



**MINISTÈRES
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
COHÉSION DES TERRITOIRES
MER**

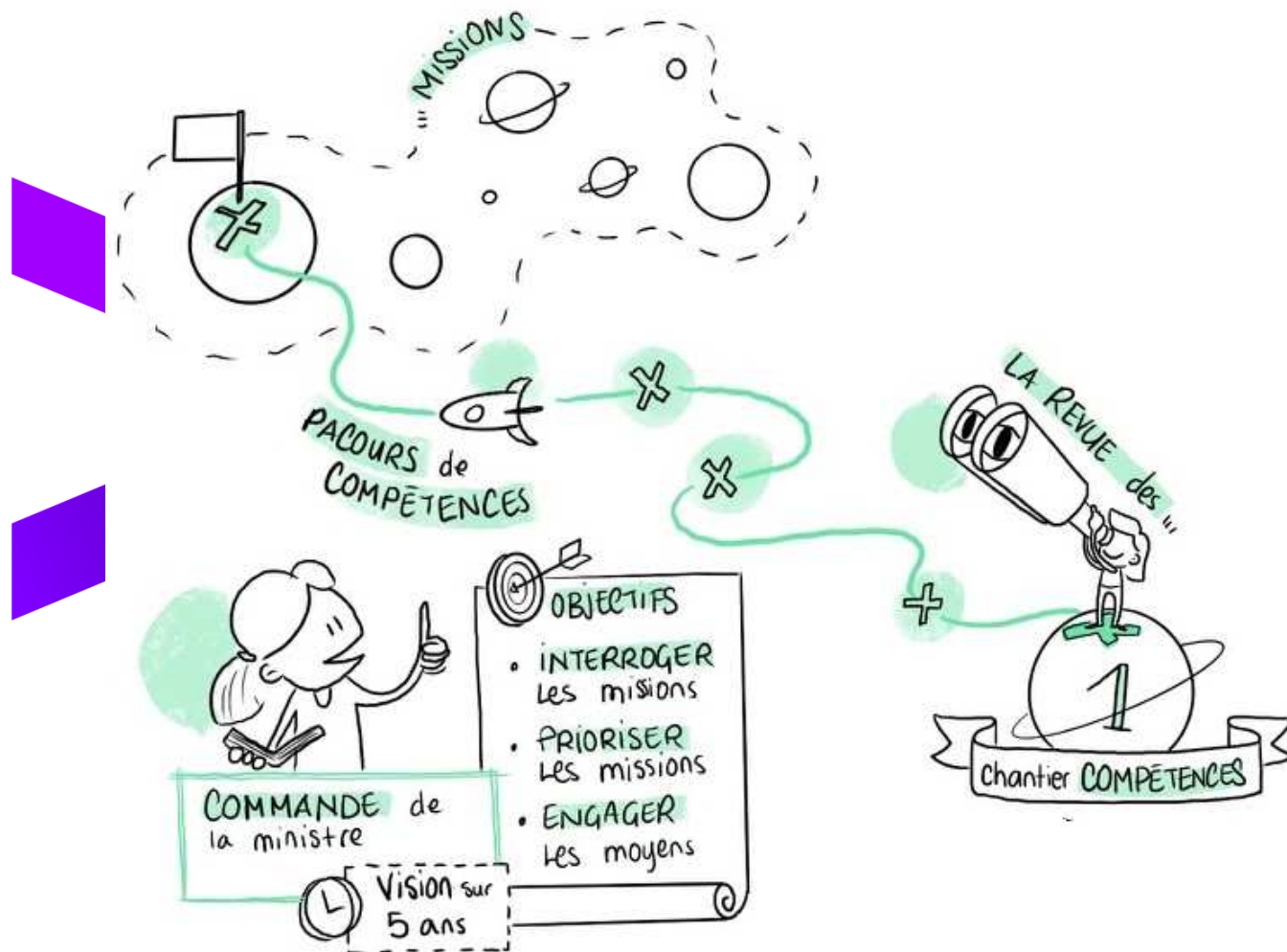
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Commission Ministérielle de la
Formation Professionnelle du
24/02/2022

PROJET COMPÉTENCES / REVUE DES MISSIONS

Programme UTAH

Rapport détaillé (situation au 21/01/22)



An aerial photograph showing a winding asphalt road that curves through a lush, green forest. On the left side of the road, there are modern, multi-story residential buildings with balconies. On the right side, there are taller, more densely packed apartment buildings. The road has several cars and a truck driving on it. The overall scene is a mix of urban development and nature.

PROJET COMPÉTENCES DOMAINE UTAH

Projet compétences « Domaine UTAH »

Dans le prolongement de la revue des missions, le projet compétences a pour objet d'identifier les impacts potentiels de la revue des missions sur les emplois et compétences, jusqu'à la conception de plans d'accompagnement (parcours professionnels, formations, etc.).

*En plus des **progrès technologiques** (dématérialisation ...), différents **facteurs** (**simplification / suppression de mission, montée en compétences des collectivités, autonomie et capacité d'action, simplification de procédures, nouvelles politiques publiques type « ville de demain »**), tous facteurs importants de changement, joueront un rôle essentiel dans la manière dont les activités UTAH peuvent se structurer, influençant de fait les compétences et les talents requis aujourd'hui et à horizon 3/5 ans.*

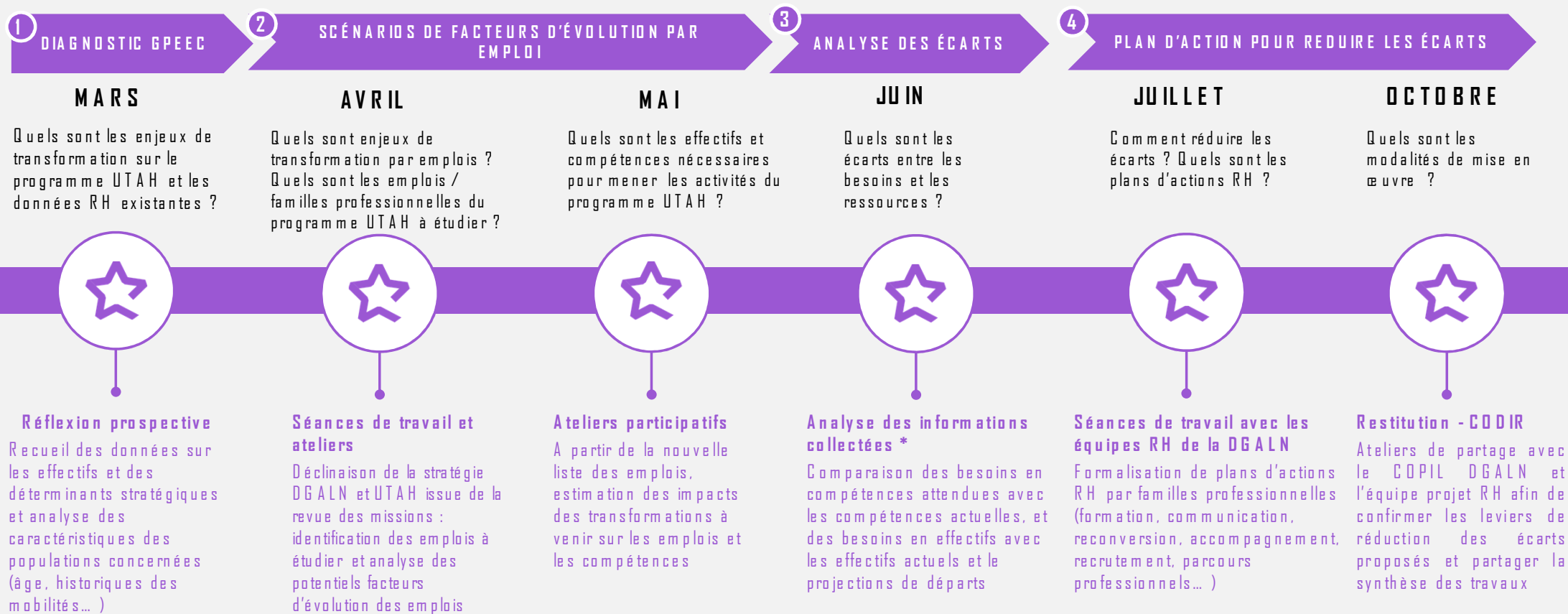
Dans ce document, nous allons présenter les principaux facteurs d'évolution, et une analyse des impacts potentiels en matière de ressources humaines (identification du nombre et des caractéristiques des agents concernés, nature de l'impact, adaptation nécessaire des compétences, ...). Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans ce rapport ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.



Rappel de la démarche

Mobilisation des services
déconcentrés

Une démarche pilote en 6 mois, co-construite AC-SD autour de 4 phases, pour étudier les Emplois-types des familles professionnelles « caractéristiques » du programme UTAH (aménagement urbanisme et paysage, habitat logement, bâtiment construction)



* Les trajectoires présentées sont basées sur des hypothèses. Celles-ci ont vocation à être mises à jour (priorité, prévisions de départs en retraite, ...). L'hypothèse globale retenue est celle d'une stabilité des schémas d'emploi et d'un départ à la retraite à 64 ans. Le travail réalisé permet de dessiner une prospective des emplois et des compétences sur le programme UTAH (emplois en croissance / décroissance, besoins en effectifs, ...), et à partir de ces éléments, de préparer des plans d'action permettant de réduire les écarts entre la situation actuelle et la projection.

Sommaire

01

Contexte et enjeux (facteurs d'évolution)

02

Impacts potentiels en matière de RH

03

Plan d'action pour résorber les écarts

04

Analyse par emplois type

Sommaire

01

Contexte et enjeux (facteurs d'évolution)

02

Impacts potentiels en matière de RH

03

Plan d'action pour résorber les écarts


04

Analyse par emplois type

A horizon 5 ans, plusieurs facteurs d'évolution vont modifier le futur des emplois et des compétences sur le programme UTAH.

Facteurs d'évolution

Enjeux de transformation de l'action publique sur le programme UTAH

 Nouvelle répartition des compétences avec les collectivités



Priorités du plan de relance



Nouvelles méthodes de travail



Articulation entre / avec les échelons régional et départemental



Renforcement d'enjeux / sujets politiques



Complexification de l'environnement et dossiers à traiter

Évolutions du travail



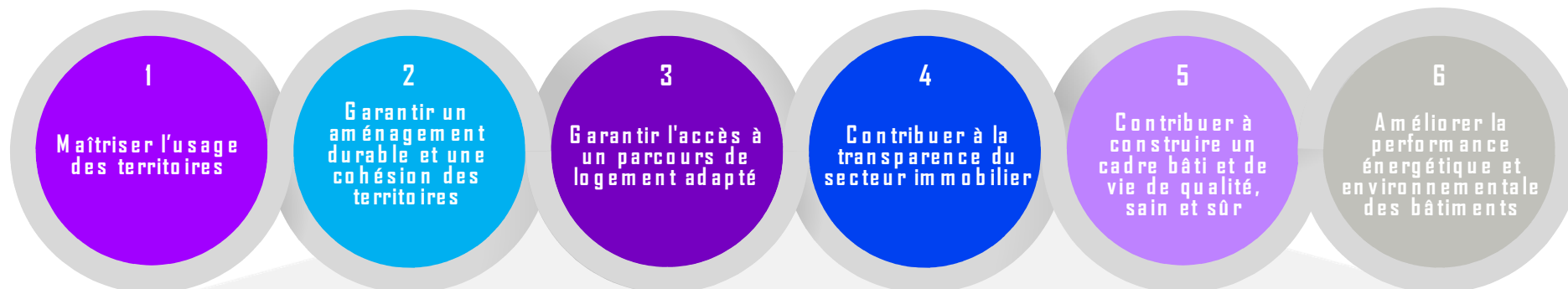
Évolution de la démographie / pyramide des âges



Nouvel environnement de travail

Les 6 politiques publiques du programme UTAH sont concernées par des évolutions

Politiques publiques



Qualité du cadre de vie

- Objectifs fixés par le réseau Urbanisme et Numérique : Dématérialisation ADS Géoportail de l'urbanisme Dématérialisation des DIA Modélisation des données du bâtiment
- Transfert de la liquidation des taxes d'aménagement à la DGFIP à compter du 1^{er} janvier 2023
- Renforcement de l'impact par une meilleur organisation de la connaissance des territoires adaptée aux besoins des acteurs de terrain
- Etude de la possibilité de mutualiser l'instruction des permis Etat via une organisation territoriale adaptée, au moins pour les départements qui en instruisent très peu

Aménagement Durable

- Convention citoyenne pour le climat / Loi Climat /
- Loi 3DS
- Création des CRTE
- Conseil aux territoires et suivi de l'aménagement opérationnel : montée en puissance de l'ANCT et des comités locaux
- Poursuite de la logique de contrats avec les collectivités
- 10 ans du plan Ville Durable – 4 piliers - Relance Ecoquartiers
- Zéro artificialisation nette - Lutte contre l'artificialisation des sols avec notamment la tutelle des Etablissements Publics Fonciers

Politique de l'habitat

- Pilotage et animation du parc privé de logement / habitat indigne assuré en départements ou en interdépartemental, seule la programmation budgétaire restant au niveau régional
- Simplification des agréments pour les logements sociaux
- Etude des modalités permettant que les collectivités délégataires des aides à la pierre reprennent largement l'instruction des dossiers
- Validation des plans sociaux de l'habitat au seul niveau départemental

Législation de l'habitat

- Renforcement du suivi de la conjoncture immobilière
- Renforcement de la connaissance des réalités sur les territoires pour adapter les dispositifs nationaux
- Croisement de données afin de créer de nouvelles sources d'informations
- Renforcement du suivi et de l'évaluation des politiques publiques au regard d'objectifs multiples
- Répartition des rôles à revoir entre DREAL et DDT-M sur la mobilisation du foncier de l'Etat pour la construction de logements

Qualité construction

- Pilotage et animation de la politique d'accessibilité
- Etude de l'hypothèse d'une externalisation totale ou partielle du contrôle des règles de construction
- Etude des modalités d'abandon du conseil en expertise des DREAL en matière de gestion du patrimoine immobilier de l'Etat
- Suppression envisagée sur le volet sécurité incendie de la participation des DDT-M aux visites d'ouverture de toutes les catégories d'ERP et aux réunions des commissions de sécurité

Principaux facteurs clés d'évolution

Familles professionnelles

Aménagement urbanisme et paysage

Habitat logement

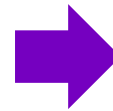
Bâtiment construction

Dans ce contexte, il est nécessaire d'accompagner l'évolution des emplois

IMPACT DES FACTEURS D'ÉVOLUTION SUR LE CONTENU DES EMPLOIS

ENJEUX DE L'ACTION PUBLIQUE

Les facteurs d'évolution vont modifier la cartographie des emplois nécessaire pour mettre en œuvre les politiques publiques



Une nouvelle cartographie de 28 emplois-types

	Nouvelle répartition des compétences avec les collectivités	Articulation entre / avec les échelons régional et départemental	Priorités du plan de relance	Renforcement d'emploi / sujets politiques	Trajectoire d'évolution de partenaires & transfert d'activité	Nouvelles méthodes de travail	Complexification de l'environnement et des missions à traiter
AMÉNAGEMENT DURABLE	- Un transfert du PLU en intercommunal (PLI) - Des collectivités à accompagner sur leurs projets d'aménagement	- De nouvelles réflexions impulsées à l'échelon régional en matière d'énergie et d'aménagement	-	- Changement climatique, enjeu de renouvellement urbain, lancement de nouveaux outils (ville de demain, ville durable...)	- Rythme de transfert en PLU à confirmer - Si les collectivités sont plus autonomes, l'intervention de l'Etat peut rester nécessaire	-	- Le transfert PLU induit des dossiers plus complexes (technicité, taille, nature...) - Nécessité d'inclure des sujets nouveaux (IoT, chaleur) et les concrètes missions
HABITAT	- Des collectivités davantage sollicitées - Des projets à déployer plus rapidement tout en respectant les exigences de l'Etat	-	- Politique sociale: une actualité forte du plan de relance (accueil de jour, habitat des gens du voyage...) - Un besoin de capacités en évaluation de politique locale	- L'ambition de l'Etat de reconquérir le parc privé, les logements vacants - Le besoin d'intégrer les besoins de plusieurs territoires, porter le message de l'Etat et intégrer des enjeux nouveaux (ville durable...)	- Des évolutions à stabiliser: ANRU, aides à la pierre, politique ANAH... - Le maintien des moyens + Etat = le temps de la montée en compétences des collectivités - Des politiques qui peuvent vite évoluer	- Des outils numériques qui simplifient le travail d'instruction	- Des projets plus complexes (Multiplication des délégations, multiplicité des décideurs, programmation vs dossier logement social, jeux d'acteurs, BOP, ligne de crédit...) - Sensibilité croissante des parties prenantes aux sujets
ILÉGISLATION HABITAT ET POLITIQUE HABITAT	- Des départements qui attendent des réponses de l'Etat pour gérer des sujets qui touchent à la qualité de construction, rénovation énergétique, plan climat territoire	- Des collectivités qui ont besoin de s'approprier les enjeux et d'accompagner - Le besoin de maintenir une capacité de l'Etat - Un nouveau rôle de l'Etat: l'impulsion, expertise ciblée	-	- Emergence nouvelles attentes (adaptation environnementale) - Publication nouvelles lois - L'apparition de techniques de construction qui sont plus loin que les exigences réglementaires	- Externalisation possible du contrôle des règles de construction - Pratiques expertises en régional (CREAM qui n'a pas de réponse) - Transfert de la rénovation des bâtiments Etat à la DDE	- Une dématérialisation encouragée par la crise sanitaire	- Nombre important d'acteurs et environnement politique complexe - Des ambitions plus fortes à venir en matière d'objectif consistant à le neuf - Apparition de nouvelles techniques de construction
QUALITÉ CONSTRUCTION	- Des départements qui attendent des réponses de l'Etat pour gérer des sujets qui touchent à la qualité de construction, rénovation énergétique, plan climat territoire	- Des collectivités qui ont besoin de s'approprier les enjeux et d'accompagner - Le besoin de maintenir une capacité de l'Etat - Un nouveau rôle de l'Etat: l'impulsion, expertise ciblée	-	- Emergence nouvelles attentes (adaptation environnementale) - Publication nouvelles lois - L'apparition de techniques de construction qui sont plus loin que les exigences réglementaires	- Externalisation possible du contrôle des règles de construction - Pratiques expertises en régional (CREAM qui n'a pas de réponse) - Transfert de la rénovation des bâtiments Etat à la DDE	- Une dématérialisation encouragée par la crise sanitaire	- Nombre important d'acteurs et environnement politique complexe - Des ambitions plus fortes à venir en matière d'objectif consistant à le neuf - Apparition de nouvelles techniques de construction
QUALITÉ CADRE DE VIE	- Des conséquences au plan qui implique de prévoir / maintenir une expertise de l'Etat & réaliser des comités - Une articulation à consolider entre Etat & collectivités	- Des élus qui ont besoin d'appui pour les plans de contrôle, et implique un rôle de conseil (vs institution) - Une interdépendance à consolider entre Etat & collectivités	-	- Une sensibilité plus forte des citoyens et du parlement - Le besoin d'apporter des agents relais auprès des collectivités en matière de planification	- L'actuelle « fiscalité urbaine » est transférée à la COFIP mais des répartition MTE/DGFP qui restent à clarifier - Ce transfert amène des besoins en conduite du changement	- Le dématérialisation ADG apporte des gains d'efficacité dans la gestion des dossiers	- Une hausse des dossiers et délais de traitement qui s'allongent (en cas de retard, cela implique une capacité à monter en compétence rapidement)

Qualité du cadre de vie X 8 emplois	Qualité construction X 5 emplois	Législation Habitat X 4 emplois	Politique habitat X 3 emplois	Aménagement durable X 6 emplois	Transverse X 2 emplois
Instructeur de l'application du droit des sols	Pilote régional de la rénovation des bâtiments de l'Etat	Chargé de l'habitat indigne	Instructeur des aides au parc privé	Chargé de conseil en aménagement territorial durable	Référent territorial
Responsable de l'application du droit des sols	Chargé de contrôle du respect des règles de construction	Chargé du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs	Chargé d'intervention sur les copropriétés privées fragiles ou dégradées	Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement	Chargé de l'observation des données publiques - data scientist
Instructeur en fiscalité de l'urbanisme	Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et de sécurité	Chargé de la programmation budgétaire du logement, de la gouvernance, de l'animation et du pilotage	Chargé de mission parc privé	Chargé de la rénovation urbaine	
Responsable du conseil-expert et de l'animation en application du droit des sols, instructeur référent	Animateur régional ou interdépartemental de la qualité de la construction	Chargé des politiques publiques territorialisées du logement		Instructeur rénovation urbaine	
Chargé de la coordination de la police de l'urbanisme et de l'accompagnement du contentieux	Référent technique bâtiment construction			Chargé de la tutelle des établissements publics fonciers et d'aménagement	
Chargé de stratégie planification territoriale - intégrateur des pol. Publiques dans le cadre de vie				Chargé de mission « villes et territoires durables »	
Chargé du contrôle de légalité en urbanisme					
Chargé de mission aménagement régional					

Légende : ● Stable ● Emergents ● En disparition (sur effectif possible) ● En croissance

Des départs en retraite à anticiper



Une vague importante de départs

25%

Des agents de l'étude * rempliront les conditions d'âge requises pour un départ en retraite à horizon 5 ans

Des emplois clés

34%

De ceux qui pourraient partir en retraite occupent des emplois en croissance

Une pyramide « âgée »

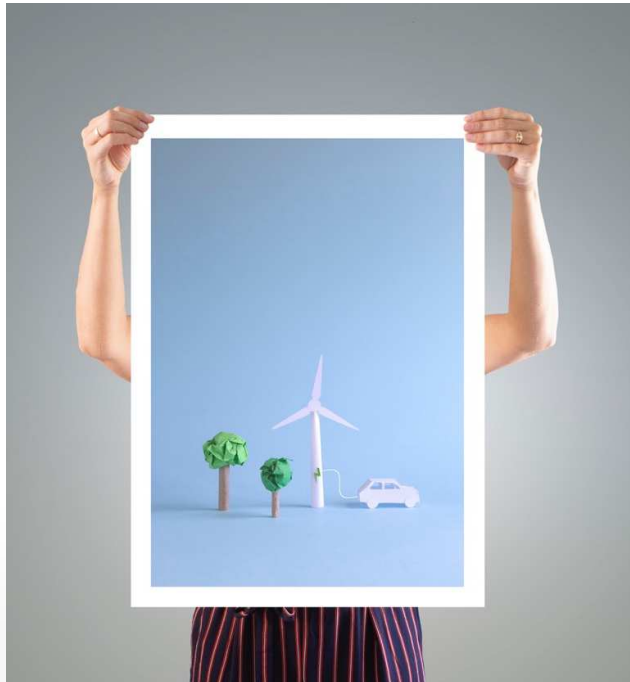
14%

Des agents de l'étude * sont âgés de moins de 40 ans : des risques de perte de savoir-faire à anticiper

L'étude « projet compétences » concernent 20 emplois-type occupés par 5 499 agents (soit 57% des agents affectés au programme UTAH) – source RenoiRH au 31/12/2020 : données PPS (mars 2021) + 8 emplois créés et pour lesquels l'information sur le nombre d'agents par emploi affectés sur l'emploi n'est pas disponible

Les changements structurels qui bouleversent la société en général et concernent aussi les emplois « UTAH »

ENVIRONNEMENT ET
MODES DE TRAVAIL



**FLEXIBILITE /
ADAPTATION A
DE NOUVEUX
ENJEUX**

- Des demandes d'intervention publiques plus complexes et changeantes
- Des agents qui sont amenés à répondre rapidement sur des sujets nouveaux



**UTILISATION DE
NOUVEUX
OUTILS
BUREAUTIQUES**

- Des agents qui utilisent de nouveaux outils technologiques pour réaliser leurs activités



**TRAVAIL EN
COLLABORATIF
/ GESTION DE
PROJET**

- Plus de gestion de projet et de conseil VS moins d'instruction
- Des agents qui travaillent davantage avec des acteurs externes au Ministère



**TELETRAVAIL /
TRAVAIL A
DISTANCE**

- Des agents qui travaillent à distance de manière plus récurrente
- Intervention à distance pour plusieurs services (approche interdépartementale)

Sommaire

01

Contexte et enjeux (facteurs d'évolution)

02

Impacts potentiels en matière de RH

03

Plan d'action pour résorber les écarts

04

Analyse par emplois type

Quels sont les impacts potentiels en matière de ressources humaines de ces facteurs d'évolution ?

Une analyse d'impact autour de 3 axes pour donner de la visibilité à la politique RH.

1- PREVISION D'IMPACT EN EFFECTIFS

- Comparaison des projections de « la courbe de la demande en effectif » et de la « courbe naturelle » (évolution naturelle des effectifs « si l'on ne fait rien » du fait des départs en retraite) pour chaque groupement de métiers afin d'identifier les écarts quantitatifs

2- BESOIN EN COMPÉTENCES

- Analyse des besoins en compétences à horizon 3/ 5 ans
- Identification des compétences clés et critiques

3- EVOLUTION DES EMPLOIS

- Analyse des différentes typologies et échelles de transformation à horizon 2026 des emplois



En croissance : ET pour lequel les évolutions vont entraîner une hausse probable des besoins en effectifs



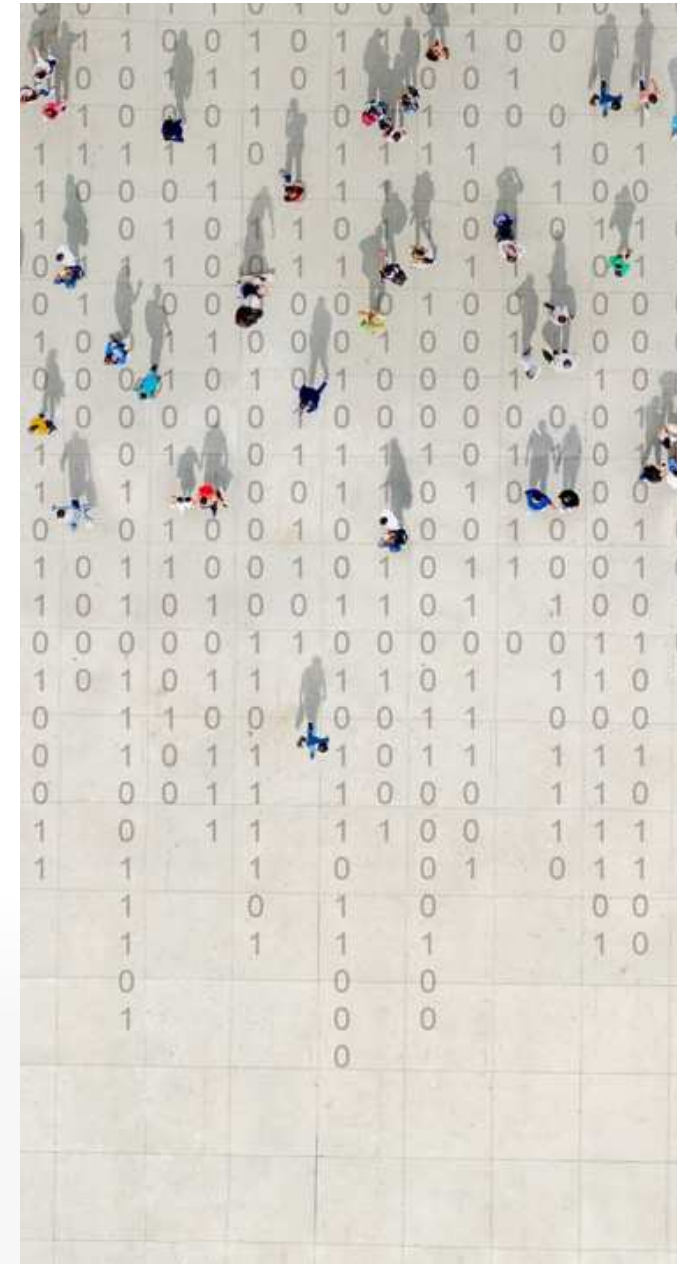
Stable : ET pour lequel les évolutions du MTE n'ont pas d'impact sur les besoins en effectifs



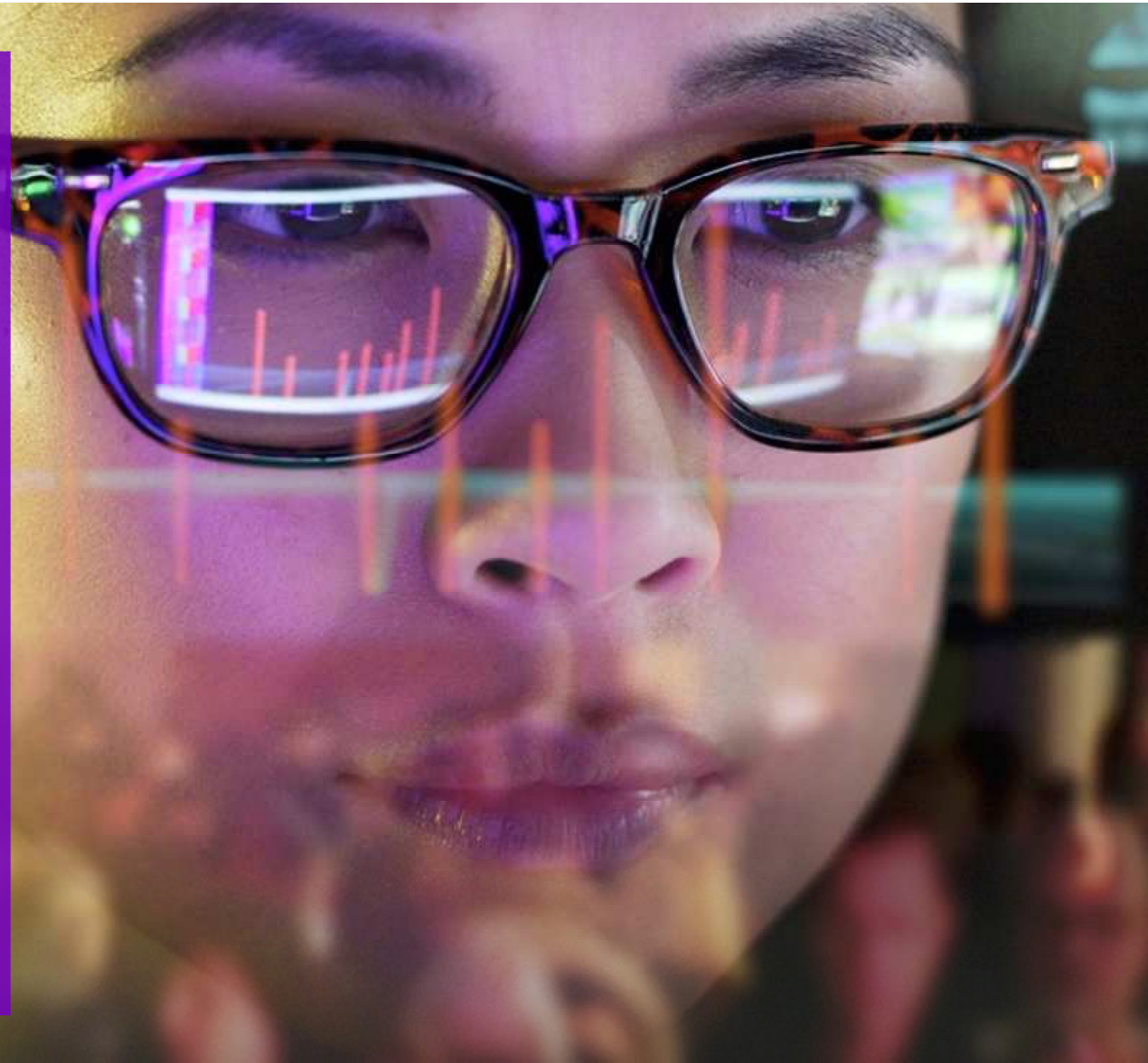
En décroissance : ET pour lequel les évolutions du MTE vont entraîner une baisse probable des besoins en effectifs



Emergent : ET qui n'existait pas auparavant en tant que tel, mais qui pourrait correspondre à un réel besoin dans les années à venir en raison de l'évolution du contexte MTE



1. Prévision d'impact en effectifs



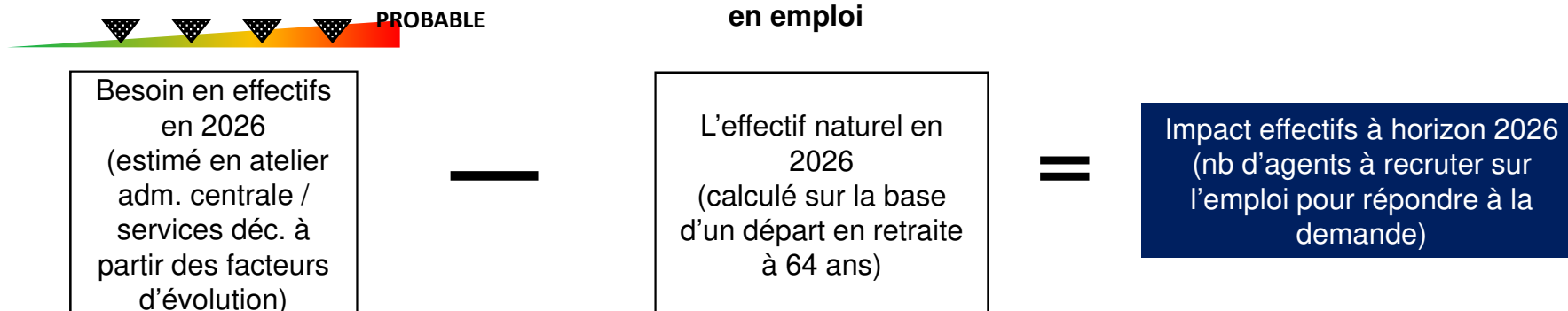
Préambule : les règles et calcul suivants ont été appliqués

L'estimation de l'impact en effectifs à horizon 2026 prend en compte les **facteurs d'évolution** et les **hypothèses de départs en retraite**

Les trajectoires présentées sont basées sur des **hypothèses** traditionnelles en matière de GPEEC. Celles-ci **ont vocation à être mises à jour** (priorité, prévisions de départs en retraite, ...). L'hypothèse globale retenue est l'hypothèse de **stabilité du plafond d'emploi** et d'un **départ à la retraite à 64 ans**.

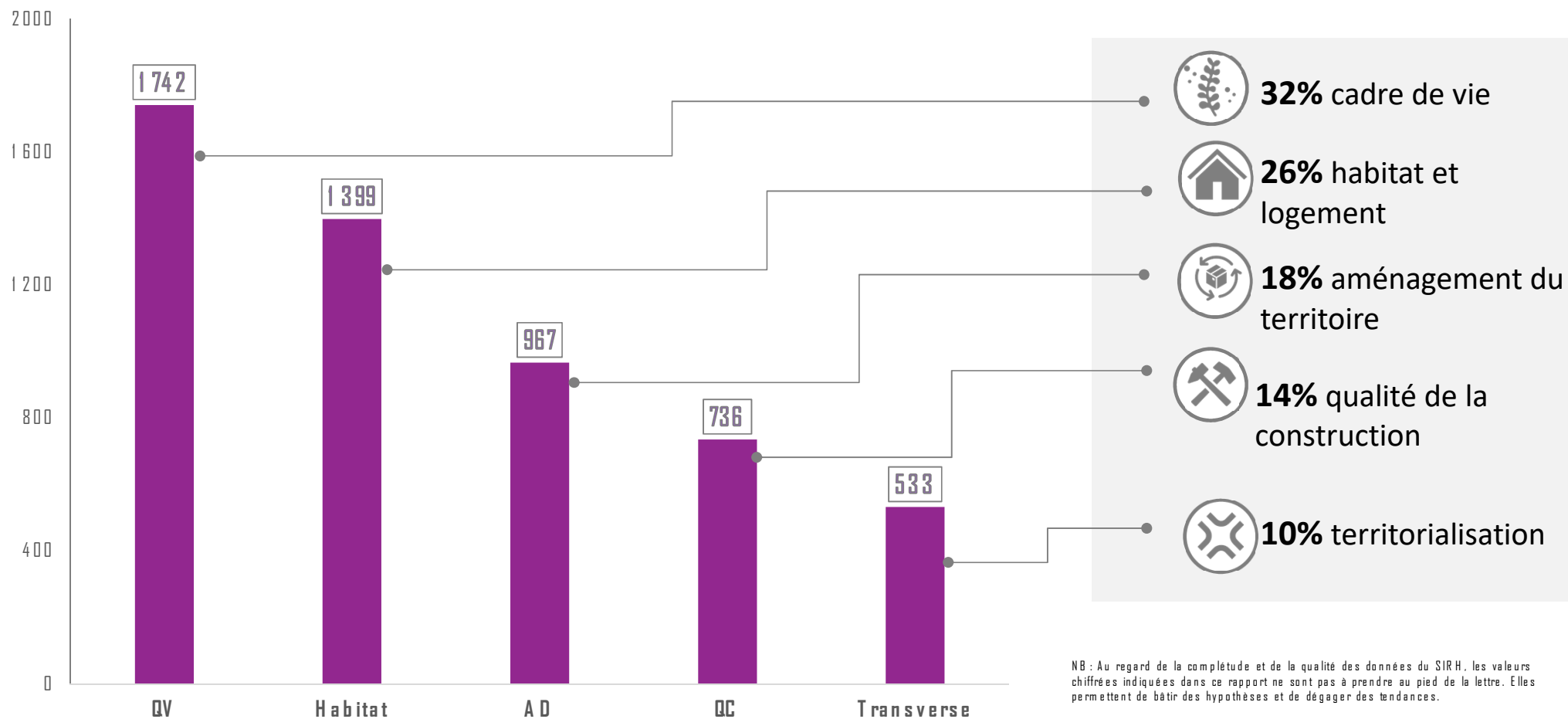
Le travail réalisé permet de dessiner une prospective des emplois et des compétences sur le programme UTAH (emplois en croissance / décroissance, besoins en effectifs, ...), et à partir de ces éléments, de préparer des plans d'action permettant de réduire les écarts entre la situation actuelle et la projection.

Comparaison des projections de « la courbe de la demande » et de « la courbe naturelle » (évolution naturelle des effectifs « si l'on ne fait rien » du fait des départs en retraite) pour chaque groupement de métiers pour identifier **l'impact**



Quelle est la cartographie actuelle ?

Plus de 50% des effectifs actuels du périmètre d'étude sont affectés sur un emploi lié aux missions des sous-directions Qualité de vie ou Habitat



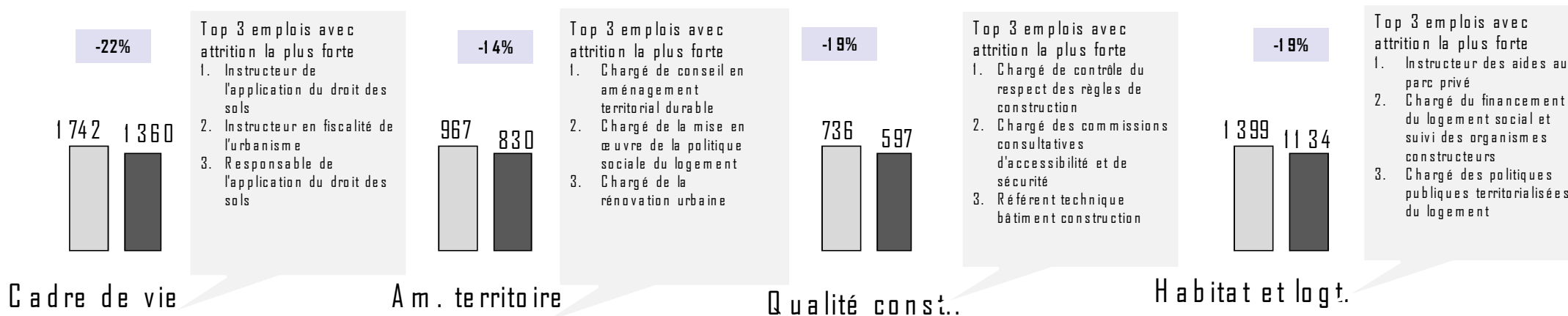
NB : Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans ce rapport ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Prévisions de départs en retraite : Plus de 1 000 départs à anticiper à fin 2026, soit 19% d'attrition sur motif retraite

Légende :

- Effectif actuel
- Effectif projeté
- X% Taux d'attrition

- Projection des départs en retraite sur la base de l'âge moyen de départ à la retraite par emploi : données validées par l'équipe PPS : 64 ans
- Analyse basée sur le départ effectif à la retraite de 100% des effectifs ayant atteint l'âge moyen de la retraite



- Les départs seront plus importants sur les emplois de la Qualité de Vie
- L'attrition est importante sur les emplois d'instructeur en application du droit des sols et d'instructeur en fiscalité de l'urbanisme

NB : Projection faite sur la base des hypothèses de départs en retraite et de croissance - impact emploi pouvant être différent dans le cas de nouvelles hypothèses.
Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans ce rapport ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Cartographie des emplois

Une majorité d'emplois va connaître une situation de besoins en effectifs

EMPLOIS EN DÉCROISSANCE

Besoins décroissants (5 emplois)

Instructeur de l'application du droit des sols

Responsable de l'application du droit des sols

Instructeur en fiscalité de l'urbanisme

Instructeur des aides au parc privé

Chargé de contrôle du respect des règles de construction

EMPLOIS STABLES

Besoins stables (7 emplois)

Pilote régional de la rénovation des bâtiments de l'État

Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et de sécurité

Animateur régional ou interdépartemental de la qualité de la construction

Référent technique bâtiment construction

Chargé du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs

Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement

Chargé de la rénovation urbaine

EMPLOIS EN CROISSANCE

Nouveaux emplois (8 emplois)

Chargé du contrôle de légalité en urbanisme

Chargé de mission aménagement régional

Chargé d'intervention sur les copropriétés privées fragiles ou dégradées

Chargé de mission parc privé

Instructeur rénovation urbaine

Chargé de la tutelle des établissements publics fonciers et d'aménagement

Chargé de mission « villes et territoires durables »

Chargé de l'observation des données publiques - data scientist

Besoins en croissance (8 emplois)

Chargé de conseil en aménagement territorial durable

Chargé de l'habitat indigne

Chargé de la programmation budgétaire du logement, de la gouvernance, de l'animation et du pilotage

Chargé des politiques publiques territorialisées du logement

Responsable du conseil-expert et de l'animation en application du droit des sols, instructeur référent

Chargé de la coordination de la police de l'urbanisme et de l'accompagnement du contentieux

Chargé de planification territoriale - intégrateur des pol. Pub. dans le cadre de vie

Référent territorial

Projection des écarts quantitatifs à horizon 2026

Ecart entre les besoins en effectif et les prévisions de départs en retraite

Compte tenu des départs en retraite et des facteurs d'évolution, le programme UTAH connaîtrait des besoins en recrutement à hauteur de +/- 1 000 agents sur la période 2022 - 2026 *

	Emploi-type	Catégorie	Effectif 2021	Taux de départ retraite	Départs en retraite	Besoin en emploi	Effectif projeté 2026	Effectifs cible	Besoins à couvrir	Sous-Dir
EN CROISSANCE	Chargé de conseil en aménagement territorial durable ★	A/B	490	15%	74	10%	417	539	123	AD
	Référent territorial ★	A/B	535	15%	80	5%	455	562	107	Transverse
	Chargé de planification territoriale - intégrateur des politiques publiques dans le cadre de vie ★	A/B	560	15%	84	5%	476	588	112	QV / AD
	Chargé des politiques publiques territorialisées du logement ★	A/B	320	15%	48	5%	272	336	64	PH/LH
	Chargé de l'habitat indigne	A/B	145	15%	22	10%	123	160	36	PH/LH
	Responsable du conseil-expert et de l'animation en application du droit des sols, instructeur référent	A/B	50	20%	10	5%	40	53	13	QV
	Chargé de la programmation budgétaire du logement, de la gouvernance, de l'animation et du pilotage	A/B	45	15%	7	5%	38	47	9	LH
Chargé de la coordination de la police de l'urbanisme et de l'accompagnement du contentieux	B	30	10%	3	10%	27	33	6	QV	
EN DECROISSANCE	Instructeur de l'application du droit des sols ★	B/C	505	30%	152	-15%	354	429	76	QV
	Instructeur des aides au parc privé ★	B/C	400	25%	100	-10%	300	360	60	PH
	Instructeur en fiscalité de l'urbanisme (NB : transfert DGFiP)	A/B	390	30%	117	-10%	273	40		QV
	Responsable de l'application du droit des sols	A/B	210	20%	42	-5%	168	200	32	QV
	Chargé de contrôle du respect des règles de construction	B/C	75	30%	23	-5%	53	71	19	QC
STABLE	Chargé du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs ★	A/B/C	485	20%	97	0%	388	485	97	PH/LH
	Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et de sécurité ★	A/C	260	20%	52	0%	208	260	52	QC
	Référent technique bâtiment construction ★	A/C	330	15%	50	0%	281	330	50	QC
	Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement	A/B/C	275	10%	28	0%	248	275	28	AD
	Chargé de la rénovation urbaine	A/B	205	10%	21	0%	185	205	21	AD
	Animateur régional ou interdépartemental de la qualité de la construction	A/B	50	15%	8	0%	43	50	8	QC
Pilote régional de la rénovation des bâtiments de l'État	A/B	20	5%	1	0%	19	20	1	QC	

IMPACT EMPLOI À FIN 2026

- L'effort de renouvellement se concentre sur 9 emplois qui ★ présentent plus de 80% des besoins en effectifs
- La capacité à sourcer des profils et à recruter en « volume » est plus particulièrement prononcée sur 5 emplois (besoin en effectifs proche de 100 sur 5 ans) :
 1. Chargé de conseil en aménagement territorial durable
 2. Référent territorial
 3. Chargé de planification territoriale
 4. Instructeur de l'application du droit des sols
 5. Chargé du financement du logement social

NB : Sur la base des hypothèses de départs en retraite et de croissance - impact emploi pouvant être différent dans le cas de nouvelles hypothèses.

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans ce rapport ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

* Sur la base des hypothèses de départs en retraite et de croissance - impact emploi pouvant être différent dans le cas de nouvelles hypothèses

Projection des écarts quantitatifs à horizon 2026

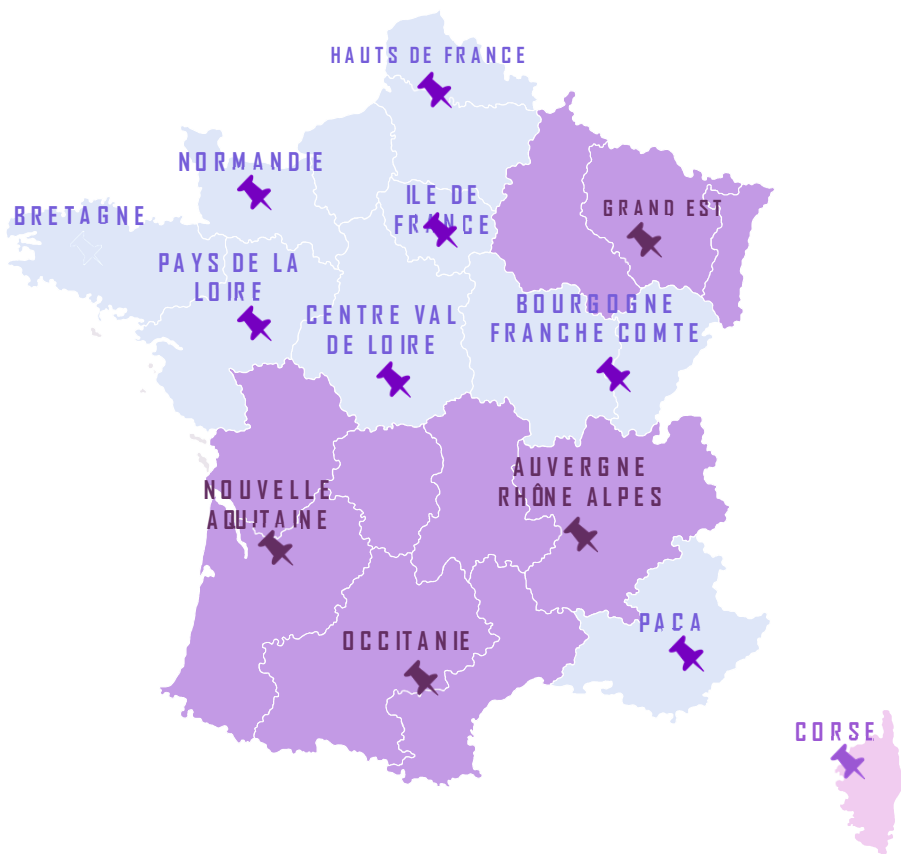
Prévision des départs en retraite + /- impact des facteurs d'évolution

4 régions regroupent

48%*

des départs à la retraite :

Auvergne Rhône-Alpes, Grand Est, Nouvelle Aquitaine, Occitanie



	Emplois les plus impactés	% de départs à la retraite
Auvergne Rhône-Alpes	Chargé.e CRC	44%
	Chargé.e de l'habitat indigne	42%
	Chargé de la rénovation urbaine	41%
	Instructrice/eur du droit des sols	40%
Grand Est	Chargé.e CRC	60%
	Instructrice/eur urbanisme	46%
	Référent technique / bat construction	42%
	Chargé de la tutelle	31%
Nouvelle Aquitaine	Instructrice/eur ADS fiscalité-taxes	47%
	Instructrice/eur du droit des sols	45%
	Chargé.e CRC	41%
	Chargé.e commissions consultatives	38%
Occitanie	Instructeur des aides au parc privé	49%
	Instructrice/eur du droit des sols	39%
	Chargé.e de la politique de l'habitat	35%
	Chargé du financement du logement social	34%

* Sur la base des hypothèses de départs en retraite et de croissance - impact emploi pouvant être différent dans le cas de nouvelles hypothèses

2. Besoins en compétences



Les ateliers ont permis d'identifier une gamme de compétences dont le programme UTAH aura besoin pour mettre en oeuvre ses politiques publiques.

Il s'agit de compétences à renforcer ou obtenir.

À l'échelle du programme UTAH, les compétences identifiées aujourd'hui sont à renforcer pour réaliser les activités à conduire de demain.

Sous l'effet des facteurs d'évolution, de nouvelles compétences attendues

Synthèse des besoins en compétences à horizon 2026




DOMAINE DE COMPÉTENCES	ENJEUX DE TERRITOIRE ET ORIENTATIONS DE L'ÉTAT	SOCLE TECHNIQUE ET EXPERTISE	ACCOMPAGNEMENT, CONSEIL, COORDINATION		
			CHANGEMENT & SOUTIEN	FACILITATION	COMPLEXITÉ
<p>ILLUSTRATION DE COMPÉTENCES IDENTIFIÉES EN ATELIER – NON EXHAUSTIF</p> <ul style="list-style-type: none"> Être agrégateur des politiques publiques Connaissance du fonctionnement des collectivités Porter / donner le message de l'Etat aux collectivités Capacité à fédérer les services de l'Etat (apport de réponse unique) Faire émerger des problématiques à l'échelle d'un territoire (savoir hiérarchiser) Connaissances des problématiques de territoires 	<ul style="list-style-type: none"> Connaissance en matière d'aménagement opérationnel et d'aménagement urbain Connaissance de la gestion du foncier et procédures d'aménagement Savoir traduire la réglementation Compétences en instruction financière (réglementation plus complexe) Être expert sur des sujets nouveaux (ville durable, écoquartier...) Connaissance du droit administratif des établissements publics Capacités en évaluation de politique locale Compétences en analyse fiscale pour aider les collectivités 	<ul style="list-style-type: none"> Conduire le changement auprès des équipes (transfert, interdépartemental) Savoir manager à distance Capacité à apporter un soutien, appui et conseils aux territoires Aider les agents dans l'apprentissage des nouvelles méthodes de travail 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité à développer des réseaux Savoir mobiliser des acteurs qui détiennent la connaissance / expertise Expliquer le comment faire (sans faire) Déployer une vision / appétence prospective Technique en animation / intelligence collective Assertivité Compétences en négociation 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité à intégrer des enjeux nouveaux et évolutifs Capacité Gestion de projets complexes Capacité à gérer des interactions / faire des liens entre plusieurs dispositifs Concrétiser / rendre opérationnel des intentions Expertise pour soutenir l'avancement d'un programme 	

Document de travail – ne pas diffuser

Copyright © 2021 Accenture All Rights Reserved / Copyright © 2021 Allix All Rights Reserved

Cf. détail pages suivantes

Document de travail – ne pas diffuser

Sous l'effet des facteurs d'évolution, de nouvelles compétences attendues

Quelles sont les grands domaines de compétences à renforcer ?

1. Des enjeux forts autour de la **connaissance des problématiques des territoires**, avec l'évolution de la **posture de l'État** et la nouvelle **répartition des politiques publiques**
2. Un **socle technique/ une expertise** à renforcer sous l'effet d'une complexification des sujets (instruction financière, construction, logement social ...)
3. Des **compétences dites « douces »** à renforcer pour répondre aux besoins **d'accompagnement des partenaires** (ex : collectivités) **et des agents** (les aider à s'approprier les nouvelles méthodes de travail), ainsi qu'à **construire et porter le message de l'État**
 - Une **capacité à porter et mettre en œuvre le changement et les messages clés**, que cela soit auprès des équipes ou des partenaires
 - Des **compétences autour de la posture** pour faciliter le déploiement des projets, la diffusion des idées et le travail en réseau avec les partenaires
 - Une **aptitude à gérer la complexité et concrétiser les idées** (faire le lien entre plusieurs sujets, intégrer de nouveaux enjeux, rendre opérationnel les intentions)



Tous les emplois ne devraient pas connaître la même profondeur de transformation en compétences ...*

* Cf. fiche emploi pour identifier la nature de la transformation en compétences

Importance de la transformation en compétences estimée à 5 ans



Faible (~ une ou plusieurs compétences existantes à renforcer)



Modérée (~ une ou plusieurs compétences à acquérir)



Forte (~ facteurs d'évolution impliquant des enjeux forts sur les compétences)

QUALITÉ DU CADRE DE VIE

EMPLOI-TYPE

Instructeur application droit des sols
Responsable application droit des sols
Instructeur fiscalité urbanisme
Responsable conseil expert et animation en application droit des sols
Chargé de la coordination de la police de l'urbanisme
Chargé de planification territoriale
Chargé du contrôle de légalité en urbanisme
Chargé de mission aménagement régional



QUALITÉ CONSTRUCTION

Chargé du contrôle du respect des règles de construction
Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et sécurité
Animateur régional / interdépartemental de la qualité de construction
Référént technique bat construction
Pilote régional de la rénovation des bâtiments de l'Etat



HABITAT

Chargé de l'habitat indigne
Chargé du financement du logement social
Chargé de la programmation budgétaire du logement
Chargé des politiques territorialisées du logement
Instructeur des aides au parc privé
Chargé d'intervention sur les copropriétés fragiles
Chargé de mission parc privé



AMÉNAGEMENT DURABLE

Chargé de conseil en aménagement territorial durable
Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement
Instructeur rénovation urbaine
Chargé de la rénovation urbaine
Chargé de la tutelle des établissements publics fonciers d'aménagement
Chargé de mission ville et territoires durables



TRANSVERSE

Référént territorial
Chargé de l'observation des données publiques - data scientist



PRINCIPAUX Enseignements

1. Un **évolution forte de la démographie** (25% agents éligibles à la retraite dans les 5 ans), qui touchent aussi les emplois à risques (34% des agents qui pourraient partir en retraite occupent des emplois en croissance)
2. Si les besoins en effectifs sont stables (+0,3%) pour mettre en œuvre les missions du programme UTAH , les **départs en retraite impliquent de recruter plus de 1 000** agents dans les 5 prochaines années
3. Une majorité d'emploi en transformation avec des enjeux différents :
 - **10 emplois** en forte transformation, qui cumulent plusieurs type d'évolution
 - **11 emplois** avec une profonde transformation du portefeuille de compétences
 - **15 emplois** avec une variation significative des effectifs
4. **Toutes les sous-directions** sont concernées par des **besoins en recrutement**
5. Le **rythme de départs en retraite** est plus élevé que le **rythme de la baisse des besoins d'effectifs** pour certains emplois en décroissance
6. Un socle de **compétences techniques et juridiques** à actualiser sous l'effet d'une réglementation qui se complexifie
7. Un enjeu fort autour de **l'intelligence de la donnée** (savoir analyser / croiser / faire parler les données)
8. Un **nouveau rôle de l'Etat** qui implique de nouvelles compétences : porter la posture de l'Etat, gestion de projets complexes, posture de conseil et/ou contrôle
9. **L'inter-départementalisation** est un **levier à explorer** pour faire face à la pénurie de certains compétences / mutualiser

Chiffres clés

- **+/- 1 000** besoins en recrutement
- **28%** des recrutements concerneraient des emplois-types avec un besoin en décroissance
- **Plus de 2000** agents affectés sur un emploi avec des besoins de professionnalisation liés à des compétences techniques/juridiques
- **Près de 4000** agents affectés sur un emploi avec un enjeu fort sur les compétences clés
 - **2010** autour de la **gestion de projet** (dont animation de réseau, négociier, mobiliser des partenaires)
 - **1030** en **analyse de données**
 - **984** autour de la **capacité à porter la posture de l'État** (capacité à convaincre, à conseiller)



L'étude « projet compétences » concernent 20 emplois-type occupés par 5 499 agents (soit 57% des agents affectés au programme UTAH) – source RenoiRH : données PPS (mars 2021) + 8 emplois créés et pour lesquels l'information sur le nombre d'agents par emploi affectés sur l'emploi n'est pas disponible

NB : Sur la base des hypothèses de départs en retraite et de croissance – impact emploi pouvant être différent dans le cas de nouvelles hypothèses.

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans ce rapport ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Sommaire

01

Contexte et enjeux (facteurs d'évolution)

02

Impacts potentiels en matière de RH

03

Plan d'action pour résorber les écarts

04

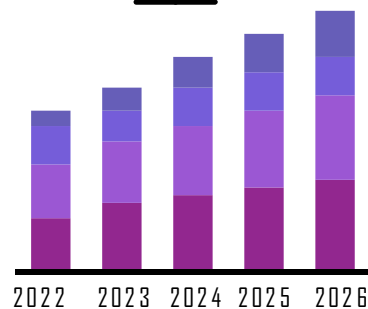
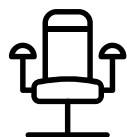
Analyse par emplois type

Présentation des leviers généralement pris en compte pour réduire des écarts en effectifs et compétences

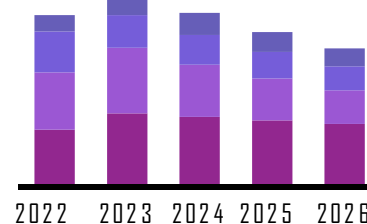
Chaque levier est à apprécier en fonction :

- De l'urgence
- Du temps nécessaire pour atteindre l'objectif
- Du coût de l'action

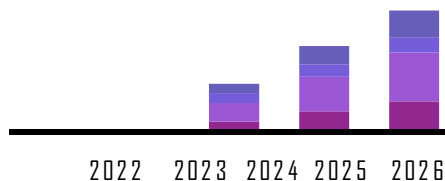
Travail



Effectifs



Écart



Mobilité / recrutement

L'écart peut-il être réduit par des actions de recrutement ?

Externalisation

L'écart peut-il être réduit en faisant appel à des ressources externes ?

Professionalisation

L'écart peut-il être réduit en formant les agents ?

Automatisation



L'écart peut-il être réduit en automatisant des processus ?

Organisation

L'écart peut-il être réduit en organisant le travail différemment ?

Le plan d'action proposé s'organise autour de deux leviers : Le recrutement et la professionnalisation

Légende

-  Recrutement
 - Mobilité géographique / fonctionnelle
 - Externalisation
-  Professionnalisation



FACILITER LA MOBILITÉ AU REGARD DES OPPORTUNITÉS SUR LES TERRITOIRES, EN DISTINGUANT LES EMPLOIS PÉRENNES SANS TRANSFORMATION MAJEURE ET CEUX EN TRANSFORMATION MAJEURE



ANTICIPER LE NON-REMPLACEMENT DES DÉPARTS NATURELS ET SÉCURISER LE MAINTIEN D'UNE EXPERTISE SOCLE POUR LES EMPLOIS EN DÉCROISSANCE



ENVISAGER DES RECRUTEMENTS EXTERNES / AUPRES DES ÉCOLES POUR LES COMPÉTENCES CRITIQUES ET EMPLOI EN FORTE TRANSFORMATION



CONSTRUIRE DES PLANS DE FORMATION À PARTIR DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE EN S'APPUYANT SUR LE CMVRH



ACCOMPAGNER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES AGENTS SUR LES COMPÉTENCES DOUCES



ENGAGER DES ACTIONS AUTOUR DE PLANS DE FORMATION RENFORCÉS POUR LES EMPLOIS EN DÉCROISSANCE, ET CEUX EN DEVENIR

Un plan d'action organisé autour de deux leviers

Légende

- Recrutement
 - Mobilité géographique / fonctionnelle
 - Externalisation
- Professionnalisation

1

Faciliter et accompagner la mobilité au sein du programme UTAH au regard des opportunités sur les territoires, en distinguant les emplois pérennes sans transformation majeure et ceux en transformation majeure

- Identifier les **passerelles** pouvant être envisagées vers les emplois concernés, entre les **emplois/bassins présentant des besoins en effectifs** et les **emplois/bassins pour lesquels des excédents sont possibles** (= entre DREAL / DDT par exemple)
- Accompagner les collaborateurs dans leur **mobilité** (ex : mobilité géographique, mobilité fonctionnelle).
- S'appuyer sur les **CMC** et les **CVRH** pour **construire des plans d'action en local**.
- Explorer les **opportunités de répondre aux besoins existants** au sein des zones peu attractives par des **actions de valorisation des emplois**, et des **primes d'attractivité** (ex : Auvergne Rhône-Alpes, Grand Est, Nouvelle Aquitaine, Occitanie).

2

Anticiper le non-remplacement des départs naturels et sécuriser le maintien d'une expertise socle pour les emplois en décroissance

- Sur les métiers en excédent à 5 ans mais en besoin à court terme, sécuriser le non-remplacement des départs naturels, chiffrer le volume des besoins sur une durée courte, prévoir le **maintien d'un socle d'expertise** nécessaire au traitement des dossiers (ex : Instructeur de l'application du droit des sols / des aides au parc privé ...)

3

Envisager des recrutements externes pour les compétences critiques et emploi en forte transformation

- Les besoins attendus à horizon 2026 impliquent de mobiliser des nouveaux profils possédant les **nouvelles compétences attendues** pour les métiers en forte transformation (ex. Chargé de conseil en aménagement territorial, Référent territorial). La spécificité des besoins (nouveau, technicité) nécessite de **sourcer des profils en interne** (détenant déjà ces compétences / intéressés par ces compétences / ayant un potentiel à évoluer sur ce type de mission) et de définir le délai moyen pour **acquérir les compétences attendues**. L'absence de profils en interne, des délais de montée en compétences trop longs ou des contraintes statutaires nécessiteraient de mobiliser des profils à l'externe **sur une durée déterminée** pour répondre aux besoins.
- Ceci **impliquera des arbitrages en amont** (budget, doctrine RH, statut), et en fonction, de **travailler les relations écoles, et la marque employeur**.

4

Construire des plans de formation à partir des résultats de l'étude en s'appuyant sur le CMVRH

- **Approfondir les besoins en compétences** identifiés dans l'étude avec l'aide des CVRH, en définissant le nombre d'agents concernés, les pistes pour accompagner la montée en compétence, les tendances actuelles en matière d'apprentissage, les modalités de réalisation, les estimations de coûts (jour homme ou € HT), les supports pédagogiques existants / à améliorer, la manière d'informer les agents / managers ...
- Chercher les économies d'échelle

5

Accompagner la montée en compétences des agents sur les compétences douces

- Accompagner largement les collaborateurs dans la transition vers les nouvelles postures en s'appuyant sur le management de proximité
- Étudier des **séances de formation adaptées aux spécificités de l'apprentissage des compétences dites douces** : privilégier des formats courts, favoriser les situations que les compétences données, prévoir des parcours modulaires plutôt qu'une session ...

6

Engager des actions autour de plans de formation renforcés pour les emplois en décroissance, et ceux en devenir

- Les sous-directions vont être amenées à s'adapter à des changements profonds. Pour les emplois en disparition et ceux en émergence, l'enjeu sera d'apporter des nouvelles compétences, de les former à de nouveaux emplois, avec une **démarche de requalification ou de reconversion**, en travaillant d'abord les capacités d'apprentissage puis les compétences techniques.



Le recrutement

Les points d'attention pour répondre aux enjeux de recrutement

Questions clés à considérer (autour des processus de recrutement)

BESOINS EN RECRUTEMENT



Budget

- Les prévisions d'écart en emplois sont calculées à partir des prévisions de départs en retraite et de l'impact des facteurs d'évolution.
- Les hypothèses sont à confirmer puis, les prévisions sont à valider selon des **orientations issues des dialogues de gestion, et contraintes budgétaires (plafond d'emplois)**



Planning

- Un travail de **planification est nécessaire pour projeter les besoins année par année**, à horizon 2026 et identifier si un **recours à un appui externe est nécessaire à court terme pour palier aux écarts**
- Ce travail peut-être formalisé dans un **plan de recrutement pluriannuel**



Adaptation en local

- Le plan de recrutement est à partager avec les représentants des directions et des **services déconcentrés** pour identifier plus finement les besoins en effectifs au local (besoins différents entre Régions), et identifier la possibilité de mobiliser des **leviers organisationnels** (inter-départementalisation, nouvelle organisation ...)

RECHERCHE DE CANDIDATS



Marque employeur

- Les résultats de l'étude montrent un enjeu à **recruter sur un temps court un volume important** de nouveaux profils.
- La capacité à **attirer** des candidats, à les **identifier** et à leur **donner envie** sera un enjeu fort pour le Ministère.



Vivier et sourcing

- Les **besoins** en recrutement seront plus marqués sur des **expertises pointues / ciblées** (ville durable, data ...).
- C'est pourquoi un travail d'analyse est à lancer pour définir l'**adéquation des techniques de recrutement** actuelles aux spécificités des profils ciblés (relations écoles, visibilité WEB, notoriété, conditions de travail ...). Il s'agira de qualifier les emplois (exemples de critères : complexité de l'emploi, disponibilité de l'expertise en interne, emplois proches, durée nécessaire pour être en maîtrise sur l'emploi, rareté des profils sur le marché de l'emploi, sourcing auprès des Ministères / collectivités ...)

INTÉGRATION DES CANDIDATS



Flux

- Le rythme de renouvellement des effectifs (sous réserve des arbitrages Ministère) impliquera de recruter rapidement, et en volume
- Le ministère devra **soigner sa politique d'accueil**, des nouveaux arrivants, **sécuriser les prises de fonction, accompagner les sorties des contrats courts** et proposer des **formations à la prise de fonction**



Culture

- Un changement d'attente autour de la culture est possible sous l'effet de l'arrivée de nouveaux profils, l'émergence des nouveaux emplois, la disparition d'autres emplois. La **structure organisationnelle des entités** (ligne hiérarchique, modes de travail, mode projet ...) pourra se voir modifier, et nécessiter d'être accompagnée



Perte de séniorité

- La pyramide des âges devraient se traduire par une **perte de séniorité dans les profils**
- Des actions d'accompagnement / mentorat / tutorat des plus jeunes sont à prévoir
- Les nouvelles recrues pourraient avoir des **nouvelles attentes en matière de pratiques managériales**.



La professionnalisation

Les points d'attention pour répondre aux enjeux de professionnalisation

Questions clés à considérer (autour de la formation)

STABILISATION DES ORIENTATIONS



Stratégie

- De nombreuses **attentes** ont été exprimées et sont à **prioriser** (arbitrage stratégique)

Exemple de grille de priorisation : volume d'agents / enjeux (nouvelles missions, reconversion / complexité)



Offre

- L'organisation en CVRH permet d'avoir une double approche (nationale / local). Un cadrage national pour garantir une **cohérence entre les actions et des marges de manœuvre au local pour adapter les programmes aux spécificités**
- Une analyse complémentaire doit permettre d'**identifier les techniques les plus adaptées** (cours, distanciel, mentorat, ...) et les **possibilités de réalisation** (interne / externe) en fonction des compétences à développer



- Face aux enjeux et volumes potentiels et la logique de déploiement à l'échelle, des **arbitrages sont à prévoir sur les coûts (JAF) estimatifs** en cas d'internalisation de la formation

RECUEIL DES BESOINS



Analyse

- Le travail d'estimation est à compléter d'une **évaluation nominative des agents** concernés par une forte transformation de leur emploi, et ceux intéressés par un des emplois en devenir



Parcours

- Les équipes RH auront besoin de proposer des **contenus de formation personnalisés** pour les agents affectés sur des emplois en évolution pour les accompagner à aller vers de nouveaux emplois
- Les **équipes opérationnelles (RH et Managers) seront alors des relais au plus près des agents, et doivent être embarqués le plus en amont possible** en soumettant à leurs regards les orientations et les contenus des plans de formation

RÉALISATION



À l'échelle

- Pour faciliter le déploiement à l'échelle, il est préconisé d'**explorer les pistes digitales** (*mentor on line, accès libre aux contenus, tuto, MOOC ...*)



Passerelles

- Pour répondre aux besoins de montée en compétences, il est conseillé de décrire **des passerelles entre les emplois**. Cela facilitera la stratégie de vivier, et permettra d'être pro-actif pour capter les candidats potentiels (plan de revue de personnel / succession ...)



Adaptation

- Des agents sont amenés à changer d'emploi d'autres verront le contenu de leur emploi évoluer
- Pour accompagner ces agents (ex : droit des sols) des **actions spécifiques autour de la capacité d'adaptation** sont à déployer

PILOTAGE



Mesure des acquis

- Pour accompagner les montées en compétences, **des revues semestrielles sont à organiser entre chaque MDAM et le CMVRH** (avec consolidation au niveau national), pour **mettre à jour si besoin les plans de professionnalisation** et mutualiser les contenus / ressources



Mobilisation

- Les équipes RH et les managers doivent être sensibilisés à la démarche et à leur rôle (développer leurs compétences en matière de gestion des emplois ?)
- Des **actions de communication sont à envisager** vers les agents



Planning

- Un travail de planification est nécessaire pour **séquencez l'effort de conception selon l'urgence, le coût et le temps nécessaire pour traiter la situation à résoudre**

Une démarche GPEEC opérationnelle à déployer et pérenniser, qui s'appuie sur l'organisation existante du ministère et la mise en place d'une équipe projet dédiée

Dans le contexte (nombre élevé d'emplois étudiés, nouveauté de la démarche, complexité organisationnelles ...), des priorités de travail sont proposées

- Sur les emplois-types étudiés, ~50% nécessitent une attention particulière (cf. planche suivante):
- Une organisation et une gouvernance dédiée GPEEC sont proposées afin de concrétiser les orientations de l'étude.

EMPLOIS PRIORITAIRES

- **Les incontournables:** emplois qui nécessitent un pilotage au niveau national car leurs besoins en effectifs et/ou les évolutions en matière de compétences sont très forts et/ou ce sont des emplois créés

Cf. détail page suivante

DANS VOTRE CONTEXTE (NOMBRE ÉLEVÉ D'EMPLOIS ÉTUDIÉS, CARACTÈRE NOUVEAU DE LA DÉMARCHE, COMPLEXITÉS ORGANISATIONNELLES), IL EST RECOMMANDÉ DE CONCENTRER LE PLAN D'ACTION SUR LES EMPLOIS EN PLUS FORTE TRANSFORMATION

Nous identifions 15 emplois-types **incontournables** – des emplois qui nécessitent un pilotage au niveau national car leurs besoins en effectifs et/ou les évolutions en matière de compétences sont importants.

	EMPLOI-TYPE	Enjeu fort sur les effectifs	Enjeu fort sur les compétences
QUALITÉ DU CADRE DE VIE	1 Instructeur application droit des sols	X	
	2 Instructeur fiscalité urbanisme	X	
	3 Chargé de planification territoriale	X	X
	4 Chargé de mission aménagement régional		X
QUALITÉ CONSTRUCTION	5 Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et sécurité	X	
	6 Référent technique bat construction	X	
	7 Chargé du financement du logement social	X	
HABITAT	8 Chargé des politiques territorialisées du logement	X	
	9 Instructeur des aides au parc privé	X	
	10 Chargé de mission parc privé		X
AMÉNAGEMENT DURABLE	11 Chargé de conseil en aménagement territorial durable	X	X
	12 Chargé de la rénovation urbaine		X
	13 Chargé de mission ville et territoires durables		X
TRANSVERSE	14 Référent territorial	X	X
	15 Chargé de l'observation des données publiques - data scientist		X

Document de travail – ne pas diffuser

METHODE A DEPLOYER

Pilotage

- 1) Une gouvernance nationale avec un co-pilotage DRH + DGALN, et la mobilisation des services déconcentrés (CODIL trimestriel)
- 2) Un déploiement de format Bottom-up avec des groupes de travail intermédiaires en s'appuyant sur les CMVRH (ex : consolidation des plans de formation, conception / mutualisation / déploiement des dispositifs)

Mise en œuvre

- 1) Des actions de communication à prévoir pour mettre en visibilité les résultats de l'étude auprès des CODIRs et des agents
- 2) En matière de formation, la méthode générale sera posée par le CMVRH, puis des groupes de travail par thématiques seront organisés pour mettre à disposition une offre de formation (et référentiel de compétences) nouvelle ou renouvelée
- 3) En matière de recrutement, il paraît nécessaire de mobiliser 1 à 2 chargés de GPEEC en renfort pour coordonner et suivre les trajectoires en emplois et compétences
- 4) Un travail complémentaire avec la DGAFP et les PFRH pour identifier les passerelles possibles en interministériel (exemple : participation à une réunion des PFRH)
- 5) Un travail d'optimisation des outils à prévoir (intégration des ET dans RenoIRH, moteur de recherche des offres d'emploi ...)
- 6) Une réflexion à mener pour adapter les pratiques RH aux besoins (job-dating virtuels, promotion des offres de service auprès des agents, élargissement des viviers pour des populations non cadres ...)

POUR PRÉPARER LES PROCHAINES ÉTAPES

S'appuyer sur des atouts du ministère pour résoudre les défis soulevés par l'étude

ATOOTS / LEVIERS

1. **Une démarche engagée et structurée autour de la revue des missions** qui permet d'ancre le sujet des compétences
2. **Une forte mobilisation de la DRH, des métiers et de la ligne managériale** autour des sujets d'emploi et de compétences
3. **Un dispositif et des processus de montée en compétence éprouvés (CMVRH)**
 - Déploiement des plans de formation par les CMVRH
 - Opérateurs internes IPEG et CEREMA
 - Offres de formations locales sur mesure complémentaires au PNF
4. **Service de conseil à l'agent et conseillers mobilités RH des CdRH** qui accompagnent et conseillent l'agent dans sa carrière et son parcours professionnel (à l'initiative de l'agent ou du service)
5. **Des référentiels et des outils RH pré-existants (RME, base de donnée Renoir, etc.)**

DÉFIS / SITUATIONS À RÉSOUDRE

1. **Une pyramide des âges « vieillissante »** engendrant une vague importante de départs en retraite
2. **Des difficultés possibles dans le recrutement / la mobilité** des nouveaux profils attendus pour les emplois de demain (viviers / attractivité)
3. **Des compétences techniques et juridiques à actualiser de façon plus rapide** du fait de l'accélération des évolutions (techniques / réglementaires)
4. **De nouvelles compétences à acquérir** (ex : data science) / **postures à développer** (ex : conseil / accompagnement)
5. **Des emplois-types prioritaires à accompagner à horizon 2026**
6. **Des passerelles de mobilité à mieux identifier** afin de proposer des parcours et des opportunités aux agents
7. **Une communication sur l'évolution des emplois à 5 ans auprès des agents à renforcer**
 - Evolution des politiques publiques / missions / emplois du ministère
 - Parcours professionnels
 - Passerelles / opportunités de mobilité
 - Dispositifs d'accompagnement proposés (conseil à l'agent, formations, bilans de compétence, etc.)

Sommaire

01

Contexte et enjeux (facteurs d'évolution)

02

Impacts potentiels en matière de RH

03

Plan d'action pour résorber les écarts

04

Analyse par emplois type



FAMILLE MÉTIER : BATIMENT CONSTRUCTION
ANIMATEUR RÉGIONAL OU INTERDÉPARTEMENTAL
DE LA QUALITÉ DE LA CONSTRUCTION
 EX ANIMATEUR RÉGIONAL DE LA QUALITÉ DE LA CONSTRUCTION

Principales missions

- ✓ Participe à la définition d'une stratégie régionale de la qualité des constructions, en coordination avec les DDI, en fonction des orientations nationales et des enjeux locaux de qualité des constructions
- ✓ Définit une politique régionale de contrôle de l'application des règles de construction (CRC)
- ✓ Communique auprès des professionnels sur les résultats des contrôles
- ✓ Assure la veille sur les approches et les techniques de construction
- ✓ Pilote des études sur la qualité des constructions
- ✓ Intervient dans des colloques, formations, salons sur le thème du bâtiment
- ✓ Porte les politiques publiques autour de trois axes : impulsion, apport d'expertise, accompagnement/relais auprès des différents acteurs

Compétences

Connaissance des politiques publiques en matière de bâtiment	Connaissances générales des matériaux et des techniques du bâtiment : construction durable, énergie, accessibilité, qualité environnementale des bâtiments...	Capacité à travailler en équipe
Connaissance en matière de déchets du bâtiment (cycle de vie, recyclage...)	Savoir animer un réseau de professionnels	Capacité à convaincre et à s'exprimer en public

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **51**
- Age moyen : **49**
- Prévision départ en retraite 2026: **7 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **14%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 21 en DDT
- 24 DREAL
- 6 DEAL

Catégorie d'emploi

- 16 en cat. A
- 34 en cat. B
- 0 en cat. C
- 1 autre

1 Principaux facteurs d'évolution

- Hausse de projets de loi qui renforcent les sujets « construction » (exemple de la loi climat), et qui nécessite de renforcer les moyens à l'échelon régional
- Besoin en croissance atténué par le fait que les politiques ne sont plus portées par les services de l'État en direct mais par les collectivités construction

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Porter les politiques publiques : capacité à convaincre, connaissance des politiques publiques ...
- Capacité à travailler en équipe
- Capacité à animer un réseau
- Vision prospective et compréhension des enjeux sociétaux

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
 - Départs en retraite
 +/- facteurs



- Départs en retraite : **7 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **7 agents**

Situation à résoudre

- Faire face aux départs en retraite à partir de 2023
- Renforcer la capacité à travailler entre les services



Stable

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Plan de recrutements en DREAL et DDT à horizon 2023
 - Dispositif d'actualisation des compétences techniques



FAMILLE MÉTIER : BATIMENT CONSTRUCTION

RÉFÉRENT TECHNIQUE BÂTIMENT CONSTRUCTION

FUSION RÉFÉRENT BÂTIMENT BAT & CHEF D'UNITÉ BÂTIMENT CONSTRUCTION (BAT) OU CHARGÉ DE PROJET BAT

Principales missions

- ✓ Apporte un appui et un conseil technique, de manière transversale, au sein des services déconcentrés, sur une ou des thématiques spécifiques relevant du domaine du bâtiment
- ✓ Encadre une unité bâtiment – construction, en charge de porter les politiques publiques en matière de bâtiment
- ✓ Répond aux questions réglementaires qui se posent en matière de rénovation technique des collectivités et partenaires locaux sur des thématiques précises (accessibilité, santé bâtiment, performance bâtiment, ...)
- ✓ Crée un réseau au niveau départemental en transversalité avec d'autres services DDT (service risque, urbanisme, ANAH, ANRU...)
- ✓ Contribue au portage / partage de politiques publiques (en intervenant par exemple au sein de réseau ANAH ou en réponse à des courriers pétitionnaires)
- ✓ Intervenir selon les besoins de la DDT sur des sujets donnés (exemple : avis pour des préfets, conduite d'opération...)

Compétences

Connaissance des politiques publiques dans le domaine du bâtiment	Connaissances générales du bâtiment (technique et économie)	Capacité à analyser et reformuler une commande (comprendre les enjeux et les objectifs)	Capacité à identifier, mobiliser et gérer les ressources
Connaissance des différents acteurs de la construction	Capacité à gérer un projet	Capacité à dialoguer avec des partenaires	Capacité à créer une dynamique de groupe et motiver les membres de son unité

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **330**
- Age moyen : **49**
- Prévision départ en retraite 2026: **55 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **16%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 279 en DDT
- 30 DREAL
- 21 DEAL
- 10 autres

Catégorie d'emploi

- 90 en cat. A/A+
- 242 en cat. B
- 8 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- L'ET est étroitement lié / conditionné par :
 - Les aides pour des projets qui respectent des critères « qualité rénovation »
 - Le plan climat air énergie territoire territorial et les CRTE
 - Les rénovations énergétiques lancées par les collectivités
 - Le volume de sollicitations des préfetures / autres acteurs qui pourraient augmenter s'il y a plus de conditionnalité sur certaines aides de l'État

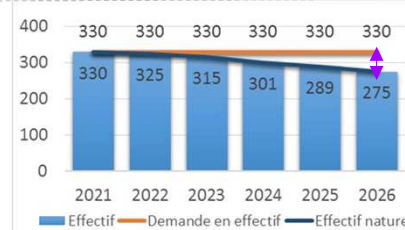
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Actualisation des compétences techniques pour être en capacité de répondre aux sollicitations
- Capacité à travailler en mode projet
- Capacité à actualiser ses connaissances

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **55 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **55 agents**

Situation à résoudre

- Faire face aux départs en retraite à partir de 2022
- Actualiser les compétences techniques au rythme des évolutions réglementaires
- Des difficultés à recruter sur cet ET



4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Si repyramidage, macro-grade cible : A
- Prévoir :
 - Plan de recrutements à prévoir en DREAL et DDT à horizon 2022
 - Dispositif d'actualisation des compétences techniques



FAMILLE MÉTIER : BATIMENT CONSTRUCTION

CHARGÉ DE CONTRÔLE DU RESPECT DES RÈGLES DE CONSTRUCTION

Principales missions

- ✓ Etablit une politique de contrôle (type d'opérations, de maîtrise d'ouvrage, de rubriques à vérifier) en concertation avec les services concernés (DGALN, DREAL, DDI, CETE)
- ✓ Choisit les opérations à contrôler
- ✓ Constitue les dossiers techniques et convoque les maîtres d'ouvrage pour le contrôle
- ✓ Instruit les dossiers (plans d'architecte et documents techniques) fournis par les maîtres d'ouvrage
- ✓ Réalise les visites de contrôle avec les maîtres d'ouvrage (intervention in situ)
- ✓ Etablit un rapport de visite et, le cas échéant, un procès-verbal de constat d'infraction
- ✓ Etablit avec le procureur les modalités locales de traitement des procès-verbaux

Compétences

Connaissance générale du bâtiment, des techniques et des différents acteurs de la construction	Connaissances juridiques sur le droit de visite, le constat d'infraction, l'établissement et l'instruction de procès-verbaux	Capacité à rédiger avec précision et concision
Connaissance pointue des réglementations du code de la construction et de l'habitation faisant l'objet des contrôles	Capacité à lire et comprendre un texte juridique	Capacité à rédiger un procès-verbal

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **74**
- Age moyen : **50**
- Prévision départ en retraite 2026: **21 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **28%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 61 en DDT-M
- 6 DREAL
- 6 DEAL
- 1 autre

Catégorie d'emploi

- 2 en cat. A
- 61 en cat. B
- 9 en cat. C
- 2 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Possible externalisation des CRC
- Un besoin de pédagogie auprès de la MOA (notamment sur la transition énergétique, et la mise en place du régime de police administrative en complément de la procédure pénale)
- L'évolution des techniques de construction, de la réglementation et la complexification des procédures

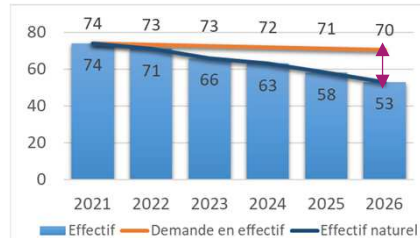
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Des connaissances juridiques dans l'exécution (droit de visite, constat d'infraction...)
- Bon relationnel, pédagogie, sens de la négociation (en ayant de solides compétences techniques)
- Connaissance générale du bâtiment et des différents acteurs

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **21 agents**
- Hypothèse de croissance : **-5%**
- Besoin d'apport en effectif : **17 agents**

Situation à résoudre

- En attente d'une décision claire relative à l'externalisation des CRC
- Autrement :
 - Faire face aux départs en retraite à partir de 2022
 - Renforcer les compétences juridiques et les compétences douces



Décroissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- En attente d'une décision claire relative à l'externalisation des CRC



FAMILLE MÉTIER : BATIMENT CONSTRUCTION

CHARGÉ DES COMMISSIONS CONSULTATIVES D'ACCESSIBILITÉ ET DE SÉCURITÉ

Principales missions

- ✓ Participe, en tant que représentant des services de l'état, aux commissions consultatives départementales et aux sous-commissions de sécurité et d'accessibilité. Ces commissions sont des organes ayant notamment pour attribution de formuler des avis sur dossiers ou à l'occasion de visites sur : l'accessibilité aux personnes handicapées, la conformité à la réglementation des dossiers techniques amiante pour les immeubles de grandes hauteurs (IGH) et les établissements recevant du public (ERP), la sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les IGH et les ERP, etc.)
- ✓ Fait office de référent et d'expert local, pour les professionnels et le ministère, sur le sujet de l'accessibilité
- ✓ Instruit des dossiers en préparation des commissions (cat B et C)

Compétences

Connaissance des différents types de handicaps et de leurs interactions avec l'aménagement spatial	Connaissance de la réglementation de la voirie et de celle des transports relative à l'accessibilité	Capacité à écouter et négocier	Faire preuve de pédagogie
Connaissance pointue de la réglementation issue du code de la construction et de l'habitation (CCH) relative à la sécurité et à l'accessibilité	Savoir représenter la direction départementale et prendre la parole dans une instance officielle	Capacité à conseiller	Capacité en gestion de dossiers / réunions à distance

Chiffres clés

- Total effectif 2021 : **260**
- Age moyen : **52**
- Prévision départ en retraite 2026 : **55 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **20%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 257 en DDT-M
- 9 DREAL
- 5 DEAL
- 5 autres

Catégorie d'emploi

- 9 en cat. A
- 218 en cat. B
- 40 en cat. C
- 5 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Un nombre de dossier stable sur l'accessibilité (agendas d'accessibilité programmée mobilisent les acteurs de la construction et gestionnaires ERP)
- Néanmoins un risque d'accroissement des exigences réglementaires (CCH notamment)
- Baisse de l'implication sur l'incendie

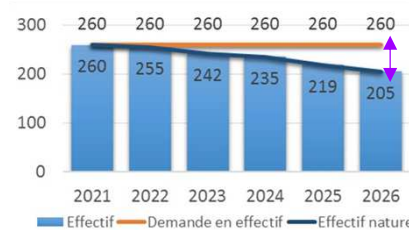
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Savoir représenter la direction départementale et prendre la parole dans une instance officielle
- Savoir conseiller (gestionnaires et exploitants)
- Connaissance des différents types de handicap et leurs interactions avec l'aménagement spatial

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **55 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **55 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à la vague de départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la posture de conseil et la prise de parole en public



Stable

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
 - Plan de formation sur la prise de parole en public et la posture de conseil



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE LA TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS FONCIER ET D'AMÉNAGEMENT

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Assure la tutelle administrative et stratégique d'EPA (rédiger les documents d'orientation, préparer les conseils d'administration, l'entretien annuel des directeurs, produire des analyses et des notes d'alerte)
- ✓ Apporte une expertise juridique en lien avec l'activité des EPA et les contrats de PPA
- ✓ Gère le quotidien de l'établissement public (comme la préparation des CA avec l'analyse des propositions et la préparation des éléments de langage)
- ✓ Gère la vie de la nomination des CA et direction nommée par le ministre
- ✓ Assure la veille juridique et plus particulièrement la modification de la réglementation de l'établissement public
- ✓ Définit les orientations stratégiques avec le national, et participe aux travaux et la rédaction des PPI (programme prioritaire d'intervention)

Compétences

Connaissance du droit administratif des établissements publics	Compétences financières (s'assurer de la soutenabilité d'un budget...)	Capacités d'analyse et de synthèse transversale	Capacité à fédérer des interlocuteurs
Connaissances en matière d'aménagement opérationnel et d'aménagement urbain	Gestion du foncier et procédures d'aménagement	Capacité à animer des réseaux de partenaires externes	Autonomie, rigueur et méthode

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- La hausse du nombre de dossier (EPF) et du volume financier est le principal inducteur
- Besoin croissant d'accompagnement des EPF lié à la hausse de leur activité (ORT, PVD, friches, renouvellement urbain) sur des opérations complexes

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à animer un réseau d'analyse, à construire la position de l'Etat
- Connaissance des politiques publiques
- Déontologie / confidentialité (des volumes élevés d'argent sont gérés en CA)
- Connaissances techniques

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **10%**
- Besoin d'apport en effectif : **~3 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à l'accroissement de la demande et à la complexification des dossiers
- Renforcer la capacité à produire et à porter la position de l'Etat sur un dossier



Créé

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Macro-grade visé : A+ / A
- Prévoir :
 - Plan de recrutement à prévoir à partir de 2022
 - Plan de formation sur :
 - La connaissance des politiques publiques
 - Le portage de la position de l'Etat
 - Les règles de confidentialité



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE CONSEIL EN AMÉNAGEMENT TERRITORIAL DURABLE

FUSION : CHARGÉ DE PROJET D'AMÉNAGEMENT DES TERRITOIRES & CHARGÉ DE CONSEIL ET ASSISTANCE POUR L'ÉMERGENCE DE PROJET

Principales missions

- ✓ Dans le cadre des politiques prioritaires de l'état, contribue à l'émergence et l'organisation de maîtrises d'ouvrages et de projets
- ✓ Impulse et concrétise des projets d'aménagement / de revitalisation du territoire (petites villes de demain, fonds friches, Projet Partenariat Aménagement) à différentes échelles territoriales
- ✓ Apporte sur les grands projets des réponses intégrées aux principales problématiques de l'aménagement et du développement durable
- ✓ Contribue à faire émerger les projets :
 - ✓ En DREAL : à travers des activités de coordination de type mise en place d'un appel à projet, coordination des candidatures
 - ✓ En DDT-M : à travers des activités d'accompagnement des collectivités

Compétences

Connaissance des problématiques des territoires, de leurs enjeux au regard des politiques publiques	Connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales et des partenariats	Connaissance des politiques publiques portées par le ministère	Capacité à analyser les jeux d'acteurs et prendre en compte l'ensemble des usages
Connaissance en urbanisme réglementaire	Connaissance du code des marchés publics	Capacité à conduire un projet complexe	Capacité à mobiliser les compétences nécessaires

Chiffres clés

- Total effectif 2021 : **488**
- Age moyen : **48 ans**
- Prévision départ en retraite 2026 : **80 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **16%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 400 en DDT-M
- 60 DREAL
- 25 DEAL
- 11 autres

Catégorie d'emploi

- 200 en cat. A/A+
- 275 en cat. B
- 22 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Le changement climatique : le niveau d'occurrence des risques pourrait faire émerger de nouveaux sujets
- Le renouvellement urbain : le renouvellement s'accroît, le foncier devient plus rare et cher
- L'augmentation du nombre de projets observés sur les DDT-M : hausse des projets « petites villes demain », « revitalisation territoire », « fond friche »

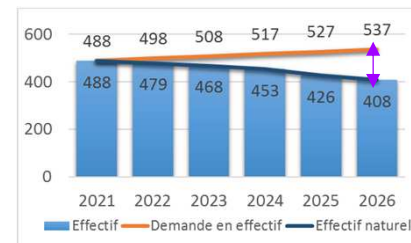
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Connaissance des collectivités et partenariats (modes de fonctionnement, spécificités en local, etc.)
- Capacité à mobiliser des partenariats sur le territoire
- Savoir mettre en œuvre un projet d'aménagement urbain

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **80 agents**
- Hypothèse de croissance : **10%**
- Besoin d'apport en effectif : **129 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à l'accroissement de la demande et aux départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la capacité à nouer et mobiliser des partenariats



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	X
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Macro-grade visé : A / B
- Prévoir :
 - Plan de recrutement / mobilité à partir de 2022
 - Plan de formation sur la mobilisation de partenariats
 - Actions de rétentions / valorisation
- Des agents sur des emplois d'instruction pourraient évoluer sur cet emploi. Cela impliquerait un accompagnement spécifique pour les aider à savoir décortiquer les textes et les rendre concrets pour des collectivités (vs suivre des dossiers à date)



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE MISSION « VILLES ET TERRITOIRES DURABLES

»

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Contribue à l'émergence d'une nouvelle façon de concevoir, construire et gérer la ville (les 4 piliers de la ville durable)
- ✓ Coordonne les dispositifs nationaux en faveur de la ville durable (ex : suivi d'action cœur de ville, Fonds friches, labels EcoQuartier, accompagnement de dispositifs régionaux, projets spécifiques, etc.), en co-construction avec les DDT
- ✓ Coordonne l'action au niveau régional et départemental

Compétences

Connaissances dans l'environnement, énergie climat, biologie	Capacité en gestion de projet	Sens de la négociation	Capacité à travailler en équipe
Maitrise des enjeux énergétiques de la conception urbaine	Capacité à conseiller	Rigueur et autonomie	Capacité à diffuser l'information et à porter les politiques publiques

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- Sensibilité croissante des collectivités au sujet des « villes et territoires durables »
- Volonté de concrétiser la réponse aux enjeux climatiques (loi Climat et résilience, démarche « habiter la France de demain », îlots de chaleur ...)

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Savoir négocier avec les partenaires / capacité à impulser
- Savoir assurer la faisabilité technique des projets
- Savoir mettre en place des expérimentations

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **5%**
- Besoin d'apport en effectif : **Non**

Situation à résoudre

- Faire face à l'accroissement de la demande
- Renforcer la capacité à mettre en place des expérimentations, à négocier avec les partenaires et à s'assurer de la faisabilité technique des projets



Créé

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Macro-grade visé : A
- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
 - Plan de formation à la méthode projet / expérimentation



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE SOCIALE LOGEMENT

FUSION CHARGÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE SOCIALE DU LOGEMENT ET DE L'ANIMATION DU PLAN DÉPARTEMENTAL D'ACTION POUR LE LOGEMENT DES PERSONNES DÉFAVORISÉES & CHARGÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DU DROIT AU LOGEMENT OPPOSABLE

Principales missions

- ✓ Accompagne la mise en œuvre de la politique sociale du logement sur le territoire concerné (niveau régional, départemental), en assurant le suivi et intervenant en soutien des territoires dans la contractualisation
 - ✓ Prévention des expulsions
 - ✓ Mise en œuvre du droit au logement
- ✓ Assure l'animation thématique et le secrétariat des instances
- ✓ Pilote la mise en œuvre du droit au logement opposable (dalo) en articulation avec l'ensemble des dispositifs existants relevant de l'Etat et des partenaires.

Compétences

Connaissance des domaines d'actions des services habitat des services déconcentrés	Connaissance du marché du logement, de l'offre existante en stock et des grandes caractéristiques de l'occupation du parc social	Connaissance de la réglementation (expulsions locatives, attribution de logements sociaux, lutte contre l'insalubrité, des outils financiers d'intervention	Connaissance des domaines d'actions des services de l'action sociale
Connaissance des acteurs du logement	Capacité à mobiliser les acteurs et les ressources	Capacité à négocier et à conduire l'action, à planifier, à travailler en réseaux	

Chiffres clés

- Total effectif 2021 : **274**
- Age moyen : **46 ans**
- Prévision départ en retraite 2026 : **33 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **12%**

Affectation

- 129 DDI
- 59 en DDT-M
- 79 DREAL
- 12 autres

Catégorie d'emploi

- 68 en cat. A
- 133 en cat. B
- 57 cat. C
- 21 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Maintien de ressources nécessaires pour répondre aux besoins de publics fragiles
- Possible transfert d'activité aux collectivités (le temps de la montée en compétences des collectivités, l'Etat devra mobiliser des ressources)
- Montée en puissance des outils numériques qui pourront simplifier les travaux des agents

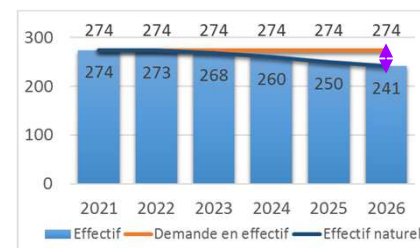
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Connaissances dans la réglementation
- Analyse de données (dans le cas de transfert de compétences, des activités de contrôle / évaluation nécessitent d'utiliser avec facilité les services numérique, NB : transverse à plusieurs emplois)

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **33 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **33 agents**

Situation à résoudre

- Faire face aux départs en retraite à horizon 2023
- Renforcer les connaissances en matière de réglementation et les compétences en matière d'analyse de données



Stable

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Macro-grade visé : A / B
- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2023
 - Plan de formation sur la réglementation et l'analyse de données



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DE LA RÉNOVATION URBAINE

FUSION : CHARGÉ DE LA STRATÉGIE DE RÉNOVATION URBAINE & CHARGÉ DE PROJET RÉNOVATION URBAINE

Principales missions

- ✓ Propose les options stratégiques que l'Etat fait valoir dans le champ de la rénovation urbaine
- ✓ Mobilise les acteurs locaux, négocie, suit et évalue leurs engagements
- ✓ Assure une mission de conseil et d'appui aux acteurs locaux aux différentes phases des projets de rénovation urbaine afin de garantir la cohérence et la qualité des projets

Compétences

Connaissance du contexte interprofessionnel de la rénovation urbaine	Connaissance des cadres juridiques et des procédures de l'urbanisme opérationnel et de l'aménagement	Connaissances en géographie et en sociologie	Connaissance des mécanismes et des procédures de l'Agence nationale de la rénovation urbaine
Capacité à planifier le travail collectif	Capacité à gérer un projet	Capacité à travailler en réseau	Capacité à mobiliser des ressources, des expertises

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **205**
- Age moyen : **47 ans**
- Prévision départ en retraite 2026: **24 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **11%**

Affectation

- 165 en DDT-M
- 25 DREAL
- 13 DEAL
- 6 DDI

Catégorie d'emploi

- 83 en cat. A
- 118 en cat. B
- 8 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Potentiel d'activité stable - La croissance pourrait venir de la décision de mener de nouveaux dossiers (ex : ville durable, sujets liés au carbone ...)
- Les modes de fonctionnement avec l'ANRU (ex : la mise en place de nouveau process, son activité cyclique...)
- L'ET passe d'une dominante « instruction » à une dominante « gestion de projet »

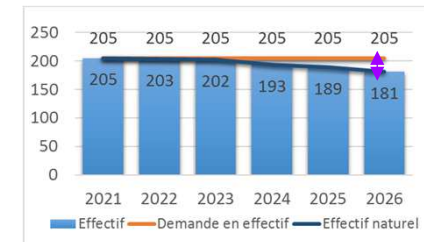
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Gestion de projets complexes
- Culture pluridisciplinaire dont des connaissances techniques, gestion financière, gestion des enjeux politiques, mobilisation d'acteurs, etc.

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **24 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **24 agents**

Situation à résoudre

- Faire face aux départs en retraite à horizon 2024
- Renforcer les compétences en gestion de projets complexes



Stable

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Macro-grade visé : A / A+
- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2024
 - Plan de formation sur la gestion de projets complexes



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

INSTRUCTEUR RÉNOVATION URBAINE

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Instruit et suit les dossiers de demande de subvention dans le cadre des opérations de rénovation urbaine
- ✓ Tient compte des orientations de l'ANRU dans l'instruction des dossiers

Compétences

Intérêt pour le financement de projets	Capacité à travailler en équipe	Sens de l'organisation
Connaissance des circuits financiers de l'Etat et de l'ANRU, CCH	Sens du contact avec les différents partenaires	Maîtrise des outils de gestion informatique (AGORA) pour l'instruction et le suivi des dossiers, lecture des plans

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- Un ET plus global « Instructeur » serait envisageable (ex : pour les Fonds Friches, cela implique également des conventions, et donc l'instruction et l'engagement de demandes de subventions)
- Possible évolution du dispositif ANRU (la modification des process / modes de fonctionnement ANRU)
- Tâche d'instruction stable à organisation constante

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Compétences en coordination (avec le chef de projet MTE et le chargé de mission ANRU)
- Capacité à alerter
- Capacité à comprendre ce qui est « financé » et « finançable »

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- Faire face à l'évolution des modes de fonctionnement avec l'ANRU (process et outils digitaux)



4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Plan de formation sur les nouveaux modes de fonctionnement avec l'ANRU (process, outils, etc.)



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

INSTRUCTEUR DES AIDES AU PARC PRIVÉ

PH

Principales missions

- ✓ Etablit la recevabilité du dossier et, le cas échéant, calcule la subvention
- ✓ Présente le dossier en commission et prépare une décision
- ✓ Contrôle, sur échantillon (sur place et/ou sur pièces), les opérations ayant fait l'objet de demande de subvention et/ou de conventionnement, les demandes de paiement, la réalisation in fine des travaux et le respect des engagements du propriétaire
- ✓ Explique aux pétitionnaires les modalités et priorités d'intervention de l'ANAH, renseigne et oriente les usagers sur les dispositifs adaptés
- ✓ Examine le dossier déposé au regard de ces priorités et, le cas échéant, négocie avec le pétitionnaire et/ou l'assistant à maître d'ouvrage une réorientation du dossier

Compétences

Connaissance des modalités d'intervention de l'ANAH	Notions de techniques de construction et pathologies des bâtiments	En situation de réception du public ou d'échange téléphonique, savoir échanger avec le pétitionnaire	Faire preuve de pédagogie
Notions de fiscalité de l'immobilier	Compréhension des enjeux et leviers d'intervention des politiques publiques dans le domaine du logement	Savoir négocier une orientation du dossier conforme aux priorités d'intervention	Sens de l'écoute

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **~400 agents**
- Age moyen : **51 ans**
- Prévision départ en retraite 2026: **~100 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **~25%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- ~ 361 DDT-M
- 27 DREAL
- 12 DEAL
- 10 Autres

Catégorie d'emploi

- ~ 257 en cat. B
- 143 en cat. C
- 10 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- A horizon 2027/2028, prise de délégation de type 3 sur les aides à la pierre par Les collectivités
- A moyen terme 2024/2025, les DDT-M devront continuer d'assurer cette fonction
- Evolution de la politique ANAH structurante pour cet ET (difficultés à renvoyer vers le bon interlocuteur)

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Connaissance des modalités d'intervention de l'ANAH
- Capacité d'adaptation (au regard de l'évolution des aides et des changements côté collectivités / ANAH)
- Connaissances juridiques (pour intervenir sur les dossiers avocats)

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **~100 agents**
- Hypothèse de croissance : **-10%**
- Besoin d'apport en effectif : **~60 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à la vague de départs en retraite à partir de 2023



Décroissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

Prévoir :

- Plan de recrutement à partir de 2023
- Plan de formation sur les nouvelles modalités d'intervention de l'ANAH



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ D'INTERVENTION SUR LES COPROPRIÉTÉS PRIVÉES FRAGILES OU DÉGRADÉES

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Est en charge la conduite transversale et la mise en œuvre des politiques publiques de traitement des copropriétés privées fragiles, dégradés
- ✓ Est en relation avec les collectivités, contribue à la définition des stratégies d'intervention, identifie les financements possibles et assure le suivi opérationnel des projets de redressement des copropriétés
- ✓ Intervient prioritairement sur les territoires nécessitant des interventions croisées sur le redressement des copropriétés
- ✓ Développe des partenariats spécifiques

Compétences

Connaître l'environnement professionnel	Compétences rédactionnelles	Capacité d'adaptation	Compétences juridiques
Compétences juridiques	Compétences en gestion de projet	Avoir le sens des relations humaines	Compétences en analyse financière et fiscale

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- L'enjeu est de répondre au besoin sur les copropriétés privées par du conseil aux territoires en appui aux collectivités

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Mobilisation de compétences particulières liées au caractère privée des copropriétés
- Compétences en analyse financière et fiscale pour faire émerger les projets
- Compétences juridiques et gestion de projet

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **NC**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- L'identification et la mobilisation des compétences spécifiques nécessaires à l'intervention sur les copropriétés privées



4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	
PROFESSIONNALISATION	x
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Identification des compétences juridiques clés et mise en place d'un plan de formation



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

PH

CHARGÉ DE MISSION « PARC PRIVÉ »

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Est en charge de l'animation de la mise en œuvre des politiques publiques dans le parc privé
- ✓ Conseille pour la mise en œuvre des politiques publiques dans le domaine privé (transition énergétique, habitat et copropriété, logements vacants, accessibilité, petites villes de demain, rénovation centre-bourg...)
- ✓ Intègre la programmation des crédits / aides de l'ANAH

Compétences

Compétences en ingénierie financière (capacité à expertiser financièrement un projet)	Capacité d'analyse / d'arbitrage	Capacité à piloter des projets et assurer l'opérationnalité
Connaissance des dispositifs et de la réglementation	Capacité à interpeller les bons interlocuteurs	Capacité à coanimer et mobiliser un réseau d'acteurs

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- DREAL et DDT

Catégorie d'emploi

- Cat. A

1 Principaux facteurs d'évolution

- L'ambition de l'Etat de reconquérir le parc privé, les logements vacants
- Environnement qui se complexifie (la programmation budgétaire ANAH mobilise de nombreux acteurs et enjeux)
- Des collectivités qui ont besoin d'un appui de l'Etat
 - Elles sont de plus en plus sollicitées
 - Les territoires proposent beaucoup d'aides
 - Des dossiers dont le montage est plus en plus complexe

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Dans la posture
 - Une posture accompagnement (et de contrôle dans un second temps)
 - Une posture d'animation de réseau

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **NC**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- Soutien des collectivités dans la gestion du « parc privé »
- Renforcement de la posture du chargé de mission « Parc privé »



4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Plan de recrutement
 - Plan de formation aux postures du chargé de mission « parc privé »



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES TERRITORIALISÉES DU LOGEMENT

EX CHARGÉ DE LA POLITIQUE LOCALE DE L'HABITAT

Principales missions

- ✓ Contribue à la définition et au cadrage de la politique de l'habitat
- ✓ Déclina les politiques locales et sociales de l'habitat
- ✓ Assure la cohérence des interventions entre les différents champs des politiques de l'habitat et entre les territoires
- ✓ Participe à l'élaboration d'une stratégie d'études et à la mise en œuvre de dispositifs d'observation
- ✓ Accompagne les collectivités dans la planification / envisage le territoire pour les collectivités)
- ✓ Vérifie les comptes annuels et triennaux, suit les PLH

Compétences

Connaissance des implications locales de la déconcentration et de la décentralisation	Connaissance de l'ensemble des composantes du jeu d'acteurs local	Sens de la médiation	Capacité à travailler en réseau
Connaissance des partages et des attributions des domaines de compétences	Connaissance des politiques publiques en matière de logement	Sens des relations humaines	Capacité à travailler dans un environnement professionnel complexe

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **320 agents**
- Age moyen : **48 ans**
- Prévision départ en retraite 2026: **53 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **16%**

Affectation

- 236 DDT-M
- 60 DREAL
- 16 DEAL
- 16 Autres

Catégorie d'emploi

- 155 en cat. A/A+
- 160 en cat. B
- 13 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Evolution des compétences et missions des collectivités territoriales
- Evolution de la posture de l'Etat (type évolution cadre des délégations des aides à la pierre)
- Capacité à s'adapter à la nouvelle relation entre l'Etat et les collectivités, et à intégrer des enjeux nouveaux (énergie, développement durable ...)

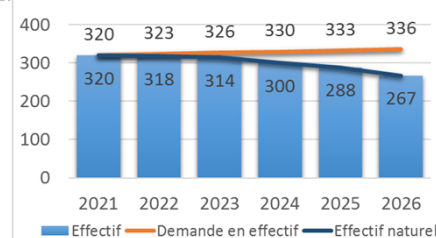
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à exploiter valoriser des données : une clé pour savoir construire des arguments convaincants qui vont impliquer le maximum d'acteurs
- Être force de proposition / identifier les enjeux sur un territoire
- Des connaissances autour des enjeux environnementaux

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



Départs en retraite : **53 agents**

Hypothèse de croissance : **5%**

Besoin d'apport en effectif : **69 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la hausse de la demande en effectif et aux départs en retraite à partir de 2023
- Renforcer certaines compétences



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	x
PROFESSIONNALISATION	x
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Un plan de recrutement à partir de 2023
 - Un plan de formation sur l'exploitation / la valorisation des données d'un territoire



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DE L'HABITAT INDIGNE

Principales missions

- ✓ Contribue à la fixation des objectifs du plan départemental de lutte contre l'habitat indigne et à sa mise en œuvre
- ✓ Veille à la cohérence des interventions des différents acteurs
- ✓ Participe à la mise en place de procédures adaptées favorisant l'émergence d'actions de nature à traiter des situations d'habitat indigne
- ✓ Contribue au suivi et montage des dossiers de financement
- ✓ Assure l'interface avec les collectivités, notamment dans le cadre de délégations de compétence logement
- ✓ Anime, pilote et coordonne l'intervention des intervenants (ARS, Caf, Département ...)
- ✓ Appuie les collectivités dans la mise en place des textes / sujets complexes / résultats à atteindre

Compétences

Connaissance des cadres juridiques et procéduraux de la lutte contre l'habitat indigne	Capacité à travailler en réseau	Connaissance du financement du logement et des mesures de police existant dans le cadre de l'intervention sur l'habitat indigne
Savoir identifier les priorités	Sens des relations humaines	

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **146 agents**
- Age moyen : **48 ans**
- Prévision départ en retraite 2026: **19 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **13%**

Affectation

- 105 DDT-M
- 30 DREAL
- 14 DEAL

Catégorie d'emploi

- 30 en cat. A
- 100 en cat. B
- 11 en cat. C
- 8 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Augmentation des moyens permettant de mieux identifier / cibler l'habitat indigne
- Sujets liés à la précarité et l'énergétique qui entraînent de nouvelles normes / attentes
- Vieillesse de la population qui amène de nouveaux enjeux en matière d'habitation

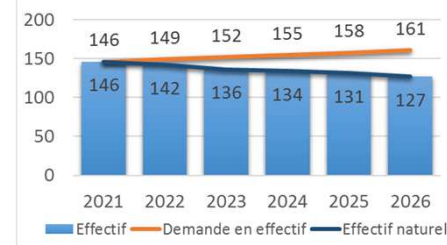
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à traduire la réglementation
- La connaissance du réseau d'acteurs (équipes mixtes : professionnels de la santé, professionnels sociaux ...)
- Capacité d'animation et de coordination

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **19 agents**
- Hypothèse de croissance : **10%**
- Besoin d'apport en effectif : **34 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la hausse de la demande en effectif et aux départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la capacité à traduire la réglementation et les compétences relationnelles (animation / coordination des acteurs)



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	x
PROFESSIONNALISATION	x
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Un plan de recrutement à partir de 2022
 - Un plan de formation sur les réglementations, les acteurs (professionnels de santé / sociaux) et les compétences relationnelles



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DU FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL ET SUIVI DES ORGANISMES CONSTRUCTEURS

FUSION INSTRUCTEUR DU FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL & CHARGÉ DU FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL ET DU SUIVI DES ORGANISMES CONSTRUCTEURS

Principales missions

- ✓ Instruit, pour le compte de l'état, d'une collectivité délégataire ou de l'agence nationale de rénovation urbaine (anru), des dossiers de financement d'opérations de logement social
- ✓ Met en œuvre la politique de financement de la construction-acquisition-réhabilitation de logements sociaux et exerce le suivi des conventions d'utilité sociale des organismes constructeurs, au niveau départemental.

Compétences

Règles relatives au financement du logement social (code de la construction et de l'habitation, règlement général de l'ANRU...)	Techniques d'analyse permettant d'apprécier la situation économique ou financière d'un organisme, d'une association	Modalités de mise en œuvre des projets de rénovation urbaine
Capacité à assurer un partenariat réactif avec les différents acteurs opérationnels	Enjeux et leviers d'action des pouvoirs publics sur l'habitat	Sens de l'organisation / Capacité à gérer un plan de charge relevant de décideurs multiples

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **484 agents**
- Age moyen : **50 ans**
- Prévision départ en retraite 2026: **90 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **18%**

Affectation

- 394 DDT-M
- 56 DREAL
- 16 DEAL
- Autres 25

Catégorie d'emploi

- 52 en cat. A
- 335 en cat. B
- 94 en cat. C
- 10 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Diminution des tâches liées à l'instruction compensée par un accroissement des activités de suivi et de contrôle (à confirmer lors des évolutions/expertises)
- Nécessité de préserver la capacité des agents à jouer le rôle de délégué pour maintenir la présence de l'Etat sur le sujet

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Connaissance des enjeux et leviers d'action des pouvoirs publics sur l'habitat
- Connaissance élargie des enjeux des politiques de l'habitat
- Connaissance des règles relatives au financement du logement social
- Capaciter à négocier et à contrôler

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels - Départs en retraite +/- facteurs



- Départs en retraite : **90 agents**
- Hypothèse de croissance : **0%**
- Apport en effectif : **90 agents**

Situation à résoudre

- Faire face aux départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la connaissance des enjeux et leviers d'action des pouvoirs publics sur l'habitat et la connaissance des règles relatives au financement du logement social



Stable

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	x
PROFESSIONNALISATION	x
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Un plan de recrutement à partir de 2022
 - Un plan de formation sur les enjeux et leviers d'action des pouvoirs publics sur l'habitat et des règles de financement du logement social



FAMILLE MÉTIER : HABITAT LOGEMENT

CHARGÉ DE LA PROGRAMMATION BUDGÉTAIRE DU LOGEMENT, DE LA GOUVERNANCE, DE L'ANIMATION ET DU PILOTAGE

EX CHARGÉ DE LA PROGRAMMATION RÉGIONALE DES CRÉDITS ET DU SUIVI DES ORGANISMES CONSTRUCTEURS

Principales missions

- ✓ Contribue à la définition des objectifs territoriaux à atteindre et des moyens à mobiliser
- ✓ Contribue à la répartition des enveloppes de crédits réservées à la production de logements sociaux
- ✓ Consolide et met en cohérence à l'échelle régionale les propositions de programmations départementales
- ✓ Participe au suivi du contrôle des organismes constructeurs par la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS)
- ✓ Articule les politiques publiques « Habitat Logement » en concertation avec les partenaires (CRHH, banques, associations, action logement, etc.)
- ✓ Anime le réseau des « Chargés du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs » en DDT
- ✓ Suit l'exécution budgétaire
- ✓ Consolide et met en cohérence à l'échelle régionale les propositions de programmation départementale et des délégués
- ✓ Contribue à la mise en œuvre et au contrôle des conventions globales de patrimoine

Compétences

Techniques d'analyse permettant d'apprécier la situation économique ou financière d'un organisme ou d'une association	Fonctionnement des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l'État	Utilisation de données statistiques	Connaître l'écosystème des bailleurs sociaux
Connaissances juridiques et financières	Capacité à traduire (face à une ou des opérations importantes) un risque à partir d'indicateurs connus	Capacité à travailler en réseau	

Chiffres clés

- Total effectif 2021 : **47 agents**
- Age moyen : **46 ans**
- Prévision départ en retraite 2026 : **6 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **13%**

Affectation

- 42 DREAL
- 3 DDT-M
- Autres 2

Catégorie d'emploi

- 31 en cat. A/A+
- 14 en cat. B
- 2 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Renforcement du rôle de concertation
- Renforcement des enjeux (plan de relance, plan logement d'abord)
- Augmentation du nombre de délégués
- Multiplication des dispositifs et montée en charge de la production qui compensent en grande partie l'arrêt des missions d'appui sur les dossiers des organismes

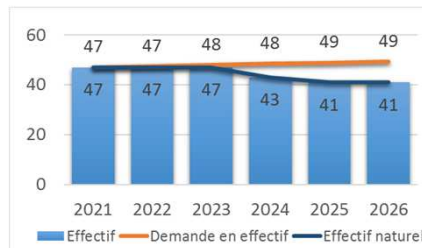
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Savoir travailler en réseau est une compétence essentielle
- La connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l'Etat
- Savoir utiliser des données statistiques
- Connaissances juridiques, économiques et financières

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels - Départs en retraite +/- facteurs



- Départs en retraite : **6 agents**
- Hypothèse de croissance : **5%**
- Apport en effectif : **8 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la hausse de la demande en effectif et aux départs en retraite à partir de 2023
- Renforcer la connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales et la capacité à utiliser des données statistiques



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	x
PROFESSIONNALISATION	x
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Un plan de recrutement à partir de 2023
 - Un plan de formation sur le fonctionnement des collectivités territoriales et l'utilisation des données statistiques



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

RESPONSABLE DU CONSEIL EXPERT ET DE L'ANIMATION EN APPLICATION DU DROIT DES SOLS, INSTRUCTEUR RÉFÉRENT

Principales missions

- ✓ Est en capacité d'appuyer une équipe d'instruction ADS sur les dossiers les plus complexes et, le cas échéant, pallier sur des missions d'instruction
- ✓ Conseille les acteurs de la chaîne de l'instruction, du dépôt jusqu'aux étapes post-décision, pour assurer la sécurité juridique des actes et porter les politiques publiques de l'État
- ✓ Assure, en interne à sa structure, l'animation et la coordination de l'instruction ADS, diffuse de la veille juridique et technique, participe à la rédaction de doctrines
- ✓ Assure de même, en externe, l'animation des collectivités territoriales compétentes

Compétences

Connaissance du droit de l'urbanisme	Connaissance des enjeux et politiques de l'État	Savoir analyser les jeux d'acteurs	Capacité à manager une équipe
Connaissance des différents types de documents d'urbanisme	Sens du dialogue avec les élus, les maîtres d'ouvrages et les architectes	Savoir croiser les enjeux territoriaux et les potentialités du territoire au regard du développement durable	Capacité à transmettre

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **51**
- Age moyen : **51**
- Prévision départ en retraite 2026: **9 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **17%**

Affectation

- 53 en DDT

Catégorie d'emploi

- 4 en cat. A
- 46 en cat. B
- 2 en cat. C
- 1 autre

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- La baisse d'activité ADS renforce l'intérêt de mobiliser cet ET pour intervenir en appui (sans mobiliser le lien hiérarchique) :
 - des collectivités (rôle d'animation auprès des collectivités)
 - en interne (rôle de référent auprès des instructeurs)

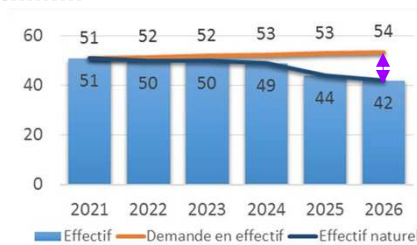
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Une capacité à faire face à des jeux d'acteurs et au dialogue important avec des élus
- Une capacité à aller le plus en amont dans les dossiers, pour s'assurer de leur légalité

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **9 agents**
- Hypothèse de croissance : **5%**
- Besoin d'apport en effectif : **12 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la vague de départs en retraite de 2024 et à la hausse des besoins en effectif
- Renforcer la capacité de dialogue avec les élus et de contrôle de la légalité des dossiers



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Des recrutements à prévoir en DDT à partir de 2024
- Profils éligibles : instructeurs de l'application du droit des sols expérimentés
- Plan de formation / tutorat à prévoir



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE
RESPONSABLE DE L'APPLICATION DU DROIT DES SOLS

Principales missions

- ✓ Pilote, anime, coordonne et contrôle l'ensemble de l'activité des instructeurs, avec pour objectifs l'harmonisation de leurs pratiques et le renforcement de la sécurité juridique des actes
- ✓ Veille à l'application de la doctrine
- ✓ Pilote la réorganisation de la filière ADS et accompagne le changement

Compétences

Connaissance des enjeux et politiques de l'État	Capacité à manager une équipe	Capacité à mobiliser les compétences nécessaires
Connaissance du droit de l'urbanisme	Capacité à animer un réseau	Capacité à réaliser le diagnostic d'une situation

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **210**
- Age moyen : **52**
- Prévision départ en retraite 2026: **43 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **20%**

Affectation

- 199 en DDT
- 9 en DREAL
- 6 en DEAL
- 1 autre

Catégorie d'emploi

- 4 en cat. A
- 46 en cat. B
- 2 en cat. C
- 1 autre

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Baisse d'effectifs consécutives dues aux vagues de transfert ADS
- Gains potentiels d'efficacité dans la gestion des dossiers liés à la dématérialisation ADS
- La dématérialisation génère également de nouveaux dossiers (plus accessibles aux collectivités, aux citoyens ...), et donc de nouveaux besoins en matière de contrôle de fiscalité en urbanisme

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à animer un réseau (animation des centres instructeurs des collectivités)
- Management à distance
- Capacité de pilotage et d'accompagnement du changement pour accompagner la réorganisation

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels - Départs en retraite +/- facteurs



- Départs en retraite : **43 agents**
- Hypothèse de croissance : **-5%**
- Besoin d'apport en effectif : **33 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à la vague de départs en retraite de 2024
- Maintenir les compétences clés
- Renforcer le management à distance et la capacité à piloter et accompagner la réorganisation des services



Décroissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	X
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir
 - Des recrutements à prévoir en DDT à partir de 2024
 - Un plan de formation au management à distance et le pilotage / accompagnement des réorganisations
- Les réorganisations permettent aussi d'absorber les départs en retraite et de mieux allouer les dossiers
- L'inter départementalisation paraît aussi être un levier pour mieux gérer le maintien des compétences et délivrer le reste à produire malgré le transfert et les départs en retraite



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE
INSTRUCTEUR DE L'APPLICATION DU DROIT DES SOLS

QV

Principales missions

- ✓ Instruit les demandes des autorisations d'urbanisme et prépare les décisions du préfet ou du maire :
 - Etablit la recevabilité des dossiers au regard du droit
 - Repère et sollicite les avis et besoins d'expertise
 - Suit et organise l'instruction dans les délais réglementaires
 - Synthétise et propose une décision
 - Réalise les visites de récolement

Compétences

Connaissance du droit de l'urbanisme et du droit des sols	Capacité à rédiger des actes administratifs	Capacité à lire des textes juridiques	Capacité d'adaptation
Capacité à travailler en équipe	Capacité à lire des plans et des cartes	Faire preuve de discernement	Capacité à analyser et replacer le projet faisant l'objet de la demande dans son contexte politique et institutionnel

Chiffres clés

- Total effectif 2021: ~505
- Age moyen : 53
- Prévision départ en retraite 2026: ~152 agents

Soit un taux d'attrition « retraite » de ~30%

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- ~ 470 en DDT
- 34 en DREAL
- 15 en DEAL
- 3 autres

Catégorie d'emploi

- ~ 5 en cat. A
- 220 en cat. B
- 288 en cat. C
- 9 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Un double contexte de baisse d'activité et de dématérialisation ADS (dématérialisation qui permet un gain de temps pour traiter davantage de dossiers en s'affranchissant d'une partie des tâches administratives et réglementaires)
- Des difficultés de recrutement sur cet ET, compte tenu d'une concurrence avec les collectivités

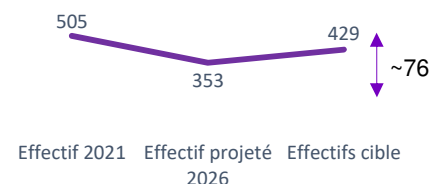
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Aider les agents à s'approprier les nouvelles méthodes de travail et à travailler différemment
- Aider les agents à utiliser de nouveaux outils

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
 - Départs en retraite
 +/- facteurs



- Départs en retraite : ~152 agents
- Hypothèse de croissance : -15%
- Besoin d'apport en effectif : ~76 agents

Situation à résoudre

- Faire face à la vague de départs en retraite à partir de 2023
- Maintenir les compétences clés
- Accompagner les agents dans les nouvelles méthodes de travail et nouveaux outils



Décroissance En tension

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	X
RECONVERSION	
RECRUTEMENT CONTRACTUELS	X

- Plusieurs actions ont déjà été engagées par le MTE pour cet ET
 - L'évaluation des démarches volontaires d'interdépartementalisation et, le cas échéant, la diffusion de bonnes pratiques si cela s'avère pertinent d'un point de vue organisationnel
 - Un programme de formation est en cours existe et va se poursuivre notamment sur le volet dématérialisation
- Des recrutements à prévoir en DDT à partir de 2023 (potentiellement des contractuels)



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

INSTRUCTEUR EN FISCALITÉ DE L'URBANISME

EX INSTRUCTEUR DE L'APPLICATION DU DROIT DES SOLS – CALCULS, LIQUIDATION, PROCÉDURES

Principales missions

- ✓ Etablit la recevabilité des dossiers au regard du droit
- ✓ Détecte les anomalies
- ✓ Réalise et organise la taxation dans les délais réglementaires
- ✓ Elabore les procédures contradictoires
- ✓ Dresse les procès-verbaux d'infraction et effectue les redressements fiscaux nécessaires
- ✓ Procède à des contrôles fiscaux ciblés, au besoin en réalisant des visites

Compétences

Connaissance du droit de l'urbanisme

Capacité à travailler en équipe

Capacité à lire des plans et des cartes

Faire preuve de discernement

Connaissance du droit de la fiscalité de l'urbanisme

Capacité à rédiger des lettres administratives et juridiques

Capacité à lire et comprendre des textes juridiques

Capacité à analyser et répondre à une situation de fait en explicitant la position de l'administration

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **389**
 - Age moyen : **53**
 - Prévision départ en retraite 2026: **107 agents**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **27%**

Affectation

- 392 en DDT
- 10 autres

Catégorie d'emploi

- 155 en cat. B
- 242 en cat. C
- 5 autres

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Une activité en phase de transfert à la DGFIP, toutefois, nécessité de maintenir des ressources/ effectifs pour gérer les dossiers qui ne seront pas traités par la DGFIP (notamment « permis de l'Etat »)
- Dématérialisation ADS qui permettra de gagner progressivement en efficacité dans la gestion des dossiers

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à comprendre / analyser le dossier, et ensuite expliquer aux pétitionnaires le « pourquoi », le « montant » de la taxe
- Capacité d'adaptation pour faciliter les repositionnements sur de nouvelles fonctions

3 Analyse d'écart

Date d'effet	Nombre de postes ouverts au sein de la DGFIP
1 ^{er} septembre 2022	16
1 ^{er} septembre 2023	159
1 ^{er} septembre 2024	115
Total	290

- Départs en retraite d'ici 2026 : **107 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à la vague de départs en retraite à partir de 2023
- Enjeu fort pour réussir à faire monter en compétence rapidement les profils contractuels prévus en renfort



Décroissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	X
RECRUTEMENT	X

- Prévoir :
 - Plan de recrutement de vacataires à partir de 2022
 - Plan de formation 2022 (notamment des vacataires)
- Autres possibilités de mobilités
 - Les profils fiscalité et/ou ADS de bon niveau pourraient être repositionnés sur des fonctions de « planification » : même si la compétence planification est portée par les collectivités, l'Etat a besoin de positionner des chargés de planification pour accompagner les collectivités
 - Ce repositionnement impliquerait un accompagnement particulier pour développer les compétences requises



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE LA COORDINATION DE LA POLICE DE L'URBANISME ET DE L'ACCOMPAGNEMENT AU CONTENTIEUX

EX CONTRÔLEUR EN CHARGE DE LA SUPERVISION DE LA POLICE DE L'URBANISME

Principales missions

- ✓ Contribue à organiser, sous l'égide du préfet, et en lien avec les collectivités, les conditions d'exercice de la police de l'urbanisme et détermine avec elles les contrôles ciblés (décisions individuelles et constructions illégales)
- ✓ Veille à l'application des plans de contrôle programmés ou inopinés
- ✓ Forme les agents des collectivités au contrôle
- ✓ Répond aux plaintes et aux recours hiérarchiques adressés au préfet

Compétences

Connaissance du droit de l'urbanisme	Connaissance du cadre du pouvoir de police administrative générale du maire	Capacité à rédiger des procès-verbaux d'infraction adressés au procureur de la République, les arrêtés motivés d'interruption de travaux	Gestion de situation difficile
Connaissance des collectivités territoriales et du statut des élus	Savoir rédiger des notes et des actes juridiques	Capacité à repérer toute infraction au code de l'urbanisme (construction illégale ou non-respect de l'autorisation accordée par l'administration)	Gestion du stress

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **28**
- Age moyen : **51**
- Prévision départ en retraite 2026: **3 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **10%**

Affectation

- 26 en DDT
- 3 autres

Catégorie d'emploi

- 25 en cat. B
- 4 en cat. C

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

1 Principaux facteurs d'évolution

- Nécessité d'avoir des ressources pour accompagner les élus dans les plans de contrôle, structurer les plans d'intervention, coordonner les activités
- Les services font face à des demandes plus importantes car les acteurs, en particulier les parquets, sont plus sensibilisés à ces sujets
- Des dossiers à traiter en augmentation

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- La connaissance du mode de fonctionnement des élus
- La capacité à expliquer à la collectivité ce qui doit être fait / le risque à ne pas intervenir
- Les connaissances en matière d'urbanisme
- Des compétences critiques rares en matière de démolition d'office

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **3 agents**
- Hypothèse de croissance : **10%**
- Besoin d'apport en effectif : **6 agents**

Situation à résoudre

- Faire face à l'augmentation des dossiers à traiter
- Renforcer la connaissance du mode de fonctionnement des élus et les connaissances en matière d'urbanisme



En croissance En tension

4 Plan d'action pour réduire les écarts

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
 - Plan de formation 2022 en matière d'urbanisme et de compétences « douces »
 - Actions spécifiques de fidélisation des agents compétents en matière de démolition d'office

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	X
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	



Principales missions

- ✓ Exercice du contrôle de légalité des actes d'urbanisme des communes et des structures intercommunales du département et notamment des permis de construire (PLU, SCOT, cartes communales, ZAC).
- ✓ Gère le contentieux et assurer une expertise juridique :
 - ✓ Prépare les mémoires à la signature du Préfet devant les juridictions civiles et administratives
 - ✓ Représente l'État lors de certaines audiences, etc.

Compétences

Connaissance du cadre réglementaire de l'ADS et de la planification	Savoir gérer et animer une équipe	Capacité rédactionnelles	Rigueur et déontologie
Connaissances en droit du contentieux administratif	Respect des délais des procédures administratives	Esprit de synthèse	Sens de l'organisation

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- Des enjeux forts en matière de contrôle de légalité ADS : l'Etat doit pouvoir intervenir rapidement avant que les situations ne soient figées
- Plus d'activité en contentieux du fait de la multiplication des projets de territoire réalisées par les collectivités et du recours dont l'accès est simplifié aujourd'hui (vs il y a 10 ans)

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Les capacités d'expression à l'oral
- La connaissance des spécificités du contentieux administratif
- Une forte appétence pour le droit, avec une capacité à intervenir rapidement sur les dossiers, à donner des réponses efficaces / rapides / précises

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
 - Départs en retraite
 +/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **5%**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- Renforcer la capacité de l'Etat à intervenir rapidement sur les dossiers
- Renforcer les compétences juridiques (notamment en contentieux administratif) et la capacité d'expression orale



Créé

4 Plan d'action pour réduire les écarts

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022 (notamment spécialistes en contentieux administratifs)
 - Plan de formation 2022 en matière de prise de parole en public

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE MISSION AMÉNAGEMENT RÉGIONAL

CRÉATION

Principales missions

- ✓ Elabore une vision globale au niveau régional (feuille de route et leviers d'action)
- ✓ Suit et coordonne la mise en œuvre de la stratégie / des schémas régionaux (SRADDET, etc.)
- ✓ Anime et sensibilise le réseau départemental sur les politiques publiques
- ✓ Définit et propose les conditions de mise en œuvre de la politique publique

Compétences

Connaissance des politiques publiques portées par le ministère	Animation d'équipes et de réseaux	Capacité à analyser les jeux d'acteurs et prendre en compte l'ensemble des usages	Capacité à donner la position de l'Etat
Connaissance des différents acteurs de l'environnement	Compétences en gestion de projets complexes	Capacité à mobiliser les compétences nécessaires	Capacité à agréger des politiques publiques

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- DREAL

Catégorie d'emploi

- Cat. A/A+

1 Principaux facteurs d'évolution

- Le politique souhaite renforcer le niveau régional, et l'échelon territorial
- Des réflexions engagées en termes d'énergies renouvelables en région (exemple de la réflexion sur les façades maritimes)
- Implique de prévoir des moyens / ressources au niveau régional de l'Etat pour pouvoir interagir avec les Conseil régionaux (CR) et départementaux (CD)

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à gérer des projets complexes et développer des réseaux
- Compétences en co-construction et co-développement
- Sensibilité aux enjeux métiers et vernis technique
- Savoir évaluer une politique publique et assurer son suivi

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **NC**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- Faire face au renforcement de ce profil généraliste au niveau Régional
- Renforcer l'évaluation et le suivi des politiques publiques



Créé

4 Plan d'action pour réduire les écarts

- Prévoir :
 - Plan de recrutement
 - Plan de formation

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	



FAMILLE MÉTIER : AMÉNAGEMENT, URBANISME ET PAYSAGE

CHARGÉ DE PLANIFICATION TERRITORIALE - INTÉGRATEUR DES POLITIQUES PUBLIQUES DANS LE CADRE DE VIE

EX CHARGÉ DE PROJET DE PLANIFICATION TERRITORIALE

Principales missions

- ✓ Porte les enjeux de la planification territoriale, promeut les PLUi et adapte les documents existants aux évolutions
- ✓ Participe à l'élaboration des documents d'urbanisme dans le cadre de l'association en coordination interministérielle
- ✓ Participe à la production du « porter à connaissance » et aux avis de synthèse de l'État pour les documents d'urbanisme portés par les collectivités
- ✓ Produit et formalise une analyse stratégique ou prospective du fonctionnement du territoire à partir des études existantes ou à produire
- ✓ Contribue à la définition d'études ou de programmes d'études
- ✓ Porte le message de l'Etat auprès des collectivités

Compétences

Connaissance des principes et contenus des dispositifs législatifs	Connaissance des outils et techniques d'analyse des données	Capacité à analyser un territoire	Capacité à commander une étude
Connaissance des structures de l'organisation politique, administrative et éco.	Capacité à capitaliser et exploiter les études existantes	Capacité à analyser et synthétiser des données	Capacité à mettre en œuvre des procédures et réglementations d'urbanisme

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **561**
- Age moyen : **47**
- Prévision départ en retraite 2026: **73 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **13%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 539 en DDT
- 16 en DREAL
- 7 DEAL
- 2 autres

Catégorie d'emploi

- 120 en A/A+
- 429 en cat. B
- 15 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Forte incertitude liée au développement des PLU intercommunaux
- Changement d'échelle progressif avec le passage à l'échelon régional et des intercommunalités plus complexes (technicité, taille, nature des dossiers)

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacités à convaincre, s'exprimer avec clarté et faire preuve de pédagogie/diplomatie
- Capacités d'écriture et de portage des messages de l'Etat
- Gestion de projet et capacité d'arbitrage et de hiérarchisation (notamment entre des enjeux pouvant être contradictoires)

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



• Départs en retraite : **73 agents**

• Hypothèse de croissance : **5%**

• Besoin d'apport en effectif : **101 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la hausse des besoins en effectif et à la vague de départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la capacité à porter les messages de l'Etat et de gestion de projet / d'arbitrage



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
 - Plan de formation sur la capacité à porter les messages de l'Etat
 - Des actions de fidélisation / valorisation

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	X
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	



FAMILLE MÉTIER : ET TRANSVERSE
RÉFÉRENT TERRITORIAL

FUSION : CHARGÉ DE PRESTATIONS POUR LES COLLECTIVITÉS AU TITRE DE LA SOLIDARITÉ & RÉFÉRENT TERRITORIAL / CHARGÉ D'UNE UNITÉ TERRITORIALE

Principales missions

- ✓ A pour rôle d'intégrer différentes politiques publiques sur un territoire et d'accompagner des acteurs sur le terrain (fait le lien entre les services de l'Etat et le positionnement des élus)
- ✓ Contribue à la définition des politiques et décliner en mission (programme, dispositif, étude...) les décisions issues du stratégique, des politiques régionales, des délibérations et objectiver les enjeux
- ✓ Met à disposition des analyses pour aider à la prise de décision (rédaction de note, rapport, bilan d'activité,...) et assurer une veille liée à son domaine d'expertise afin de formaliser des préconisations
- ✓ Définit les plans d'action et les mettre en œuvre de manière collaborative en favorisant le mode projet
- ✓ Anime et pilote des missions (programme, dispositif, étude) selon sa thématique d'intervention en mobilisant les expertises, l'ingénierie et les ressources (humaines, financières...) – (rôle de chef de projet)

Compétences

Connaissance des politiques publiques portées par le ministère du développement durable	Connaissances en urbanisme, en environnement et aménagement durable et développement territorial (procédures et outils)	Connaissance des procédures de consultation	Sens de la négociation
Connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales	Capacité à lire / comprendre les spécificités d'un territoire	Capacité à analyser les jeux d'acteurs	Capacité à synthétiser

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **533**
- Age moyen : **50**
- Prévision départ en retraite 2026: **90 agents**

Soit un taux d'attrition « retraite » de **16%**

Au regard de la complétude et de la qualité des données du SIRH, les valeurs chiffrées indiquées dans cette fiche ne sont pas à prendre au pied de la lettre. Elles permettent de bâtir des hypothèses et de dégager des tendances.

Affectation

- 511 en DDT
- 6 en DREAL
- 26 DEAL
- 3 autres

Catégorie d'emploi

- 190 en A/A+
- 337 en cat. B
- 19 autres

1 Principaux facteurs d'évolution

- Montée en puissance de l'ANCT
- Volonté de porter la voix de l'Etat de manière transversale sur des politiques publiques de plus en plus interdépendantes
- Départements qui attendent des réponses de l'Etat pour gérer des sujets qui touchent à la qualité de construction

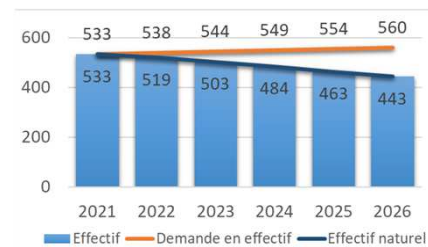
2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Connaissance des politiques publiques portées par le ministère
- Connaissance du fonctionnement des collectivités
- Capacité à interagir avec un réseau acteurs
- Capacité à faire un diagnostic « rapidement » à partir d'études / indicateurs

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs



- Départs en retraite : **90 agents**
- Hypothèse de croissance : **5%**
- Besoin d'apport en effectif : **117 agents**

Situation à résoudre

- Faire face simultanément à la hausse des besoins en effectif et à la vague de départs en retraite à partir de 2022
- Renforcer la connaissance des politiques publiques de façon transversale



En croissance

4 Plan d'action pour réduire les écarts

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
 - Plan de formation
 - Des actions de fidélisation / valorisation

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	X
FIDÉLISATION / VALORISATION	X
ORGANISATION	
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	



FAMILLE MÉTIER : ET TRANSVERSE

CHARGÉ DE L'OBSERVATION - DONNÉES PUBLIQUES – DATA SCIENTIST

FUSION : CHARGÉ DE PRESTATIONS POUR LES COLLECTIVITÉS AU TITRE DE LA SOLIDARITÉ &
RÉFÉRENT TERRITORIAL / CHARGÉ D'UNE UNITÉ TERRITORIALE

Principales missions

- ✓ Applique des techniques (statistiques, text mining, comportemental, géolocalisation, ...) d'extraction et d'analyse d'informations, obtenues à partir de gisements de données ("Big Data")
- ✓ Obtient des données adéquates, trouve les sources de données pertinentes, faire des recommandations sur les bases de données à consolider, modifier, rapatrier, externaliser, internaliser, conçoit des datamarts, voire des entrepôts de données ("data warehouses")
- ✓ Évalue la qualité et la richesse des données, les analyse et en restitue les résultats pour ensuite les intégrer dans le système d'information cible du Métier
- ✓ Analyse les données pour traduire une problématique Métier en problème mathématiques/statistiques et réciproquement.

Compétences

Capacité à mettre en corrélation l'information et connaissance pour créer de la valeur ajoutée pour l'administration	Capacité à guider et soutenir les métiers dans leur prise de décisions stratégiques	Capacité à générer des prévisions à long terme
Capacité à donner des conseils d'expert au Métier en lui proposant des solutions et des fournisseurs	Capacité à mobiliser une large gamme de connaissances expertes	Capacité à conduire la mise en œuvre d'innovations et d'améliorations pour améliorer l'efficacité

Chiffres clés

- Total effectif 2021: **Pas d'information**
- Age moyen : **Pas d'information**
- Prévision départ en retraite 2026: **Pas d'information**
- Soit un taux d'attrition « retraite » de **Pas d'information**

Affectation

- Pas d'information (= nouvel emploi)

Catégorie d'emploi

- Pas d'information (= nouvel emploi)

1 Principaux facteurs d'évolution

- Des enjeux plus forts pour produire des données de qualité
- Hausse du nombre de données à analyser
- Attentes sur la capacité de traitement à grande échelle

2 Compétences à renforcer à horizon 2026

- Capacité à analyser la donnée disponible

3 Analyse d'écart

APPORT EN EFFECTIF A FIN 2026

= effectifs actuels
- Départs en retraite
+/- facteurs

Pas d'information

- Départs en retraite : **Pas d'information**
- Hypothèse de croissance : **10%**
- Besoin d'apport en effectif : **Non calculable**

Situation à résoudre

- Faire face à la hausse des besoins en effectif sur ce profil



Créé

4 Plan d'action pour réduire les écarts

RECRUTEMENT / MOBILITÉ	X
PROFESSIONNALISATION	
FIDÉLISATION / VALORISATION	
ORGANISATION	x
RECONVERSION	
RECRUTEMENT	

- Prévoir :
 - Plan de recrutement à partir de 2022
- L'intérêt de l'analyse de la donnée est confirmé, mais dans certains cas, faute de moyens, le choix peut être fait de ne pas recruter un profil « data scientist »
- Dans ce cas, les participants soulignent les possibilités de mutualiser ces profils pour plusieurs DDT / DREAL / administrations centrales
- Autre option donnée : réorganiser le travail vers des activités à plus forte valeur ajoutée et/ou utiliser la technologie pour automatiser certaines tâches et ainsi libérer du temps pour réaliser de l'analyse de donnée

Annexes

Sigles

UTAH	Urbanisme, Territoires et Amélioration de l'Habitat	PLU(i)	Plan Local d'Urbanisme (Intercommunal)	AD	Aménagement Durable
DGALN	Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature	ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	QC	Qualité de la construction
RH	Ressources Humaines	ANAH	Agence Nationale de l'Habitat	DG	Direction Générale / Directrice/eur Général.e
COFIL	Comité de Pilotage	BOP	Budget Opérationnel de Programme	CVRH	Centre Ministériel de Valorisation des Ressources Humaines
ADS	Application du Droit des Sols	DIE	Direction de l'Immobilier de l'Etat	CEREMA	Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement
DIA	Déclaration d'intention d'aliéner	DGFIP	Direction Générale des Finances Publiques	SI	Système d'information
LDG	Ligne directrice de gestion	MTE	Ministère de la Transition Ecologique	BNF	Bibliothèque Nationale de France
CRTE	Contrats de Relance et de Transition Ecologique	SG	Secrétariat Général / Secrétaire Général.e	CRC	Chargé de contrôle du respect des règles de construction
ANCT	Agence Nationale de la Cohésion des Territoires	PPS	Sous-direction du Pilotage, de la Performance et de la Synthèse	CMC	Conseillers Mobilité Carrière
DREAL	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement	ET	Emploi-Type	GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
DDT(M)	Direction Départementale des Territoires (et de la Mer)	QV	Qualité du cadre de vie	CEREMA	Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement
ERP	Etablissement Recevant du Public				
Loi 3DS	« Décentralisation, Différenciation, Déconcentration et Simplification »				

Prévisions de départs en retraite par Régions et Emplois

% de départs au sein de l'Emploi entre les Régions

	AUVERGNE- RHÔNE-ALPES	BOURGOGNE- FRANCHE-COMTE	BRETAGNE	CENTRE-VAL DE LOIRE	CORSE	GRAND EST	HAUTS DE FRANCE	ILE DE FRANCE	NORMANDIE	NOUVELLE- AQUITAINE	OCCITANIE	PACA	PAYS DE LA LOIRE	REUNION	SAINT-PIERRE ET MIQUELON	GUADELOUPE	GUYANE	MARTINIQUE	MAYOTTE
Chargé(e) de l'habitat indigne	15%	6%	0%	0%	0%	15%	3%	12%	6%	15%	6%	3%	9%	3%	0%	9%	0%	0%	0%
Chargé(e) de projet en planification territoriale	14%	12%	8%	2%	0%	8%	5%	5%	6%	12%	14%	4%	9%	0%	0%	0%	0%	2%	0%
Chargé de conseil en aménagement territorial durable	8%	5%	5%	10%	3%	10%	4%	3%	7%	14%	11%	6%	3%	4%	2%	5%	1%	0%	0%
Chargé(e) de la politique locale de l'habitat	11%	4%	14%	3%	1%	10%	1%	6%	10%	9%	15%	6%	6%	3%	0%	1%	0%	0%	0%
Responsable du conseil expert et de l'animation en ADS	8%	15%	8%	8%	0%	15%	0%	23%	0%	15%	0%	0%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Référent territorial	13%	4%	5%	4%	4%	8%	4%	3%	7%	16%	18%	5%	3%	1%	0%	1%	1%	2%	2%
Chargé(e) du contrôle du respect règles construction (CRC)	15%	0%	12%	0%	0%	12%	4%	8%	0%	27%	0%	4%	4%	0%	0%	8%	4%	4%	0%
Instructrice(eur) en fiscalité de l'urbanisme	15%	4%	10%	2%	1%	12%	6%	6%	6%	17%	8%	5%	8%	0%	0%	1%	0%	0%	0%
Instructrice(eur) de l'application du droit des sols	16%	11%	3%	5%	2%	8%	6%	4%	8%	12%	16%	4%	4%	0%	0%	1%	1%	1%	1%
Instructrice(eur) des aides au parc privé	13%	5%	7%	6%	3%	9%	7%	7%	3%	13%	15%	6%	5%	1%	0%	1%	0%	0%	0%
Responsable de l'application du droit des sols	13%	14%	4%	5%	2%	4%	2%	4%	5%	14%	16%	13%	2%	0%	0%	2%	0%	0%	2%
Animatrice(eur) régionale(e) de la qualité des constructions	0%	0%	0%	20%	0%	30%	0%	10%	0%	0%	10%	20%	0%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement	24%	7%	1%	7%	0%	5%	7%	13%	2%	6%	14%	5%	6%	0%	0%	1%	1%	1%	0%
Chargé de la rénovation urbaine	17%	2%	10%	5%	0%	15%	5%	7%	0%	2%	12%	5%	5%	2%	0%	7%	0%	5%	0%
Chargé du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs	21%	7%	2%	5%	0%	5%	8%	9%	6%	5%	14%	8%	7%	2%	1%	0%	1%	0%	0%
Chargé(e) commissions consultatives accessibilité - sécurité	9%	7%	0%	1%	2%	15%	10%	9%	3%	10%	8%	10%	14%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Référent technique bâtiment construction	14%	9%	0%	5%	0%	15%	3%	6%	5%	14%	10%	2%	9%	1%	0%	1%	1%	2%	3%
Chargé(e) de la tutelle des établissements publics	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Grand Total	14%	7%	5%	4%	1%	9%	5%	6%	6%	12%	13%	6%	6%	1%	0%	1%	1%	1%	0%

% de départs au sein de l'Emploi par Régions

	AUVERGNE-RHÔNE- ALPES	BOURGOGNE- FRANCHE-COMTE	BRETAGNE	CENTRE-VAL DE LOIRE	CORSE	GRAND EST	HAUTS DE FRANCE	ILE DE FRANCE	NORMANDIE	NOUVELLE- AQUITAINE	OCCITANIE	PACA	PAYS DE LA LOIRE	REUNION	SAINT-PIERRE ET MIQUELON	GUADELOUPE	GUYANE	MARTINIQUE	MAYOTTE
Chargé(e) de l'habitat indigne	42%	22%	0%	0%	0%	25%	3%	44%	20%	36%	14%	9%	33%	33%		43%	#DIV/0!	0%	0%
Chargé(e) de projet en planification territoriale	19%	27%	33%	10%	0%	18%	8%	13%	14%	24%	16%	15%	24%	0%		0%	0%	50%	0%
Chargé de conseil en aménagement territorial durable	10%	15%	40%	39%	23%	27%	12%	12%	15%	34%	21%	15%	11%	31%	100%	55%	10%	0%	0%
Chargé(e) de la politique locale de l'habitat	22%	19%	52%	14%	50%	21%	3%	29%	35%	23%	35%	21%	18%	25%		20%	0%	0%	0%
Responsable du conseil expert et de l'animation en ADS	3%	9%	8%	9%	0%	1%	0%	43%	0%	7%	0%	0%	11%	0%		0%	0%	0%	0%
Référent territorial	25%	23%	27%	38%	32%	26%	27%	14%	10%	31%	24%	24%	21%	25%			100%	30%	19%
Chargé(e) du contrôle du respect règles construction (CRC)	44%	0%	60%	0%	0%	60%	1%	33%	0%	41%	0%	50%	50%	0%		40%	100%	100%	
Instructrice(eur) en fiscalité de l'urbanisme	34%	21%	52%	16%	100%	46%	41%	35%	38%	47%	31%	25%	35%	0%		50%	0%	0%	
Instructrice(eur) de l'application du droit des sols	40%	50%	25%	45%	31%	34%	27%	21%	36%	45%	39%	29%	50%	0%		33%	33%	33%	40%
Instructrice(eur) des aides au parc privé	28%	26%	41%	44%	40%	24%	17%	30%	21%	31%	49%	29%	26%	25%		33%	0%	0%	0%
Responsable de l'application du droit des sols	23%	36%	15%	27%	14%	11%	7%	29%	23%	30%	39%	39%	11%	0%		100%	0%		50%
Animatrice(eur) régionale(e) de la qualité des constructions	0%	0%	0%	40%	0%	30%	0%	33%	0%	0%	0%	50%	0%	25%		0%	0%	0%	
Chargé de la mise en œuvre de la politique sociale du logement	30%	25%	17%	27%	0%	12%	6%	18%	11%	16%	28%	16%	17%	0%		50%	33%	50%	
Chargé de la rénovation urbaine	41%	13%	40%	20%	0%	2%	5%	59%	0%	6%	28%	12%	29%	20%		60%		67%	0%
Chargé du financement du logement social et suivi des organismes constructeurs	34%	36%	12%	27%	0%	17%	14%	18%	28%	18%	34%	24%	26%	38%	50%	0%	20%	0%	
Chargé(e) commissions consultatives accessibilité - sécurité	20%	23%	0%	14%	50%	42%	28%	35%	23%	38%	29%	56%	55%	0%		0%	0%	0%	
Référent technique bâtiment construction	26%	36%	0%	24%	0%	31%	10%	31%	17%	27%	26%	14%	35%	33%	0%	33%	33%	33%	27%

Exemple de nouvelles initiatives à envisager en matière de recrutement et de professionnalisation

RECRUTEMENT / MOBILITE

FACILITER LA MOBILITÉ AU SEIN DU PROGRAMME UTAH AU REGARD DES OPPORTUNITÉS SUR LES TERRITOIRES

I

Identifier les passerelles, entre les emplois/bassins présentant des besoins en effectifs et les emplois/bassins pour lesquels des excédents sont possibles (= entre DREAL / DDT par exemple)

Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et sécurité

II

Accompagner les collaborateurs dans leur mobilité (ex : mobilité géographique, mobilité fonctionnelle)

Référent technique bat construction

Chargé du financement du logement social

III

Explorer les opportunités de répondre aux besoins existants au sein des zones peu attractives par des actions de valorisation des emplois, et des primes d'attractivité (ex : Auvergne Rhône-Alpes, Grand Est, Nouvelle Aquitaine, Occitanie).

ANTICIPER LE NON-REMPLACEMENT DES DÉPARTS NATURELS ET SÉCURISER LE MAINTIEN D'UNE EXPERTISE SOCLE POUR LES EMPLOIS EN DÉCROISSANCE

I

Sur les métiers en excédent à 5 ans mais en besoin à court terme, sécuriser le non-remplacement des départs naturels

II

Chiffrer le volume des besoins en recrutements sur une durée courte pour palier aux besoins (contractuels en renfort et de manière temporaire)

Instructeur de l'application du droit des sols

Instructeur des aides au parc privé

Instructeur fiscalité urbanisme

III

Identification des agents concernés et appui individualisé par les managers et CMC, avec le maintien d'un socle d'expertise pour accompagner les externes et une formation l'évolution du rôle (pilotage d'externe ...)

ENVISAGER DES RECRUTEMENTS EXTERNES POUR LES COMPÉTENCES CRITIQUES ET EMPLOI EN FORTE TRANSFORMATION

I

Sourcer des profils en interne (détenant déjà ces compétences / intéressés par ces compétences / ayant un potentiel à évoluer sur ce type de mission) :

- Identification des passerelles possibles entre les emplois et degré de proximité / difficultés à franchir / temps requis
- Identification des agents potentiels par les managers et CMC
- Formalisation de parcours de formation pour accompagner la montée en compétences

II

Mobiliser des profils à l'externe sur une durée déterminée pour répondre aux besoins

Référent territorial

III

Mise en place d'une stratégie de sourcing et communication en externe si nécessaire (partenariat école, liens interministériel/ collectivités, profils ...)

Chargé de conseil en aménagement territorial

PROFESSIONNALISATION

CONSTRUIRE DES PLANS DE FORMATION À PARTIR DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE EN S'APPUYANT SUR LE CMVRH

I

Définir le nombre d'agents concernés, les pistes pour accompagner la montée en compétence, les tendances actuelles en matière d'apprentissage, les modalités de réalisation, les estimations de coûts (jour homme ou € HT), les supports pédagogiques existants / à améliorer, la manière d'informer les agents / managers ...

Chargé de mission aménagement régional

II

Sensibilisation, cours, e-learning, quizz, apprentissage sur le terrain, repyramidage

Référent territorial

Instructeur de l'application du droit des sols

Chargé de mission villes et territoires durables

ACCOMPAGNER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES AGENTS SUR LES COMPÉTENCES DOUCES

I

Accompagner largement les collaborateurs dans la transition vers les nouvelles postures en s'appuyant sur le management de proximité, ainsi que des formations / séminaires menés par des experts externes

Chargé de mission aménagement régional

II

Privilégier des formats courts, favoriser les situations que les compétences données, prévoir des parcours modulaires plutôt qu'une session ... (améliorer la compréhension des situations plutôt que de zoomer sur les compétences)

Chargé de la rénovation urbaine

Chargé des commissions consultatives d'accessibilité et de sécurité

ENGAGER DES ACTIONS AUTOUR DE PLANS DE FORMATION RENFORCÉS POUR LES EMPLOIS EN DÉCROISSANCE, ET CEUX EN DEVENIR

I

Accompagnement, reconversion (ex : repositionnement des profils ADS vers des fonctions de planification pour accompagner les collectivités), repyramidage statutaire, formalisation et diffusion des aires de mobilité pour les emplois avec profondes reconfigurations

Instructeur de l'application du droit des sols

Instructeur fiscalité urbanisme

II

Sensibilisation, apprentissage formel et mobilisation d'externe pour les emplois en expertises pointues et nouvelles

Chargé des politiques publiques territorialisées du logement

Chargé de l'observation – Données publiques – Data scientist