

**Examen professionnel pour l'accès au grade
d'attaché principal d'administration de l'intérieur et de l'outre-mer**

Session 2008

"Meilleure copie"

**(Ce document est repris in extenso et sans aucune correction de la part
du bureau du recrutement et de la promotion professionnelle)**

Département de la Durance
Direction départementale de l'équipement

Pôle interministériel de la modernisation de l'État
Affaire suivie par : Dominique CANDIDAT

Coulis, le 13 mars 2008

NOTE

à l'attention de Monsieur le directeur départemental de l'équipement
S/C de la voie hiérarchique

Objet : Réorganisation de la direction
P.J. : 2

Conformément à l'ordre de mission qui m'a été donné par Monsieur le Préfet de la Durance, et afin de pallier l'absence momentanée de trois des cadres de la direction, dans un contexte déjà difficile, il convient de réorganiser les différents services qui la composent.

La réorganisation pour laquelle vous avez sollicité mon appui intervient dans un contexte particulier : d'une part, la direction est jugée actuellement comme étant en sureffectif dans la mesure où certaines des missions qui étaient les siennes ont été transférées au Conseil général et d'autre part l'indisponibilité des trois cadres A, particulièrement concernés dans la réorganisation opérée en février dernier, fait naître des besoins nouveaux en personnel dans des domaines stratégiques.

Dès lors, l'objectif est ici de réussir une réorganisation de manière à permettre à la direction, en 2008 et 2009, de remplir ses missions et atteindre ses objectifs.

...

Pour cela, et en attendant la prochaine création d'une direction départementale de l'équipement et de l'agriculture en janvier 2010, le projet de réorganisation transitoire soumis à votre appréciation ci-après tiendra compte :

- de vos orientations quant aux dossiers prioritaires et sur lesquels la direction est soumise à des délais impératifs (votre note du 11 février 2008),

- du travail diagnostic déjà réalisé par l'équipe de projet (situation au 31 décembre 2007),

- des orientations stratégiques qui ont présidées à la réorganisation de février 2007. Il convient de les conserver et les parfaire,

- de l'obligation de se réorganiser à effectifs constants.

Vous trouverez donc, joint à la présente note, un projet de réorganisation mettant en regard l'ensemble des problèmes soulevés par le diagnostic précité et les solutions que je vous propose, en traitant la question des ressources humaines de manière globale, mais les questions relatives au siège et aux subdivisions territoriales de manière séparée (cf annexe 1).

Il vous est également proposé (cf annexe 2) un calendrier d'actions permettant dans un délai assez bref de mener à bien cette réorganisation par le biais de mesures d'accompagnement et des outils managériaux, qui permettront, comme vous en avez exprimé le souhait, à chacun de s'impliquer personnellement et de contribuer de manière constructive à la réflexion.

Le responsable du pôle interministériel
de la modernisation de l'État

Dominique CANDIDAT

Projet de réorganisation : (diagnostic et essai de solutions)

| <u>Structures</u> <u>SIEGE</u> | <u>Problèmes issus du diagnostic</u> <u>ou du contexte</u> | <u>Situation des</u> <u>effectifs</u> | <u>Contraintes et</u> <u>obligations</u> | <u>Solutions proposées</u> |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Secrétariat général</u> | - 2 situations d'intérim - du secrétaire général - du chef de pôle informatique | 35 agents - 1 A+ - 1 B | - 1 A (responsable des ressources humaines) Réforme des permis de construire (cellule juridique) Pas de problème d'effectif | - Il conviendrait de redéfinir les missions de chacun des chefs de bureau au sein du secrétariat général. Cela permettrait d'une part de donner la lisibilité dont a besoin le pôle logistique (restructuration de ses missions), d'autre part de regrouper sous la même "autorité" certaines missions. Par exemple, le pôle informatique et la cellule communication pourraient fusionner. - Il vous est également proposé de solliciter l'ensemble des cadres afin de remplacer momentanément les cadres absents, sur la base du volontariat. |
| le pôle finances-gestion | - départ en mutation du chef de pôle à l'été 2008 - service qui peut dégager du temps pour des catégories C | - 1 A (été 2008) + X C | | |
| le pôle logistique | - éparpillement des missions | / | | |
| la cellule communication | - missions réduites à la communication interne (INTRANET) | / | | |
| <u>Service Ingénierie</u> <u>Sécurité Routière</u> | - si les pôles "ingénierie technique" et "construction publique" sont en sous-charge, la cellule "aménagement opérationnel" est en surcharge - problème de positionnement envers les collectivités locales | 46 agents influence sur le personnel non chiffré | | - Il convient de renforcer ce service. Toutefois, il n'a pas en gestion de dossiers classés "prioritaire". Il ne sera donc pas non plus classé prioritaire. |
| <u>Service Aménagement</u> <u>et Risques</u> | - plusieurs départs en retraite prévus fin 2008 - accident du directeur adjoint et du chef de la cellule "risques" impliqués dans cette thématique - le responsable de la cellule "environnement" est en retraite fin 2008 - situation antérieure nécessitant un renfort de personnel | 34 agents - 2 B (fin 2008) - 2 A - 1 A (fin 2008) - 2 B et - 1 C | - enjeux d'aménagement importants - des PPRI font partie des dossiers prioritaires fixés par le DDE Schéma départemental éolien PPRI du Tourbillon PLU de Limon SCOT du Pays de COULIS | - C'est le service sur lequel il faut faire le plus d'effort compte tenu du déficit d'effectif actuel et à venir et du nombre de dossiers "prioritaires" en gestion. - Il faut ici aussi demandé un investissement des cadres pour encadrer davantage de mission, sous votre contrôle, peut-être dans le cadre d'un comité directeur à créer ou à mettre en place. |

| | | | | |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Service du logement et de la ville</p> | <p>- chef de cellule "politique de la ville" part en mutation en juillet 2008</p> <p>- situation antérieure nécessitant un renfort en personnel</p> | <p>20 agents - 1 A (été 2008) + 1 A (affecté au dispositif loi DALO) - 1 à 2 B</p> | <p>Actualisation du schéma départemental d'accueil des gens du voyage Mise en œuvre du DALO - échéance du 28 mars 2008</p> | <p>- C'est le service qui arrive en seconde position des priorités d'action</p> |
| <p>RESEAU TERRITORIAL 81 agents</p> | <p>- DIMIEUX Situation générale critique</p> <p>- BAAR (9 agents) Pas d'application du droit du sol missions réalisées en subdivisions de DIMIEUX ou de COURVILLE Le reste des agents agissent en appui de DIMIEUX</p> <p>- LIMON Fonctionnement correct</p> <p>- COURVILLE Fonctionnement correct sauf pour l'ingénierie publique</p> <p>- AUTRELIEU Situation difficile pour l'application du droit du sol 2 départs en retraite fin 2008</p> | <p>- 3 à 4 C - 2 B</p> <p>/</p> <p>/</p> <p>Besoin non chiffré</p> <p>Besoins non chiffrés - 2 ?</p> | <p>Les effectifs territoriaux n'ont pas vocation à décroître au profit du siège.</p> <p>PLU de Limon</p> | <p>- Il est ici proposé de fusionner les subdivisions de BAAR qui ne gère pas en propre ses attributions territoriales, et de DIMIEUX qui absorbe une grande partie de celle-ci et qui génère certainement le manque d'effectif ressenti. Cette fusion, compte tenu de l'économie d'échelle réalisée, réglerait certainement l'ensemble des problèmes constatés à DIMIEUX et permettrait certainement de dégager un équivalent temps plein pour renforcer la subdivision d'AUTRELIEU.</p> |
| <p>Total</p> | | <p>217,5 agents au 31 déc. 2007 - 3 A jusqu'en novembre / décembre - 2 A à l'été 2008 - 7 B - 2 B fin 2008</p> | | <p>La situation ne devrait s'améliorer en ce qui concerne les effectifs qu'au début 2009. Le recrutement ou l'accueil en mutation ne peut se réaliser qu'à concurrence des effectifs cibles (+ 4 B est la marge de manœuvre positive).</p> |

Projet de réorganisation : (mise en œuvre)

L'écart dénombré, entre ce que doivent être les effectifs cibles de la direction et ce qu'ils seront à courts et moyens termes ne laissent que très peu de marge de manœuvre quant à l'évolution des effectifs. Tout au plus il est possible de recruter ou accueillir quatre agents de catégorie B.

Outre les départs en retraite ou les mutations, l'absence de trois cadres, concernés par l'accident de la route ou la grossesse difficile, va générer une situation difficile au moins jusqu'à la fin de l'année 2008.

Cette situation ne sera surmontée qu'au prix d'un investissement et d'un effort de tous, et, notamment des cadres. C'est la raison pour laquelle, il convient de les informer davantage et de leur présenter votre projet de réorganisation.

Je vous propose d'organiser dans les meilleurs délais possible un collège de l'encadrement : (semaine du 17 mars 2008) il sera l'occasion de présenter la situation, les carences dans l'encadrement de certaines structures ou bureaux et de solliciter une implication supplémentaire, mais momentanée, des cadres de la direction.

Dans le prolongement, il est également proposé d'institutionnaliser, une fois par semaine, un comité de direction pour accompagner ces cadres dans leurs démarches et limiter autant que possible leurs craintes de se retrouver seul, face à de nouvelles problématiques. Les besoins à satisfaire les plus urgents concernent :

- le secrétariat général dont vous pourriez utilement vous occuper dans la mesure où il était pris en charge par votre adjoint ;

- le service d'aménagement et des risques, le plus concerné ; Monsieur FOUBERT et Madame MICHEL pourraient utilement superviser le service en l'absence de Monsieur CAYETTE par exemple.

En matière de communication interne, je vous invite également à présenter à l'ensemble des agents le projet de réorganisation. Nul doute que les efforts qui vont leur être demandés pendant les mois à venir seront d'autant mieux acceptés qu'ils auront été correctement informés et associés à la réflexion.

A ce titre, le site intranet de la direction pourrait être le lieu d'un débat, sur un mode participatif ; cela permettrait également aux agents affectés en subdivisions territoriales de se sentir impliqués et de donner leur avis sur la fusion proposée des subdivisions de BAAR et de DIMIEUX notamment. Après contact avec le service informatique, il semble que ce module participatif pourrait être mis en service dès la fin de la semaine prochaine, soit au plus tard le 21 mars.

.../...

Plus spécifiquement, en ce qui concerne le service « Aménagement et Risques », l'échéance du mois de décembre 2008 va être particulièrement sensible. En effet, les départs en retraite de deux agents de catégorie B et d'un agent de catégorie A vont créer une tension supplémentaire dans un service où se concentrent dossiers d'aménagements à enjeux et dossiers que vous avez classés prioritaires.

En conséquence, je vous propose de concentrer nos efforts de recrutement en vue d'une affectation prioritaire dans ce service, et d'inviter dès maintenant le pôle ressources humaines à afficher ce besoin. Bien évidemment ces recrutements s'inscriront dans la limite des effectifs cibles. La marge de manœuvre de la direction se chiffre à 4 agents de catégorie B à recruter. Il faut également noter que ces quatre agents de catégorie B peuvent être budgétairement remplacés par deux agents de catégorie A, une telle opération peut-être réalisée, sous réserve de la validation de votre ministère, grâce au principe de fongibilité des crédits, institué par la LOLF.

C'est une option à ne pas négliger, elle permettrait de ne pas faire peser tous les efforts sur les cadres.

Je vous propose d'envisager cette solution au cours du comité de direction de juillet 2008 pour une mise en œuvre en septembre. Fort de six mois de fonctionnement dans un mode dégradé, un nouveau diagnostic permettra d'en mesurer le besoin, de manière négociée.