

n°- 006599-01

avril 2009

L'ingénierie dans les services déconcentrés du MEEDDAT

De l'ingénierie à l'expertise

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

**Présent
pour
l'avenir**



CONSEIL GÉNÉRAL
DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE

Rapport n° : 006599-01

**L'ingénierie dans les services déconcentrés du
MEEDDAT**

De l'ingénierie à l'expertise

établi par

Philippe LAGAUTERIE

Membre permanent

François LENOËL

Ingénieur général des Ponts et Chaussées

Jacques ROUDIER

Ingénieur général des Ponts et Chaussées

Louis RUELLE

Ingénieur général des Ponts et Chaussées

avril 2009

MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DE L'ÉNERGIE,
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Conseil Général de l'Environnement et
du Développement Durable

Le Vice-Président

Rapport 006599-01 - L'ingénierie dans les services déconcentrés
territoriaux du MEEDDAT

Paris, le 14 avril 2009

Le Vice-Président
du Conseil général de l'environnement
et du développement durable

à

Monsieur le Ministre d'État,
ministre de l'écologie, de l'énergie,
du développement durable et de l'aménagement
du territoire

A l'attention de
Monsieur le Préfet,
Secrétaire général

Par lettre du 20 janvier 2009, vous avez demandé au Conseil général de l'environnement et du développement durable de mener, en étroite collaboration avec le Commissariat général au développement durable et les différentes directions de notre ministère, une mission sur l'ingénierie dans les services déconcentrés territoriaux du MEEDDAT.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport établi par M. Philippe LAGAUTERIE, membre permanent, et MM François LENOËL, Jacques ROUDIER et Louis RUELLE, ingénieurs généraux des ponts et chaussées, que j'avais désignés pour effectuer cette mission.

La première partie de leur rapport est consacrée à expliciter les objectifs et les limites de la mission, après avoir rappelé le contexte fait d'évolutions très fortes, comme la création du MEEDDAT, la mise en œuvre des engagements issus du Grenelle de l'environnement et le retrait de l'activité d'ingénierie concurrentielle.

La mission met l'accent sur la différence de nature entre « ingénierie » et « expertise », ce qui l'amène à orienter son analyse sur les « *besoins d'expertise technique* » dans les services déconcentrés territoriaux, pour la réalisation des missions qu'ils accomplissent dans les champs de compétences du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire, mais aussi du ministère du logement et du ministère en charge de la ville.

.../...

Dans le rapport, sont considérées comme techniques les compétences relevant des sciences de l'ingénieur, des sciences de la nature et du vivant, de l'économie, de la géographie, de la démographie, de l'architecture et de l'urbanisme, qui constituent un ensemble de disciplines représentatives des spécificités des domaines ministériels traités.

Bien évidemment, les autres compétences, notamment juridiques, financières et administratives, présentes dans les services, sont indispensables à l'exercice de leurs missions, sans pour autant présenter le même caractère de spécificité. De même, des connaissances de base suffisantes dans les sciences humaines et sociales sont nécessaires pour assurer la qualité et l'efficacité de l'expertise technique et la fonction « d'ensemblier » souvent attendues des services.

Les services territoriaux spécialisés sont exclus de la réflexion, qui s'est donc concentrée sur l'ensemble formé par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) et les directions départementales interministérielles (DDI), principalement les directions départementales des territoires (DDT).

La mission rappelle ensuite les fonctions des services de l'État, qu'elle classe en quatre blocs : les fonctions de connaissance, d'évaluation et d'études des territoires ; les fonctions régaliennes et de régulation, y compris l'appui aux maîtrises d'ouvrage de l'État ; l'animation, l'information et l'impulsion des politiques publiques ; les missions pour les collectivités locales prévues par la loi, dont l'ATESAT, et les actions pour le compte d'autres entités.

La mission insiste sur la posture nouvelle que les services de l'État doivent, désormais, adopter, notamment à l'égard des collectivités territoriales, dans l'exercice de l'ensemble des missions. En effet, la mise en œuvre directe des politiques publiques est de moins en moins de la responsabilité des services déconcentrés de l'État, principalement du fait de la décentralisation, mais aussi de la création récente d'un certain nombre de services spécialisés ou du transfert à certains établissements publics ; elle est de plus en plus le résultat de l'action conjuguée de l'ensemble des acteurs de la société, dont l'État.

Dans tous les cas, les services de l'État doivent apporter informations, orientations, conseils ; ils peuvent même contribuer à l'émergence d'une maîtrise d'ouvrage, mais ils n'ont pas à se substituer aux collectivités ou autres acteurs dans l'exercice de leurs propres responsabilités. De ce fait, la mission considère que l'exercice de fonctions traditionnelles d'assistance à maîtrise d'ouvrage, et a fortiori d'assistance à maîtrise d'œuvre, pour des projets identifiés des collectivités territoriales, quand bien même cette assistance serait gratuite, ne rentre plus dans les missions des services territoriaux, sous réserve de l'achèvement des engagements en cours.

La partie centrale du rapport est consacrée à décrire les missions des services déconcentrés territoriaux, classées dans dix grands domaines, en indiquant, pour chacune d'entre elles, le degré d'expertise technique qu'elles impliquent et le niveau territorial principalement concerné (régional, départemental ou les deux).

Les domaines pris en compte sont très liés aux programmes de la LOLF qui structurent l'activité du ministère. Cependant, la mission tient à placer en premier, sous forme d'un domaine identifié, l'ensemble des fonctions attendues des services déconcentrés au titre de « l'intelligence des territoires »,.. Cette approche, par nécessité transversale et intégratrice des différentes politiques publiques, constitue le fondement de beaucoup d'interventions des services, notamment dans leurs relations avec l'ensemble des acteurs locaux. La mission recommande donc que des entités dédiées soient mises en place, à cette fin, dans chaque service déconcentré, avec un fonctionnement étroit en réseau entre les niveaux régional et départemental de chaque région.

.../...

Dans une dernière partie, le rapport comporte un certain nombre de recommandations que la mission estime nécessaires de mettre en œuvre pour faciliter l'évolution des services, au regard des missions qu'elle a identifiées et de la posture des services qui y est associée.

Les recommandations de la mission portent en particulier sur :

- le fonctionnement en réseau entre directions régionales et départementales et l'établissement de relations fortes de ces directions avec le réseau scientifique et technique ;
- l'importance, pour les personnels des services déconcentrés territoriaux, du savoir animer et partager avec l'ensemble des acteurs ;
- les besoins de renforcement des services déconcentrés territoriaux dans certaines compétences techniques, afin de maîtriser les analyses de systèmes que requiert la construction du développement durable, et la nécessité d'une augmentation en personnels diplômés de l'enseignement supérieur ;
- l'utilité de déployer des dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences d'une part, de gestion des connaissances d'autre part.

En conclusion, la mission souligne que la qualité du contenu technique des interventions des services déconcentrés territoriaux est essentielle à l'exercice des fonctions qui sont les leurs au service du développement durable et en interaction avec un grand nombre d'acteurs locaux.

Ce rapport me paraît communicable aux termes de la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 modifiée, sauf objection de votre part, dans un délai de deux mois.

Signé

Claude MARTINAND

Diffusion restreinte du rapport n° 006599-01

- M. le Ministre d'État, Ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire..... 1 ex
- M. le Directeur du cabinet..... 2 ex
- Mme la Commissaire générale au développement durable..... 2 ex
- M. le Directeur général de l'énergie et du climat..... 2 ex
- M. le Directeur général des infrastructures, des transports et de la mer..... 2 ex
- M. le Directeur général de l'aviation civile..... 2 ex
- M. le Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature..... 2 ex
- M. le Directeur général de la prévention des risques..... 2 ex
- Mme la Déléguée à la sécurité et à la circulation routière..... 2 ex
- M. le Directeur des ressources humaines (Secrétariat général)..... 2 ex
- Mme la Chef du Service du pilotage et de l'évolution des services (Secrétariat général)..2 ex
- M. le Chef du Service de défense, de sécurité et d'intelligence économique (Secrétariat général)..... 2 ex
- M. le Vice-Président du CGEDD..... 1 ex
- M. le Vice-Président délégué à l'autorité environnementale..... 1 ex
- Mme et MM. les Présidents de section du CGEDD..... 1 ex
- M. le Président de la Commission permanente des ressources naturelles du CGEDD.....1 ex
- Mme et MM. les Coordonnateurs de MIGT..... 2 ex
- M. Philippe LAGAUTERIE..... 1 ex
- M. François LENOËL..... 1 ex
- M. Jacques ROUDIER..... 1 ex
- M. Louis RUELLE..... 1 ex
- archives CGEDD..... 1 ex

Sommaire

Résumé.....	3
1. Préambule.....	7
1.1. Les origines et le contexte de la mission.....	7
1.2. Modalités d'exécution de la mission.....	8
2. Quelques définitions et clarifications.....	9
2.1. Les compétences ministérielles couvertes.....	9
2.2. Les services déconcentrés territoriaux pris en compte.....	9
2.3. Ingénierie et expertise.....	10
2.3.1. De l'ingénieur à l'ingénierie.....	10
2.3.2. De l'expert à l'expertise.....	11
2.3.3. La compétence technique.....	11
2.4. De l'ingénierie à l'expertise active	12
2.5. Les limites de la mission	14
3. Les fonctions des services déconcentrés territoriaux.....	15
3.1. Les fonctions de connaissance, d'évaluation et d'études des territoires.....	15
3.2. Les fonctions régaliennes et de régulation.....	16
3.2.1. La « territorialisation » des politiques publiques.....	16
3.2.2. Les actes réglementaires	16
3.2.3. Les actions de contrôle et de police.....	17
3.2.4. Les coproductions de l'État avec des collectivités territoriales	17
3.2.5. La prévention et gestion des crises.....	17
3.2.6. La maîtrise d'ouvrage pour l'État.....	18
3.3. L'animation, l'information et l'impulsion.....	18
3.4. Les missions pour les collectivités locales prévues par la loi et les actions pour le compte d'autres entités.....	18
3.5. Les relations des services de l'Etat avec les collectivités territoriales.....	19
4. Les missions d'expertise technique par domaines, dans les services déconcentrés territoriaux.....	21
4.1. Les domaines d'intervention des services déconcentrés territoriaux.....	21
4.2. Intelligence des territoires	23
4.3. Évaluation et promotion du développement durable.....	26
4.4. Aménagement, urbanisme et paysage.....	29
4.5. Logement et ville.....	36

4.6. Eau et biodiversité.....	40
4.7. Énergie et climat.....	46
4.8. Prévention des risques.....	49
4.9. Infrastructures et services de transport.....	54
4.10. Sécurité et circulation routière.....	57
4.11. Contribution à la prévention et gestion de crise.....	59
5. Quelques recommandations	61
5.1. Le besoin d'une déclinaison par service déconcentré	61
5.2. L'importance de la transversalité	61
5.3. Le fonctionnement en réseau entre le niveau régional et départemental et avec le réseau scientifique et technique.....	62
5.4. L'articulation aux autres sources de connaissances nouvelles, d'innovation et de méthodologie.....	64
5.5. L'équilibre entre « faire » et « faire faire ».....	64
5.6. L'ouverture aux parties prenantes, entreprises et leurs partenaires sociaux, associations.....	65
5.7. L'importance de savoir animer et partager.....	65
5.8. D'importants besoins de gestion des connaissances et des compétences	66
Conclusion.....	68
Annexes.....	71
Annexe 1. Lettre de mission	73
Annexe 2. Liste des personnes rencontrées.....	75
Annexe 3. Glossaire des acronymes	79
Annexe 4. Liste des recommandations.....	85

Résumé

Le présent rapport sur « l'ingénierie dans les services déconcentrés territoriaux du MEEDDAT - de l'ingénierie à l'expertise » a été établi en réponse à une demande du Ministre d'État, ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire (secrétariat général). Il se place dans le contexte de forte évolution de ces services.

La première partie du rapport est consacrée à expliciter les objectifs et les limites de la mission, en mettant l'accent sur la différence de nature des interventions, entre « ingénierie » et « expertise ».

La question traitée est, in fine, celle des « *besoins d'expertise technique dans les services déconcentrés territoriaux* », pour réaliser les missions qu'ils accomplissent dans les champs de compétences du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire, mais aussi du ministère du logement et du ministère en charge de la ville.

Dans le rapport, sont considérées comme techniques les compétences relevant des sciences de l'ingénieur, des sciences de la nature et du vivant, de l'économie, de la géographie, de la démographie, de l'urbanisme et de l'architecture qui constituent un ensemble de disciplines représentatives des spécificités des domaines traités dans ces services. Bien évidemment, les autres compétences, notamment administratives, juridiques et financières, présentes dans les services, sont indispensables à l'exercice de leurs missions, sans pour autant présenter le même caractère de spécificité.

Les services territoriaux spécialisés sont exclus de la réflexion, qui s'est donc concentrée sur l'ensemble formé par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) et les directions départementales interministérielles, principalement les directions départementales des territoires (DDT).

La mission rappelle ensuite les fonctions des services de l'État, qu'elle classe en quatre blocs :

- les fonctions de connaissance, d'évaluation et d'études des territoires ;
- les fonctions régaliennes et de régulation, y compris l'appui aux maîtrises d'ouvrage de l'État ;
- l'animation, l'information et l'impulsion ;
- les missions pour les collectivités locales prévues par la loi et les actions pour le compte d'autres entités.

La mission insiste sur la posture nouvelle que les services de l'État doivent, désormais, adopter, notamment à l'égard des collectivités territoriales, dans l'exercice de l'ensemble des missions. La mise en œuvre directe des politiques publiques est de moins en moins de la responsabilité des services déconcentrés de l'État, principalement du fait de la décentralisation, mais aussi de la création récente d'un certain nombre de services spécialisés ou du transfert de missions à certains établissements publics.

Dans tous les cas, les services de l'État doivent apporter informations, orientations, conseils ; ils peuvent même contribuer à l'émergence d'une maîtrise d'ouvrage, sans se substituer aux collectivités ou autres acteurs dans l'exercice de leurs propres responsabilités.

A ce titre, la mission considère que l'exercice de fonctions traditionnelles d'assistance à maîtrise d'ouvrage, et a fortiori d'assistance à maîtrise d'œuvre, pour des projets identifiés des collectivités territoriales, ne rentre plus dans les missions des services territoriaux, sous réserve de l'achèvement des engagements en cours.

La partie centrale du rapport est consacrée à décrire les missions des services déconcentrés territoriaux, classées dans dix grands domaines, en indiquant, pour chacune d'entre elles, le degré d'expertise technique qu'elle implique. Ces domaines sont très liés aux programmes de la LOLF qui structurent l'activité du ministère.

Cependant, la mission a tenu à placer en premier, sous forme d'un domaine identifié, l'ensemble des fonctions attendues des services déconcentrés au titre de « l'intelligence des territoires ». Cette approche, par nécessité transversale et intégratrice des différentes politiques publiques, constitue le fondement de beaucoup d'interventions des services, notamment dans leurs relations avec l'ensemble des acteurs locaux. La mission recommande donc que des entités dédiées à cette fonction soient mises en place dans chaque service déconcentré, avec un fonctionnement étroit en réseau entre les niveaux régional et départemental de chaque région.

Dans une dernière partie, le rapport comporte un certain nombre de recommandations que la mission estime nécessaires de mettre en œuvre pour faciliter l'évolution des services, au regard des missions qu'elle a identifiées et de la posture des services qui y est associée. Elles portent en particulier sur :

- l'importance du fonctionnement en réseau entre directions régionales et départementales et l'importance de relations fortes avec le réseau scientifique et technique ;
- l'importance du savoir animer et partager avec l'ensemble des acteurs ;
- les besoins de renforcement dans certaines compétences techniques et d'augmentation des personnels diplômés de l'enseignement supérieur ;

-
- l'utilité de déployer des dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences d'une part, de gestion des connaissances d'autre part.

En conclusion, la mission souligne que la qualité du contenu technique des interventions des services déconcentrés territoriaux est essentielle à l'exercice des fonctions qui sont les leurs au service du développement durable, en interaction avec le plus grand nombre d'acteurs locaux.

1. Préambule

1.1. Les origines et le contexte de la mission

La mission du Conseil général de l'environnement et du développement durable sur « l'ingénierie dans les services déconcentrés territoriaux du MEEDDAT » résulte d'une demande du Ministre d'État, ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire (secrétariat général) au Vice-Président du CGEDD, en date du 20 janvier 2009¹.

Elle trouve évidemment son origine et sa justification dans les profonds changements, actuels ou récents, dans le domaine sous examen.

Quatre changements majeurs sont intervenus ou sont en cours de mise en place, qui sont ici brièvement rappelés.

Il s'agit :

- du regroupement dans un même ministère de l'environnement, de l'énergie, des transports et de l'aménagement, avec la restructuration des directions d'administration centrale et des programmes de la LOLF qui en découlent ;
- de la restructuration des services territoriaux avec la création, au niveau régional, des directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL), regroupement de la DRE, de la DIREN et de la DIRE, et, au niveau départemental, de directions départementales interministérielles (DDI), et en particulier de directions départementales des territoires (DDT) ;
- de la mise en œuvre des mesures décidées dans le cadre du processus du Grenelle de l'environnement ;
- enfin, dans le cadre de la RGPP, du retrait de l'ingénierie concurrentielle, pour les services du ministère de l'équipement ou de l'agriculture qui exerçaient antérieurement sur ces champs.

Par ailleurs, les lois de décentralisation prises en 2003 et 2004, suivies par la réorganisation des services de 2007, ne sont pas si lointaines et toutes les conséquences n'en ont pas encore été complètement tirées, dans les esprits, voire dans les structures. Or elles impliquent un changement profond dans le positionnement des services de l'État, changement sur lequel la mission est amenée à insister tout au long de ce rapport, car il est déterminant dans l'évolution que doivent suivre les services ici traités.

¹ La lettre de mission figure dans l'annexe 1

1.2. Modalités d'exécution de la mission

Compte tenu des délais impartis, la mission a d'abord travaillé sur documents.

Les circulaires ministérielles et les productions des différentes directions générales ne manquent pas ; elles sont même plutôt surabondantes. Si elles ont le mérite de ne pas être contradictoires, et de fixer un cap général, elles sont, cependant, souvent longues, compliquées, abstraites et finalement assez peu opérationnelles, ce qui pourrait conduire à s'interroger sur leur adaptation à ceux qui ont à les mettre en œuvre.

Dans cette masse dont la mission a essayé de faire le meilleur usage, trois documents lui ont été plus particulièrement utiles dans la structuration de son travail :

- le projet stratégique du ministère du 12 juin 2008 ;
- la circulaire du 23 mars 2009 sur la « territorialisation » du Grenelle de l'environnement, mais qui ne traite que d'une partie des missions ministérielles ;
- une note, établie par le SPES, qui fait la synthèse des missions mentionnées dans les documents établis par les responsables de programme, au titre du dialogue de gestion avec les responsables des services déconcentrés pour 2009 ².

La mission a rencontré la commissaire générale au développement durable ainsi que l'ensemble des directeurs généraux³.

Elle a aussi jugé nécessaire de rencontrer les directions de quatre établissements publics qui ont des liens directs avec les services déconcentrés, à savoir l'ANAH, l'ANRU, l'ONEMA et VNF. Elle a aussi procédé à une lecture attentive de la convention qui a été signée au début de l'année entre l'État et l'ADEME et qui fixe le rôle des acteurs au niveau déconcentré.

Elle a également auditionné les quatre organisations syndicales représentatives, au niveau national, des personnels.

La mission a, par ailleurs, bénéficié de la réflexion collective, menée à sa demande, par un petit groupe de directeurs de services régionaux et départementaux, animé par Philippe Ledenvic, DRIRE et préfigurateur de la DREAL Rhône-Alpes.

Enfin, les membres du groupe impliqués dans des missions d'inspection générale territoriale ont également procédé à des échanges avec des chefs de service de leur zone de compétence, ainsi qu'au recueil des documents produits au sein de leurs services.

² La circulaire du 26 mars 2009 sur l'élaboration du document de stratégie régionale (DSR) du MEEDDAT, publiée durant la mission, en reprend de nombreux éléments.

³ La liste des personnes rencontrées fait l'objet de l'annexe 2.

2. Quelques définitions et clarifications

La première étape de la mission a consisté à préciser le champ traité, dans ses différents aspects, et à clarifier les concepts.

2.1. Les compétences ministérielles couvertes

Le travail a pris en compte un bloc de compétences ministérielles cohérent regroupant les compétences ministérielles au titre de l'écologie, de l'énergie, des transports, du développement durable et de l'aménagement du territoire (MEEDDAT), mais aussi du logement (ML) et de la ville (MTRSFVS).

Il n'intègre pas les missions réalisées, par certains des services concernés, pour le compte du ministère de l'agriculture et de la pêche (MAP) ou d'autres ministères, comme celui en charge de l'industrie.

2.2. Les services déconcentrés territoriaux pris en compte

Sont concernées les instances régionales que sont les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement DREAL, qu'elles soient créées ou en cours de création ainsi que les instances départementales, les directions départementales interministérielles DDI en cours de création, principalement les directions départementales des territoires DDT⁴, mais aussi les autres DDI qui concourent aux missions ministérielles mentionnées au dessus.

Les autres services déconcentrés spécialisés (DIR, SN, CETE, DAM⁵), les services à compétence nationale (par exemple CERTU, SETRA, CETMEF, services de l'aviation civile dont leurs services inter régionaux DSAC-IR ...) ne sont pas traités.

Ainsi, le réseau scientifique et technique est laissé en dehors du champ de l'analyse, ce qui amènera la mission à insister plus loin dans le rapport sur l'importance des liens à consolider entre les services déconcentrés territoriaux et le RST.

⁴ Y compris pour les missions du MEEDDAT qu'elles exercent avec des agents placés en leur sein et gérés par le MAP.

⁵ Les directions des affaires maritimes sont en cours de transformation en directions du littoral et de la mer en intégrant un certain nombre de missions aujourd'hui exercées au sein des DDEA : la mission s'est calée sur la configuration nouvelle.

Le travail fait englobe, dans le principe, les services des départements d'outre-mer. Cependant, pour ces départements, une analyse plus fine, pour intégrer les particularités dans la répartition des compétences devrait être conduite, sur la base de la grille proposée, y compris au regard de l'arrêt de l'ingénierie concurrentielle.

S'agissant de la région d'Ile-de-France, qui n'est pas incluse à ce jour dans la mise en place des DREAL, nous ne la distinguerons pas dans la présentation : partout où est mentionnée la DREAL, il faut comprendre, en Ile-de-France, la direction régionale concernée selon le sujet, DIREN, DRE ou DRIRE.

2.3. Ingénierie et expertise

La lecture même de la lettre de mission et les premières discussions ont fait émerger deux termes, employés alternativement, à savoir « ingénierie » et « expertise », entre lesquels il nous est apparu indispensable de poser une distinction aussi nette que possible, après avoir procédé à une analyse rapide des deux concepts.

2.3.1. De l'ingénieur à l'ingénierie

Louis de Broglie définissait l'ingénieur comme une personne qui « s'est spécialisée dans la mise en œuvre de certaines applications de la science ».

Dans la définition qu'en donnent le Larousse⁶, Wikipédia⁷ ou le [syndicat professionnel Syntec-ingénierie](#)⁸, l'activité d'ingénierie est clairement liée à l'étude, à la conception et à la réalisation d'un projet particulier.

Dans une définition actualisée au regard des préoccupations portées par le MEEDDAT, nous conviendrons que l'ingénierie recouvre « l'ensemble des fonctions allant de la conception et des études, y compris la constitution des connaissances ou la formalisation des besoins des utilisateurs, à la responsabilité de la construction et au contrôle des équipements en passant par l'évaluation de leurs effets sur l'environnement ou le climat. ». Elle se traduit en particulier par l'exercice de l'assistance à maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'œuvre, le contrôle et l'évaluation.

⁶ L'ingénierie est « l'ensemble des plans et des études qui permettent de déterminer, pour la réalisation d'un ouvrage ou d'un projet d'investissement, les tendances les plus souhaitables, les modalités de conception les meilleures, les conditions de rentabilité optimales, les matériels et les procédés les plus adaptés ».

⁷ L'ingénierie est « l'ensemble des fonctions allant de la conception et des études, y compris la formalisation des besoins des utilisateurs, à la responsabilité de la construction et au contrôle des équipements d'une installation technique ou industrielle ».

⁸ Les sociétés d'ingénierie « étudient, conçoivent et font réaliser tout ou partie d'un ouvrage ou d'un composant industriel, en prenant en compte toutes les dimensions techniques, économiques, sociales et environnementales ».

2.3.2. De l'expert à l'expertise

Le terme « expertise » renvoie à l'intervention de l'expert⁹. Reprenant Wikipédia, l'expertise « explicite un jugement sur un sujet et apporte une contribution dans les débats qui le concernent ». Par opposition au spécialiste, il est attendu de l'expert qu'il s'exprime et qu'il prenne parti dans des débats ou des interrogations à sa portée ; à ce titre, il doit allier un savoir à un savoir-faire et à un savoir être.

2.3.3. La compétence technique

Tout travail nécessite des compétences et en introduisant le terme de « compétence technique », la lettre de mission entendait bien introduire une distinction au regard de certaines compétences, qu'il convenait donc d'identifier.

La référence à la technique renvoie directement à la production et au métier¹⁰, sur la base de méthodes issues de connaissances scientifiques.

Il est donc assez naturel de fixer les limites selon des critères de disciplines scientifiques, en embrassant ainsi un champ suffisamment vaste pour être pertinent par rapport aux problèmes à traiter dans le cadre des missions ministérielles concernées, mais en même temps suffisamment spécifique pour permettre de distinguer le ministère et ses services par rapport à l'ensemble des autres.

Dans le cadre du présent rapport, la mission a défini comme *techniques* les compétences relevant des *sciences de l'ingénieur*¹¹, *des sciences de la nature et du vivant* ; y sont également incluses, au regard des domaines d'intervention du ministère, les compétences relevant de *l'économie, de la géographie, de la démographie, de l'urbanisme et de l'architecture*.

N'apparaissent ainsi ni les techniques juridiques et financières, également répandues dans les autres ministères, ni la sociologie et d'autres sciences humaines, qui sont, pour autant, tout à fait nécessaires parmi les compétences présentes au sein des services objets de ce travail.

La culture de projet, la fonction d'*ensembliser*, mobilisant des compétences de natures très diverses pour proposer des solutions ou des approches différentes sur les questions de plus en plus complexes, est aussi l'un des aspects forts de la compétence technique telle que la mission l'entend.

⁹ Dans le Larousse, l'expertise est définie comme « visite et opération ou rapport d'un expert » et l'expert est défini comme « le connaisseur ».

¹⁰ La technique couvre « l'ensemble des procédés de fabrication, de maintenance, de gestion, de recyclage et, même d'élimination des déchets, qui utilisent des méthodes issues de connaissances scientifiques ou simplement des méthodes dictées par la pratique de certains métiers. » (Wikipédia).

¹¹ Y compris les technologies de la communication.

Il convient de noter que, ainsi formulé, le champ technique ne coïncide pas a priori avec les structures des corps intervenant au sein du ministère. Il déborde également les compétences mobilisées dans le cadre de l'ingénierie traditionnelle.

2.4. De l'ingénierie à l'expertise active

Trois éléments structurants de l'intervention de l'État, et qui ont des conséquences fortes dans les champs de compétences du MEEDDAT et des ministères en charge du logement et de la ville, amènent à cette lecture de la lettre de mission.

Le premier de ces éléments est l'évolution du positionnement de l'État et de ses services propres. L'État est de plus en plus stratège, régulateur, animateur et de moins en moins acteur opérationnel direct, la plupart des compétences ayant été transférées aux collectivités locales, qui s'administrent librement, ou étant confiées à des entités spécifiques. Ces entités peuvent avoir le statut d'établissement public, qui leur confère une autonomie opérationnelle et décisionnelle, ou être des services déconcentrés spécialisés, ce qui les place en dehors du champ de la mission. Plusieurs exceptions sont cependant présentes sur le territoire national, que le rapport a intégré chaque fois que nécessaire : les routes du réseau national, l'immobilier de l'État, le domaine public fluvial. Le deuxième élément est le retrait de l'activité « d'ingénierie concurrentielle ». La mission a ainsi considéré qu'il fallait tirer le plus rapidement possible toutes les conséquences de cette décision : il ne s'agit pas simplement, pour les services déconcentrés, de rendre gratuites des activités précédemment rémunérées mais bien de mettre fin, à l'avenir¹², aux prestations d'ingénierie proprement dite, c'est-à-dire essentiellement d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre de projet, auprès des tiers, et en particulier des collectivités territoriales, en dehors de l'ATESAT pour laquelle existe une obligation législative au champ délimité.

Les fonctions d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre ne sont donc plus comme on le vérifiera plus loin dans un examen plus détaillé, au cœur des missions du ministère et, en particulier, de ses services déconcentrés territoriaux.

Le troisième élément est la prise en compte du développement durable, comme référence de toutes les politiques publiques, en tout cas de toutes celles des champs considérés dans ce rapport. Y est associé le besoin de construire, comme point de sortie de la crise actuelle, une nouvelle croissance, économe des ressources et de l'espace, attentive aux besoins essentiels de tous et respectueuse de la planète et des générations futures. Ce modèle de développement, qui implique de produire, de consommer, d'utiliser l'espace et d'échanger, autrement, est largement à concevoir et à mettre en place : économie décarbonée, écodéveloppement, ville et mobilité durables, reconstitution des ressources naturelles et de la biodiversité.

¹² Sous réserve de la conduite à leur terme des contrats en cours.

Ici encore, c'est un nouveau regard sur les choix publics qui est à construire, équilibrant les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le cadre d'une gouvernance à cinq.

L'État reste attendu sur de nouveaux domaines où, lui seul, est en responsabilité ou en capacité d'agir, qu'il s'agisse de régulation, d'équité sociale, de prévention des risques et des crises, de projection sur l'avenir, de protection des générations futures, de prospective. Il doit témoigner de sa capacité à voir plus loin, à saisir la complexité des évolutions, à organiser l'expression des opinions, à vérifier les certitudes et à dépasser les incertitudes.

Il n'y a pas moins d'État au sens de ses fonctions premières, ni moins de politiques publiques mais l'État, et ses services déconcentrés qui sont l'objet de la mission, doivent évoluer vers un mode d'intervention et une posture différents dans le champ des acteurs.

Cette posture passe de plus en plus par une expression d'avis, de recommandations, d'informations de méthodologies fondées sur des approches alliant connaissances scientifiques et connaissances issues des meilleures pratiques, dans une vision à la fois dynamique et systémique.

Ce n'est donc plus une contribution à la conception ou à la réalisation de tel ou tel projet qui est attendue de l'État, mais une expression « d'expertise active », qui soit dynamique, constructive, faisant preuve d'anticipation et d'imagination et n'agissant pas seulement en réaction aux interventions des autres acteurs.

Dès lors, la mission a considéré qu'elle devait orienter son travail sur les « *besoins d'expertise technique dans les services déconcentrés territoriaux* » et qu'elle devait le faire en mettant particulièrement le projecteur sur la prise en compte du nouveau positionnement de ces services, d'autant qu'il est pour partie encore à construire. En traitant ainsi de l'ensemble des missions, le rapport dépasse largement les seuls personnels aujourd'hui concernés par l'activité d'ingénierie concurrentielle.

L'action des services déconcentrés doit, à l'évidence, se concevoir et s'organiser en établissant des relations étroites avec le réseau scientifique et technique. Les services déconcentrés ont cependant des obligations d'agir dans des délais fixés soit par leur donneur d'ordre, et en particulier les préfets, soit par les textes réglementaires, délais qui peuvent être impératifs et parfois très courts. Cette obligation de réactivité implique qu'ils disposent en leur sein des compétences techniques nécessaires, sans avoir à mobiliser immédiatement un support comme celui du RST qui n'opère pas selon la même échelle de temps.

2.5. Les limites de la mission

En accord avec le commanditaire, plusieurs aspects n'ont pas été traités, dans le temps imparti.

La réflexion ne comporte pas d'éléments quantitatifs. La mission n'a procédé à aucune estimation, ni des besoins, ni des forces déjà présentes. Elle n'a pas traité des besoins, qualitatifs et quantitatifs, de recrutements et de formations, ni des procédures correspondantes à mettre en place pour les satisfaire.

La réflexion est globale et aussi exhaustive que possible, compte tenu du niveau de généralité retenu ; les missions des services retenues ont vocation, sous réserve des spécificités géographiques (bassin hydrographique, montagne, littoral...), à être présentes presque partout, pas nécessairement avec le même volume ou le même niveau de technicité. Selon les enjeux territoriaux et les moyens présents dans les services, des adaptations sont en effet nécessaires et les priorités d'actions sont à préciser dans le cadre des projets des services.

La réflexion, avec la simplification qu'elle impliquait, n'a pas approfondi des missions aujourd'hui exercées dans tel ou tel service régional ou départemental, dans une configuration non systématique, liées aux circonstances et pas nécessairement toujours pérennes. Ceci concerne en particulier certaines missions liées aux infrastructures aéroportuaires, aux ports, au littoral, voire à certaines portions du réseau fluvial navigable.

3. Les fonctions des services déconcentrés territoriaux

Afin de pouvoir caractériser les missions menées par les services déconcentrés territoriaux dans leurs différents champs d'intervention et, plus encore, l'intensité de leur besoin d'expertise technique, au sens entendu dans ce rapport et défini au-dessus, la mission a eu, auparavant, besoin de déterminer qu'elles étaient les fonctions remplies par ces services et les productions associées.

Elle a organisé ces fonctions en quatre grands groupes, dont l'exercice est aujourd'hui en profonde mutation en raison de l'évolution du positionnement de l'État décrite auparavant.

3.1. Les fonctions de connaissance, d'évaluation et d'études des territoires

Ces fonctions permettent aux services déconcentrés territoriaux de constituer le socle sur lequel s'appuient toutes leurs autres interventions. En même temps, ce socle a vocation à être partagé avec l'ensemble des acteurs locaux, notamment des collectivités territoriales, pour les éclairer sur les décisions qu'ils doivent prendre au titre de leurs compétences. La cohérence de ces décisions, leur contribution aux politiques publiques sont d'autant mieux assurées a priori qu'elles sont fondées sur des éléments d'information communs.

Les membres de la mission ont considéré que l'établissement de bases partagées de données et de connaissances sur les territoires était une mission d'État, au même titre que l'établissement de statistiques et de données au plan national et que cette fonction méritait d'apparaître en tant que telle dans les fonctions des services déconcentrés.

La mise en œuvre du développement durable requiert pour son expression territoriale l'intégration au niveau de chacun des territoires, de politiques et d'actions sectorisées. Celles-ci poursuivent des objectifs multiples, parfois complémentaires, parfois contradictoires ou divergents entre eux, à des échelles spatiotemporelles variées et impliquant de nombreux partenaires.

Les services territoriaux de l'État, doivent donc se positionner au niveau territorial, en éclaireurs de l'action des différentes parties prenantes, confrontées à la complexité des enjeux, et construire :

- la production de connaissances et de données, avec leur collecte, leur structuration, leur interprétation, leur synthèse et leur diffusion, en liaison avec les autres créateurs de données ;
- l'évaluation, a priori et a posteriori, construite sur les données et les connaissances disponibles : l'évaluation est une composante essentielle de la construction du développement durable, conçu comme un processus d'évolution continue ;

-
- l'établissement de diagnostics territoriaux et d'exercices de prospective, hiérarchisant les problèmes et mettant en évidence les alternatives éventuelles,
 - la formulation de propositions soumises au débat et utilisables par tous les acteurs locaux afin de conduire les différentes actions d'aménagement durable et équilibré des territoires et des bassins économiques.

Ces fonctions, qui nécessitent souvent la conjonction d'un vaste panel de compétences internes aux services mais aussi externes, paraissent particulièrement importantes au niveau des services territoriaux, pour fonder l'expertise au regard des caractéristiques et des particularités des différents périmètres géographiques.

Les services de l'état ont en outre la possibilité, plus que d'autres acteurs, d'apporter un éclairage particulier sur les relations, entre eux, des territoires pris à leurs différentes échelles, ainsi que sur le traitement des interfaces entre les territoires ou des éléments aux frontières des circonscriptions institutionnelles (espaces inter-régionaux, massifs, bassins, littoral, territoires non couverts par des SCOT, franges franciliennes...).

Le rassemblement et la diffusion de l'information territoriale ont besoin de systèmes d'information géographique performants et communicatifs, qui commencent d'abord par réunir les services du MEEDDAT et qui puissent être partagés avec les acteurs locaux. La mission considère que la constitution de tels outils devrait constituer un objectif prioritaire pour le ministère et que ce dernier devrait y consacrer à la fois les moyens et le pilotage central et régional qu'il implique.

3.2. Les fonctions régaliennes et de régulation

Elles sont au cœur du rôle de l'État dans la société. Elles recouvrent plus particulièrement les éléments suivants :

3.2.1. La « territorialisation » des politiques publiques

A l'exemple de ce qui vient d'être fait pour les conclusions du Grenelle de l'environnement, la plupart des politiques publiques, et en tout cas celles relevant du MEEDDAT, doivent trouver, dans leur mise en œuvre, une implantation, voire adaptation, sur chaque périmètre géographique. Cette réflexion et cette action sur la traduction des politiques publiques sur leurs territoires est une des premières fonctions des services déconcentrés.

3.2.2. Les actes réglementaires

Ils comportent tous les actes d'autorisation, d'approbation ou d'encadrement pris par les autorités locales de l'État, y compris pour la mise en œuvre des directives européennes.

Y sont également inclus la contribution des services locaux aux actes pris par les autorités nationales ainsi que tous les avis attendus de l'État et formellement prévus dans les procédures menées par les collectivités ou d'autres tiers (porter à connaissance, éclairage sur les grands enjeux territoriaux, débats publics..).

L'acte réglementaire suppose la concertation préalable et la recherche d'un équilibre entre les avantages et les inconvénients des différentes options possibles.

3.2.3. Les actions de contrôle et de police

Il peut s'agir de contrôles documentaires ou de contrôles sur le terrain, dans des domaines très variés, comme on le verra plus loin dans le rapport. Ils requièrent à la fois des compétences juridiques et des compétences techniques. Il convient de noter qu'une partie d'entre eux sont liés à des réglementations communautaires, notamment dans le domaine de l'environnement, et que, en vertu du principe de subsidiarité, les contrôles incombent aux États membres, qui, de ce fait, encourrent des amendes très importantes si les objectifs fixés au niveau communautaire ne sont pas atteints, quelles que soient les entités des États membres (collectivités territoriales, entreprises, etc.) qui doivent les respecter.

Ces contrôles requièrent à la fois des compétences juridiques et des compétences techniques.

L'exercice d'une fonction de contrôle efficace doit, en réalité, s'accompagner d'une capacité d'information et de conseil à l'égard du contrôlé, cette information et ce conseil ayant pour objectif de le mettre en situation de remplir ses obligations réglementaires, en ne se substituant en aucune façon à ses choix et ses responsabilités.

3.2.4. Les coproductions de l'État avec des collectivités territoriales

Il arrive en effet que des dispositions législatives prévoient explicitement que certains documents sont élaborés conjointement par l'État et une autre entité, collectivité territoriale en général.

3.2.5. La prévention et gestion des crises

La sécurité des personnes et des biens est au centre des actions régaliennes. Les compétences du MEEDDAT en matière de risques naturels ou technologiques, de transports, d'environnement le placent en première ligne dans de nombreuses circonstances. L'effet de soudaineté et d'urgence qui est associé à ces événements conduit à identifier les missions de prévention et d'intervention en cas de crise parmi les missions des services déconcentrés.

Avec la réorganisation des services routiers, les DDI ne disposent plus d'effectifs d'intervention opérationnelle significatifs. C'est donc plutôt la fonction d'expertise sur le milieu, sur les causes des phénomènes ou sur la vulnérabilité des différentes composantes du territoire qui est aujourd'hui sollicitée, dans la prévention ou la gestion des crises.

3.2.6. La maîtrise d'ouvrage pour l'État

Sont concernées les situations dans lesquelles l'État a gardé la responsabilité directe d'infrastructures, de bâtiments ou d'installations. Il convient de souligner l'importance du champ de l'immobilier de l'État où le MEEDDAT et ses services déconcentrés territoriaux viennent de se voir confier une mission technique spécifique en appui à France Domaine sur le recensement et l'entretien du patrimoine immobilier, et sa mise à niveau au regard des exigences du Grenelle de l'environnement¹³.

3.3. L'animation, l'information et l'impulsion

L'État faisant moins lui-même, orientant plus et canalisant l'action opérationnelle d'une grande diversité d'acteurs de la société, le rôle de ses services pour porter l'information sur le contenu des politiques publiques et les outils de leurs mise en œuvre, pour animer des communautés et contribuer au partage d'expérience, pour impulser les initiatives, est incontestablement accru.

L'attente à l'égard des services de l'État est d'autant plus forte que les politiques engagées sont plus innovantes et que les méthodologies sont progressivement à construire collectivement. Ceci est particulièrement vrai pour construire un développement durable du territoire.

3.4. Les missions pour les collectivités locales prévues par la loi et les actions pour le compte d'autres entités

Sont concernées :

- l'assistance technique fournie par l'État pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire (ATESAT) ;
- l'application du droit des sols (ADS) pour les petites communes qui en font la demande ;
- la gestion des aides à la pierre pour le compte de collectivités délégataires.

¹³ Par les deux circulaires du premier ministre aux ministres et aux préfets du 16 janvier 2009

Dans les trois cas, une obligation est créée, par la loi, à l'État et ses services déconcentrés territoriaux, au bénéfice des collectivités territoriales.

Les services déconcentrés sont par ailleurs, dans un certain nombre de cas, prestataires pour d'autres entités, notamment pour l'instruction de dossiers, la mise en œuvre de procédures ou même des actions opérationnelles d'exploitation. Ils interviennent, par exemple, dans un cadre conventionnel au plan national, en appui de l'ANAH, de l'ANRU, de l'ONEMA et maintenant de l'ADEME, ainsi que, pour certains d'entre eux, de VNF.

3.5. Les relations des services de l'Etat avec les collectivités territoriales

Dans la lignée de la décentralisation de 1982, de la révision constitutionnelle de 2003 et de la loi relative aux libertés et aux responsabilités locales de 2004, ces dernières s'administrent librement et l'État ne peut et ne doit se substituer à elles, sauf en de rares occasions limitativement fixées.

Les agents de l'État, et donc de ses services, se déterminent en priorité par rapport aux missions qui sont celles de l'État. L'esprit qui doit les guider est bien d'aider les collectivités, ainsi que tous les autres acteurs, à agir dans l'intérêt général, compris au sens du développement durable, en apportant des données, de l'information, de la méthodologie, en mettant en exergue des exemples réussis, en conseillant, voire en sanctionnant, mais en aucun cas en faisant à leur place.

Sur les activités régaliennes et de régulation comme sur les activités d'animation et d'incitation, une question se pose : jusqu'où doit aller la fonction de conseil et d'accompagnement, sans entrer pour autant dans l'assistance à la conception et l'élaboration de projet ?

Si l'objectif est bien que les projets ou les décisions soient bons (au sens du développement durable) et respectueux des textes en vigueur, il ne doit pas pour autant conduire à se substituer à ceux qui en ont la responsabilité.

Cette question n'a pas de réponse générale et systématique. « Positionner le curseur » entre deux extrêmes qui ne sont pertinents ni l'un ni l'autre, dépend à la fois du problème à traiter et de l'environnement dans lequel il est posé.

Plus le problème à traiter est complexe ou nouveau, plus il nécessite des solutions et des méthodes innovantes, plus il est envisageable et même souhaitable que les services de l'État apportent une assistance importante, donnant à leur intervention une dimension de soutien à l'élaboration et d'expérimentation. De même, plus la collectivité ou l'entreprise concernées sont petites, plus le support apporté par les services peut être important.

A l'inverse, sur des questions dont la solution est bien connue, pour des entreprises importantes ou des collectivités étendues dotées de services compétents, il n'y a pas lieu pour l'État de consacrer des moyens à une assistance, qui n'est du reste, le plus souvent, pas demandée.

L'ATESAT, elle-même, doit participer de ces évolutions et privilégier les actions contribuant à la « grenellisation » des actions des collectivités bénéficiaires, aux dépens des missions de maîtrise d'œuvre et de gestion traditionnelles.

En outre, l'appui des services ne doit pas conduire à pérenniser une organisation territoriale mal adaptée et à freiner, voire empêcher des évolutions souhaitables, notamment en matière d'intercommunalité.

4. Les missions d'expertise technique par domaines, dans les services déconcentrés territoriaux

4.1. Les domaines d'intervention des services déconcentrés territoriaux

Au fur et à mesure de l'avancement de ses travaux, il est clairement apparu à l'équipe que l'identification des missions impliquant la mise en œuvre de compétences techniques, supposait qu'ait été au préalable énuméré, de façon à la fois concrète, raisonnablement détaillée mais néanmoins synthétique, l'ensemble des missions du ministère, ou, en tout cas, celles impliquant l'intervention technique des services déconcentrés. Il est apparu que ceci n'existait pas et que la mission devait l'établir.

Cette énumération a été organisée, par souci de se rapprocher du dialogue de gestion avec les administrations centrales, d'une part, et de l'affectation des moyens humains et budgétaires, d'autre part, en s'inspirant des programmes de la LOLF.

Le souhait de la mission de souligner la fonction particulière des services déconcentrés sur la connaissance de leurs territoires, dans une approche transversale à l'ensemble des programmes, l'a cependant conduite à en faire un domaine d'intervention individualisé: l'intelligence des territoires. La mission a ainsi repris à son compte l'expression de « l'intelligence des territoires » mise en avant dans l'audit 2007 du CGPC du programme « aménagement, urbanisme et ingénierie publique » (AUIP)¹⁴.

L'analyse des missions conduisant à de l'expertise technique dans les services déconcentrés territoriaux est donc faite en distinguant :

- intelligence des territoires ;
- évaluation et promotion du développement durable ;
- aménagement, urbanisme et paysage ;
- logement et ville ;
- eau et biodiversité ;
- énergie et climat ;
- prévention des risques ;
- infrastructures et services de transport ;
- sécurité et circulation routière ;
- contribution à la prévention et gestion de crise.

¹⁴ Rapport CGPC 005032-01 d'octobre 2007

Dans chacun de ces domaines, la suite du document liste les missions impliquant de l'expertise technique, et essaie d'identifier l'intensité de la technicité nécessaire. A cette fin, la mission a distingué trois cas :

- les missions nécessitant l'intervention d'agents généralistes, ayant cependant reçu une formation ciblée dans le domaine ou sur la mission considérés : elles sont notées « + » dans les tableaux qui suivent ;
- les missions nécessitant l'intervention d'agents plus spécialisés, ayant reçu une formation poussée dans un domaine mais qui travaillent en ouverture sur un champ plus large : elles sont notées « ++ » ;
- les missions nécessitant l'intervention d'agents ayant reçu une formation poussée dans un domaine et pratiquant leur activité principalement dans ce domaine : elles sont notées « +++ » .

Toutes les missions qui sont répertoriées dans les tableaux qui suivent, si elles existent, n'ont pas toutes la même importance en effectifs mobilisés ni la même portée stratégique.

Dans les tableaux, il est indiqué également à quel niveau territorial se déroule la mission considérée:

- « DREAL » : pour les missions majoritairement en DREAL, pouvant cependant nécessiter un appui des DDI pour l'éclairage et la mise en œuvre locale ;
- « DDI » : pour les missions assurées majoritairement en DDI, pouvant nécessiter des interventions des DREAL sur la programmation et le pilotage, sur la doctrine, sur une expertise spécifique ou un apport de compétences ;
- « DREAL-DDI » : pour les missions faisant intervenir les deux niveaux, régional et départemental, chacun pour ce qui relève des rôles dûs à son positionnement.

Bien entendu, des ajustements à ces propositions sont possibles suivant la configuration de la région (l'organisation sera différente entre une petite région et une région très étendue), les sujets traités et les compétences en place.

4.2. Intelligence des territoires

L'harmonisation des connaissances comme l'établissement de perspectives sont indispensables pour intégrer, aux différentes échelles géographiques, les diverses politiques et actions sectorielles, pour mettre en évidence les éventuelles contradictions, pour alimenter les débats entre les parties prenantes et contribuer aux mises en cohérence nécessaires.

Ces fonctions impliquent l'identification d'entités dédiées dans les services déconcentrés, en veillant à une bonne complémentarité entre niveau régional et départemental.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Constituer, échanger et harmoniser des connaissances sur les territoires					
Produire, organiser, interpréter et diffuser des données	Production, organisation et interprétation des données territoriales obtenues à partir des différentes activités de la DREAL et de la DDI et auprès des partenaires territoriaux (INSEE, autres services de l'État, collectivités, entreprises, opérateurs, associations) pour des bases de données structurées par territoire et thématiques en suivant les normes définies nationalement. Production d'études, notamment sur l'évolution des phénomènes et l'interaction entre les différentes problématiques (DREAL-DDI)		Partenariat avec les autres acteurs sur les données; Participation à des observatoires. Mise à disposition très large des données (Aarhus et Inspire), organisées dans des SIG notamment portail environnemental régional * ¹⁵ (DREAL - DDI)		+ et ++ ¹⁶ : généralistes et quelques spécialistes pour gestion des données, cartographie, statistiques, démographie, géographie, économie.

¹⁵ Les missions comportant une astérisque (*) sont celles liées à la mise en œuvre des suites du Grenelle et apparaissant dans la circulaire sur la territorialisation

¹⁶ Compétence technique + : agent généraliste ayant reçu une formation ciblée dans le domaine (ou mission) considéré

Compétence technique ++ : agent ayant reçu une formation poussée dans un domaine mais qui travaille en ouverture sur un champ plus large

Compétence technique +++ : agent ayant reçu une formation poussée dans un domaine et pratiquant son activité principalement dans ce domaine

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Diagnostics territoriaux et exercices de prospective					
Mener des études générales ou particulières	Études sur des sujets stratégiques : grands enjeux territoriaux, effets d'aménagements ou d'équipements majeurs, éclairages pour lever les contradictions entre les différents impératifs du développement durable soumis au débat local (DREAL, parfois DDI)		Mise en débat avec les acteurs locaux* et coordination des actions des différents acteurs territoriaux* (DREAL-DDI)		+ et ++
Actualiser le profil environnemental régional*	Actualisation et mise à jour à partir des données territoriales, en associant toutes les entités de la DREAL et des DDI, et en concertation avec toutes les autres parties prenantes (DREAL)		Concertations et montages partenariaux éventuels (DREAL-DDI)		++
Mettre en place dans chaque région un diagnostic partagé du territoire et des axes d'action prioritaires*	Ce diagnostic doit être établi à partir du profil environnemental régional, des données économiques et sociales, des grands enjeux d'actualité, d'une réflexion sur la gouvernance territoriale (DREAL)		Concertations et montages partenariaux éventuels (DREAL-DDI)		+ + Nécessité de comprendre des données très diverses
Établir des diagnostics territoriaux et thématiques aux différentes échelles, notamment sur la gouvernance territoriale (rôles des différentes collectivités) Prospective territoriale*	Suivant les enjeux et priorités territoriales, et les difficultés de gouvernance, en articulation avec les projets de territoires, les grandes opérations d'aménagements, les différents schémas (urbanisme, biodiversité, eau, risques, transport, énergie, ressources naturelles, déchets, développement économique, etc.) (DREAL, DDI pour réflexions très localisées)		Concertations et montages partenariaux éventuels Présentation et concertation sous l'autorité du préfet pour la gouvernance territoriale (DREAL-DDI)		+ + Nécessité de comprendre des données très diverses

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Aménagement et compétitivité des territoires					
Contribuer à la compétitivité et à l'aménagement des territoires	Recueil de données et études éventuelles (DREAL-DDI)	Contribution aux activités de la DIACT (CPER, fonds européens, aménagement numérique des territoires...) (DREAL-DDI)			+ et ++

4.3. Évaluation et promotion du développement durable

L'État doit mettre en application pour son propre compte les principes de gouvernance et du développement durable. Mais il doit aider les collectivités, les usagers et l'ensemble de la société à se mobiliser pour mettre en application ces principes. L'évaluation est un sujet fondamental et chaque service doit se mobiliser, à son niveau, pour l'appliquer. L'évaluation environnementale est à renforcer en poids et en qualité. L'évaluation économique doit s'appuyer sur plus de compétences techniques et l'évaluation sociale est à construire

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Stratégie et gouvernance					
Disposer d'une vision cohérente et transversale à chaque niveau du territoire*	Identifier les atouts et les principales difficultés rencontrées dans les domaines environnementaux, économiques et sociaux (DREAL principalement).	Proposer des solutions globales aux difficultés (DREAL-DDI). Mettre en place une gouvernance à 5 aux plans régional et départemental* (DREAL-DDI)	Informers les partenaires locaux (DREAL-DDI)		Mélanger si possible les cultures et niveaux techniques de compétence dans les 3 piliers du DD
Intégrer le développement durable dans toutes les politiques*	Utiliser la connaissance du territoire pour agir de façon pro active vers les décideurs : collectivités, partenaires économiques. (DREAL-DDI)		Favoriser l'émergence de projets territoriaux de DD, dont les agendas 21 locaux*, soutien aux actions d'intégration du DD par tous les acteurs à tous les niveaux (DREAL-DDI). Instauration de liens avec les universités (DREAL)		+ et ++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Expertises, études et compétences					
Favoriser l'innovation et la recherche			Suivi des pôles de compétitivité pour favoriser la prise en compte de tous les piliers du développement durable par leurs membres (DREAL)		+
Mener des études à dominante socio-économique	Participation aux réseaux des économistes transports, au réseau des cellules économiques régionales de la construction. Études économiques aménagement-transports -développement local appliquées aux territoires en relation avec l'INSEE, les chambres consulaires (DREAL)				+++ : économistes
Évaluer les plans, programmes et projets		Évaluation environnementale* des fonds structurels, avis sur projets (DREAL), sur plans et programmes (DREAL-DDI). Assurer le rôle d'appui à l'autorité environnementale* (DREAL-DDI). Évaluer les plans programmes et projets au sens du développement durable (DREAL-DDI).	Sensibiliser, mobiliser les acteurs à l'évaluation environnementale		++
Améliorer les enquêtes publiques			Formation des commissaires enquêteurs (DREAL)	Président du tribunal administratif	+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Écocitoyenneté					
Soutenir l'éducation environnementale			Éducation, communication et sensibilisation au développement durable (DREAL)		+
Faire que l'État soit exemplaire (énergie, recyclage, empreinte écologique..)			Sensibilisation au développement durable (DREAL-DDI)		+

4.4. Aménagement, urbanisme et paysage

Dans le tableau qui suit, figurent à la fois les actions menées dans le domaine de l'aménagement, de l'urbanisme et du paysage, mais aussi celles menées par les services pour assurer la bonne intégration des projets d'aménagements et d'infrastructures de l'État, de ses opérateurs comme des collectivités territoriales.

Les missions transversales plus larges ont été prises en compte dans les deux tableaux précédents, au titre de l'intelligence des territoires et de l'évaluation et de la promotion du développement durable.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Connaissance des territoires, études					
Contribuer à la connaissance territoriale pour l'aménagement et l'urbanisme	Établissement des données territoriales nécessaires à l'urbanisme, l'aménagement, le foncier, les déplacements, la bonne gouvernance territoriale, interprétation et synthèse (DREAL-DDI)		Échanges de données avec tous partenaires, État, collectivités, autres. Diffusion large des données (Aarhus, Inspire)		+ et ++ Généralistes et quelques spécialistes pour gestion des données, statistique, géographie, démographie et cartographie
Mener des études générales	Diagnostics territoriaux et thématiques . Prospective (DREAL-DDI)	Pilotage agences d'urbanisme (DREAL-DDI)	Vers tous partenaires locaux: concertation, diffusion voire partenariats		++
Planification urbanisme					
Piloter les directives territoriales aménagement et développement durable*, les DTA et les réflexions sur grands territoires, en inter SCOT		Études et procédures (DREAL), Contrôle mise en œuvre dans SCOT (DDI)			++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Contribuer aux documents d'urbanisme		Argumentation pour périmètres pertinents SCOT (DREAL et DDI) et PLU intercommunaux (DDI) ; Actions favorisant l'articulation entre documents de planification territoriaux et thématiques (DTA, SCOT, interSCOT, PLU, PDU, PLH, PPR, SDAGE, SAGE, , plans déchets, schémas écologiques, plans climats territoriaux, etc.) pour prendre en compte les différents enjeux ; Dire de l'État, avis de l'État (DREAL-DDI)	Impulsion vers l'aménagement durable notamment dans le cadre de l'association (DREAL-DDI)		+
Instruire l'ADS pour l'État et les communes		Instructions ADS État (RNU, bâtiments spéciaux...) ; gestion des taxes : contrôles sur place ; contentieux (DDI)	Animation réseau instructeurs communes(DDI)	Instruction pour communes de moins de 10 000h dotées d'un plan d'urbanisme et qui le demandent (DDI)	+
Aménagement durable des territoires					
Contribuer aux projets de territoire de l'initiative des collectivités (région, département, pays, communautés de communes, voire communes) et à la bonne insertion des projets d'aménagement	Études initiative État si jugé stratégique ou à la conjonction de projets (Tramway+gare+opération d'aménagement par exemple) (DREAL-DDI)	Contrôle respect impératifs réglementaires (urbanisme, nature, sécurité, etc.) et des orientations Grenelle (DREAL-DDI) PIG (projet d'intérêt général) si nécessaire (DDI)	Information voire participation, si nécessaire, au pilotage des démarches (DREAL-DDI) Incitation à l'émergence de maîtrises d'ouvrage en cas de nécessité (DREAL-DDI)		++ suivant les études

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Suivre les grands projets d'aménagement et d'infrastructure de l'État comme des collectivités		Notification des contraintes, objectifs majeurs DD. Implication des services territoriaux dans l'élaboration du projet, le débat public, l'enquête publique, les diverses procédures et les contrôles. Participation au pilotage local pour les opérations État (TGV, autoroutes, canaux, grands ports ou aéroports). (DREAL-DDI)	Participation, éventuelle au pilotage des démarches notamment quand l'État est partie prenante (tramways, gares, aéroports ou ports secondaires, etc.) (DREAL-DDI)		++
Limiter l'énergie et les gaz à effet de serre par l'urbanisme et l'aménagement		Études, puis mise en place de zones de développement de l'éolien (DREAL) Contrôle compatibilité actions sur plan climat et impératifs nature et paysage * (DREAL) Autorisations installations production énergies renouvelables* (DDI)	Suivre appels d'offres (solaire, biomasse) * ; sensibilisation collectivités plans climats territoriaux* ; prise en compte des énergies renouvelables dans documents d'urbanisme et l'ADS* Actions de promotion d'énergies renouvelables (DREAL-DDI)	Avec l'ADEME	+
Contribuer à l'aménagement durable des territoires à enjeux forts (montagne, littoral, risques majeurs, paysages remarquables, etc.)	Éventuellement études État pour préciser sa position (gestion intégrée du littoral, urbanisation et risques, etc.) (DREAL-DDI)	Procédures lois montagne, loi littoral, eau, biodiversité, risques, etc. pour bonne prise en compte impératifs aménagement durable (DREAL-DDI)	Impulsion-Information vers tous les acteurs et notamment les collectivités territoriales, initiation de débats (DREAL-DDI)		++
Contribuer au développement durable des territoires péri urbains et ruraux	Études de cadrage (urbanisation, évolution du foncier, agriculture, biodiversité, eau, déplacements) (DREAL et surtout DDI)	Prise en compte dans diverses autorisations et aides de l'État (DREAL et surtout DDI)	Animation et mise en débat avec différentes collectivités, monde agricole, etc. (DREAL et surtout DDI)		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Instruire les aides Europe et Aménagement du Territoire		Instruction aides de l'État et européennes (DREAL-DDI)			+
Ville durable					
Contribuer aux démarches Grenelle sur la Ville durable	Participation éventuelle aux actions expérimentales avec RST: démarches écoquartiers*, démarche écocités*, reconquête centres anciens* (DREAL ou DDI)		Impulsion vers les collectivités territoriales puis participation aux démarches innovantes (DREAL-DDI)		+
Soutenir les pôles de développement urbain d'intérêt national			Appui et soutien aux établissements publics créés (DREAL-DDI)		+
Participer à l'instruction des opérations d'aménagement urbain (ZAC, lotissement, PAE, OPAH, PVR, etc.)		Instruction ZAC, lotissements, etc. intégrant les impératifs de l'environnement, du développement durable et la lutte contre exclusions (DDI, coordination et appui DREAL)	Apport d'appui méthodologique et réglementaire (DDI et appui DREAL)	ATESAT éventuel	+
Protéger les paysages					
Poursuivre l'action sur les sites classés et inscrits	Consolidation du réseau des sites classés et inscrits (DREAL)	Protections et suivi des sites (DREAL), prise en compte dans l'ADS (DDI)	Actions à mener en recherchant des MO (DREAL-DDI)		++ paysage et urbanisme
Assurer les missions de l'Etat prévues par la loi	Programme d'action à élaborer sur publicité agressive (DREAL)	Opérations coordonnées par exemple en entrées de villes... (DDI)			+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Favoriser la création et la réhabilitation de logements en lien avec urbanisme et aménagement					
Identifier et mobiliser le foncier disponible	Études territoriales (DREAL-DDI)	Porter à connaissance et suivi SCOT, PLH ; mobilisation du foncier de l'État (DDI)	Initiation à la création d'EPF, puis articulation action DREAL et DDI avec les établissements publics fonciers et les collectivités		+ Connaissances sur le fonctionnement des marchés fonciers et immobiliers
Mettre en œuvre des projets ANRU et de lutte contre l'habitat indigne	Éventuellement études de cadrage (DREAL ou DDI)	Rôle État dans le montage et l'instruction des projets (DDI avec appui DREAL)	Participation aux comités de pilotage avec différents acteurs (DDI)	Instruction dossiers comme délégué territorial adjoint de l'ANRU (DDI) ATESAT éventuel pour les bâtiments des collectivités	++
Développer et améliorer l'habitat notamment dans les bourgs ou en extension des bourgs	Études de cadrage (DREAL-DDI)		Impulsions et information vers communes et vers les intercommunalités (DDI)	ATESAT éventuel	++
Contribuer au Plan bâtiment (économie d'énergie - effet de serre)					
Contribuer à la rénovation thermique et accessibilité des bâtiments existants*		Contrôle de l'application de la réglementation thermique (DDI)	Mobilisation de tous les acteurs de la filière construction Information et conseil auprès des bailleurs sociaux, des maîtres d'ouvrage, des propriétaires et de l'ensemble des professionnels de l'immobilier (DDI avec appui DREAL)	Délégué territorial de l'ANRU et de l'ANAH (DDI) et avec l'ADEME (DREAL-DDI) ATESAT éventuel	+ et +++ (contrôle de la réglementation thermique)

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Rénover les bâtiments publics de l'État et de ses établissements publics					
Rénover les bâtiments publics de l'État et de ses établissements publics, en partenariat avec France Domaine *, notamment la rénovation thermique * et l'accessibilité aux handicapés *	Connaissance du patrimoine immobilier de l'État (DREAL et DDI) Bilan carbone / énergie dans tous les bâtiments publics Diagnostics thermiques et accessibilité Audits approfondis sur les bâtiments le nécessitant	Stratégie et gestion immobilière Contrats de performance énergétique Participation aux études et schémas départementaux de stratégie immobilière Plan d'action pluriannuel Programme d'entretien des bâtiments de l'État Conduite d'opérations de constructions et de réhabilitations (DREAL et DDI)	Relations avec les responsables immobiliers des autres administrations de l'État (DREAL) et les responsables locaux correspondants (DDI)	Avec l'ADEME	++ sur les métiers de l'immobilier, de la maîtrise d'ouvrage de bâtiments, les techniques de bâtiment, et +++ énergie dans les bâtiments, financements innovants (PPP)
Contribuer à l'accessibilité et la sécurité					
Contribuer à l'accessibilité bâtiments et aménagements (mise en œuvre loi de 2005 Égalité des chances)		Commissions accessibilité, instruction dérogations, prise en compte dans ADS, financement logements, etc .(DDI)	Impulsion, présentation d'exemples, de références Animation réseau professionnels , collectivités et associations (DREAL et DDI)		+ connaissances de base aménagement, voirie et bâtiment
Participer aux commissions de sécurité établissements recevant du public		Participation commissions de sécurité			+

Maintenir l'ATESAT et l'orienter "aménagement durable"					
Poursuivre les missions ATESAT Assistance technique fournie par l'État aux collectivités pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire, sur la voirie, l'aménagement et l'habitat (loi MURCEF du 11 décembre 2001, décret 27 septembre 2002)				Maintien prestations prévues par la loi, orientation vers développement durable et Grenelle, actions favorisant bonne gouvernance (intercommunalités structurées). Tâches de maîtrise d'œuvre et de gestion de la voirie à réduire (DDI)	+ Connaissances de base techniques d'aménagement durable ; ouverture d'esprit

4.5. Logement et ville

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Développer et améliorer l'offre de logement					
Piloter au niveau des territoires les politiques publiques sur l'ensemble des segments de marché du logement	Connaissance des territoires Observatoire des marchés immobiliers et fonciers Connaissance des marchés locaux sur leurs différents segments (DREAL)	Document de politique territoriale présenté en CRH Conventions de délégation de compétence Conventions d'utilité sociale (DREAL) Avis sur les documents d'urbanisme et les PLH (DDI)	Promotion des politiques de développement et d'amélioration de l'offre de logement (DREAL-DDI) Animation du CRH (DREAL) Accompagnement des collectivités locales et des réseaux d'acteurs locaux (DDI)		+
Développer l'offre de logement.	Identification du foncier disponible Étude des besoins sur les territoires (DREAL-DDI)	Programmation annuelle et décisions de financement des aides au logement Plan de relance (DREAL-DDI)	Communication et impulsion auprès des collectivités, bailleurs sociaux et investisseurs (DREAL-DDI) Animation des réseaux professionnels (DREAL)	Pour les collectivités délégataires, mise à disposition pour l'instruction des dossiers de demandes de financement ATESAT éventuel	+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Équilibrer l'offre sociale dans les agglomérations	Connaissance de l'occupation des parcs sociaux et privés Connaissance de la demande et de la solvabilité des demandeurs Étude des besoins des populations spécifiques : jeunes, personnes âgées, handicapés, ... (DREAL-DDI)	Veille stratégique sur les secteurs en forte tension Projets de rénovation urbaine Mise en œuvre de l'article 55 de la loi SRU	Communication et impulsion auprès des collectivités, bailleurs sociaux et investisseurs Aide dans les diagnostics, méthodes, procédures et montages financiers Appui méthodologique et réglementaire pour le montage d'opérations complexes (DDI)	Pour le compte de l'ANRU – mise en cohérence des projets avec les objectifs d'équilibres sociaux, de qualité du fonctionnement urbain, d'économie de l'énergie et de durabilité écologique – instruction et contrôle des données techniques, juridiques et financières des projets – performance énergétique (DDI)	+ Connaissances sur les modes de conduite des projets complexes et sur l'économie et le fonctionnement urbains (foncier, marché du logement,...) . Capacités d'analyse des projets architecturaux et urbains Ingénierie financière Liens avec la sociologie de la ville et des quartiers
Prendre en compte les données de la ville durable (déplacements, transports collectifs, lutte contre l'étalement urbain ...)	Études prospectives des besoins et de la localisation des projets (DREAL)	Avis sur les documents d'urbanisme et les PLH Évaluation environnementale	Dialogue avec les parties prenantes		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Améliorer la qualité du logement et lutter contre l'habitat indigne	Connaissance de l'état des parcs sociaux et privés	Requalification des quartiers anciens dégradés Mise en œuvre des procédures réglementaires de lutte contre l'habitat indigne et les quartiers insalubres (DDI)	Sensibilisation des réseaux d'acteurs Aide aux diagnostics Rappel des procédures (DDI)	Pour le compte de l'ANAH : instruction des dossiers et des procédures de décision des aides de l'ANAH relatives au parc privé (DDI)	+
Aide à l'accès au logement					
Veiller à l'application du droit d'accès au logement		Utilisation du contingent préfectoral Accords collectifs Secrétariat de la commission DALO et instruction des recours (DDI)	Mobilisation des partenaires (DDI)		+
Favoriser l'insertion par le logement des personnes en grande difficulté		Utilisation du contingent préfectoral Accords collectifs Copilotage des PDALPD (DDI)	Mobilisation des partenaires (DDI)		+
Qualité des bâtiments					
Améliorer la qualité des bâtiments		Contrôle des réglementations des bâtiments (DDI)	Information et promotion d'une construction durable (DREAL-DDI)		+++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Plan bâtiment : rénovation thermique des logements					
Rénover les logements au niveau thermique *		Intégration de cet impératif dans la gestion des aides au logement, Convention entre l'État et les opérateurs du parc HLM* Performance énergétique des logements du programme ANRU* Contrôle de la réglementation thermique (DREAL-DDI)	Portage auprès des maîtres d'ouvrage et de l'ensemble des acteurs de la filière construction* (DREAL) Conseil amont aux maîtres d'ouvrage publics et privés (DREAL-DDI) Relais d'information pour les aides financières (DDI)	Pour le compte de l'ANAH : instruction des dossiers et procédures d'octroi des aides relatives au parc privé	+ et +++ (contrôle de la réglementation thermique)

4.6. Eau et biodiversité

Les missions de ce programme sont exercées, pour la plupart, pour le compte de l'État et certaines d'entre elles nécessitent des connaissances poussées dans les sciences du vivant et de la terre. Elles mobilisent tous les acteurs : élus, gestionnaires de l'espace, maîtres d'ouvrages, associations, scientifiques et grand public.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Biodiversité et qualité des milieux					
Acquérir et gérer les données utiles et alimenter l'observatoire de la biodiversité*	Système d'information nature et paysage à créer et à animer. (DREAL)		Animation du réseau scientifique. Mobiliser les collectivités territoriales (DREAL)		++
Gérer les sites Natura 2000 terrestre et en mer : constitution du réseau, animation, suivi et évaluation*	Acquisition de connaissances, définition des stratégies, orientations, mise en place du réseau, suivi et gestion, évaluation des sites tous les 6 ans. (DREAL)	Responsabilité de l'état de bonne conservation des espèces et habitats : élaboration DOCOB et suivi (DREAL) et gestion (DDI)	Animation des gestionnaires de sites, mobilisation des collectivités locales, apport de financements DREAL)		+++ Renforcer en écologues terrestres et marins
Renforcer le réseau des aires protégées, gérer ces espaces	Pertinence du réseau (DREAL).	Création de RN, APB, RBD, PN, AMP... ; attribution des moyens ; mise en place de mesures de génie écologique (art. L 411-2) (DREAL-DDI)	Animation du réseau d'espaces protégés (DREAL), mobilisation des collectivités locales suivi des comités de gestion, (DREAL-DDI)		+++ Renforcer en écologues pour développer le génie écologique
Protection et gestion des milieux marins*	Élaboration de la stratégie et définition des orientations* (DREAL) Évaluation de l'action de destruction (DREAL)	Mise en place du réseau, suivi et gestion exemplaires (DREAL)	Accompagnement du MO demandant dérogation (DREAL-DDI) Mobilisation des collectivités territoriales (DREAL)		++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Gérer les espèces	Renforcer la connaissance sur espèces (DREAL).	Suivi des conventions internationales, CITES. Élaborer plans de conservation et de restauration des 43 espèces en danger (DREAL)*. Conservation et restauration des espèces menacées *et lutte contre les espèces envahissantes terrestres et marines* (DREAL-DDI). Mesures dérogatoires prévues aux destructions d'espèces protégées*.(DREAL) Actes réglementaires relatifs à l'exercice de la pêche et de la chasse (DDI)	Informier le public (DREAL). Mobiliser les collectivités ; trouver des MO (DREAL-DDI).		+++ Renforcer en écologues pour développer le génie écologique
Mettre en œuvre les polices de l'environnement*	Animation régionale (DREAL)	Programme départemental et coordination des polices environnement*, exercées essentiellement par l'ONEMA et l'ONCFS (DDI)			+ et/ou ++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Mettre en œuvre les politiques en faveur d'une trame verte*	Identifier régionalement les données disponibles et les besoins de données pour mener à bien l'élaboration du schéma régional de cohérence écologique. (DREAL)	Coordination au niveau régional des actions nécessaires notamment dans les SCOT et les SAGE, en partenariat avec les collectivités concernées (DREAL). Établir les avis sur les études d'impacts et les documents d'urbanisme sur la prise en compte de la trame verte. (DREAL-DDI)	Impulser, organiser l'identification de la trame verte au sein des services MEEDDAT, avec les collectivités, puis coordonner la mise en œuvre des protections adéquates (planification...). (DREAL) Sensibiliser, développer une compétence locale adaptée des collectivités territoriales dans le cadre de la stratégie nationale et régionale pour la biodiversité et veiller à la prise en compte systématique de la trame verte dans les SCOT, PLU et SAGE (DREAL-DDI)		+
Protéger et améliorer la qualité de l'eau					
Assister le préfet coordonnateur de bassin, assurer le secrétariat de la MDB, assister les organismes de bassin, assurer le suivi des commissions internationales des fleuves, évaluer les SDAGE	Système d'information sur l'eau : mise en place, suivi et animation avec l'AE (DREAL de bassin).	Avis de la MDB sur gros projets inter régionaux, suivi du SDAGE (DREAL de bassin). Suivre les travaux des comités de bassin et les conseils d'administration des agences	Coordination des services dans le domaine de l'eau (DREAL de bassin)		+
Coordonner les plans grands fleuves	Stratégie grands fleuves (DREAL de bassin)	Gestion des crédits (DREAL de bassin)	Animation et recherche de MO (DREAL de bassin)		+
Acquérir les connaissances et données sur l'eau, suivi et coordination	Acquisition des données, notamment hydrobiologiques ; pilotage des données quantitatives ; bancarisation des données (DREAL)	Suivi du schéma national des données sur l'eau (DREAL-DDI)	Animation du réseau des fournisseurs de données (DREAL-DDI)	Appui au SISPEA pour apporter les données sur les services publics de l'eau (LEMA) pour l'ONEMA (DDI)	+ et +++ renforcer en hydrobiologistes

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Mettre en œuvre la politique de l'eau : application du SDAGE, DCE, SAGE, contrats de rivières	Suivi du SDAGE, élaboration de la stratégie régionale, gardien de la doctrine (DREAL)	Mise en place des SAGE (DREAL) et suivi des SAGE (DREAL de bassin-DREAL-DDI). Élaboration d'un programme territorialisé pour appliquer le programme de mesures (DDI)	Soutien aux maîtres d'ouvrages des SAGE		+
Assurer le suivi des directives : nitrates, mise aux normes STEP (DERU)*, stratégie marine ...	Acquisition de données.	Suivi et actions dans l'objectif du bon état des masses d'eau* (DREAL-DDI)	Élaboration de stratégie avec partenaires (DREAL) Négociation avec profession agricole, collectivités, recherche de MO. Remontée des données. (DDI)		+
Mettre en œuvre la police de l'eau*		Autorisations et déclarations : suivi des actes et décisions (DDI)	Établir une stratégie régionale (DREAL) et départementale (DDI) Animation des SPE, appui pour les dossiers difficiles (DREAL). Coordination, animation de la police : ONEMA, ONCFS (DDI)		+ et ++
Lutter contre les pollutions diffuses et protection des aires d'alimentation de captages*	Animer le groupe régional sur les pesticides afin de valoriser les données régionales sur les pesticides et s'inscrire dans le plan de réduction des pesticides (DREAL)	Assurer prévention, protection des points de captage : piloter l'élaboration de programmes d'action (DDI)	Connaître et analyser les réseaux (DDI) Améliorer les réseaux de distribution, susciter la création de service de taille suffisante favorisant la qualité de l'eau. Susciter la MO des collectivités (DDI)		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Gérer la ressource en eau*	Mise à disposition des données et orientations (DREAL).	Adapter les prélèvements aux ressources, plan de gestion des étiages, réviser les autorisations de prélèvement, prioritairement dans les ZRE, en promouvant une gestion collective de l'irrigation (DDI) Arrêtés sécheresse (DDI avec DREAL et DREAL de bassin en appoint)	Négocier avec les usagers de l'eau (DDI). Susciter la maîtrise d'ouvrage (DDI)		+ +++ : besoin d'hydrogéologues
Gérer le DPF, voire le DPM		Entretien des cours d'eau domaniaux ou du littoral avec pour objectif le bon état des masses d'eau (DDI)	Rechercher des transferts possibles auprès des collectivités (DDI)		+ et +++ : renforcer en hydrogéomorphologues
Mettre en œuvre les politiques en faveur de la trame bleue (continuité écologique longitudinale et transversale des rivières) *		Élaborer un schéma et une stratégie en liaison avec partenaires (DREAL) Intervenir en appui d'une mesure de police administrative (police de l'eau) ; utiliser les sanctions administratives du L.216-1 CE. Établir et coordonner les avis sur les études d'impacts et les documents d'urbanisme sur la prise en compte de la trame bleue. Mise aux normes des ouvrages hydrauliques (DDI)	Impulser, organiser la trame bleue au sein des services MEEDDAT, avec les collectivités et les EPTB, puis coordonner la mise en œuvre des protections adéquates (planification..). Sensibiliser, développer une compétence locale adaptée des collectivités territoriales dans le cadre de la stratégie nationale et régionale pour la biodiversité et veiller à la prise en compte systématique de la trame bleue dans les SCOT PLU et SAGE. Assurer les concertations locales sur la révision des classements des cours d'eau en application du 2° du I du L.214-17 CE. (DDI)		+ et ++
Assurer le suivi de plans d'action : restauration poissons migrateurs, plantes envahissantes, PCB		Élaboration des programmes d'action (DREAL) Prendre les mesures réglementaires (DDI)	Rechercher et susciter MO (DDI avec appui DREAL)		+ et +++ écologues pour développer le génie écologique

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Granulats et ressources minérales non énergétiques					
Promouvoir une gestion durable des ressources	Effectuer un suivi régulier des besoins. Mettre en place un suivi environnemental régulier des extractions (DREAL)	Organiser au sein de la DREAL une présentation croisée des enjeux de développement de l'extraction et de préservation des ressources, des espèces et des milieux naturels (DREAL) Mettre en œuvre la police liée aux extractions (DREAL) Mettre en œuvre les schémas départementaux de carrières (DDI)	Favoriser le recyclage (DREAL-DDI)		+

4.7. Énergie et climat

Dans ce domaine, qui avait jusqu'à présent peu d'interventions des services territoriaux, l'essentiel des missions s'exerce au niveau régional, qui assure une animation des services départementaux. L'articulation avec les antennes régionales de l'ADEME, conformément à la convention passée entre l'État et l'ADEME le 20 janvier 2009, est un élément important de l'action des services territoriaux de l'État.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Climat Énergie					
Planifier*		Élaboration du schéma régional du climat, de l'air et de l'énergie (coproduction État-Région) (DREAL-DDI) Élaboration et mise en œuvre des plans de protection de l'atmosphère (PPA) : industrie, transport, agriculture, résidentiel (DREAL)	Suivi des outils de mise en œuvre des schémas régionaux du climat, de l'air et de l'énergie : plan de protection de l'atmosphère (PPA) (DREAL-DDI) ; plans de déplacements urbains (DDI) ; etc... Suivi des plans climats territoriaux (DREAL-DDI)		+
Contribuer à l'établissement du bilan carbone et du bilan efficacité énergétique			Suivi des bilans attendus pour les installations classées (DREAL)		+
Améliorer la qualité de l'air	Connaissance des pollutions qui s'exercent sur ces milieux	Contrôle des activités industrielles Inspection des établissements classés	Diffusion de l'information au public Incitation à l'évolution des techniques Participation aux instances collégiales locales		++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Maîtriser l'énergie					
Développer des énergies renouvelables*	Production de données et de statistiques, en liaison avec l'ADEME et les observatoires régionaux de l'énergie (DREAL)	Instruction des propositions de Zone de développement éolien (ZDE) (DREAL-DDI) Mise en œuvre du fonds chaleur	Promotion, en liaison avec l'ADEME (DREAL-DDI) ; Suivi des pôles de compétitivité relatifs aux énergies renouvelables (ne concerne que certaines régions - DREAL)	Contribution à la mise en œuvre du fonds "chaleur renouvelable", géré par l'ADEME	++ (à développer)
Promouvoir la réduction de la consommation	Prospective en matière de sécurité d'approvisionnement	Délivrance des certificats d'économie d'énergie (DREAL)	Promotion des dispositifs d'incitation en liaison avec l'ADEME (DREAL)		+
Assurer le suivi des concessions hydrauliques		Mise en œuvre des procédures de renouvellement (DREAL-DDI)			+
Sécuriser le réseau d'infrastructures de transports énergétiques	Connaissances des réseaux (DREAL)	Mise en œuvre des procédures relatives à leurs extensions, aux stockages et aux terminaux (enquêtes, débats publics...) Suivi des autorisations et déclarations de lignes électriques (art. 49 et 50) ¹⁷ (DREAL-DDI)			++
Sécurité dans le domaine de l'énergie					
Contribuer à la sécurité dans le domaine de l'énergie		Inspection du travail sur certaines installations liées à l'énergie (DREAL)		Interventions pour le compte de l'ASN sur installations nucléaires (certaines DREAL)	+++ (génie nucléaire)

¹⁷ La mission s'est interrogée sur la pertinence de l'organisation actuelle de ce contrôle ainsi que du programme budgétaire auquel il est rattaché.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Sécurité des véhicules					
Contrôler les véhicules		Autorisation de mise en circulation, attestation de certification, réception des véhicules (DREAL)	Suivi des pôles interrégionaux pour les réceptions		++ réceptions par type ++ réceptions communautaires
Surveiller le contrôle périodique des véhicules		Actions de surveillance et de contrôle des opérateurs, des contrôleurs, des réseaux, des organismes de formation, des organismes effectuant les audits et suivi des actions correctives (DREAL)	Liaison avec l'OTC, désigné pour le suivi des contrôles techniques		+
Mise en sécurité du territoire minier					
Sécuriser en maîtrisant les coûts et les délais de réalisation		Diagnostic risque des anciennes concessions ; Mise en sécurité des concessions répertoriées (DREAL-DDI)			+++ (génie minier)

4.8. Prévention des risques

Ces missions sont du ressort de l'État principalement. Elles nécessitent, cependant, une forte mobilisation des élus, notamment, pour être pleinement efficaces.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Limiter les risques technologiques					
Mettre en œuvre les dispositifs de contrôle des ICPE*	Recueil des données et diffusion (DREAL)	Autorisation et déclaration (DREAL)	Coordonner l'inspection des installations classées et animer le réseau des industriels (DREAL)		++
Connaître et maîtriser les risques technologiques	Connaissance des risques (DREAL)	Élaboration des PPRT (DREAL et DDI)	Fonctionnement des CLIC, des SPPPI, animation des DDI et information du public (DREAL)		+
Assurer la sécurité des installations		Contrôle des canalisations et transports de fluides, gaz (DREAL) Contrôle grands barrages hydroélectriques, concessions (DREAL)			+
Maîtriser les risques et les impacts liés à la fermeture ou à l'abandon des anciennes installations minières	Connaissance (DREAL)	Mesures de conservation (DREAL)			+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Maîtriser les risques de pollutions	Connaissance, nanomatériaux, ondes magnétiques, lumière*... (DREAL)	Copilotage du PRSE* (DREAL) Détermination des règles d'auto surveillance des émissions de substances dangereuses dans l'eau et limitation de la pollution des eaux par établissements industriels (DREAL).			+++ Renforcer avec écotoxicologues et ingénieurs (d'études) sanitaires
Réduire les effets du bruit	Mise en place d'observatoire du bruit* (DREAL)	Traitement des points noirs bruit, fer et route* DREAL et DDI) Cartographie du bruit, gestion des dossiers (DREAL-DDI)	Campagne de réhabilitation acoustique des bâtiments publics sensibles, subventionnement et recherche de maîtrise d'ouvrage (DREAL-DDI).		+
Maîtriser les risques liés aux produits chimiques	Évaluation des conséquences sur la santé et les milieux de la mise sur le marché des substances et produits chimiques (DREAL)	Mise en œuvre règlement REACH de la directive* biocide (DREAL)			+ Renforcer avec écotoxicologues et ingénieurs (d'études) sanitaires
Réduire, éliminer les déchets*	Connaissance (DREAL)	Contrôles (DREAL)	Information et conseil aux acteurs* en appui à l'ADEME (DREAL)	Instruction déchets BTP (DDI) pour l'ADEME	+
Mettre en sécurité, suivre, réhabiliter les sites et sols pollués		Suivi des sites et sols pollués historiquement comportant des enjeux sanitaires* (DREAL)			+
Contrôler les activités liés au sous-sol		Inspection du travail, sécurité du personnel dans mines et carrières, géothermie, stockage de CO2... (DREAL)			+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Contrôler les véhicules		Surveillance organismes de contrôle. Autorisations mise en circulation, certificats d'énergie (DREAL)			+
Maîtriser les risques naturels					
Coordonner la cartographie sur les risques	Acquisition des connaissances et animation de l'expertise (DREAL)	Établir les schémas départementaux de prévention des risques naturels Programmation des priorités d'actions pour la prévention des risques naturels tenant compte de l'analyse du territoire (DREAL-DDI)			+
Maîtriser les risques naturels		Élaboration des PPRN (DDI) Mise en place de moyens de détection et de suivi des phénomènes naturels dangereux pour les activités humaines (avalanches, forêts, inondation, mouvement de terrain, cyclone, tempête, séisme et éruption volcanique) (DDI) Expropriations, travaux de réduction des dommages, acquisitions amiables, études, subventions, gestion FPRNM (DREAL-DDI) Mise en place du plan séisme (DREAL-DDI)	Procédures de concertation et enquête publique (DDI)		+ et ++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Assurer la prévision des crues	Mesurer les débits (DREAL) Maintenance des stations (DREAL et DDI)	Prévision par bassins hydrographiques. Informers les préfectures (DREAL ou DDI)	Informers et alerter les populations habitant en zone inondable		+++ Hydrologues
Développer les connaissances sur les inondations	Inventaire des repères de crues historiques (DDI)	Élaborer la cartographie des zones inondables avec intégration de directive européenne	Pose de repères de crues des PHEC en zones inondables notamment quand PPR (DREAL-DDI)		+ et ++
Maîtriser les risques liés aux inondations		Assurer la maîtrise d'ouvrage générale sur les plus grands fleuves (DREAL). MO sur digues domaniales (DDI) Contrôle de la sécurité des barrages et des digues (DDI)	Aider à l'élaboration des PAPI (DREAL et DDI) Aider à la mise à niveau des digues de protection des zones habitées et recherche de MO (DDI) Mise en œuvre des techniques de ralentissement dynamique des crues. Accompagnement pour travaux de protection localisée des lieux habités (DDI)		+ métier de base et ++ besoin de quelques hydro-géomorphologues fluviaux

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Information large et éducation sur la prévention des risques					
Développer l'information sur les risques		Actualiser la mise en ligne du dossier départemental des risques majeurs Anticipation et participation aux crises (DDI) Concertation dans le cadre des commissions départementales des risques naturels majeurs pour la mise en œuvre de démarches de prévention intégrées et au service de projets de développement et d'aménagements durables des territoires (DDI)	Documents relatifs à l'information des acquéreurs et des locataires. Pousser les collectivités à établir les DICRIM, les DCS (DDI) Dans le cadre de l'éducation au DD, éducation dans les collèges sur la prévention des risques majeurs, sensibilisation aux risques (DDI)		+

4.9. Infrastructures et services de transport

La mise en œuvre des politiques publiques de transports fait largement intervenir soit des établissements publics, soit des services spécialisés (DIR pour le réseau routier national, DSAC-IR pour l'aviation civile..) et, de plus en plus avec la dernière vague de décentralisation, des collectivités territoriales.

Les problèmes d'interaction des infrastructures de transport avec les territoires sont plutôt traités dans le cadre des tableaux consacrés à l'aménagement, à l'urbanisme et au paysage d'une part, à la prévention des risques d'autre part.

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Stratégie, planification et inter modalité					
Planifier et promouvoir des objectifs nationaux d'intermodalité	Contribution à l'élaboration du schéma national d'infrastructures de transports sur la base des données et des connaissances de terrain établies sur le territoire (DREAL)* ; recueil et analyse des données sur les transports et construction d'une problématique et d'une vision prospective (DREAL-DDI) ; évaluation socio-économique et environnementale des projets (DREAL)	Avis sur la cohérence des documents de planification des transports ou des infrastructures et des projets avec les orientations stratégiques de la politique des transports (multimodalité ; promotion des modes durables, rééquilibrage en faveur des modes alternatifs à la route) (DREAL)	Portage des objectifs nationaux d'intermodalité (DREAL-DDI)		+++ (économie des transport, techniques de construction des infrastructures et d'exploitation des services de transports)
Mettre en place l'éco-redevance sur les poids lourds		Pilotage de la concertation locale (DREAL-DDI)			+
Développer des infrastructures et des services de transports		Suivi des CPER (DREAL) et des engagements liés aux transferts aux collectivités (DREAL-DDI)			+
Contribuer aux politiques de déplacements urbains		Porter à connaissance et avis de l'État sur les plans de déplacements urbains (DREAL-DDI)	Participation si nécessaire aux études (enquêtes ménages)		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Promotion des transports économes en énergie et à faible production de gaz à effet de serre					
Développer les transports urbains en site propre *		Avis sur les projets des collectivités et leur cohérence avec les politiques de l'État (DREAL-DDI)	Incitation au développement, dans le cadre de la politique d'appel à projets		++
Mettre en œuvre des grands projets d'infrastructures (lignes ferroviaires grande vitesse, canal Seine nord-Europe) *		Participation au pilotage ; insertion dans le territoire ; relations avec les collectivités locales (DREAL-DDI)			+
Développer le fret intermodal			Promotion et soutien du développement du fret inter modal (DREAL-DDI)		++
Réseau routier national					
Moderniser efficacement au meilleur coût, en améliorant l'intégration environnementale, la sécurité et la bonne utilisation du réseau existant		Maîtrise d'ouvrage des projets de développement du réseau ; revue des projets sur les principes multimodaux de planification (DREAL)			++

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Secteur fluvial					
Moderniser efficacement ; assurer l'entretien et la qualité au meilleur coût		Fonctionnement, exploitation, gestion domaniale des parties du réseau navigable non confiées à VNF (DDI)		Fonctionnement, exploitation, gestion domaniale, et ingénierie des travaux d'entretien, de maintenance, ou de modernisation pour le compte de VNF ou de collectivités territoriales (DDI)	++
Régulation, contrôle, sécurité					
Améliorer la sécurité des transports et assurer les conditions d'une concurrence loyale		Contrôle des transporteurs routiers, y compris transports de matières dangereuses ; suivi de la performance du dispositif de contrôle (DREAL)			+

4.10. Sécurité et circulation routière

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Décliner sur le territoire et mettre en œuvre efficacement la politique de sécurité routière	Connaissance de l'accidentologie Observatoires régionaux et départementaux Fichiers accident Études liées à l'accidentologie	Expertise locale tous réseaux confondus : signalisation, circulation, réglementation, radars, contrôles automatiques ,... (DDI) Transports exceptionnels (DDI)	Appui au préfet pour l'animation régionale et départementale de la sécurité routière (DREAL-DDI) Diffuser les évolutions récentes en matière de partage de la voirie (« code de la rue », ville durable, voirie pour tous) (DDI)		+ et +++ (accidentologie)
Mobiliser l'ensemble de la société sur la sécurité routière		Prise en compte de la sécurité routière dans les divers plans ou projets d'urbanisme de construction, de transports (DDI)	Élaborer le DGO et le PDASR, fédérer les acteurs locaux et notamment gestionnaires de réseaux, écoles de conduite, services publics, collectivités, associations, entreprises, organismes socio-professionnels (DDI en cas de délégation de la mission de coordination par le préfet)		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Mobiliser l'ensemble de la société sur la sécurité routière		Prise en compte de la sécurité routière dans les divers plans ou projets d'urbanisme de construction, de transports (DDI)	Conseil, assistance et expertise (DDI) Relais de communication et d'information (DDI)		+
Mettre en œuvre la politique d'éducation routière tout au long de la vie	Alimentation et suivi des indicateurs de performance et d'activité	Assurer et améliorer le service du permis de conduire Prendre en compte les publics les plus démunis (DDI) Évolution vers l'éco-conduite (DDI)	Conseil, assistance et expertise (DDI) Relais de communication et d'information des professionnels et des usagers (DDI)		+

4.11. Contribution à la prévention et gestion de crise

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Veille réactive pour anticiper les situations de crise liées aux risques naturels, technologiques ou aux accidents et contribution à la protection contre les actes de terrorisme ou de malveillance	Connaissance des territoires et cartographie Connaissance des risques, vulnérabilités, aléas et menaces Connaissance des ressources mobilisables (BTP-transport, opérateurs collectivités, sources d'expertise) Connaissance des méthodes et des techniques de protection contre des actes de terrorisme (DREAL de zone -DDI)	Contribution aux documents de planification opérationnelle zonale (DREAL de zone) ou documents départementaux (DDI) Appui technique au préfet de zone ou de département. Participation aux dispositifs de veille opérationnelle et d'alerte (DREAL de zone-DDI) Instruction des plans particuliers de protection d'importance vitale (DREAL de zone) et plans de sécurité d'opérateurs (DREAL de zone-DDI) Participation ou organisation des exercices ou entraînements (DREAL de zone-DDI) Appui à l'organisation de la sécurité des systèmes d'information (DREAL-DDI) Coordination du volet « route » des crises de toute nature (DREAL de zone-DDI)	Appui auprès des acteurs pour le développement de démarches de sûreté (DREAL de zone) Conseil aux opérateurs (DREAL de zone) Promotion de la culture de l'intelligence économique (DREAL de zone)		+
Appui technique à la gestion des crises et traitement des situations d'urgence avec un retour rapide à la normale	Capitalisation des expériences	Constitution d'une documentation « réflexe » (DREAL de zone)	Collaboration avec les autres services de l'État		+

Grandes missions DREAL et DDI	Connaissance, évaluation, études	Fonctions régaliennes et de régulation	Animation, information, impulsion	État prestataire	Intensité du contenu en expertise technique
Évaluation des dégâts causés par les catastrophes naturelles (décret 2008 – 843 du 25 aout 2008)		Avis au préfet de département sur les demandes d'indemnisation déposés par les maîtres d'ouvrage (DDI)			++

5. Quelques recommandations

5.1. Le besoin d'une déclinaison par service déconcentré

Une approche exhaustive est présentée dans ce rapport. Mais chaque service doit procéder à des choix et accorder, en fonction de l'analyse qu'il fait de son contexte territorial et de ses moyens, une place plus ou moins importante à telle ou telle des missions énumérées.

Il y a donc la place, et même la nécessité, d'une déclinaison locale, dans le cadre du projet de service, et des plans d'actions annuels.

Cette déclinaison des missions par service doit avoir la construction du développement durable comme fil directeur et intégrer largement les nouveaux enjeux qui en résultent et qu'illustre en particulier le dispositif de « territorialisation » des décisions issues du Grenelle de l'environnement.

Chaque service doit se placer, à l'occasion de l'élaboration de son projet, dans une perspective dynamique d'évolution de ses métiers et de ses compétences.

5.2. L'importance de la transversalité

La mission insiste sur les dimensions transversales que doivent prendre les expressions de l'État, transversales dans au moins trois dimensions :

- transversalité entre les politiques, qui n'est que partiellement assurée au niveau central et doit être impérativement relayée et harmonisée sur chaque territoire ;
- transversalité entre les disciplines techniques ;
- transversalité des disciplines techniques avec les autres compétences, notamment sociales, financières et juridiques.

La référence doit être constituée non par l'expertise individuelle, mais par l'expertise collective, intégratrice de points de vue d'origine différente, y compris au sein d'un service de l'État.

Ce besoin est, évidemment, structurellement amplifié par la priorité donnée au développement durable, qui conduit en général à élargir les points de vue et les facteurs à prendre en compte et donc à complexifier la décision, mais sur des bases éclairées et explicitées.

La mission considère donc comme essentiel de :

1. *Mettre en place dans chaque service déconcentré une entité dédiée au rassemblement de connaissances et à la production d'études générales, pour aboutir à la bonne « intelligence des territoires » au service du développement durable : ce dispositif, qui doit associer étroitement les niveaux régional et départemental, peut prendre la forme d'un atelier de taille suffisante et de compétences variées au niveau régional et animant des cellules départementales.*

Bien entendu, s'agissant d'actions de services de l'État, le contenu technique des interventions ne peut ignorer les dimensions juridiques et administratives qui doivent l'accompagner.

5.3. Le fonctionnement en réseau entre le niveau régional et départemental et avec le réseau scientifique et technique

La question de la répartition des missions et des compétences entre niveau régional et niveau départemental appelle, sur de nombreux points, des réponses nuancées et adaptables selon les contextes locaux.

Il est clair que DREAL et DDI ont un intérêt commun à agir en complémentarité et non en opposition ou concurrence, à travailler en réseau. A ce titre, la loyauté mutuelle doit être la règle d'or dans les relations entre les services.

La DREAL a un rôle central incontestable. Elle a une responsabilité d'animation et de pilotage sur de nombreux sujets, voire d'arbitrage, notamment dans la répartition des moyens ; c'est elle qui est, le plus souvent, en contact direct et fréquent avec les administrations centrales. La DREAL se trouve être par ailleurs de façon très naturelle en relation avec de nombreuses institutions ou organisations, sociales, économiques et professionnelles, qui se sont donné une structure ou une représentation régionale.

Elle est aussi un lieu d'appui et de ressources mutualisées, qui ne peuvent être présentes dans toutes les DDI, en quantité et en niveau de spécialisation suffisants.

A l'inverse, les DDI apportent à la DREAL un appui de proximité, par la connaissance fine du terrain, et en particulier de ses acteurs. En outre, beaucoup de dossiers peuvent et doivent être gérés prioritairement au niveau départemental, en application du "principe de subsidiarité" indispensable, avec l'information nécessaire voire l'appui sur certains aspects de la DREAL.

Le modèle de relations DREAL-DDI ne doit pas nécessairement être complètement pyramidal mais de connexion entre tous les services, certaines compétences uniques dans la région étant localisées parfois dans une DDI et placées aussi en appui de la DREAL comme de toutes les autres DDI.

La mission insiste sur la nécessité, au fur et à mesure que se mettent en place les DREAL, de

<i>2. Construire le fonctionnement en réseau entre directions régionale et départementales.</i>
--

Par ailleurs, le réseau territorial comme le réseau scientifique et technique doivent travailler en symbiose, s'éclairer et s'appuyer mutuellement. Pour assurer pleinement leurs fonctions, les services déconcentrés territoriaux ont, en effet, besoin d'être solidement connectés à des lieux de création de connaissances, d'innovations et de développements méthodologiques.

Ils trouvent cela en priorité dans le réseau scientifique et technique, avec les organismes de formation et de recherche, les services techniques centraux et les CETE, qui sont organisés pour apporter aux services territoriaux l'appui méthodologique tourné vers l'opérationnel le plus direct et qui ont donc vocation à être associés par les services déconcentrés dans le traitement des dossiers qui le justifient.

A l'inverse, la production méthodologique du réseau scientifique et technique a besoin de s'appuyer sur l'expérience et les remontées de terrain provenant des services déconcentrés, qui sont associés à son élaboration.

La mission émet donc le souhait de voir

<i>3. Organiser simultanément l'articulation entre les services déconcentrés territoriaux et le réseau scientifique et technique.</i>
--

5.4. L’articulation aux autres sources de connaissances nouvelles, d’innovation et de méthodologie

Pour autant, le réseau scientifique et technique ne doit pas être la seule source, pour les services territoriaux, de relations avec le monde de la recherche. Ils ont aussi intérêt à apparaître comme partenaires des milieux de la recherche, notamment universitaires, qui sont implantés dans leur région et qui travaillent sur des disciplines liées à leurs champs de compétence.

Les pôles de compétitivité, quand il en existe, constituent un cadre privilégié d’établissement de ces partenariats.

Les compétences de chacun sont constituées de ses connaissances et de ses expériences mais aussi de son insertion dans des réseaux permettant la sollicitation de compétences complémentaires indispensables. La capacité de ceux qui traitent un dossier à identifier les apports extérieurs nécessaires est donc une qualité éminente, au regard de problèmes de plus en plus complexes, appelant des approches complémentaires.

5.5. L’équilibre entre « faire » et « faire faire »

La localisation dans les services déconcentrés de compétences techniques ne veut pas dire que, sur tous les sujets et dans toutes les fonctions, la production est entièrement faite avec les moyens propres du service ou même avec les moyens de l’État. Comme c’est déjà le cas, il est normal que s’établisse un équilibre entre ce qui est produit en régie et ce qui donne lieu à sous-traitance, entre le « faire » et le « faire faire ».

Les deux ne sont pas antinomiques ; les deux nécessitent des compétences techniques pour être bien exercés ; les deux participent de l’amélioration générale des savoir-faire.

Cela suppose bien entendu l’affectation de ressources financières pour être en mesure de procéder aux sous-traitances nécessaires.

5.6. L'ouverture aux parties prenantes, entreprises et leurs partenaires sociaux, associations

Le développement durable est aussi une nouvelle forme d'élaboration des choix collectifs, autour de la gouvernance à cinq, à savoir les représentants de l'État, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux, patronaux et syndicaux, et les associations de la société civile.

Pour remplir pleinement leurs missions, les services déconcentrés doivent placer leur action dans ce cadre. Il convient qu'ils veillent à construire des relations solides avec l'ensemble des parties prenantes des problèmes qu'ils traitent, notamment avec les collectivités territoriales, et qu'ils soient reconnus pour la solidité et la pertinence du contenu technique de leurs interventions.

5.7. L'importance de savoir animer et partager

Les réflexions menées dans le cadre du Grenelle de l'environnement sur la construction d'une démocratie écologique ont mis en exergue que les décisions publiques devaient être établies sur des principes de transparence, de concertation et de participation impliquant l'accès à l'information, l'évaluation et l'expertise pluraliste.

Les actions des services déconcentrés qui viennent d'être décrites font une large part aux fonctions d'information, d'animation, « d'accompagnement constructif », de préparation à la décision, qu'il s'agisse d'environnement, d'énergie, de transports, de risques, d'aménagement, de logement, de développement durable. Pour y réussir, les agents qui y participent, ont évidemment besoin de compétences techniques et d'aptitude à construire des propositions argumentées.

Mais ils doivent aussi associer une capacité d'écoute, de dialogue et de négociation, regroupant modestie, motivation, capacité de synthèse, sens de l'action, attention à l'intérêt général, dans le cadre d'un développement durable. Ceci implique que leur formation comporte une place suffisante donnée aux sciences humaines et sociales.

La mission insiste sur l'importance qui s'attache à

<i>4. Sensibiliser et former les personnels des services déconcentrés aux nouveaux dispositifs de dialogue et de gouvernance issus du Grenelle de l'environnement.</i>

5.8. D'importants besoins de gestion des connaissances et des compétences

De tels besoins sont cohérents avec le constat fait de nouvelles missions, dans des services réorganisés et dans un positionnement nouveau.

Aussi, tout en intégrant les contraintes globales d'effectifs, la mission fait le diagnostic de besoins en compétence plus importants sur les champs de l'écologie, de la toxicologie, des sciences de la terre et du vivant, de la démographie, de l'énergétique, de l'analyse des systèmes mais aussi sur des champs plus établis comme ceux de l'économie, de l'urbanisme ou du bâtiment. Leur satisfaction doit amener à réfléchir sur l'élargissement des filières de recrutement.

Au delà des efforts très importants de formation tournés vers l'ensemble des agents aujourd'hui présents, la mission estime que la structure des effectifs doit sensiblement évoluer au fur et à mesure des renouvellements.

Elle considère que les besoins de capacité technique s'accroissent et qu'une politique de repyramidage global est nécessaire, au profit des personnels diplômés de l'enseignement supérieur, alors même que les services en cours de réorganisation profonde partent de situations actuelles très différentes : aujourd'hui le pourcentage des effectifs de catégorie A est seulement de 10% dans les services départementaux et de 25% dans les DRE, ce qui apparaît inadapté pour assurer leurs missions redéfinies, par comparaison avec les DRIRE et les DIREN dont le taux de personnel de catégorie A est d'environ 50%.

Aussi, recommande de :

5. Adapter les moyens en personnel des services déconcentrés aux enjeux d'expertise technique auxquels ils doivent faire face, par un renforcement des effectifs de certaines disciplines indispensables et peu représentées et par une augmentation de la part des personnels diplômés de l'enseignement supérieur.

6. Achever le répertoire des emplois-type, de façon homogène sur l'ensemble des secteurs, en identifiant le contenu d'expertise technique qui y est associé.

7. Mettre en place un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences à la hauteur des besoins d'évolution des métiers des services déconcentrés.

L'insistance à faire fonctionner en réseau les différents services du ministère, à partager entre eux méthodes, données et expériences, alors même que la mobilité et le renouvellement des personnels vont rester forts, rend aussi très souhaitable la mise en place d'un système moderne de gestion des connaissances, ayant recours aux ressources des technologies contemporaines de l'information et de la communication.

La mission recommande de

<i>8. Déployer un système de gestion des connaissances sur l'ensemble du ministère et qui bénéficie en priorité aux services déconcentrés territoriaux.</i>
--

Conclusion

En parcourant l'ensemble des missions des services concernés par ce travail, il apparaît clairement des besoins nombreux, et sur un certain nombre de points, croissants, de compétence technique à l'intérieur des services déconcentrés territoriaux de l'État, pour mettre en œuvre les politiques publiques de l'énergie, des transports, de l'aménagement, du logement, de la ville, dans un objectif de développement durable.

Les fonctions de mise en œuvre directe, par l'État opérateur, sont de moins en moins le fait de ces services et leur expertise technique se mobilise en priorité, sur trois grands blocs de fonction principaux :

- la production en liaison avec les autres producteurs de données, la diffusion et la synthèse de données et d'informations territorialisées, qui fondent l'intelligence des territoires et permettent aux acteurs de décider en connaissance de cause sur des bases partagées ;
- l'exercice des fonctions régaliennes et de régulation, se traduisant par des actes et des expressions s'imposant à l'ensemble des acteurs, notamment en matière de contrôle et de police mais aussi de sécurité ;
- l'animation, l'information et l'accompagnement des autres acteurs, notamment collectivités locales et entreprises, mais aussi associations et expressions de la société civile, sur les politiques publiques qu'oriente l'État et qu'ils mettent en œuvre, sans que cet accompagnement actif aille jusqu'à faire à leur place.

Ces missions des services territoriaux impliquent une nouvelle posture et de nouvelles relations avec les parties prenantes du développement durable, qu'elles soient institutionnelles ou de la société civile.

Le besoin d'expertise nécessite un fonctionnement fort en réseau, entre le niveau régional et le niveau départemental, le premier planifiant, animant, mobilisant les synergies et les compétences plus rares, organisant le partage d'expériences et le second apportant un lien de proximité, une meilleure connaissance des spécificités et, des acteurs de terrain. Les services déconcentrés doivent également être nourris, pour assurer leurs missions dans la durée, d'échanges soutenus avec les lieux de création de connaissances et de méthodes, et en premier lieu avec le réseau scientifique et technique.

La mission tient aussi à souligner que, les services déconcentrés, pour être en situation de répondre aux enjeux et aux attentes qu'elle a identifiés, doivent faire l'objet d'un

accompagnement structuré en terme de formations, de recrutements, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de gestion des connaissances.

Il est ainsi possible de donner un sens concret et fort au positionnement du MEEDDAT et de ses services déconcentrés territoriaux comme un grand ministère à vocation technique. Il est également possible d'ouvrir à leurs personnels des perspectives d'activités passionnantes, à la fois par leur contenu et leur utilité au service de la collectivité nationale.

Dans le même temps, pour relever les défis liés à des changements de thématiques, de contenu et d'approches, dans la logique du développement durable, un travail soutenu d'explication, de clarification, de formation et d'appui méthodologique en direction des services territoriaux est nécessaire et urgent.

Il doit être complété par un nécessaire repyramidage de ces services, tendant à rapprocher la structure des personnels de celle des entités qui ont les effectifs d'encadrement les plus élevés, ainsi qu'un renforcement dans un certain nombre de compétences (sciences de la nature et du vivant, écologie, toxicologie, analyse des systèmes, énergétique, bâtiment, urbanisme, démographie, géographie, économie) qui sont aujourd'hui insuffisamment présentes et qui correspondent aux exigences du Grenelle de l'environnement et du développement durable comme des nouveaux métiers des services.

Philippe LAGAUTERIE

signé

Membre permanent

François LENOËL

signé

Ingénieur général

des Ponts et Chaussées

Jacques ROUDIER

signé

Ingénieur général

des Ponts et Chaussées

Louis RUELLE

signé

Ingénieur général

des Ponts et Chaussées

Annexes

Annexe 1. Lettre de mission

- 006599 - 01 -



Secrétariat général

Paris, 20 JAN. 2009

Le ministre d'État

à

Monsieur le vice-président du conseil général de l'environnement et du développement durable

Référence : SG01971

Objet : L'ingénierie dans les services déconcentrés territoriaux du MEEDDAT

Le projet stratégique du MEEDDAT a dressé la feuille de route du ministère, en déclinant huit axes stratégiques transversaux, qui confirment le MEEDDAT comme un grand ministère technique.

Les conseils de modernisation des politiques publiques ont par ailleurs réaffirmé la nécessité pour les services de l'État et en particulier du MEEDDAT de disposer de services techniques de haut niveau. Ces services doivent recentrer leurs prestations d'ingénierie sur des activités à plus forte valeur ajoutée, dans les domaines nouveaux ou en croissance, particulièrement pour mettre en œuvre les engagements pris à l'issue du Grenelle de l'Environnement. Le renforcement de ces missions sera notamment rendu possible par un arrêt des prestations assurées dans le champ de l'ingénierie concurrentielle.

Ces évolutions s'inscrivent enfin dans le cadre de réorganisations structurelles importantes, à l'échelon régional et départemental.

Dans ce contexte de forte mutation des organisations mais aussi des activités et des métiers exercés, il est maintenant essentiel d'apporter une traduction opérationnelle du projet stratégique ministériel afin de détailler l'identité technique des structures régionales et départementales chargées de mettre en œuvre les politiques publiques portées par le MEEDDAT. Il s'agit en particulier d'apporter une description exhaustive et prospective des missions et des activités attendues de ces services au titre de leur action dans les territoires.

Présent
pour
l'avenir

www.developpement-durable.gouv.fr

Tour Pascal A - 92055 La Défense cedex - Tél : 33 (0)1 40 81 63 58 - Fax : 33 (0)1 40 81 65 92

Devront également être traitées les conditions d'exercice juridique de ces missions quand elles sont au bénéfice des collectivités locales.

Je souhaite à cet effet qu'une mission soit menée par le CGEDD sur ce sujet, en étroite collaboration avec le CGDD et les différentes directions générales du MEEDDAT.

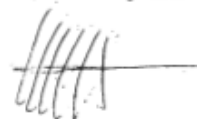
Le travail réalisé nourrira les réflexions qui seront menées dans le cadre des documents stratégiques régionaux. Il pourra notamment s'appuyer sur les orientations stratégiques fixées par les responsables de programme à l'occasion du dialogue de gestion 2009, sur les résultats des travaux menés en région au titre des PRIR, sur les feuilles de route en cours d'élaboration dans certaines directions d'administrations centrales et sur les travaux menés par le secrétariat général.

Vos propositions pourront être réalisées en deux étapes :

- vous pourrez dans un premier temps vous attacher à identifier les principales missions nécessitant la mobilisation de compétences techniques dans les services déconcentrés départementaux (futures directions départementales interministérielles) et régionaux (DREAL).
- Vous pourrez ensuite définir pour chacune de ces missions leurs conditions d'exercice et les grands types d'activités exercées qui s'y rattachent.

Le rapport de vos travaux est souhaité pour le 20 mars 2009.

Pour le ministre d'État et par délégation,
Le Préfet, Secrétaire général



Didier LALLEMENT

Annexe 2. Liste des personnes rencontrées

<i>Nom</i>	<i>Prénom</i>	<i>Organisme</i>	<i>Fonction</i>
ABEL	Hélène	MEEDDAT-DGALN	Mission plan bâtiment Grenelle
ANDRIVON	Isabelle	VNF	Directrice de l'infrastructure et de l'environnement
AZAM	Claude	MEEDDAT - SG - SDSIE	Chef de service
BAILLY	Jean-Michel	UNSA	
BALAGUER-MOTA	Michèle	MEEDDAT-DSCR	Chef de bureau
BELOTTE	Jean-Yves	CGEDD - 6ème section	Président de section
BOUILLER de BRANCHE	Étienne	MEEDDAT- DSCR	Chef de bureau
BOUIN	Gérard	CFDT	
BOULNOIS	Daniel	MEEDDAT - DGALN	Adjoint du directeur général
BRILLET	Bernard	CGEDD - 3ème section	Membre permanent
BRUNETIERE	Jean-René	CGEDD - MIGT 9	Coordonnateur
BUCH	Pascale	MEEDDAT - DSCR	Adjointe de la déléguée
BUICHON	Robert	FO	
BURSAUX	Daniel	MEEDDAT - DGITM	Directeur général
CAILLETON	Romain	MEEDDAT - DGEC	Adjoint au chef du service climat et efficacité énergétique
CALO	Ève	CFDT	
CARROT	Philippe	DDE du Nord	Directeur adjoint
CHATELAIN	Thierry	MEEDDAT - SG - SPES	Adjoint au sous-directeur
CHEVET	Pierre-Franck	MEEDDAT - DGEC	Directeur général
COSTU	Gérard	FO	
COURRET	Robert	MEEDDAT - DGALN	Adjoint au sous-directeur

<i>Nom</i>	<i>Prénom</i>	<i>Organisme</i>	<i>Fonction</i>
DELAUNAY	Alexis	ONEMA	Directeur du contrôle des usages et de l'action territoriale
DEWAS	Mathieu	DREAL du Nord Pas-de-Calais	Chargé de mission auprès du directeur
DOIZELET	Marie-Pierre	CGEDD - 6ème section	Secrétaire de section
DORIAN	Claude	MEEDDAT - DGALN	Inspecteur général de l'équipement
ETAIX	Corinne	MEEDDAT - SG - SPES	Chef du service
FERRE	Gérard	UNSA	
FERREOL	Catherine	MEDDAT - DSCR	Adjointe au sous-directeur
GALTIER	Bertrand	DIREN Réunion	Directeur
GARIN	Willy	CGT	
GIROMETTI	Laurent	ANAH	Directeur technique et juridique
GUILLARD	Philippe	MEEDDAT - DGEC	Directeur adjoint de l'énergie
GUILLOT	Jean	CGEDD - 6ème section	Membre permanent
GUILLOUX	Tristan	DRE de Picardie	Chef de service
HOREAU	Didier	CGT	
KLEIN WODZYNSKI	Sabrine	FO	
LAISNEY	Denis	MEEDDAT - SG - DRH	Chef de projet
LALART	Philippe	DDE du Nord	Directeur
LALEMENT	René	ONEMA	Directeur de la connaissance et de l'information sur l'eau
LAMBERT	Patrick	VNF	Directeur général adjoint
LANGLET	Mickael	CGT	
LASLAZ	Alain	MEEDDAT - DGAC - SNIA	Chef du service
LAVARDE	Patrick	ONEMA	Directeur général
LE GUERN	Anne-Marie	MEEDDAT - SG - DRH	Adjointe au sous directeur

<i>Nom</i>	<i>Prénom</i>	<i>Organisme</i>	<i>Fonction</i>
LEBRETON	Hubert	CFDT	
LEBRIQUER	Gérard	CGT	
LEDENVIC	Philippe	DRIRE Rhône-Alpes	Directeur
LEFORT	François	CFDT	
LEVY	Christian	MEEDDAT - SG - SPES	Sous-directeur
MASSE	Francis	MEEDDAT-DGAC	Secrétaire général
MAYER	Hélène	MEEDDAT - SG - SPES	Chargée de mission
MICHEL	Laurent	MEEDDAT - DGPR	Directeur général
MICHEL	Jean-Marc	MEEDDAT - DGALN	Directeur général
MORTELECQ	Dominique	MEEDDAT - SG - DRH	Chef de service
NANEIX	Catherine	MEEDDAT - SG - SPES	Chef de bureau
NOVAT	Monique	DDE Saône et Loire	Directrice
PAPPALARDO	Michèle	CGDD	Commissaire générale
PARENT	Christian	CGEDD - 5ème section	Président de section
PAVAGEAU	Pascal	FO	
PERRIN	Gérard	DDEA Jura	Directeur
PRILLARD	Joël	DRE Franche-Comté	Directeur
REGNAUD	Georges	DRE Bourgogne	Directeur
ROUSSEL	Dominique	MEEDDAT - DGALN - PH	Adjointe au sous-directeur
RUYSSCHAERT	Jean-Claude	MEEDDAT - SG - DRH	Directeur
SALLENAVE	Pierre	ANRU	Directeur général
SANTEL	Gilbert	CGEDD - 3ème section	Président de section
TAPADINHAS	Laurent	CGEDD - DGITM - SAGS	Chef de service
TARDIVON	Pascaline	MEEDDAT - SG - DRH	Chef de bureau
VANDEWALLE	Bernadette	CGEDD - MIGT1	Chargée de mission
WILLERVAL	Pierre	DDE du Nord	Chef de service

Annexe 3. Glossaire des acronymes

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ADS	Application du droit des sols
AE	Agence de l'eau
AMP	Aire marine de protection
ANAH	Agence nationale de l'habitat
ANRU	Agence nationale pour la rénovation urbaine
APB	Arrêté de protection de biotope
ASN	Autorité de sûreté nucléaire
ATESAT	Assistance technique fournie par l'État pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire
BTP	Bâtiment et travaux publics
CDAPL	Commission départementale des aides publiques au logement
CE	Code de l'environnement
CERC	Cellule économique régionale de la construction
CERTU	Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
CETE	Centre d'études techniques de l'équipement
CETMEF	Centre d'études techniques maritimes et fluviales
CETU	Centre d'études techniques des tunnels
CFDT	Confédération française démocratique du travail
CGDD	Commissariat général du développement durable
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CGPC	Conseil général des ponts et chaussées
CGT	Confédération générale du travail
CITES	Convention de Washington (commerce international des espèces menacées d'extinction)

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
CLIC	Commission locale d'information et de concertation
CPER	Contrat de projet État Région
CRH	Comité régional de l'habitat
DALO	Droit au logement opposable
DAM	Direction des affaires maritimes
DCE	Directive cadre sur l'eau
DCS	Document communal synthétique
DD	Développement durable
DDE	Direction départementale de l'équipement
DDEA	Direction départementale de l'équipement et de l'agriculture
DDI	Direction départementale interministérielle
DDT	Direction départementale des territoires
DERU	Directive relative au traitement des eaux résiduaires urbaines (MEEDDAT)
DGAC	Direction générale de l'aviation civile (MEEDDAT)
DGALN	Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (MEEDDAT)
DGEC	Direction générale de l'énergie et du climat (MEEDDAT)
DGITM	Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (MEEDDAT)
DGO	Document général d'orientation (pluriannuel)
DGPR	Direction générale de la prévention des risques
DHUP	Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (MEEDDAT – DGALN)
DIACT	Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires
DICRIM	Document d'information communale sur les risques majeurs
DIR	Direction interdépartementale des routes
DIREN	Direction régionale de l'environnement
DOCOB	Document d'objectif lié à chaque site Natura 2000
DOM	Département d'outre-mer
DPF	Domaine public fluvial

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
DPM	Domaine public maritime
DRE	Direction régionale de l'équipement
DREAL	Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
DRH	Direction des ressources humaines (MEEDDAT - SG)
DRIRE	Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement
DSAC	Direction de la sécurité de l'aviation civile (MEEDDAT)
DSAC-IR	Direction inter-régionale de la sécurité de l'aviation civile
DSCR	Délégation à la sécurité et à la circulation routières
DSR	Document stratégique régional
DTA	Directive territoriale d'aménagement
EPF	Établissement public foncier
FO	Force ouvrière
FPRNM	Fonds de prévention des risques naturels majeurs (ou fonds Barnier)
HLM	Habitation à loyer modéré
ICPE	Installation classée pour l'environnement
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
LEMA	Loi sur l'eau et les milieux aquatiques
LOLF	Loi organique sur les lois de finances
MAP	Ministère de l'agriculture et de la pêche
MDB	Mission déléguée de bassin
MEEDDAT	Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire
MIGT	Mission d'inspection générale territoriale
ML	Ministère du logement
MO	Maîtrise d'ouvrage
MTRFSVS	Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
MURCEF	Loi contenant des mesures urgentes à caractère économique et financier
ONCFS	Office national de la chasse et de la faune sauvage
ONEMA	Office national de l'eau et des milieux aquatiques
OPAH	Opération programmée d'amélioration de l'habitat
PAE	Programme d'aménagement d'ensemble
PAPI	Plan d'action de prévention contre les inondations
PCB	Polychlorobiphényle
PDALPD	Plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées
PDASR	Plan départemental d'action de sécurité routière
PDU	Plan de déplacements urbains
PHEC	Plus hautes eaux connues
PIG	Projet d'intérêt général
PLH	Plan local de l'habitat
PLU	Plan local d'urbanisme
PN	Parc national
PPA	Plan de protection de l'atmosphère
PPR	Plan de prévention des risques
PPRN	Plan de prévention des risques naturels
PPRT	Plan de prévention des risques technologiques
PRSE	Plan régional santé environnement
PVR	Participation pour voirie et réseaux
RBD	Réserve biologique dirigée
REACH	Règlement européen sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des produits chimiques
RGPP	Révision générale des politiques publiques
RN	Réserve naturelle
RNU	Règlement national d'urbanisme

<i>Acronyme</i>	<i>Signification</i>
RST	Réseau scientifique et technique
SAGE	Schéma d'aménagement et de gestion des eaux
SAGS	Service de l'administration générale et de la stratégie
SCOT	Schéma de cohérence territoriale
SDAGE	Schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux
SDSIE	Service de défense, de sécurité et d'intelligence économique
SETRA	Service d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements
SG	Secrétariat général
SIG	Système d'information géographique
SISPEA	Système d'information du service public eau et assainissement
SN	Service de navigation
SNIA	Service national d'ingénierie aéroportuaire (MEEDDAT - DGAC)
SPC	Service de prévision des crues
SPE	Service de police de l'eau
SPES	Service du pilotage et de l'évolution des services (MEEDDAT - SG)
SPPPI	Secrétariat permanent pour la prévention des pollutions industrielles
STEP	Station d'épuration des eaux usées
TGV	Train à grande vitesse
UNSA	Union nationale des syndicats autonomes
VNF	Voies navigables de France
ZAC	Zone d'aménagement concerté
ZDE	Zone de développement éolien
ZRE	Zone de répartition des eaux

Annexe 4. Liste des recommandations

1. Mettre en place dans chaque service déconcentré une entité dédiée au rassemblement de connaissances et à la production d'études générales, pour aboutir à la bonne « intelligence des territoires » au service du développement durable : ce dispositif, qui doit associer étroitement les niveaux régional et départemental, peut prendre la forme d'un atelier de taille suffisante et de compétences variées au niveau régional et animant des cellules départementales. 62
2. Construire le fonctionnement en réseau entre directions régionale et départementales. 63
3. Organiser simultanément l'articulation entre les services déconcentrés territoriaux et le réseau scientifique et technique. 63
4. Sensibiliser et former les personnels des services déconcentrés aux nouveaux dispositifs de dialogue et de gouvernance issus du Grenelle de l'environnement. 65
5. Adapter les moyens en personnel des services déconcentrés aux enjeux d'expertise technique auxquels ils doivent faire face, par un renforcement des effectifs de certaines disciplines indispensables et peu représentées et par une augmentation de la part des personnels diplômés de l'enseignement supérieur. 66
6. Acheter le répertoire des emplois-type, de façon homogène sur l'ensemble des secteurs, en identifiant le contenu d'expertise technique qui y est associé. 66
7. Mettre en place un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences à la hauteur des besoins d'évolution des métiers des services déconcentrés. 66
8. Déployer un système de gestion des connaissances sur l'ensemble du ministère et qui bénéficie en priorité aux services déconcentrés territoriaux. 67

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