des fonctions support, de façon à faciliter leur réalisation. 59
6. Veiller à doter les structures chargées de l'animation du RSTE-DD des moyens humains qui soient à la hauteur des ambitions. 59
7. Mettre en place des conférences nationales semestrielles qui regrouperaient les présidents et directeurs des organismes membres du RSTE-DD, les directions générales d'administration centrales et des représentants des collectivités territoriales (AMF, ADF, ARF, AMGVF, ACUF), ainsi qu'une représentation des cadres territoriaux (SDGCT). 60
8. Généraliser le statut d'établissement public au sein du RSTE-DD, après d'éventuels regroupements ou restructurations (cf. ci-après). 68
9. Préparer activement le regroupement des CETE dans un établissement unique, qui ait le statut d'établissement public à caractère administratif et qu'il est proposé d'appeler « Centre d'études techniques pour l'environnement et le développement durable CETE-DD ». 75
10. Doter cet établissement d'une gouvernance par un conseil d'administration regroupant les DG d'administration centrale, une représentation des collectivités territoriales, le secteur privé et associatif représentatif de la société civile, ainsi que des représentants élus des personnels. 75
11. Mettre en chantier le regroupement des deux établissements de recherche, INRETS et LCPC, dans un seul établissement public, en renvoyant à une seconde étape la question de son articulation avec le CSTB, compte tenu du champ d'activité de ce dernier, de la part de ses fonctions dans le champ concurrentiel et de sa différence de statut avec les deux autres organismes. 77

12. Préparer, sur la base d'une analyse plus détaillée des effets des différentes solutions possibles, une restructuration forte des services techniques centraux.	79
13. Rappeler, par une communication de haut niveau, que le rôle du RSTE-DD s'exerce au profit de l'ensemble de la communauté nationale, dont les collectivités territoriales, et non pas au seul profit de l'État au sens le plus étroit.	81
14. Définir des points d'entrée et d'accès au RSTE-DD, au niveau territorial, par grandes catégories de politiques publiques.	81
15. Donner au CETE-DD un rôle d'animation des milieux professionnels, par la mise en place d'un dispositif de clubs métiers ouverts aux personnels techniques des services territoriaux, des collectivités territoriales, des autres maîtres d'ouvrage et du secteur privé afin de brasser les pratiques et les cultures, et assurer à ces clubs une démultiplication inter-régionale par l'établissement local correspondant du CETE-DD, en liaison avec le CVRH.	84
16. Reconnaître cette activité, notamment au travers des contrats d'objectifs des OST, afin qu'ils assurent l'animation nationale ; encourager les services territoriaux à y impliquer leurs personnels.	84
17. Évaluer régulièrement le fonctionnement du dispositif, afin d'entretenir sa dynamique.	84
18. Veiller à ce que les organismes du RSTE-DD, qui ne sont pas des organismes de recherche, et en premier lieu le CETE-DD, s'impliquent dans des activités de formation et de recherche.	86
19. Mettre en place des conférences inter-régionales semestrielles présidées par les DREAL et dont le secrétariat serait assuré par les établissements interrégionaux du CETE-DD, traitant des aspects stratégiques du RSTE-DD et de ses membres, déclinés sur les territoires concernés.	87
20. Assurer la programmation et le suivi régulier, sous un format probablement inter-régional, des études et expertises commanditées par les services territoriaux au CETE-DD.	87
21. Impliquer les agents des services territoriaux dans les activités des clubs métiers.	87
22. Faire en sorte que les collectivités territoriales siègent aux conférences nationales du RSTE-DD et qu'elles soient membres à part entière des conseils d'administration des OST qui sont d'intérêt pour elles compte tenu de leurs compétences et leurs besoins directs.	90
23. Favoriser la participation des personnels des collectivités territoriales aux activités des clubs métiers.	90
24. Admettre, en contrepartie d'une vrai copilotage, le principe d'un cofinancement du RSTE-DD, ayant des missions intégrant pleinement leurs besoins, et en étudier plus avant le contour et les modalités.	90
25. Consacrer à la connaissance des territoires, et aux outils d'information qui y sont associés, un chantier fédérateur spécifique au sein du RSTE-DD.	93

26. Faire de la gestion prévisionnelle des compétences un chantier fédérateur du RSTE-DD, dans une approche ouverte vers des parcours professionnels diversifiés à contenu scientifique et technique fort.	94
---	----

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

Présent pour l'avenir

Conseil général de l'Environnement
et du Développement durable
7^e section – secrétariat général
bureau Rapports et Documentation
Tour Pascal B - 92055 La Défense cedex
Tél. (33) 01 40 81 68 12/45