

Diversification des parcours professionnels  
des informaticiens  
du ministère de l'agriculture



Ministère de l'Agriculture et de la Pêche

Secrétariat général

**Observatoire des missions et des métiers**

## Diversification des parcours professionnels des informaticiens du ministère de l'agriculture

---

Etude réalisée par :

Rébecca Akrich  
Chargée de mission - DGAL

Elisabeth Champalle  
Directrice adjointe – INFOMA Corbas

Septembre 2007



*Ce qui compte ce n'est pas une œuvre,  
c'est la trajectoire de l'esprit durant la totalité de la vie.*

*Joan Miro*



## Sommaire

<b>Avant propos</b>	p. 9
<b>Introduction générale</b>	p. 11
<b>Résumé</b>	p. 13
<b>Chapitre I – Les modalités de conduite de l'étude</b>	p. 17
La commande	p. 17
Le dispositif	p. 22
<b>Chapitre II – L'informatique et les systèmes d'information : l'avenir ?</b>	p. 27
Les attentes des utilisateurs	p. 27
Les évolutions et facteurs de rupture	p. 32
Les scénarios d'évolution de l'informatique au ministère de l'agriculture	p. 35
<b>Chapitre III – De l'autre côté du miroir : les informaticiens pour répondre aux attentes</b>	p. 41
La cartographie de la population des « informaticiens » du ministère de l'agriculture	p. 41
Les parcours professionnels des informaticiens	p. 54
<b>Chapitre IV – Faciliter la mobilité des informaticiens et organiser les parcours professionnels : quelques points clés</b>	p. 67
L'information sur les métiers de l'informatique	p. 68
Le recrutement et la formation au premier poste	p. 70
La gestion des ressources humaines	p. 76
Les rémunérations	p. 82
Mobilité dans la filière informatique ou reconversion ?	p. 85
Quelques facilités concernant toutes les mobilités	p. 88
<b>Annexes</b>	p. 89
• Composition du Groupe d'Etude de la Filière d'Emplois	
• Personnes sollicitées durant l'étude	
• Guides d'entretiens	
• Textes relatifs aux primes et contrats	
• Table des sigles	



## *Avant propos*

Depuis près d'une génération, nos sociétés post-industrielles vivent et se développent à l'aulne des innovations des systèmes de traitement de l'information. Les progrès enregistrés nous paraissent parfois de l'ordre de l'évidence tant ils s'inscrivent dans notre quotidien. Ils requièrent cependant l'appui de professionnels hautement qualifiés. Aucune invention technologique, aussi remarquable soit elle, ne saurait être efficiente si elle n'était accompagnée par des personnels capables d'assurer leur développement, leur maintenance et leur appropriation par chacun d'entre nous.

C'est à ces conditions que les directions et établissements publics sont en mesure de répondre jour après jour aux sollicitations qui leur sont adressées. Concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques, impulser des actions en écho aux attentes portées par les usagers des territoires ruraux, assurer la formation initiale et continue d'élèves et de jeunes adultes, éclairer les décisions appartenant aux élus locaux, conduire des évaluations... requiert le traitement de données.

Pour compléter l'action des services qui ont le souci permanent d'optimiser leurs contributions, un observatoire des missions et des métiers a été créé au sein du ministère en charge de l'agriculture. Celui-ci a plus particulièrement une visée prospective. L'arrêté du ministériel du 24 janvier 2000 précise ses attributions :

*« Compétent dans tous les domaines des politiques mises en œuvre par l'administration centrale, les services déconcentrés et les établissements publics d'enseignement et de formation professionnelle, l'observatoire assure la veille prospective sur les missions et compétences requises pour les exercer. Il fait toutes recommandations utiles à la gestion des ressources humaines, notamment en matière de recrutement, de formation initiale ou continue, et de construction raisonnée des parcours de carrière ».*

Cinq ans après sa création et à l'occasion de la création du secrétariat général du ministère de l'agriculture et de la pêche, fin avril 2005, l'Observatoire est confirmé dans ses missions. L'article 2 de l'arrêté du 25 avril 2005 portant organisation et attributions du secrétariat général précise :

*« Le secrétaire général est assisté dans l'exercice de ses fonctions par l'Observatoire des Missions et des Métiers chargé de suivre les évolutions des missions du ministère et d'en mesurer les conséquences quantitatives et qualitatives sur les métiers actuels ou émergents ».*

La pertinence des apports des personnels dédiés à la gestion automatisée des données tient tout à la fois à leurs savoir-faire techniques et à leurs capacités à écouter et traduire les besoins formulés par les services. Ce constat unanimement partagé

implique une gestion dynamique, anticipative et diversifiée des parcours professionnels des informaticiens.

L'étude commanditée par le Secrétariat général et la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche a largement associé deux établissements publics nationaux : le CNASEA et l'ONIGC/AUP. Elle a en outre bénéficié du soutien actif de responsables d'établissements publics d'enseignement agricoles locaux et de directeurs régionaux et départementaux de services déconcentrés.

L'option d'une aire d'analyse la plus large possible a constitué une volonté permanente. Compte-tenu des données disponibles, des tendances repérables et des attentes formulées, elle a également intégrée des évolutions structurelles esquissées et en tout premier lieu la création de huit Directions Départementales de l'Equipement et de l'Agriculture.

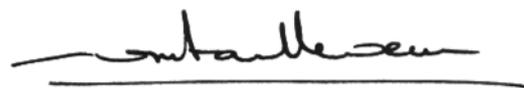
Le groupe d'étude de la filière d'emplois placé sous la présidence de Michel BERTIN n'a pas ménagé ses efforts durant près de dix-huit mois avec le fort appui de nos deux chargées d'étude, Elisabeth CHAMPALLE et Rébecca AKRICH . Que chacun trouve ici l'expression de ma reconnaissance pour son engagement !

Conformément au cahier des charges et selon les principes qui guident les travaux de l'Observatoire, une place centrale a été accordée à l'écoute et à l'analyse des propos recueillis auprès des acteurs concernés.

Le présent rapport synthétise les travaux conduits par le groupe d'étude de la filière d'emploi « *Diversification des parcours professionnels des informaticiens* ». Il dresse un état des lieux, présente plusieurs scénarios d'évolution en écho aux attentes, identifie des parcours professionnels qualifiants et suggère des leviers d'action.

Je forme le vœu que les commanditaires, les gestionnaires de ressources humaines et plus largement l'ensemble des informaticiens puissent trouver des repères et des moyens pour optimiser les parcours professionnels afin de consolider leur professionnalisme au service des acteurs des territoires agricoles et ruraux.

Le Président de l'Observatoire des  
Missions et des Métiers

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Constant Lecœur', written over a horizontal line.

Constant LECŒUR

## *Introduction générale*

Une très récente étude du ministère chargé de l'emploi consacrée au développement des emplois à l'horizon de dix ans en France a mis en évidence la poursuite de l'augmentation du nombre d'emplois dédiés à la gestion de l'information. Ce secteur serait l'un des quatre domaines professionnels devant générer l'essentiel des créations d'emploi d'ici à 2015. La tertiarisation de l'économie, moins d'emplois industriels et plus de services, mais aussi l'évolution de l'organisation des entreprises et du secteur public en quête de réactivité et de productivité contribueront, selon les rapporteurs, à cette évolution.

Les directions et services du ministère en charge de l'agriculture et les établissements publics qui œuvrent en proximité sont plus que jamais conscients que leur efficacité dépend pour une part significative de leur capacité à optimiser le traitement de données. Le volume croissant de celles-ci, leur diversité, les attentes des usagers mais aussi celles des cadres et agents en charge de politiques publiques placent les informaticiens au cœur de l'activité de services. Ces exigences impliquent sans contestation un haut niveau de professionnalisme.

La formation initiale de la très grande majorité des personnels dédiés à ces activités leur confère un solide potentiel. Cependant celle-ci ne saurait constituer un viatique définitif. En effet, les informaticiens doivent faire face à des innovations technologiques et organisationnelles survenant à un rythme particulièrement soutenu.

Comment dès lors concevoir et mettre en œuvre des parcours professionnels capables de répondre aux légitimes attentes des utilisateurs mais aussi au souhait des intéressés ?

Peut-on recommander des parcours professionnels qui combindraient des emplois exigeant la maîtrise d'un métier d'informaticien, des emplois associant des savoir-faire techniques et une spécialité informatique, des emplois d'appui dédiés à l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, des emplois d'encadrement d'équipes avec des emplois en dehors de la sphère informatique ?

Convient-il d'appréhender les parcours professionnels en privilégiant une approche « *métier* » impliquant des mobilités géographiques ou est-il plus judicieux de considérer qu'un parcours doit plutôt s'inscrire dans un territoire ?

Ces questions ont été expressément considérées comme essentielles par les membres du groupe d'étude. Elles ont irrigué tous les travaux d'écoute et d'analyse conduits durant près de dix huit mois. L'accueil qui a été réservé aux demandes d'entretien, la participation aux « *groupes métiers* » tenus tant en province qu'à Paris, la qualité des débats lors des réunions de l'instance de pilotage témoignent de l'engagement de chacun.

Alors que nous aurions pu craindre des crispations, le souci de l'intérêt général a toujours prévalu. Commanditaires de l'étude, cadres dirigeants et de proximité et professionnels de la filière n'ont ménagé aucun effort pour que soient dressés les constats les plus précis et soient formulées des pistes de progrès tout à la fois audacieuses et crédibles.

Le présent rapport n'a nullement la prétention d'être conclusif. La démarche engagée, parce qu'elle a mis en évidence des questionnements centraux, fournit certes nombre de recommandations dûment validées. Mais au-delà, elle aura aussi permis que des questions aussi cruciales que les recrutements d'IHT, les formations à apporter à des cadres techniques et administratifs, les mobilités inter-institutionnelles, la place des informaticiens dans les établissements d'enseignement agricole, les systèmes de primes... soient mises en débat et replacées dans une perspective plus ample. Ainsi, les avantages et les limites de chaque option ont pu être exposés sans fard.

Au-delà des réponses directes apportées aux questions formulées dans le cahier des charges, il est clairement apparu qu'en matière de gestion de ressources humaines des choix à court terme et inscrits dans des périmètres institutionnels réduits s'avèrent très souvent contre productifs. La participation d'un large panel d'interlocuteurs de structures du ministère en charge de l'agriculture mais aussi d'établissements publics nationaux aura facilité un complet consensus sur une telle approche. Qu'un tel point de vigilance soit pleinement validé constitue en soi une avancée porteuse d'avenir.

Le Président du GEFE  
« parcours professionnels des informaticiens »



Michel BERTIN  
Ingénieur Général du Génie Rural,  
des Eaux et Forêts

## Résumé

En 2006, le Secrétariat Général du ministère de l'agriculture et de la pêche a sollicité l'Observatoire des Missions et des Métiers (OMM) pour étudier les conditions d'amélioration de la mobilité et des parcours professionnels des informaticiens. Cette réflexion prolonge un travail sur la filière conduit en 2001 par l'OMM. Il avait permis de définir et décrire les emplois-type des informaticiens du ministère.

### L'ETAT DES LIEUX

L'informatique s'est considérablement développée au cours de la dernière décennie générant de nouveaux métiers. Les utilisateurs attendent une information utilisable pour l'aide à la décision, l'assistance au projet et la simplification des démarches, ce qui signifie un besoin d'informations analysées, structurées, actualisées et sécurisées.

Par ailleurs, le contexte général de réforme de l'Etat est prégnant. Les administrations doivent maîtriser leurs effectifs et être toujours mieux à même de rendre compte des moyens mis à leur disposition. Au niveau national, l'Etat recentre son action sur les domaines régaliens alors qu'au niveau local, les services déconcentrés sont engagés dans des restructurations. Dans ce contexte, les services affirment un fort besoin d'inter-opérabilité des systèmes d'information. Les services déconcentrés ont clairement identifié qu'ils se doivent de passer progressivement d'un fonctionnement majoritairement vertical, à une logique plus horizontale et transversale propre à traiter les problématiques territoriales.

Pour assurer le fonctionnement de ses systèmes d'information, le ministère de l'agriculture a recruté selon des modalités variées et les statuts de ces agents sont donc des plus divers. Le nombre d'informaticiens est d'environ 900 pour le seul ministère auquel il convient d'ajouter près de 300 informaticiens pour les Offices regroupés à Montreuil et le CNASEA.

Les fonctions exercées sont bien différenciées suivant qu'il s'agit de services informatiques ou de services utilisateurs.

### LES SCENARIOS D'EVOLUTION

Un scénario mixant l'externalisation, le recrutement d'informaticiens sur le marché et l'appel à la ressource interne paraît le plus probable. Il s'appuie sur deux groupes de population dont les modes de recrutement seraient différenciés selon que le métier est centré sur le développement ou sur l'assistance aux utilisateurs.

- Un « *noyau dur* » composé d'informaticiens de haut niveau pour la conception et l'encadrement, pas nécessairement très nombreux. La question sous-jacente et difficile à éluder est de choisir entre un recrutement au sein des corps institutionnels ou un recrutement par voie externe accompagné d'une formation d'adaptation à l'emploi. Les deux pistes peuvent être utilisées de manière complémentaire.

- Un groupe d'agents fonctionnaires, formés à l'informatique, qui verrait s'ouvrir deux voies : approfondir dans la filière informatique ou retourner à l'issue d'une période de trois à cinq ans vers d'autres secteurs de l'administration. Ce groupe ne nécessite pas de traitement particulier par rapport aux autres agents du ministère.

## LES RECOMMANDATIONS POUR FACILITER LES MOBILITES

### **L'information**

Il est nécessaire de fournir des informations à destination des candidats sur les emplois et sur les parcours professionnels possibles, mais également à l'ensemble des partenaires, acteurs, évaluateurs, décideurs des différents secteurs du ministère : administration centrale, services déconcentrés, enseignement technique, offices, CNASEA... sur les besoins de compétence et les compétences disponibles recensées, les postes ouverts ou susceptibles de l'être, à la mobilité interne ou à l'essaimage, sur les emplois fonctionnels, les parcours qualifiants, les dispositifs d'accompagnement des parcours.

### **Le recrutement et la formation**

Il est proposé d'organiser un recrutement sélectif et systématique de jeunes fonctionnaires des corps dans les écoles d'application du ministère de l'agriculture et de leur apporter une formation complémentaire approfondie dans des écoles spécialisées ou à l'université. Pour des besoins spécifiques, identifiés et pour lesquels les compétences n'existent pas au sein du ministère, le recrutement serait extérieur. La voie de l'apprentissage est une piste intéressante. Quel que soit le mode de recrutement, l'instauration d'un tutorat lors de la prise de fonction, permettrait de donner des repères perçus comme essentiels.

### **La gestion des ressources humaines**

Une gestion des compétences, avec un suivi personnalisé des agents, se doit de compléter une approche régie par les statuts. Ceci implique un recensement des compétences et une mise en perspective des besoins des services pilotés par l'employeur et associant, au niveau local, agents et encadrement de proximité. Par ailleurs, dans un contexte où les technologies de l'information et de la communication sont caractérisées par leur grande rapidité d'évolution, les dispositifs de formation continue se doivent d'être développés.

### **Conditions statutaires et parcours professionnels raisonnés**

Les statuts variés des informaticiens et l'hétérogénéité des rémunérations liées aux différents statuts constituent un facteur de cloisonnement et un frein à la mobilité. Il est apparu qu'il convenait de considérer les métiers de l'informatique comme des métiers techniques comme les autres ce, y compris pour les primes. Cette orientation doit s'inscrire dans une gestion de la transition pour les informaticiens en poste.

Ainsi, des protocoles de dégressivité pourraient être judicieusement proposés aux personnels qui perçoivent actuellement des primes spécifiques. Il appartient à l'employeur de moduler certaines primes pour pourvoir des emplois jugés par lui comme prioritaires ainsi que pour ceux assortis de contraintes ou d'astreintes particulières.

Ainsi, l'utilisation des compléments de traitement seraient expressément mis au service d'une politique active de construction raisonnée de parcours professionnels.

Concernant les agents contractuels, ceux-ci pourraient diversifier leur carrière par des mobilités inter-institutionnelles plus larges. Celle-ci ne pourra être effectivement mise en oeuvre que si une telle possibilité est expressément prévue dans leurs contrats.

Mobilités et reconversions seront facilitées par le décloisonnement sectoriel. L'identification de parcours types possibles intégrant une large palette d'emplois, y compris des postes de responsables d'équipes, l'organisation de passerelles entre les différents secteurs au sein du ministère mais également hors ministère, vers l'interministériel ou les collectivités territoriales ont recueilli l'aval des personnels sollicités et des membres du comité de pilotage.

La circulation de l'information sur les postes, les parcours possibles, l'ouverture des mobilités aux contractuels constituent assurément des outils à mobiliser pour développer mobilités et reconversions. Enfin, le suivi personnalisé constituera un excellent levier sous réserve que les cadre en charge du suivi soient capables d'assurer le rôle de chasseur de tête pour repérer les agents qui pourront être spécialisés mais aussi celui de conseiller pour encourager à bon escient ceux à qui il convient de proposer une évolution de carrière.

---



# Chapitre I

## Les modalités de conduite de l'étude

---

### 1.1. La commande

Par une note au président de l'observatoire des missions et des métiers (OMM), le Secrétariat Général du ministère de l'agriculture et de la pêche a exprimé les préoccupations existantes en matière de parcours professionnels des informaticiens.

Le constat peut être résumé de la façon suivante :

- des effectifs importants (850 agents rien que pour le ministère de l'agriculture),
- une forte technicité des informaticiens,
- une faible mobilité géographique ou fonctionnelle des informaticiens,
- des difficultés à recruter dans ce métier des fonctionnaires de catégorie A et B malgré les options dans les écoles, de catégorie A+,
- l'évolution des statuts des IHT1 conduit à organiser leur parcours.

La commande consiste en l'étude des conditions d'une amélioration de la mobilité d'une part et des parcours professionnels des informaticiens.

Le courrier précise les résultats attendus :

Résultat 1 – procéder à un état des lieux quantitatif et qualitatif des personnels du secteur informatique ; l'analyse des parcours professionnels d'informaticiens permettra d'identifier les freins et contraintes pesant sur les mobilités.

Résultat 2 – une phase prospective permettra d'identifier quelques lignes directrices sur l'évolution prévisible des besoins suivant les différents métiers de l'informatique.

Résultat 3 – l'étude formulera des recommandations sur tous les dispositifs d'accompagnement permettant une meilleure gestion de la ressource humaine et la satisfaction des besoins en matière informatique.

---

<sup>1</sup> Voir le glossaire pour connaître la signification des sigles

### 1.1.1. La problématique posée

En 2001, l'OMM avait déjà mené des travaux sur la filière qui avaient permis de définir et décrire des emplois-type pour les informaticiens au ministère. Il s'agit maintenant de les prolonger par une réflexion sur les parcours professionnels. Cela amènera vraisemblablement à avoir recours à d'autres méthodes de travail.

L'informatique s'est considérablement développée au cours de la dernière décennie avec la création de nouveaux métiers en services déconcentrés et dans l'enseignement technique agricole, à côté des centres informatiques plus anciens.

Le recrutement des informaticiens est un point faible dans le dispositif. La fonction publique a fait le choix de ne pas créer de corps d'informaticiens, laissant le soin à chaque administration de recruter dans ses corps administratifs ou techniques ou d'embaucher des contractuels.

Après quelques années, la question de l'organisation de parcours professionnels se pose pour les agents récemment recrutés, par exemple dans les services déconcentrés ou l'enseignement technique agricole. Dans les centres informatiques, les contractuels à durée déterminée vont pouvoir bénéficier de prolongation à durée indéterminée. Il convient dès lors de réfléchir à une gestion de plus long terme des agents.

Le contexte général ne peut être ignoré au moment où la question d'une véritable GPEEC<sup>2</sup> est posée pour les informaticiens. La réforme de l'Etat est engagée et, même si toutes les implications n'en sont pas connues dans la redéfinition de ses missions, dans tous les cas, il sera demandé aux administrations un effort pour la maîtrise des effectifs. La restructuration des services déconcentrés peut être une réponse et des expériences de fusion des DDAF et des DDE sont engagées.

La réflexion de l'OMM devrait alors aborder les points suivants :

- recenser les risques pour les agents et les structures d'une mobilité insuffisante,
- proposer des parcours professionnels de référence au sein ou en périphérie de la filière informatique (administration centrale, services déconcentrés, établissements d'enseignement agricole, maîtrises d'ouvrage, établissements publics, interministériel) comme des changements de métier ou le passage à des niveaux différents de responsabilité,
- analyser les freins à des parcours avec des passages entre la sphère informatique et les autres métiers,
- mener une réflexion sur les dispositifs d'accompagnement (suivi, formation continue, primes, ...).

---

<sup>2</sup> Voir le glossaire pour connaître la signification des sigles

L'OMM constitue un groupe d'étude de la filière d'emploi (GEFE)<sup>3</sup> pour mener à bien cette étude associant :

- le Secrétariat Général, maître d'ouvrage,
- les Directions Générales d'administration centrale : Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche, Direction Générale de l'Alimentation,
- les représentants des directeurs départementaux de services déconcentrés et de l'enseignement agricole,
- les Offices (AUP<sup>4</sup> et CNASEA)
- ainsi que des représentants des informaticiens en poste.

### 1.1.2. Le contexte

Cette commande s'inscrit dans un contexte difficile de réformes et de réorganisations inévitables.

#### ➤ Un avenir incertain au-delà de 2007

L'avenir est par définition incertain, mais plusieurs points peuvent structurer le travail à mener :

- Un paysage structurel potentiellement évolutif :

Le champ d'étude couvre le ministère de l'agriculture dans son ensemble : administrations centrales, services déconcentrés, établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles ainsi que les établissements publics proches.

S'agissant des services déconcentrés, il faut noter :

- la reconstitution des directions départementales des services vétérinaires amenées à partager un secrétariat général et une mission des systèmes d'information avec les directions départementales de l'agriculture et de la forêt,
- des expériences en cours de fusion de directions départementales de l'agriculture et de la forêt avec les directions départementales de l'équipement ; ces fusions pourraient donc être étendues, voire généralisées dans les prochaines années,
- la fusion des directions régionales de l'agriculture et de la forêt avec la direction départementale du chef lieu de région et le repositionnement, de fait, de la direction départementale des services vétérinaires de région.
- le décret du 21 juillet 2006 relatif à l'organisation et aux attributions des DRAF et de la DRIAF, qui positionne les personnels des SRFD, dont les personnels informatiques, sous l'autorité des DRAF

---

<sup>3</sup> Annexe 1 : Composition du GEFE

<sup>4</sup> Voir le glossaire pour connaître la signification des sigles

Certains des établissements publics, et plus particulièrement les Offices, sont également en pleine réorganisation. La création récente de l'AUP qui s'est vue attribuer l'ensemble de la gestion des aides du 1<sup>er</sup> pilier de la PAC, la gestion du second pilier confiée au CNASEA et le regroupement des offices ont engendré de nombreux mouvements.

- Un contexte de réforme statutaire (fusion de corps), voire contexte plus large de réforme de la fonction publique.

➤ Un schéma directeur des systèmes d'information du ministère

Le schéma directeur des systèmes d'information couvre la période 2005-2008, avec des orientations nettes et une volonté exprimée de structuration générale et de pilotage fort. Il préconise la création progressive de missions du système d'informations communes aux services déconcentrés d'un même département regroupant alors les ex-responsables des systèmes d'information (RSI) et leurs adjoints (ARSI) devenus responsables sectoriels de pôles informatiques (RPI) sous l'autorité d'un responsable de mission (RMSI).

Ce schéma directeur des systèmes d'information apporte une cohérence globale des systèmes d'information à travers un schéma d'urbanisation structurant et novateur accompagné d'un référentiel technique mais peu de réponses au plan des moyens humains. Il convient de prendre également en compte l'évolution de l'environnement informatique, administratif et financier.

➤ Des budgets de l'Etat contraints

Il est vraisemblable que les effectifs comme le budget du ministère ne vont pas augmenter dans les prochaines années. La recherche de l'efficacité passera d'abord par des améliorations dans l'organisation tant au niveau central qu'au niveau des services déconcentrés.

### 1.1.3. Analyse des termes de référence et proposition d'action

➤ Les objectifs de l'étude

Il s'agit d'étudier les conditions d'une amélioration de la mobilité des agents en poste dans l'informatique, titulaires et contractuels, tant au sein de la filière informatique qu'avec les autres secteurs d'activité et de formuler des recommandations permettant d'améliorer la diversification des parcours professionnels des informaticiens.

Cette amélioration des parcours professionnels des agents devrait se faire tout en préservant la technicité des agents, la capacité de la filière informatique ainsi que celle des autres sphères d'activité.

Le champ de l'étude porte sur les informaticiens affectés dans les services et établissements dépendant du ministère de l'agriculture et de la pêche, ainsi que dans ses établissements proches (offices). Il s'agit de tendre vers une gestion harmonieuse de la ressource dans l'intérêt de chacun.

L'Observatoire est fondé pour :

- analyser les parcours professionnels des agents en poste,
- identifier des parcours professionnels possibles,
- repérer les facteurs d'évolution, les freins et les leviers susceptibles de les faire évoluer,
- proposer des évolutions en matière de recrutement, de formation et d'accompagnement.

Définir des objectifs, c'est également dire ce qui n'est pas dans le champ de l'étude. Par exemple, toute réalisation d'audit organisationnel d'une structure, tout travail préparatoire à un « outplacement<sup>5</sup> » ou tout travail à caractère opératoire seraient clairement en dehors du champ de travail de l'Observatoire. Enfin, il est entendu qu'il appartient aux instances qualifiées d'évaluer les dimensions « conditions de travail » et « rémunérations », domaines sur lesquels l'Observatoire ne possède ni légitimité ni savoir-faire.

#### 1.1.4. La proposition d'action

Le canevas de travail proposé recouvre les étapes suivantes :

1<sup>ère</sup> étape – une phase prospective sur l'évolution des besoins et des métiers dans laquelle seront identifiés les attentes des utilisateurs vis à vis des systèmes d'information, les évolutions et les facteurs de rupture qui auront un impact sur les métiers d'informaticiens.

2<sup>ème</sup> étape – menée en parallèle de la 1<sup>ère</sup> étape pour dresser un état des lieux quantitatif et qualitatif de la population des informaticiens.

3<sup>ème</sup> étape – une phase d'entretiens et de groupes « métier » pour analyser les parcours professionnels, identifier les freins à la mobilité et faire émerger des solutions en termes de gestion des ressources humaines.

---

<sup>5</sup> Procédure de reclassement utilisée dans le privé et qui consiste à faire, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, un bilan professionnel et personnel avec le salarié concerné afin de lui permettre de trouver le plus rapidement possible un nouvel emploi.

## 1.2. Le dispositif

### 1.2.1. Principes de recueil et de traitement des données

Les données sont produites et recueillies au cours d'entretiens individuels et de groupes « métier ». Conformément à la déontologie propre à ce type de travaux, nous nous sommes engagés auprès des personnes interrogées à garantir la totale confidentialité des propos recueillis et à leur restituer l'analyse intermédiaire qui en aura été faite. Par ailleurs, afin d'instaurer un rapport de type « contribution – rétribution » avec chacune des personnes sollicitées, toute personne rencontrée dans un entretien aura accès au rapport de synthèse validé par le comité de pilotage.

La mise en évidence de tendances l'emporte systématiquement sur l'expression des particularismes. Seules les dimensions récurrentes sont rapportées dans le document de synthèse. Celles-ci peuvent – sous réserve de ne pas mettre en cause leur locuteur – être illustrées par des propos : ceux-ci ont le statut de « *verbatim* ».

### 1.2.2. Recueil des attentes des utilisateurs

#### ➤ Objectifs

Il s'agit de caractériser les attentes et les besoins vis-à-vis des systèmes d'information formulés par l'ensemble des utilisateurs, ainsi que leur perception des informaticiens afin d'étudier, au regard de la situation actuelle, l'adéquation des besoins et des moyens. Il s'agit ensuite d'identifier les tendances et de repérer les facteurs de rupture qui auront un impact sur les besoins en informatique.

#### ➤ Moyens mis en œuvre

Le recueil des données a été réalisé au cours d'entretiens d'une durée moyenne de deux heures, conduits entre juin et octobre 2006 auprès de cadres supérieurs :

- du ministère de l'agriculture et des établissements publics sous tutelle, utilisateurs ou producteurs de services informatiques,
- de partenaires du ministère : ministère de l'équipement, ministère de l'écologie et du développement durable, préfets ou secrétaires généraux de préfectures de région et de département.

Vingt et une personnes ont ainsi été interrogées. Le guide d'entretien<sup>6</sup> préparé permet:

- d'identifier les attentes et repérer les évolutions qui pourraient avoir des répercussions sur les systèmes d'information et le métier des informaticiens du ministère,
- d'apprécier l'utilisation de l'informatique par les personnels dans la structure,

---

<sup>6</sup> Annexe III : guide d'entretien des cadres

- de repérer les évolutions susceptibles de modifier les missions, les activités de la structure et les changements qu'elles peuvent provoquer sur l'organisation informatique,
  - de préciser ce qui est attendu des informaticiens dans ce contexte, les enjeux propres à ces métiers, et de faire des propositions pour faciliter leur adaptation.
- Le traitement des données vise à formuler quelques lignes directrices sur l'évolution prévisible des besoins, en termes de compétences, suivant les différents métiers de l'informatique.

### 1.2.3. L'analyse de la population des informaticiens

➤ Objectifs : cartographie

L'état des lieux quantitatif de la population des informaticiens est dressé avec comme premier objectif de disposer de données globales sur les effectifs. Le deuxième objectif est d'évaluer la mobilité des informaticiens.

➤ Moyens mis en œuvre

- Le champ d'observation

Il comprend les agents exerçant des fonctions informatiques au ministère de l'agriculture et dans les principaux offices :

- Au ministère, cela couvre l'administration centrale y compris les centres spécialisés (CISI, CERIT, CNERTA)<sup>7</sup>, les services déconcentrés, les établissements d'enseignement technique agricole,
- Pour les offices, l'étude se limite à l'AUP-ONIGC concernée par le regroupement à Montreuil, au CNASEA et à leurs directions régionales respectives.

- Les fonctions retenues

Il existe un continuum de situations entre les fonctions pures d'informaticien dans un service informatique et l'agent qui utilise les outils bureautiques dans un service. Par référence à la nomenclature des emplois-type d'informaticiens définie dans une étude précédente de l'OMM, les fonctions suivantes sont retenues :

- Dans les centres spécialisés : chef de département, administrateur (réseau, système, bases de données), chargé de mission ou d'étude, expert technique, chef de projet, chef de projet associé, analyste programmeur.
- Dans les services déconcentrés : ICI (informaticien coordinateur inter - régions), RMSI (responsable de mission des systèmes d'information), RPI (responsable de pôle informatique), DRTIC (coordinateur des TIC pour

---

<sup>7</sup> CISI, CERIT, CNERTA : voir le glossaire pour connaître la signification des sigles

l'enseignement agricole) et dans l'ancienne terminologie RSI (responsable de système d'information), ARSI (assistant).

- Dans les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricole : RTIC (responsable des techniques d'information et de communication en établissement d'enseignement) et ATIC (assistant).
- Pour les deux offices étudiés qui comptent approximativement la moitié des effectifs des offices, une correspondance a été établie entre la nomenclature « maison » et la nomenclature ci-dessus. Il y a vraisemblablement quelques imprécisions ou erreurs de classement, mais cela permet des comparaisons avec le ministère.

En conséquence : les personnes ressources de proximité intégrées dans des services peuvent donc ne pas être comptées dans les effectifs.

Enfin, le recours aux sociétés de service informatique est important et des informaticiens de ces sociétés se trouvent parfois hébergés à demeure par le ministère le temps du développement des projets. Dès lors qu'il s'agit d'achat de mois d'informaticien ou d'achat d'une prestation qui se passe dans les murs, il a été convenu de les intégrer dans l'inventaire, mais de ne pas les prendre en compte dans l'analyse de la mobilité.

- La date de référence ou période d'observation

Le comptage des effectifs est fait au 1<sup>er</sup> janvier 2006.

La mobilité est analysée sur une année complète.

- Les modalités de collecte de l'information

L'état des lieux quantitatif est réalisé par le président du GEFE, à partir de données collectées par interrogation des fichiers directement auprès des maîtres d'ouvrage (service des ressources humaines et sous direction des systèmes d'information ainsi que direction générale de l'enseignement et de la recherche).

Pour les offices, une consultation spécifique est montée.

#### ➤ Traitement des données

Les effectifs sont classés par grandes structures et par type de métiers (emplois-type), ventilés par catégories statutaires (A,B,C) X (titulaires, contractuels, IHT, autres statuts) et par classe d'âge.

Pour évaluer la mobilité, plusieurs indicateurs peuvent être envisagés : l'ancienneté des agents sur leur poste, le nombre de postes d'informaticiens offerts à la mobilité<sup>8</sup>, le nombre d'informaticiens ayant postulé au départ, le nombre ayant changé de poste

---

<sup>8</sup> Cela peut être biaisé si des services procèdent à des publicités internes non connues de l'administration centrale

sur une période donnée, dont le nombre ayant changé de type d'emploi<sup>9</sup>. Ces informaticiens ne sont cependant pas disponibles de façon systématique.

#### 1.2.4. L'analyse des parcours professionnels des informaticiens

##### ➤ Objectifs :

Il s'agit d'identifier les facteurs facilitant, les freins et les contraintes pesant sur les mobilités, afin de proposer des recommandations pour les surmonter.

##### ➤ Moyens mis en œuvre :

L'analyse est conduite en deux phases respectant les règles de déontologie précédemment décrites :

- Une première phase d'entretiens individuels

Le maître d'ouvrage et les employeurs ont été sollicités pour identifier les informaticiens ou anciens informaticiens ayant des parcours professionnels réussis ou bloqués et proposer des listes.

Des entretiens semi directifs d'une durée moyenne de deux heures sont conduits auprès d'agents sélectionnés dans ces listes entre décembre 2006 et mars 2007. Il est bien entendu qu'il s'agit d'un choix discriminant et que le panel sélectionné constitue un échantillon significatif non aléatoire.

Trente et une personnes sont interrogées, elles représentent l'ensemble des secteurs d'activités et des structures faisant l'objet de l'étude.

Les guides d'entretien se trouvent à l'annexe III du présent document.

Le questionnaire préparé permet :

- de caractériser les parcours professionnels, en repérant les facteurs individuels ou collectifs ayant favorisé ou bloqué la mobilité, et le développement des compétences,
- d'étudier la pertinence de la préparation au métier et de l'accompagnement,
- à partir des attentes et des perspectives développées dans la première étape, d'analyser comment les informaticiens se situent dans le scénario et d'identifier les évolutions auxquelles ils sont prêts à titre individuel.

Une seconde phase de consolidation des données précédentes et de préconisation.

Des groupes de travail ont été réunis entre février et mars 2007 pour un temps d'échange et de formulation de propositions.

---

<sup>9</sup> Cela suppose que la nomenclature des emplois-type soit élargie en quelques postes aux emplois hors informatique, par exemple : (... , NI technique, NI administratif, NI poste de management) X (sur place, hors place)

○ Deux groupes "métier" rassemblant chacun treize informaticiens de statuts variés, exerçant des fonctions différentes, dans des secteurs d'emploi différents, ont été réunis à Dijon et à Toulouse. Au cours de ces groupes de travail, ont été imaginés des parcours professionnels possibles au sein de la filière informatique avec mobilité interne ou externe dans tous secteurs confondus, fondés sur les activités de même type et les compétences requises. Des moyens sont préconisés pour accompagner ces parcours professionnalisant en termes de gestion des ressources humaines.

○ Un groupe "cadres" (7 personnes) et un groupe "décideurs" (8 personnes) ont été organisés respectivement à Toulouse et à Paris. Les propositions des groupes précédents leur ont été présentées afin de recueillir leurs remarques en termes de faisabilité et tenter la synthèse des outils qui pourraient être utilisés pour une meilleure gestion de la ressource humaine et la satisfaction des besoins en matière d'informatique.

Quarante et une personnes ont ainsi participé aux groupes de travail dont les résultats ont été présentés devant le GEFE en avril 2007.

## Chapitre II

### L'informatique et les systèmes d'information : l'avenir ?

Les attentes des utilisateurs  
Les facteurs d'évolution et de rupture  
Les scénarios d'évolution possibles

---

Dans un premier temps, pour satisfaire la commande, nous avons recueilli les attentes des cadres supérieurs du ministère ou de leurs partenaires vis-à-vis des systèmes d'information afin de caractériser la situation actuelle, l'adéquation des besoins et des moyens, et la perception des informaticiens. Il s'agissait ensuite d'identifier les tendances et de repérer les facteurs de rupture qui peuvent avoir un impact sur les besoins en informatique.

Puis, dans un deuxième temps, a été établie la cartographie qualitative et quantitative de la population des informaticiens.

Le traitement de l'information regroupe :

- des fonctions dites « support » qui comprennent le développement d'applications et d'outils, mais également des fonctions de gestion ou d'exploitation des moyens informatiques, de réseaux et de télécommunications,
- et la mobilisation des données à des fins de valorisation interne ou externe.

## 2.1 Les attentes des utilisateurs

### 2.1.1. Les attentes des citoyens

Les attentes en matière d'information sont multiples. Les citoyens et leurs représentants demandent que l'information soit utilisable pour l'aide à la décision, l'assistance au projet et la simplification des démarches :

- information scientifique et technique,
- information correspondant à un territoire donné,
- information juridique ou réglementaire, donnant la réponse institutionnelle...

Les attentes portent sur la facilité d'accès, la gratuité, la transmission dématérialisée ; le télétravail est également cité.

Il va de soi que les données doivent être fiables et les données individuelles rester confidentielles.

Ce qui signifie un besoin d'informations analysées, structurées, actualisées, sécurisées.

### 2.1.2. Les attentes des administrations

Les attentes des administrations peuvent être différentes selon qu'il s'agit des services déconcentrés, de l'administration centrale ou de l'enseignement technique agricole.

Sur la fonction « assistance aux utilisateurs et entretien du support », les cadres des services déconcentrés considèrent que la maîtrise des matériels, des applications et des outils de communication par les personnels est variable. Les limites rencontrées dans des services peuvent être liées à l'âge des agents et à leur niveau de formation.

Il y a un besoin d'« *outils pré mâchés* ».

L'accélération technologique est perçue comme trop rapide et génératrice de stress :

« *Les utilisateurs ont à peine le temps de s'approprier une application qu'elle est déjà obsolète !* ».

« *Étudier mieux les besoins pour éviter les changements inutiles* », « *donner du temps au temps* », sont des demandes récurrentes.

Le développement des transferts des données est patent avec une culture de partage encore variable selon les endroits.

Les sécurités (droits d'accès, mots de passe,..) dont l'utilité n'est pas contestée appellent néanmoins le commentaire : « *Trop de sécurité tue la sécurité* ».

A la question de gains possibles dans la gestion du parc, la préférence va plus à la mutualisation (achat, maintenance, assistance) qu'à l'externalisation, cette dernière pouvant engendrer une perte de réactivité et de lien au sein du service.

« *Le doublement dans les différentes structures coûterait cher : débauche de moyens !* ». « *Foisonnement des connaissances techniques ; un agent multicarte est souvent multi incompétent ; cela justifie l'association en MSI avec un chef d'orchestre* ».

La gestion des réseaux est considérée comme stratégique :

« *Il faut que cela marche* », « *il faut que ça fonctionne, que ça tourne* »

« *Ne pas être dépendant de l'extérieur, d'un privé* »,

« *Il s'agit d'une mission de service public* »,

« *Nous avons besoin d'informaticiens « maison » »,*

« *Il faut garder du « métier d'informaticien » immergé parmi les métiers des DDSV et DDAF : il faut que les informaticiens comprennent le milieu dans lequel on évolue. L'externalisation, c'est le risque de transférer à des gens dont ce n'est pas la culture ; on perd un temps fou à expliquer et ce n'est pas une économie !* ».

Les réponses envisagées par nos interlocuteurs sont alors :

- de rendre les personnels plus autonomes grâce à la formation,
- de mettre en place des personnes ressources (bureautique, applications de métier) dans les services, de développer l'assistance en ligne, les foires aux questions, les forums...
- de mutualiser, de développer la télémaintenance, la maintenance préventive par automate, et la maintenance curative par service spécialisé.

La conséquence des attentes de l'administration que nous venons d'exprimer est la nécessité de disposer d'un bon management des systèmes d'information. Les cadres rencontrés formulent leurs besoins ainsi :

- Les utilisateurs, cadres ou agents, doivent être sensibilisés et bien informés sur les nouvelles techniques informatiques ; ils attendent des informaticiens *« qu'ils (me) disent ce qu'il y a de bien en émettant un jugement objectif et critique par rapport aux nouveautés », « qu'ils nous aident dans ce que nous demande de mettre en place le secrétariat général ».*
- Les informaticiens doivent avoir une vision à la fois stratégique, globale et prospective pour analyser les demandes et prendre les décisions adaptées à l'importance des demandes. Leur capacité d'action collective permet de *« faire germer les idées chez les utilisateurs ».* Au service de l'utilisateur, ils doivent avoir des compétences relationnelles reconnues, c'est à dire une capacité de communication et d'écoute surtout pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage. Ils doivent faire exprimer les besoins de la hiérarchie *« traire l'utilisateur »,* et l'informer *« qu'il fasse des propositions sur les systèmes d'information, les réseaux... » « lui dire les possibilités qui existent et lui donner les contraintes mais le laisser décider. Souvent cette vision n'est pas assez perçue du côté des informaticiens... »* pour rédiger ou aider à rédiger le cahier des charges des systèmes d'information.
- Ils doivent être capables d'effectuer une mission de contrôle et de veille sur les systèmes d'information des partenaires, en étant vigilants sur ce qui se passe dans les services des partenaires (établissements publics, autres services de l'Etat etc.) afin d'alerter en cas de problème ou de dérive.
- Enfin, il est indispensable de conserver des capacités de développement suffisantes : il faut *« savoir faire pour faire faire », « pour exprimer nos attentes à un partenaire tiers, ou contrôler ce partenaire »,* pour développer de manière collective la capacité de *« requêtage ».*

*« On ne peut pas externaliser les applications métiers : exemple avec la BDNI et l'EDE : il faut maintenant négocier au coup par coup chaque besoin particulier et pour certaines demandes il faut prévoir un financement parfois important (15 000 € pour les listes de bovins ) et on perd la maîtrise des délais. Autre souci pour les contrôles conditionnalité, les systèmes entre DDAF et DDSV sont montés sans*

*interface ; la DDSV a le numéro de cheptel, le numéro d'élevage, la DDAF a le numéro PACAGE ; on ne sait plus de qui il s'agit ! »*

La fonction « gestion des données et de l'information » doit être l'outil privilégié pour « élaborer le dire de l'Etat » et « organiser le porter à connaissance ».

Tous les agents n'y sont pas prêts :

*« Deux catégories : ceux qui sont bien motivés : ils se sont créé leurs outils à eux ! les informations sont bien valorisées, mais il n'y a pas de partage et ceux de la vieille école : « rien ne vaut quinze pages papier rédigées ! » »*

*« On est en retard pour les systèmes d'informations, pour l'utilisation et la valorisation patrimoniale des données géographiques. C'est un problème de culture : les agents sont habitués à faire des rapports de 30 pages, des tableaux de chiffres plutôt que des cartes ! La mutualisation n'est pas dans leurs mœurs ! Pourtant, on aurait les moyens de faire mieux ».*

Les services déconcentrés des ministères placés sous l'autorité des préfets doivent « apprendre à parler Etat ». Il s'agit d'un véritable « changement culturel » à engager, qui nécessite d'« imposer la compatibilité des systèmes entre partenaires », de « développer, partager, mutualiser des outils interministériels », de « mutualiser les informations, de valoriser et faire circuler les données » et voit se croiser deux logiques :

- une logique verticale d'intégration avec un pilotage central : les systèmes d'information sont structurés par les applications nationales et la solution est jugée techniquement efficace,
- et une logique horizontale de traitement et de valorisation des données territoriales jugée très insuffisante.

*« Les applications nationales avec les serveurs sont lourdes alors qu'il y aurait des applications Web plus souples et plus opérationnelles pour le local. Les dinosaures serveurs seront dépassés ».*

*« La façon de percevoir comment programmer nos priorités et améliorer la pertinence de nos actions nécessite de développer une culture de veille sur les préoccupations des administrés, les dysfonctionnements de nos services, l'émergence de nouvelles problématiques scientifiques... Un peu à l'image de la lutte contre le terrorisme : ils ont développé une veille sur les informations circulantes non formatées et fait le tri pour orienter leur lutte stratégiquement, géographiquement ».*

Une nécessaire réflexion stratégique, portant sur ces aspects, sur la montée en puissance du « global et cohérent » et de la « culture de résultats » devra être conduite, qui dépasse le cadre du seul ministère de l'agriculture.

Deux formules résument les attentes :

- « *diminuer les tâches à faible valeur ajoutée* » : « *déléguer les tâches de gestion, se concentrer sur le régalien et les missions d'enseignement, simplifier l'organisation* »,
- et « *augmenter l'intelligence collective* » : « *conserver le stratégique, conserver une expertise informatique pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage et pour la veille et le contrôle de ce qui est délégué, développer les outils de valorisation des données* ».

L'enseignement agricole semble en léger décalage dans son développement des TIC avec d'une part des attentes centrées sur les moyens de gérer le parc et d'en assurer la maintenance, mais aussi d'autre part des impératifs croissants en matière d'échanges de données et de travail collaboratif (ENT).

*« L'usage des TIC en général se démocratise très vite ; les usagers sont de plus en plus exigeants sur l'outil. On ne peut pas bloquer les apprenants trois jours parce qu'une plate-forme ou Internet est plantée ! Si l'outil ne fonctionne pas, ils ne peuvent pas travailler, cela a un coût économique. Il faut donc mettre des moyens en face. Il est nécessaire d'anticiper pour répondre aux besoins autrement que dans l'urgence ».*

Sur la fonction « gestion des données et de l'information », l'enjeu pour l'établissement est de disposer des outils adaptés aux différentes missions :

- outils pédagogiques (support de formation, auto formation, préparation aux outils de l'entreprise) :

*« Chacun produit des ressources dans son coin ! Il faut développer l'interopérabilité, les échanges, aller directement sur des ressources partagées, des puits de données... ».*

- outils d'administration (comptabilité, gestion de l'établissement, vie scolaire),
- outils d'aide (activités de l'atelier, de l'exploitation agricole, site Internet).

*« L'accessibilité à l'information doit être possible pour tous, partout et facilement : développement des Web technologies, continuité du service ».*

Le besoin porte sur des informaticiens polyvalents ayant une double culture enseignement-pédagogie et informatique.

Un dernier point est à souligner : les informaticiens sont soumis à une tension liée à une sollicitation double :

- d'une part : ils sont impliqués sur l'assistance aux utilisateurs et l'entretien du support et pour les centres informatiques, le développement des supports (projets lourds),

- d'autre part, en parallèle, les structures ont des besoins ponctuels, mais de plus en plus récurrents de fourniture d'indicateurs, (exemples : indicateurs LOLF), de données de synthèse d'enquêtes, de bases de données permettant un suivi des actions des services .

L'arbitrage est difficile ; l'assistance aux utilisateurs et l'entretien du support ne peuvent être sacrifiés.

Pour gérer la question des tensions sur les deux fonctions « assistance aux utilisateurs et entretien du support » et « gestion des données et de l'information », plusieurs pistes existent :

- conserver des activités relevant des deux fonctions pour tous les informaticiens permet aux informaticiens de travailler sur des projets qui aboutissent rapidement (source de satisfaction) et de sortir un peu des projets complexes et prenants ... pour prendre du recul.
- mettre en place une seule cellule spécialisée sur le développement de petits outils ponctuels, de dépannage qui permette d'être suffisamment réactif avec des informaticiens et des statisticiens au sein du ministère.
- fournir aux utilisateurs les outils pour gérer les données : dans ce cas, il est nécessaire de former les utilisateurs car leur niveau moyen actuel ne le permet pas ; il faut également améliorer la fiabilité des données. L'amélioration du niveau de base des utilisateurs permettra de dégager du temps d'informaticiens pour s'occuper d'autres problématiques.

## 2.2 Les évolutions et facteurs de rupture

Au niveau national, chacun est conscient que l'Etat va recentrer son action sur les domaines régaliens et que la réforme des services d'Etat est inéluctable même si le manque de visibilité est fortement ressenti. Les procédures judiciaires et le contentieux se développent. Cela entraînera des reconversions massives de certaines catégories d'agents.

Au niveau local, les services déconcentrés sont engagés dans des restructurations qu'il est difficile de prévoir, tout cela dans un contexte de décentralisation et de déconcentration, donc de repositionnement des missions par rapport aux collectivités territoriales. Dans ce contexte d'émergence du niveau local, en particulier régional, les services doivent passer progressivement d'un fonctionnement vertical à une logique horizontale et transversale. Le besoin de « *parler Etat* », « *d'élaborer le dire de l'Etat au niveau des territoires* » ressort dépassant les clivages actuels entre les services déconcentrés des différentes administrations.

*« Les missions inter services présentent le danger de conserver des zones de recoupement avec des gens qui font la même chose, avec des documents produits en double... : coûteux et perte d'efficacité. Les vraies fusions sont compliquées car on*

*n'a pas d'abord cherché à rapprocher les hommes ; il y a une fusion des cultures à faire dès les écoles d'application ».*

Par ailleurs, le développement du télétravail, avec bien entendu prise en charge par le ministère des systèmes et des frais de connexion, intéresserait certains agents qui sont pour diverses raisons en disponibilité. Il serait utile en cas de crise : par exemple, si pandémie grippe aviaire !

La situation budgétaire de l'Etat rend ces évolutions encore plus difficiles.

La LOLF est perçue à la fois :

- comme un facteur de progrès, lié à l'obligation de programmation et de compte-rendu de l'utilisation des fonds publics apportant plus de transparence, créant un besoin d'outil de pilotage des politiques publiques,
- et comme un facteur de rupture avec l'intrusion dans les administrations de la culture de résultat « *pilotage par tableaux de bord* » perçue comme une prise plus directe de la commande politique, l'irruption de nouveaux acteurs, par exemple les contrôleurs de gestion, induisant une centralisation forte des données.

*« La LOLF génère une culture de résultat qui induit une centralisation, une verticalisation des données, avec des conséquences sur les systèmes d'information de la fonction publique, (au MAP, on est dans le coup par rapport à d'autres ministères !) et le développement d'outils de pilotage des politiques : indicateurs, tableaux de bord, intelligence économique, systèmes experts, pour piloter son programme, son service... Dans les services Web, des outils existent (progiciels) permettant à partir de BDD de faire des requêtes souples pour sortir des indicateurs clés. Banalisation bientôt ».*

La baisse des effectifs pose le problème du maintien des viviers de compétences, incite à la mutualisation des ressources et des compétences au sein de l'Etat, ainsi qu'à la mise en place de dispositifs de tutelle ou de contrôle de second niveau sur ce qui est délégué.

La simplification administrative n'est pas ressentie dans les services déconcentrés, c'est plutôt la complexification des mesures qui l'est.

*« On ne sent pas la diminution du nombre d'administrés on a plus de dossiers à traiter et ces dossiers sont plus compliqués. A la DDAF, il y a bien des suppressions d'exploitation, mais l'extension de la PAC aux producteurs d'huile d'olive a fait augmenté le nombre de bénéficiaires de 2000 ».*

*« La simplification administrative ? Elle n'est pas vue à ce jour dans la DDAF. Tout est toujours plus compliqué ! Les mesures conjoncturelles sont différentes et complexes. Neuf en moins d'un an à la DDAF ... (arboriculture, viticulture notamment) ».*

La complexification des procédures administratives se retrouve dans la complexification ou la multiplication des systèmes d'information.

L'éparpillement des compétences et la complexité des chaînes de traitement sont ressentis. Cela doit être résolu par une mise en cohérence globale (Agence pour le Développement de l'Administration Electronique, schéma directeur des systèmes d'information) et l'évolution des technologies doit être utilisée à cette occasion.

*« Travail de réseau à faire au niveau national ; mais paradoxe : on a passé 25 ans à « citadelliser » nos systèmes pour que l'interpénétration soit impossible, il y a du boulot ! ».*

Par contre, des simplifications dans l'organisation des systèmes d'information sont déjà observées ou constituent encore une marge de progrès comme les téléprocédures, les technologies Web.

*« Les télé procédures constituent un énorme levier, mais on n'est pas assez incitatif. Sur la France, cela représente moins de 5% des dossiers PAC. Les agriculteurs sont peu motivés car ils trouvent un bon service en DDAF. L'imposer, c'est difficile. Il faut développer un système incitatif : allonger les délais, instaurer un retour en terme de primes sur les économies réalisées, par exemple donner 50 euros en plus par dossier télé déclaré comme pour l'impôt sur les revenus ».*

Cette recentralisation d'applications devrait se traduire par des économies sur les personnels chargés de l'instruction des dossiers mais pas sur les informaticiens.

*« La recentralisation pour libérer du temps pour développer les systèmes d'information et la gestion des données plutôt que la gestion serveur technique. Cela sera plus sécurisé et plus performant ».*

La remontée au niveau national déjà engagée de fonctions comme les hot-lines et la télémaintenance, devrait alléger les tâches des informaticiens locaux.

Que ce soit sur le traitement des dossiers individuels ou sur l'accès du citoyen aux données, les exigences vont croissant, elles interdisent tout dysfonctionnement et nécessitent d'organiser l'information.

La déconcentration et la décentralisation sont des facteurs clairs de rupture. A la logique verticale des applications venant des niveaux centraux vient s'opposer une logique horizontale et un besoin d'harmonisation locale piloté par le préfet de région. La mise en relation de systèmes d'information des services de l'Etat entre eux et avec ceux des collectivités territoriales prend de l'importance avec la dévolution de compétence à ces collectivités.

Le processus de recentralisation nécessite de disposer de bases de données centralisées avec une exploitation commune, de systèmes d'information géographique inter - services, d'organiser la possibilité de valoriser localement les données et de permettre les échanges d'information avec les autres services.

En terme de gestion des données, la logique de transversalité, qui est inéluctable, n'est pas sans difficulté dans un contexte de verticalisation des services, dans des habitudes

de fonctionnement très internalisé. « *Les agents ne se posent pas la question de l'échange !* ». Il est nécessaire de travailler au « *développement d'une véritable culture de mutualisation des données* ».

Une piste techniquement efficace est « *de privilégier l'intégration verticale ; il faut garder le sens des données, même si on perd un peu d'efficacité technique. Sinon, plus personne n'a de vision d'ensemble. Il faut gérer l'interaction, le système plutôt que le savoir* ». Cette transversalité accrue passe aussi par un besoin de :

- lever les difficultés liées au manque de compatibilité des logiciels, des données entre partenaires,
- faciliter la décision des cadres : « *besoin d'informations décisionnelles* », ce qui implique de développer la capacité de communication avec les non informaticiens. « *Il est souvent difficile de se mettre à la portée de l'utilisateur* » alors que les non-informaticiens évoquent la difficulté de « *parler la langue informatique* »,
- d'améliorer la mutualisation du travail, le travail commun, en équipes en développant la culture du partage et de l'échange de données,
- d'aider à organiser la veille scientifique et technologique. Un nouveau travail de « *documentaliste* », gestionnaire de bases de données capable d'aller chercher l'information technologique et de la trier pourrait apparaître.

Comme nous l'avons évoqué dans le début de ce chapitre, la recherche de simplification et de facilitation pour les usagers passe par le développement de Web services. Ce développement implique la mise en commun des informations au travers de réseaux et le croisement des connaissances. Les compétences en matière de technologies Internet (gestion des réseaux, maintenance messagerie...) sont à entretenir et à développer dans les années qui viennent.

## **2.3 Les scénarios d'évolution de l'informatique au ministère de l'agriculture**

Avant de demander aux informaticiens de réfléchir à leur avenir professionnel, il importe de brosser le paysage, même de façon fruste, sous forme de scénarios d'évolution de l'informatique au ministère de l'agriculture.

En réponse aux évolutions citées, certains des acteurs interviewés proposent dès à présent des réponses possibles comme la mutualisation de moyens dans le cadre de réorganisations de services. Les évolutions évoquées plus haut montrent cependant que les besoins exprimés tendent à disposer de toujours plus d'informaticiens de bon niveau, voire de haut niveau, que ce soit au niveau central ou au niveau local.

Au niveau central, il s'agit que les orientations stratégiques définies dans le schéma directeur soient effectivement mises en œuvre et permettent une simplification de l'organisation des applications nationales en tentant de ne pas diverger des choix stratégiques des ministères voisins (Référentiel Général d'Interopérabilité).

Au niveau local, il s'agit de pouvoir mobiliser une ressource pour que l'insertion des services déconcentrés ou des établissements dans leur environnement soit réussie : applications locales, participation à des sites d'information territoriaux (SIT).

Les compétences attendues des informaticiens dans ce contexte doivent permettre d'assurer les deux fonctions : management des systèmes d'information, et gestion, administration de données. Les besoins recouvrent des capacités :

- d'analyse, de conception et de développement pour les applications « métier »,
- de traitement (« *trituration* ! ») des données pour la mise en place de puits d'information, d'info centres, de SIG et SIT,
- de communication pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage, pour faire exprimer leurs besoins aux cadres, leur apporter l'information critique nécessaire et assurer la veille et le contrôle de second niveau sur les sociétés de services informatiques partenaires.

Pour satisfaire ses besoins en informaticiens, le ministère de l'agriculture a trouvé suivant les secteurs des réponses différentes. Des différences marquées existent entre d'un côté, le recours à des titulaires formés à cet effet dans les services déconcentrés ou l'enseignement technique agricole et de l'autre, le recrutement de professionnels de l'informatique à la SDSI, au CNERTA et dans les centres informatiques des Offices. Les administrations centrales se situant entre ces deux groupes.

Pour la SDSI, les modes de recrutement ont, de plus, varié au cours du temps suivant les degrés de liberté de l'époque : recours aux contractuels puis aux titulaires et aux IHT. Ces degrés de liberté étaient ceux donnés par l'administration et utilisés dans les limites du marché de l'emploi de l'époque :

- capacité à trouver des informaticiens parmi les corps de titulaires (concurrence avec les autres métiers du ministère de l'agriculture ou du ministère chargé de l'environnement),
- mais aussi capacité à recruter sur le marché des IHT (concurrence avec les SSII ou les autres employeurs).

A partir des avis recueillis lors des entretiens, des scénarios d'évolution sont envisagés en se référant à deux critères de gestion de la ressource humaine :

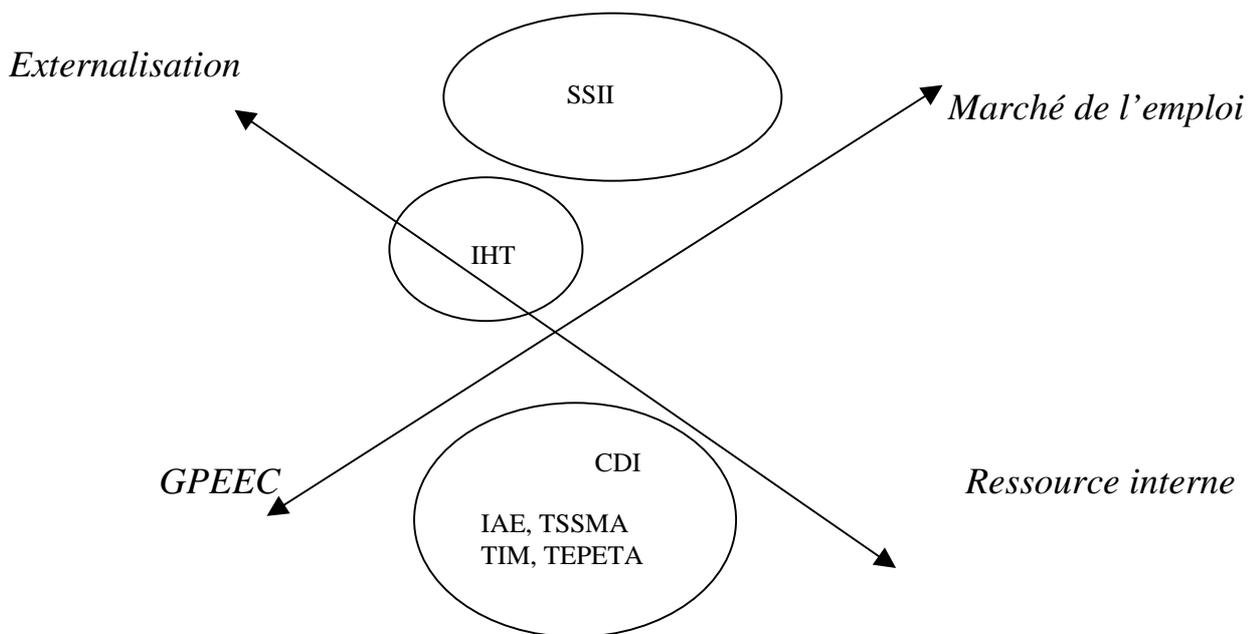
- utilisation de la ressource interne, versus externalisation ;
- gestion des carrières, versus gestion par le marché.

Ces scénarios ont des impacts sur les recrutements futurs, plus particulièrement dans les centres informatiques, mais aussi sur la gestion des agents en place.

Le premier critère consisterait à se donner les moyens en interne d'assurer la fonction informatique en recrutant les informaticiens parmi les agents du ministère, en organisant leur formation initiale et continue ou leur reconversion au moment du passage sur un poste d'informaticien. A l'autre extrême, le ministère externaliserait la production en ne conservant que la maîtrise d'ouvrage.

Le deuxième critère consisterait à opposer une véritable gestion des ressources humaines de l'informatique (organisation des carrières ou des parcours professionnels : mobilité interne à l'informatique, organisation des entrées et des sorties du secteur) à une gestion par le marché (recrutement sur le marché d'IHT pour des durées déterminées non renouvelées).

Les populations actuelles d'informaticiens sont positionnées sur ces deux axes :



Le croisement de ces critères conduit à envisager trois scénarios qui peuvent être ainsi résumés :

***Scénario 1 : Le ministère de l'agriculture externalise le plus possible***

Ce scénario se situe dans le quadrant « nord » où se trouvent les SSII.

Le ministère identifierait dans un premier temps les fonctions stratégiques qu'il entend conserver, vraisemblablement maîtrise d'ouvrage, assistance à maîtrise d'ouvrage, veille, tutelle, ou contrôles de second niveau. A savoir un ensemble de fonctions exigeant des cadres de haut niveau. Cela impliquerait de recruter des agents de catégorie A. Une analyse fine des emplois devrait être menée pour la gestion des agents en poste qui n'entreraient pas dans ce schéma.

***Scénario 2 : Le ministère de l'agriculture recrute des informaticiens sur le marché***

Ce scénario se situe dans le quadrant « est » actuellement vide.

La LOLF permet au ministère d'avoir recours aux CDD de droit public et il n'a plus à se préoccuper de recruter dans les corps existants. Le ministère recruterait au prix du marché des informaticiens qualifiés qui repartiraient dans le secteur privé à l'issue de leur contrat.

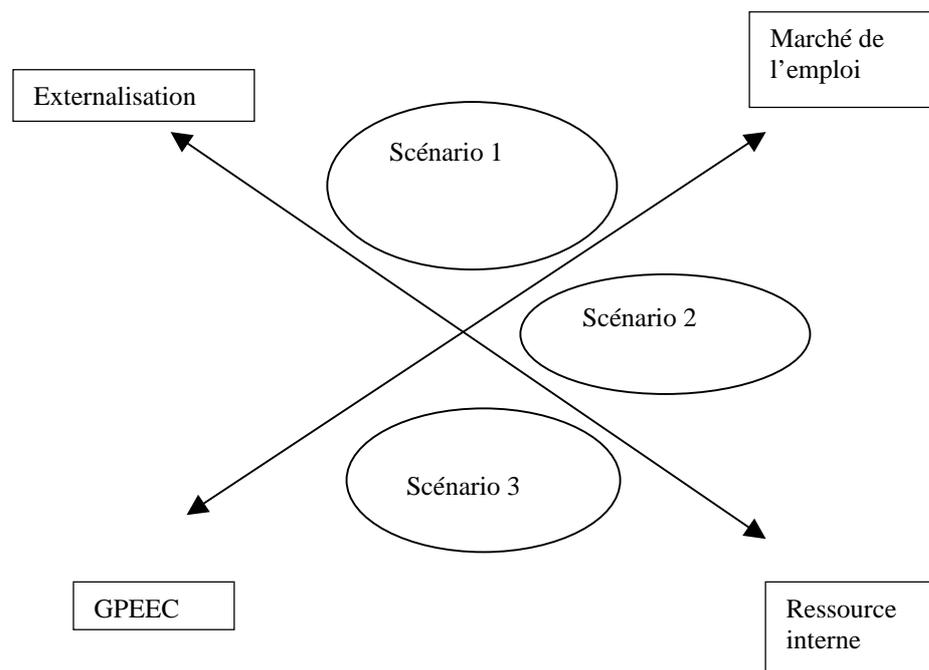
Un article du supplément « économie » paru dans l'édition du 29 mai 2007 du journal Le Monde intitulé « les sociétés de services informatiques lancent une campagne de communication pour attirer les jeunes - L'image des SSII souffre d'un déficit de gestion des ressources humaines » insiste sur les problèmes d'emploi et les difficultés en matière de recrutement de jeunes qui ne sont pas attirés par ce secteur. L'article souligne également les problèmes que rencontrent les informaticiens pour retrouver des emplois après l'âge de 40 ans ... Il pose la question de la nécessaire réflexion autour de la gestion des ressources dans ce secteur et du besoin de faire évoluer les pratiques des SSII.

### ***Scénario 3 : Le ministère de l'agriculture s'appuie sur la ressource interne***

Ce scénario se situe dans le quadrant « ouest ».

Le ministère organiserait :

- la formation initiale de ses informaticiens recrutés au sein des corps existants, ainsi que les formations de reconversion lors des entrées ou des sorties du métier,
- des parcours professionnels et des formations continues permettant le maintien et l'évolution des compétences pour s'ajuster au plus près aux évolutions des technologies.



Il va de soi que ces scénarios sont caricaturaux : dans la pratique, le ministère a déjà recours à l'externalisation pour le développement d'applications, voire pour la maîtrise d'ouvrage déléguée.

De plus, entre l'espace des SSII et celui de la SDSI, les Offices viennent s'intercaler pour certaines applications, et assurent la maîtrise d'œuvre ou la maîtrise d'ouvrage déléguée.

L'évolution envisageable n'est pas fondamentalement différente des évolutions récentes décrites ci-dessus, il s'agirait plutôt d'un prolongement de tendance. La SDSI continuerait à faire appel pour ses besoins centraux au recrutement de titulaires, et lorsque cela s'avèrerait impossible au recrutement d'IHT. Les services déconcentrés et les établissements d'enseignement agricole continueraient à faire appel à des titulaires pour pourvoir les postes informatiques. Les scénarios 1 et 2 étant plutôt adaptés à de la gestion de projet.

Les réorganisations des services déconcentrés, telles que les fusions DDAF-DDE, pourraient avoir comme effet, si elles sont confirmées, d'élargir le jeu concernant tant la population bénéficiaire et les missions à assurer que la population des informaticiens. Les mutualisations qui en découleraient pourraient amener à réorienter certains d'autres eux, mais il est plus vraisemblable que des besoins nouveaux apparaîtront.



## Chapitre III

### De l'autre côté du miroir : les informaticiens pour répondre aux attentes

---

#### **3.1. La cartographie de la population des "informaticiens" du ministère de l'agriculture**

##### 3.1.1. Analyse quantitative

Les chiffres et graphiques présentés ci-après sont issus d'une note présentée lors du GEFE du 19 octobre 2006, utilisant des données fournies par les différents partenaires et non consolidées dans un fichier unique. Cela explique pourquoi certains tableaux ou graphiques ne portent que sur des populations partielles.

##### ➤ Les effectifs globaux

Le nombre d'informaticiens est important au sein du ministère de l'agriculture et des offices : environ 800 pour le seul ministère, auquel il convient d'ajouter près de 300 informaticiens pour les Offices regroupés à Montreuil et le CNASEA ainsi que leurs directions régionales respectives.

Ce décompte se limite aux seules missions informatiques identifiées dans les services. Sont donc retenus les agents exerçant en activité principale des fonctions informatiques. Cela exclut de fait certains agents d'assistance de proximité (personnes ressources) intégrés dans les services comme nous l'avons déjà précisé auparavant. C'est notamment le cas des COSIR, correspondants régionaux sur le système d'information SIGAL, pilotés par la mission des systèmes d'information de la DGAL : ces agents, fréquemment anciens RSI dans les DDSV, ne sont pas comptabilisés dans les informaticiens ; ils ne perçoivent pas les primes informatiques. Ils sont néanmoins bien pris en charge par la DGAL pour leur formation, le tutorat, le suivi...

Les sphères dans lesquelles ce métier est exercé sont l'administration centrale (hors SDSI), la SDSI (CISI, CERIT), les services déconcentrés (DRAF, DDAF, DDSV), les EPLEFPA, les Offices et le CNASEA. Pour l'enseignement agricole, le

CNERTA, qui pourrait être adjoint à la SDSI n'est pas décompté même s'il n'est pas exclu de l'étude.

Sphère d'activité	Effectifs d'informaticiens
Administration centrale (hors SDSI)	98
Services déconcentrés	440
EPLEFPA	200
SDSI	162
ONIGC/AUP - CNASEA	290
TOTAL	1190

L'ONIGC/AUP et le CNASEA comptent 216 informaticiens. La plupart sont en poste au service informatique ; il y a, en outre, un informaticien dans chacune des directions régionales de chaque office : 24 à l'ONIGC/AUP et 20 au CNASEA.

A l'ONIGC/AUP, l'effectif des informaticiens, qui comprend les 23 TEAU (techniciens exploitation assistance utilisateur) en poste dans les directions régionales, se répartit entre 41% affectés à l'ONIGC et 59% à l'AUP. Ont été supprimés de cet effectif : les agents de maintenance (fonction d'installation des équipements). Au 1er janvier 2007, les informaticiens de l'ACOFA<sup>10</sup> ont, par ailleurs, été intégrés à cet effectif.

La répartition par type d'emplois a été opérée selon la grille des emplois du ministère pour des raisons statistiques. En conséquence, elle n'offre qu'une vision approximative des fonctions exercées.

L'effort de formation se traduit par des dépenses d'un montant de l'ordre de 100 000 € (hors TEAU) et 200 jours toutes formations incluses y compris formations de culture générale internes et gratuites.

À côté de ces agents informaticiens, le ministère ou les offices font appel à des sociétés de services extérieures pour le développement d'applications informatiques, et logent parfois des agents de sociétés de services informatiques (SSII) dans leurs murs.

Sphère d'activité	Effectifs d'informaticiens des SSII
Administration centrale (hors SDSI)	5
SDSI	15
ONIGC/AUP - CNASEA	70
TOTAL	90

<sup>10</sup> Voir le glossaire pour connaître la signification des sigles

➤ L'âge

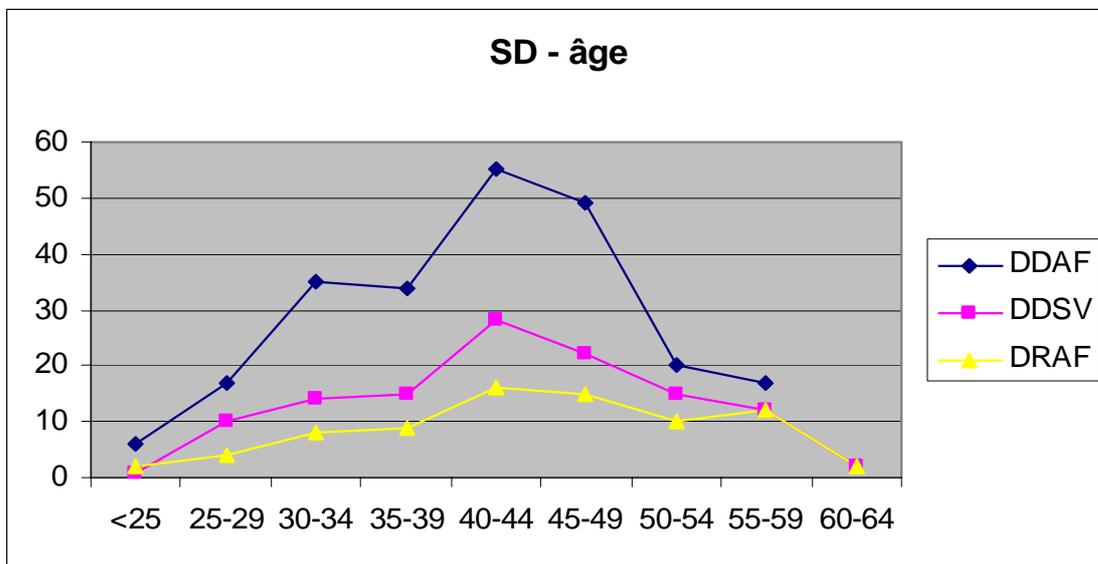
S'agissant de technologies nouvelles, on pourrait a priori s'attendre à trouver une population jeune.

Il n'en est rien, en fait l'informatique n'est jeune que parce qu'elle est en perpétuelle évolution mais elle existe depuis une quarantaine d'années.

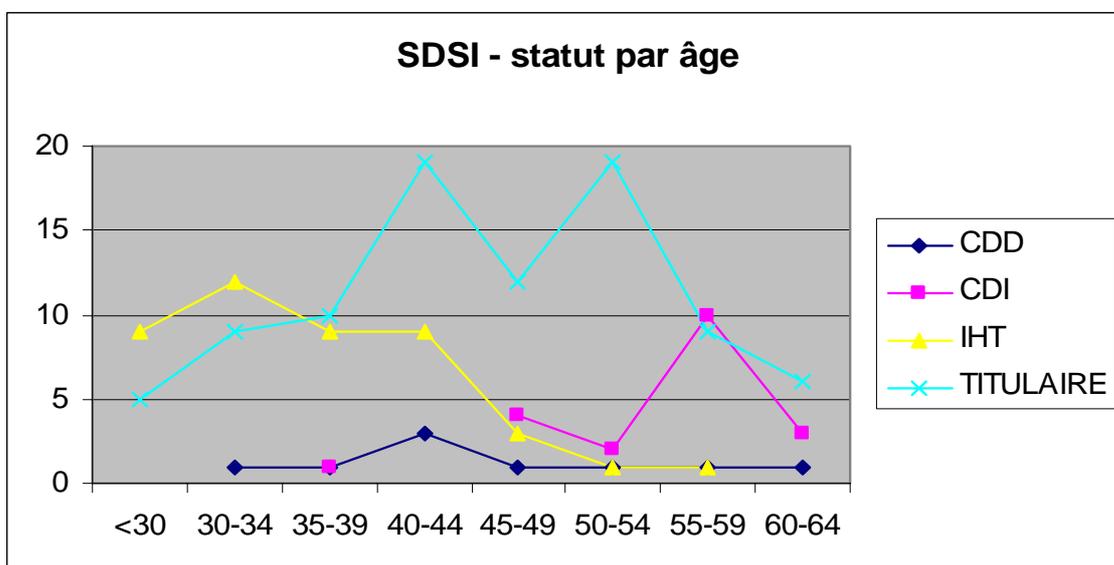
Un maximum des effectifs se situe entre 40 et 50 ans.

La répartition par classe d'âge est assez similaire au sein des services du ministère sauf pour les DDAF où les effectifs sont très concentrés entre 40 et 50 ans. Certaines fonctions sont tenues par des populations relativement âgées : DRTIC, RMSI.

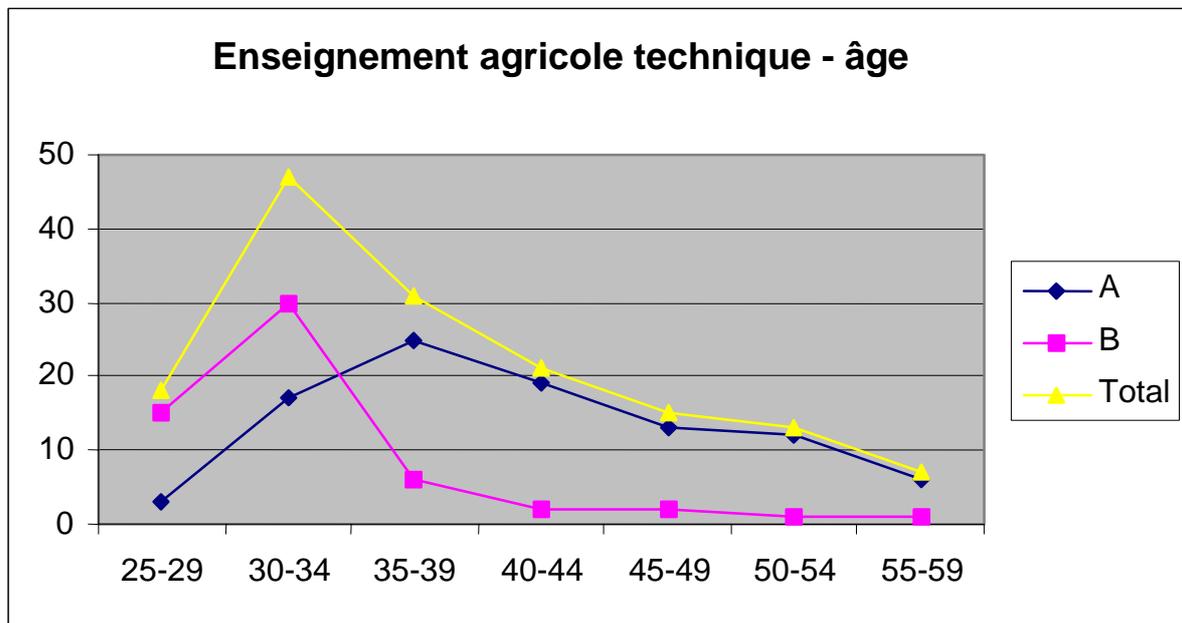
*« Les bons techniciens sont assez nombreux. Le niveau de couverture des tâches techniques est bon. La moyenne d'âge est de 45 ans en moyenne ; un risque de vieillissement et de perte de l'envie de se mettre à jour existe ».*



Pour la SDSI, il s'agit en majorité d'informaticiens expérimentés de 50 ans et plus.



Dans les EPLEFPA, c'est plutôt une population jeune sur des postes de création récente.



Les établissements d'enseignement technique agricole ne se sont organisés que tardivement pour répondre aux besoins de nouvelles technologies de l'information et de la communication.

La réponse a été de former des enseignants (professeur TIM) aux TIC, chargés de dispenser cette discipline et dont le statut prévoit des décharges horaires de cours pour assurer leurs autres fonctions (animation autour des TIC et système d'information) dans l'établissement.

Pour la DGER, 194 agents sont connus mais si sont exclus ceux qui pour lesquels aucune informations n'est disponible et ceux pour lesquels les décharges représentent moins de 50% de leur temps, alors le chiffre passe à 169 agents qui consacrent majoritairement leur temps aux TIC. Le CNERTA n'est pas ici pris en compte.

Parmi ces 169 informaticiens, 89 sont des enseignants à plus de mi-temps sur cette fonction informatique.

A côté de ces postes d'enseignants, ont été recrutés des techniciens (58 TEPETA), agents de catégorie B assurant ces fonctions à plein temps.

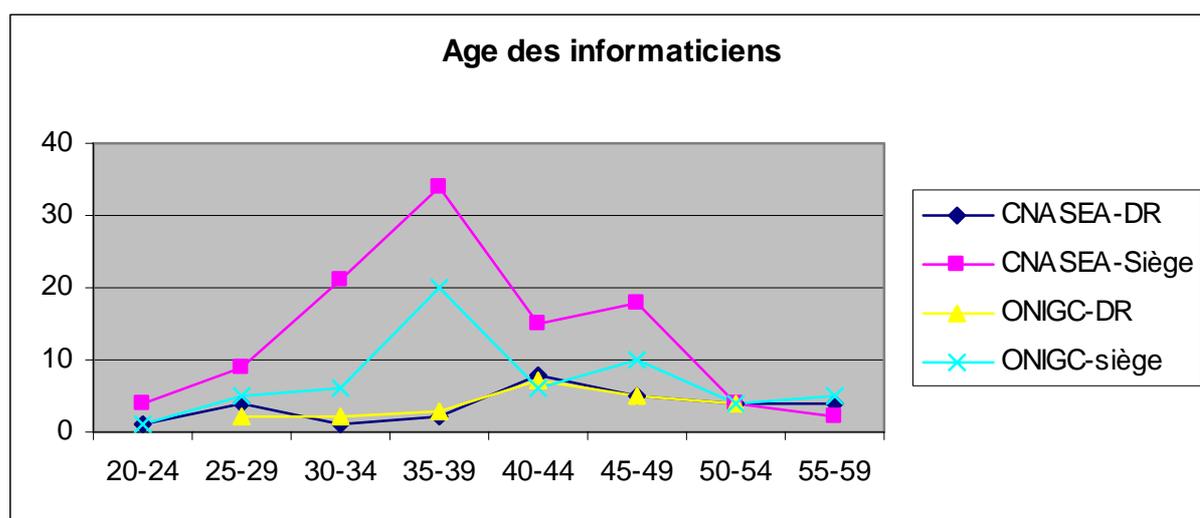
Ces postes restent gérés par la DGER et ne sont pas passés aux collectivités locales comme cela a été le cas pour les ATOS. En plus de ces 169 titulaires ou contractuels connus de la DGER, il peut y avoir des agents recrutés sur des contrats locaux, des emplois-jeunes, etc. pour lesquels on ne dispose d'aucune information. On retient comme ordre de grandeur que c'est environ deux cents agents qui se dédient aux TIC dans les établissements d'enseignement technique agricole.

	A	B	Total
CONTRACTUEL	7	15	22
TITULAIRE	89	58	147
Total	96	73	169

Tous ces agents sont donc relativement jeunes, les classes d'âge les plus représentées sont 30-44 ans pour les agents de catégorie A et 30-34 ans pour les techniciens.

Les EPLEFPA emploient également des agents recrutés sur des contrats locaux, des emplois jeunes, etc.. pour lesquels nous ne disposons à ce jour d'aucune information<sup>12</sup>.

Au CNASEA et à l'ONIGC/AUP, il est possible de distinguer deux groupes : une population plus jeune au siège qu'en région.



### 3.1.2. Analyse qualitative

#### ➤ Les métiers et les fonctions exercées : des univers disjoints

Un premier travail de l'OMM avait permis d'établir une nomenclature des métiers qui est utilisée ici.

Les fonctions exercées sont bien différenciées suivant qu'il s'agit de services informatiques ou de services utilisateurs (services déconcentrés essentiellement).

<sup>11</sup> Nombre de ces agents ont été recrutés sous statut « Emplois Jeunes ». Ils disposent souvent d'une formation supérieure en informatique, en techniques documentaires....

<sup>12</sup> A la demande de la DGER et du SG, une étude dédiée aux usages des TIC et TICE dans les EPLEFPA a été engagée fin 2006 (Président du GEFE : Michel Chevrier IGGREF – CGAAER). Un recensement de ces personnels est en cours.

Dans les directions d'administration centrale, les deux fonctions, service informatique d' « assistance aux utilisateurs et entretien du support » et service informatique de développement de support coexistent.

- Agents centrés sur les métiers de l'informatique

Au sein des services informatiques, des « centres spécialisés » tels que le CISI, le CERIT pour la SDSI, le CNERTA pour l'enseignement agricole, et le CNASEA et les offices, les agents informaticiens sont centrés sur les métier de l'informatique et peuvent être classés selon deux grands types de profil :

- des informaticiens managers constituant la hiérarchie technique : sous directeur, chef de bureau, adjoint, chef de mission, chef de département, chef de projet, chef de projet associé,
- des spécialistes « experts » : responsable de pôle technique, expert technique, analyste-programmeur et administrateur réseaux, développeur Web et infographiste, hot lineur, spécialiste SIG.

Les centres informatiques du ministère sont localisés à Paris (CISI), Toulouse (CERIT).

Le CNERTA est une unité d'ingénierie informatique au sein de l'institut Eduter récemment créé à l'ENESAD (Dijon). Il est notamment spécialisé dans le développement d'outils de gestion informatiques pour les établissements d'enseignement agricole, dont un certain nombre d'applications développées pour le compte de la DGER, dans le cadre d'un contrat, qui stipule les moyens humains et financiers alloués par la DGER à l'ENESAD pour la réalisation de ces développements, effectués en cohérence avec le système d'information de l'enseignement agricole et le schéma directeur national des systèmes d'information du ministère de l'agriculture.

Parmi les offices, deux ont plus particulièrement été étudiés, l'ONIGC/AUP localisé pour le moment à Paris et transféré prochainement à Montreuil et le CNASEA localisé à Limoges. Au niveau central, leur organisation sépare les fonctions de développement des fonctions d'exploitation.

Au cours de la première série d'entretiens conduits auprès des cadres supérieurs du ministère et de partenaires, les informaticiens du ministère de l'agriculture ont été décrits comme « très qualifiés », « avec des compétences pointues ». « Ils n'ont pas de complexes à avoir par rapport au privé ». Certains ont d'ailleurs poursuivi des carrières dans de grandes entreprises du secteur privé après leur passage au ministère de l'agriculture.

En revanche, les cadres supérieurs ont exprimé les difficultés de recrutement : « l'attractivité de la fonction publique est cyclique et fluctuante, elle est très liée au marché du travail dans le secteur privé ». « Dans un contexte de complexité croissante, il y a une forte spécialisation des métiers ». « Certains agents évoluent

*vers des profils « experts », peu multipliables. Le problème principal est de conserver l'expertise sans perturber le développement de carrière ». En termes de gestion des ressources humaines, il faut pouvoir « relier les départs (retraites, mobilités) et les arrivées (sorties d'école, autres structures) tout en conservant la logique de projet ! L'absence de tuilage peut entraîner l'échec du projet ».*

- Agents centrés sur l'assistance aux utilisateurs

En administrations centrales (hors centres de la SDSI et le CNERTA), dans les services déconcentrés et dans l'enseignement agricole, les agents informaticiens ont des fonctions plutôt centrées sur l'assistance aux utilisateurs au sens large.

En administration centrale et en services déconcentrés, ce sont des RMSI (responsables de la mission système d'information, les missions étant mutualisées entre plusieurs services), des RSI (responsables des systèmes d'information au sein d'un service), des ARSI (adjoints des précédents), des RPI (responsables de pôle informatique au sein d'une mission).

Les ICI qui sont des agents de la SDSI chargés de coordination interrégionale sont localisés en province et en administration centrale et ont été décomptés avec les effectifs des services déconcentrés.

Des fonctions similaires de correspondant informatique sont identifiées dans les antennes régionales du CNASEA et de l'ONIGC/AUP.

En services déconcentrés, ces agents gèrent les infrastructures locales de base ou stratégiques : achats, gestion, installation et dépannage du matériel informatique. Ils assurent une assistance de premier niveau sur l'installation et le dépannage de logiciels et une assistance de second niveau sur la conception et la gestion des réseaux locaux, des attaques virales, des anomalies réseaux mais également de la messagerie, des accès Internet, du réseau de reprographie. Enfin, ils peuvent être conduits à développer de petites applications locales pour répondre aux besoins des services.

Ils jouent un rôle de correspondants inter - services, assurent une veille technologique. Dans ce contexte, ils sont force de proposition pour leur hiérarchie. Ils peuvent également participer à la formation des personnels de façon formelle, mais également informelle, en apportant une assistance et un suivi auprès des collègues les plus en difficulté. Néanmoins, bien que la plupart soient dévoués et compétents pour l'aspect « *boite à outil, dépannage, tournevis, pompier* », une partie d'entre eux n'est pas encore ou pas suffisamment investie dans les fonctions de gestion et d'administration de données ou de management des systèmes d'information.

Sur la question de la gestion des données et de l'information, les compétences des informaticiens du ministère sont insuffisantes. « *Nos informaticiens ne sont pas des professionnels de la gestion de données. Ce sont des techniciens ayant évolué vers l'informatique, qui se sont spécialisés, capables de développer des petits programmes maison* ».

Les informaticiens en administration centrale hors SDSI assurent des fonctions similaires de gestion de proximité. Ils peuvent également avoir des fonctions comparables à celles de la SDSI pour le développement d'applications nationales : maîtrise d'ouvrage ou assistance à maîtrise d'ouvrage, et plus rarement maîtrise d'œuvre.

Dans l'enseignement technique agricole, des professeurs TIM assurent l'enseignement de cette matière. Ils bénéficient d'une décharge de cours pour assurer les fonctions complémentaires de responsable des TIC (RTIC) de l'EPLEFPA qui sont le conseil et l'appui auprès du directeur pour promouvoir et accompagner l'introduction des TIC (au niveau technique ou des usages pédagogiques et administratifs) et le pilotage du système d'information. Toutefois, tous les EPLEFPA ne sont pas dotés d'un RTIC et les fonctions de RTIC ne sont pas assurées que par les seuls professeurs TIM. Des agents de catégorie B, les assistants TIC (A-TIC) (contractuels ou techniciens TEPETA) assistent les RTIC dans quelques établissements. Ils interviennent sur les fonctions support, accompagnent les travaux des élèves et assurent la veille informatique. Ils peuvent remplir la mission de RTIC quand l'EPL n'en a pas été doté. Les correspondants de ces deux catégories d'agents sont au niveau régional les DRTIC au sein des DRAF et au niveau national le CNERTA pour les applications qu'il développe. Ils sont également en lien direct avec les collectivités territoriales et notamment les directions des lycées des conseils régionaux.

Les populations que nous venons de décrire sont donc relativement disjointes par les métiers exercés. En conséquence, la mobilité des informaticiens entre ces deux secteurs est très faible. Elles le sont également par les modes de recrutement, les qualifications et le statut.

#### ➤ Le croisement statut et activités : une population hétérogène

Pour assurer le fonctionnement de ses systèmes d'information, le ministère de l'agriculture a recruté selon des modes variés, en recourant selon le cas à des titulaires, à des intégrations dans les corps existants (70.2), à des IHT. Les statuts rencontrés sont donc des plus divers : titulaires, CDI, CDD.

Le résultat est qu'il existe une difficulté structurelle à recruter, ce qui peut amener sur des postes informatiques des titulaires considérés comme ayant un niveau insuffisant, ou à des affectations non souhaitées en premier poste qui se traduisent par des départs trois ans après.

Les différentes classes identifiées sont des agents titulaires et des informaticiens contractuels :

- des agents titulaires appartenant à de nombreux corps techniques ou administratifs institutionnels :
  - de catégorie A : quelques IGRF et ISPV, des IAE, des AA, des PCEA, des PLPA, des ingénieurs d'étude sous statut recherche ...

- de catégorie B : des TSSMA, des TEPETA, quelques secrétaires administratifs.

La titularisation peut avoir été prononcée :

- aussitôt après le stage statutaire correspondant au corps d'accueil,
- après des concours de déprécarisation dits « Sapin » : catégories A et B,
- ou après détachement et intégration d'agents d'autres secteurs publics (Défense, La Poste) dits « 70-2 » : surtout catégorie B.

Les postes de hiérarchie des services informatiques (SDSI, CISI, CERIT) sont occupés de façon globale par des titulaires de catégorie A+.

En services déconcentrés et en administration centrale (hors SDSI), les informaticiens sont en règle générale titulaires, dans des fonctions de RPI à ICI. Il y a une majorité d'agents B+. Parmi eux :

- les « anciens », comprenant des TSSMA assez âgés avec une forte représentation des classes d'âge 40-49 ans :
  - un groupe de « pionniers », expérimentés, qui a opté pour cette voie et décidé de s'investir et de se former il y a une quinzaine d'années au moment de la mise en place de l'informatique dans les services.
  - un groupe d'ex-informaticiens militaires « 70-2 » reclassés en TSSMA.
- un groupe de jeunes formés en fin de cursus d'école d'application depuis quelques années :
  - l'ENITA Bordeaux associée à l'ENESA Dijon a une option informatique Management des systèmes d'information en 3<sup>ème</sup> année dont ont bénéficié certains IAE informaticiens, et l'IRA Lille propose une spécialisation informatique pour les attachés d'administration. Il s'agit d'un **choix** de filière positif.
  - à l'INFOMA depuis 2001, un module de formation de 8 semaines est destiné aux techniciens des services de catégorie B ; l'affectation, plutôt **subie**, est déterminée au moment de l'attribution du premier poste en fonction des rangs de classement, les motifs du choix reposent alors sur des critères géographiques plutôt que sur des critères de motivation pour la discipline.

Dans les EPLEFPA, l'organisation de la fonction informatique est récente. Elle a consisté à recruter des professeurs et des techniciens par l'intermédiaire de concours TIM et TEPETA IBA, de validation de double compétence TIM et s'est accompagnée de formations qualifiantes aux TIC. A côté de ces titulaires, il peut y avoir dans les établissements des agents recrutés sur des contrats locaux (collectivités territoriales ou des contrats sur budget d'établissement) qui ne sont pas connus de l'administration centrale. La mobilité géographique semble là également faible.

Le CNASEA a été délocalisé à Limoges au cours de l'été 2003. Cela s'est traduit par de nombreux recrutements de jeunes informaticiens. Il s'agit essentiellement d'agents titulaires de catégorie A.

L'ONIGC/AUP a un service informatique plus ancien qui a été étoffé en 2005 par l'arrivée des informaticiens de la MGA (mission de gestion des aides qui était un service du ministère de l'agriculture). Les titulaires plutôt âgés cohabitent avec de nombreux contractuels.

- des informaticiens contractuels

Le ministère s'appuie également sur de nombreux informaticiens contractuels. Les fonctions techniques dans les services informatiques sont réparties entre titulaires et contractuels (expert technique à chef de projet associé).

Dans les centres informatiques, par carence du recrutement de titulaires, le recrutement s'est historiquement porté vers les agents contractuels avec une très faible mobilité de ces agents, tant sur le plan fonctionnel que géographique. Les agents contractuels, appelés « ingénieurs haute technicité » IHT sur la période récente, deviennent même majoritaires pour les analystes-programmeurs et pour les chefs de projet associés.

Les contrats sont multiples :

- des contrats à durée déterminée (CDD) conditionnels, pour la réalisation de tâches ou de projets ponctuels avec une délimitation temporelle bien précise,
- des CDD génériques plus globaux, sur lesquels on retrouve des contractuels recrutés depuis une vingtaine d'année plutôt cantonnés dans les métiers d'analyste-programmeur ou de chef de projet.
- des contrats à durée indéterminée (CDI) qui peuvent être proposés, dans certaines conditions, après deux CDD identiques de trois ans renouvelés.
- des contrats d'Etat, de région, d'établissement, certains agents contractuels pouvant avoir un temps partagé entre plusieurs employeurs (services déconcentrés – EPLEFPA par exemple).
- des contrats de droit public ou de droit privé.
- des personnes employées par des sociétés de service informatique assurant de la prestation de service.

Dans l'ensemble, les cadres A+ et A titulaires et les CDI plus âgés se trouvent plutôt sur des postes de responsabilité, sur des grands projets ou sur des postes d'expert technique.

Ces conditions de recrutement, qui apparaissent à certains comme « *décalées par rapport aux enjeux* », se traduisent pour les titulaires comme pour les contractuels, par une importante hétérogénéité des qualifications et compétences, allant des compétences minimales du RPI pour la fonction « *boîte à outil* » aux compétences pointues dans les centres de développement. Ces compétences informatiques sont assorties, pour certains, de compétences de communication, de veille, de transfert de

connaissances, d'organisation, de compétences managériales, pédagogiques ou de compétences techniques valorisables au sein du ministère hors filière informatique.

➤ Une population hétérogène par les traitements et les rémunérations accessoires

La population des informaticiens du ministère de l'agriculture est caractérisée par une forte variabilité des rémunérations perçues qui s'explique par différents facteurs.

- Le premier niveau d'hétérogénéité porte sur le salaire de base :
  - pour les fonctionnaires, il existe des grilles de traitement différentes selon les statuts (catégorie et corps d'origine), ce qui est classique dans la fonction publique.
  - pour les contractuels, les salaires accordés sont le fruit d'une négociation du salaire au cas par cas en fonction des compétences de la personne recrutée, de la mission qui va être exercée, des conditions du marché au moment du recrutement et du contexte budgétaire du moment. Il faut également préciser que le niveau de rémunération dépend du ou des sites d'exercice de la mission (contractuels sur budget des EPLEFPA par exemple).
  
- Le second niveau d'hétérogénéité est lié à l'attribution de primes variables selon le statut ou selon la fonction :
  - Les corps techniques et administratifs bénéficient de primes statutaires conséquentes, importantes chez les cadres techniques (IAE, IGRF, ISPV) et les TSSMA, moins élevées chez les attachés et secrétaires administratifs. Les primes statutaires des enseignants sont peu élevées et dépendent du nombre d'heures de cours effectuées. Les agents titulaires affectés dans les administrations centrales bénéficient d'un taux plus élevé. C'est le cas pour les informaticiens des centres spécialisés de la SDSI, même lorsque ceux-ci sont localisés en province (CERIT).
  - Des primes spécifiques interministérielles sont attribuées aux informaticiens sous réserve de réussite à des concours (programmeur et pupitreur, analyste) ou d'équivalence reconnue. Les enseignants n'en bénéficiaient pas, mais cette situation est en passe d'être améliorée. En effet, la DGER et le Secrétariat Général ont publié une note de service qui permet d'accorder ces primes informatiques aux TEPETA ayant réussi les concours correspondants et aux professeurs TIM ayant l'équivalence reconnue d'analyste sous condition de volume horaire maximum de cours.
  - Certains cumulent donc les avantages : primes statutaires, primes d'administration centrale et primes informatiques.
  - Les contractuels dont la rémunération nette ne prévoit pas de primes spécifiques.

➤ La mobilité des informaticiens

La mobilité peut être abordée sous l'angle de l'ancienneté de chaque agent dans la fonction. Dans la plupart des cas, cela n'est malheureusement pas possible car les fichiers administratifs n'enregistrent que les changements de position administrative (mobilité géographique ou structurelle) mais pas les changements de fonctions techniques au sein d'un même service (mobilité fonctionnelle).

L'analyse des postes ouverts à candidature, des affectations et des départs fournit une information tronquée mais néanmoins significative.

Sur la campagne de mobilité 2005 (circulaires de printemps et d'automne 2005) concernant l'administration centrale et les services déconcentrés hors enseignement, les postes suivants ont été ouverts comme vacants (postes susceptibles non comptés) :

Type d'emploi	vacants	catégorie	Candidats différents	Effectifs de la catégorie	Taux apparent de vacance
Chef de projet	<b>3</b>	<b>A</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>9%</b>
Chef de projet associé	<b>2</b>	<b>A</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>8%</b>
Analyste-programmeur	<b>4</b>	<b>B</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	<b>8%</b>
Administrateur	<b>4</b>	<b>B</b>	<b>3</b>	<b>34</b>	<b>11%</b>
RMSI	<b>3</b>	<b>A</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>6%</b>
RPI	<b>4</b>	<b>B</b>	<b>2</b>	<b>126</b>	<b>3%</b>

Le nombre de postes offerts à la mobilité dans la filière informatique est extrêmement faible.

Les candidats fonctionnaires semblent apparemment en nombre équivalent au nombre de postes. Ils sont donc en nombre insuffisant pour une sélection au recrutement. De plus, ils se concentrent sur un nombre limité de postes, vraisemblablement pour des considérations géographiques.

Cela revient à dire qu'à l'issue du mouvement, seule la moitié des postes vacants pourrait être pourvue. L'équilibre ne pourrait donc s'établir que par le recours à la mobilité interne (au sein d'un service déconcentré ou d'une direction d'administration centrale hors SDSI) et en dernier ressort par le recrutement d'IHT (SDSI).

Dans l'enseignement agricole, la mobilité est semble-t-il faible, mais il faut tenir compte du fait que le système est en cours de stabilisation, après des recrutements récents importants accompagnés d'une formation systématique de prise de fonction. D'une façon générale, la filière informatique fait preuve de peu de mobilité, et si l'on

se réfère aux entretiens, il s'agit très probablement d'une non mobilité choisie pour bon nombre d'entre eux.

### ➤ La formation continue des informaticiens

La gestion sur le long terme de carrières techniques nécessite un entretien des compétences mais aussi leur développement, l'acquisition de nouvelles compétences à fonction inchangée pour suivre les besoins, l'acquisition de nouvelles compétences pour des reconversions légères ou lourdes.

Le nombre d'informaticiens mis en formation est un indicateur de la capacité des services et des agents à évoluer.

On peut reconstituer l'effort de formation à la SDSI à partir des trois principales structures:

- BTSC : 10 jours pour 10 agents, soit un jour par agent et par an ;
- CISI : 60 jours pour 45 agents, soit 1,3 jour par agent et par an ;
- CERIT : 410 jours pour 90 agents, soit 4,2 jours par agent et par an ;

Soit globalement pour la SDSI 480 jours de formation pour 150 agents, soit 3,2 jours par agent et par an

Le CNASEA : 550 jours, soit environ 5 jours par agent du siège et par an ;

L'ONIGC : environ 150 jours, soit 2 jours environ par agent du siège et par an, avec vraisemblablement une sous-estimation du ratio du fait des modifications de structure.

*Au bilan de cet état des lieux, les groupes suivants se dessinent :*

- dans les services déconcentrés :
  - o un groupe de pionniers ayant le sentiment d'être « bloqués » dans leur parcours professionnel. Ils ont été les premiers à aller vers l'informatique, ont bénéficié de formation complémentaire par le bureau FORMCO qui accompagnait le développement de la micro-informatique et se sont éloignés de leur métier d'origine. Construire un parcours professionnel dans cette voie leur paraît difficile : en services déconcentrés, on passe en effet de 220 postes de RSI pour des catégories B à 100 postes de RMSI plutôt destinés à des cadres A. Si on privilégie l'organisation, le management plutôt que la technique, alors de nouvelles possibilités s'offrent mais en tout petit nombre : 8 postes d'ICI et 10 postes de chargés de mission à la SDSI. Cela constitue « *un goulot d'étranglement qui aboutit à une logique d'enfermement* ». « *On était une vingtaine, on se connaît bien, on participe tous à des actions nationales ; quand on regarde, on a tous un parcours solide dans l'informatique ; mais il y a des problèmes de reconnaissance pour la plupart !* ».

- un groupe de 70-2 « *ancrés* », qui dans une première carrière militaire ont fait de nombreuses mobilités, et qui aspirent désormais à la stabilité.
- un groupe de jeunes « *fuyants* » après 3 ans de service en première affectation dans une fonction ou un lieu géographique choisis par défaut.
- dans les EPLEFPA :
  - un groupe de professeurs qui s'estiment lésés financièrement car n'ayant ni les avantages des informaticiens en services déconcentrés en terme de primes, ni les avantages des enseignants car ils doivent assurer des permanences en sus de leurs heures de cours.
  - un groupe de TEPETA « *fraîchement embauchés mais pour lesquels les perspectives sont floues* ».
  - des contractuels « invisibles » car sans existence administrative au niveau des fichiers centraux du ministère de l'agriculture.
- dans les centres spécialisés :
  - des contractuels « *anxieux* » quant à leur avenir mais néanmoins sédentaires !
  - des titulaires dynamiques mais également sédentaires !

## 3.2. Les parcours professionnels des informaticiens

### 3.2.1. Les logiques de parcours

Dans la construction de leur parcours professionnel, les informaticiens peuvent privilégier pour leur mobilité :

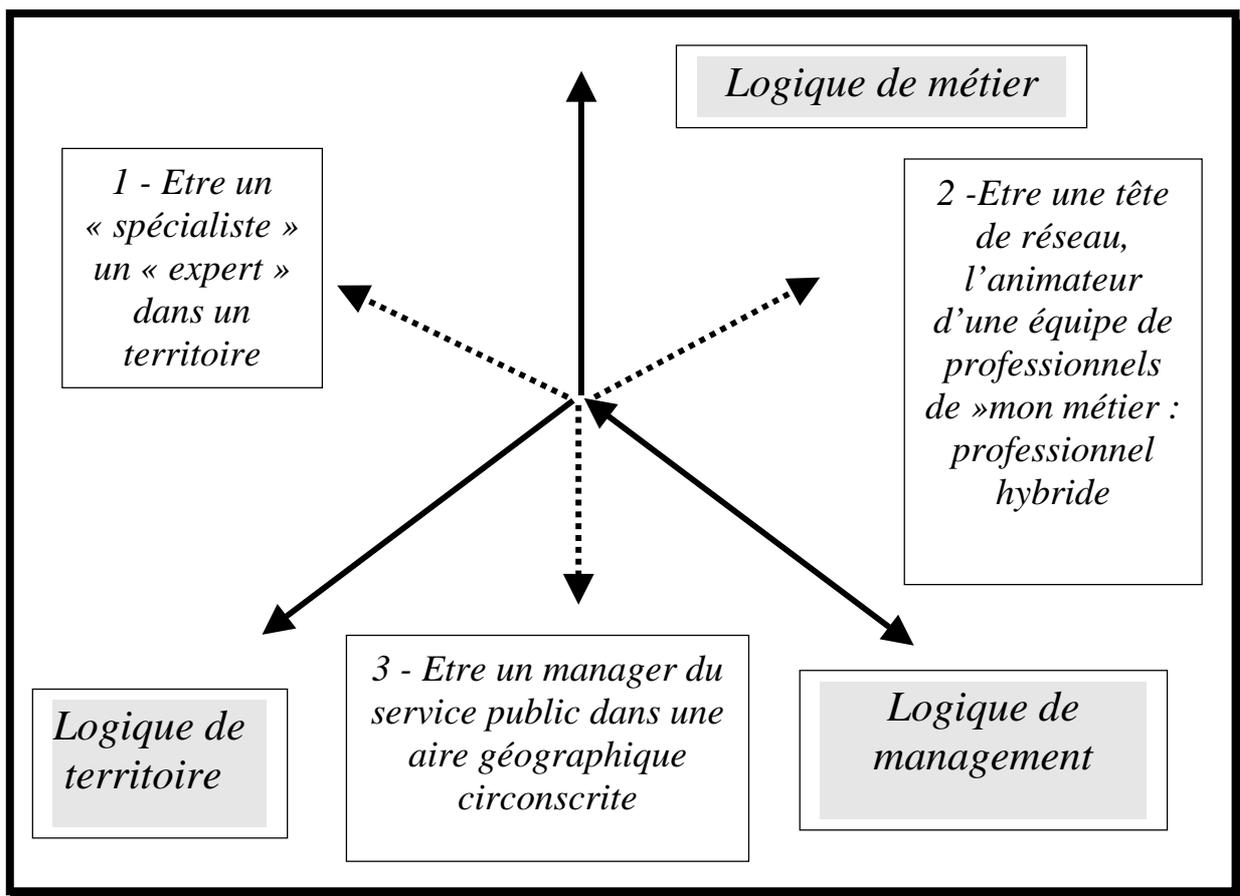
- une logique du métier : « *j'ai acquis un savoir faire particulier, je veux être toujours plus professionnel dans mon emploi, devenir un spécialiste, un référent, un expert identifié comme un homme de l'art* ».
- une logique de territoire : « *je ne souhaite pas effectuer de mobilité géographique, je veux être un acteur connu et reconnu dans un territoire identifié* ». Cette logique combinerait des affectations dans la filière informatique, sur des fonctions semblables, au sein d'une même région, dans les différents secteurs du ministère de l'agriculture (services déconcentrés et enseignement) avec des affectations dans d'autres structures (agences régionales du CNASEA, autres ministères, fonction publique territoriale...).
- une logique de manager opérationnel : « *je veux être responsable d'équipes d'agents publics de plus en plus nombreuses et accéder, par étapes, à des fonctions de management stratégique* ». Cette logique plus institutionnelle porte à entrer et sortir de la filière informatique, voire à y faire des allers retours avec des séquences professionnelles dans d'autres secteurs ou structures.

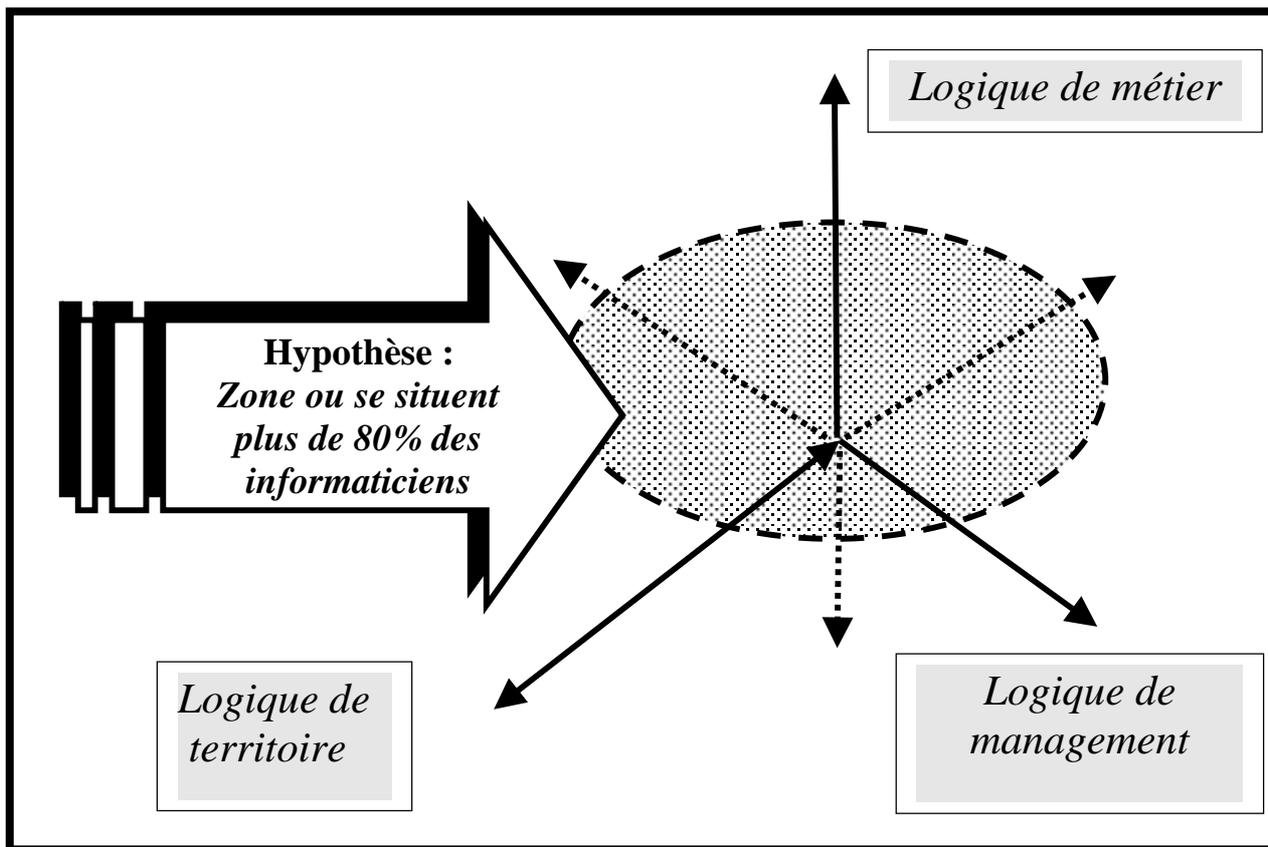
Il convient, au delà des trois logiques d'action « pures », forcément quelque peu stéréotypées, de mettre en évidence trois logiques mixtes qui combinent les trois logiques professionnelles qui viennent d'être présentées.

1- A l'articulation de la logique métier et de la logique de territoire, une logique qui porte le professionnel tout à la fois à se spécialiser et à envisager sa trajectoire dans un territoire institutionnel élargi, notamment en oeuvrant dans d'autres services publics situés dans son chef lieu d'origine.

2- A l'articulation de la logique de métier et de la logique de management, une logique d'animateur de réseau de professionnels. L'informaticien « confirmé » devient ainsi un « *primus inter pares* ».

3- A l'articulation de la logique de management et de la logique de territoire, une logique de manager de services publics qui assure l'encadrement d'agents publics dans des entités situées au sein d'un « *bassin d'emploi* » identifié : même région administrative que son poste d'origine, départements limitrophes... afin de concilier promotion, prise de responsabilités et impératifs familiaux.





L'analyse des parcours effectués et/ou visés nous permet d'affirmer que 80% des informaticiens entendus ont mis en oeuvre ou visent des parcours privilégiant les deux premières modalités (logique de métier et logique de territoire) et que seule une minorité s'engage dans une mobilité impliquant fois accès à des fonctions de management et mobilité hors des services du ministère de l'agriculture.

Ces considérations ne tiennent néanmoins pas compte des cloisonnements sectoriels et statutaires existants.

### 3.2.2. Les propositions de parcours : « dans un monde parfait »

La constitution des groupes de travail a permis de faire se rencontrer des informaticiens des différents secteurs du ministère et a confirmé un fort cloisonnement entre ces secteurs.

Les échanges qui se sont instaurés ont porté sur la comparaison des fonctions. Les participants ont alors imaginé, « dans un monde parfait sans frein ni contrainte », les parcours professionnels possibles au sein de la filière informatique avec mobilité interne ou externe dans tous les secteurs, fondés sur les activités de même type, les compétences requises et les progressions fonctionnelles.

Les freins et les blocages ont pu être repérés, analysés et des moyens ont été préconisés pour accompagner ces parcours professionnalisants en termes de gestion des ressources humaines.

Dans certains cas, selon les opportunités locales, la même personne assure les fonctions de DRTIC et de RMSI.

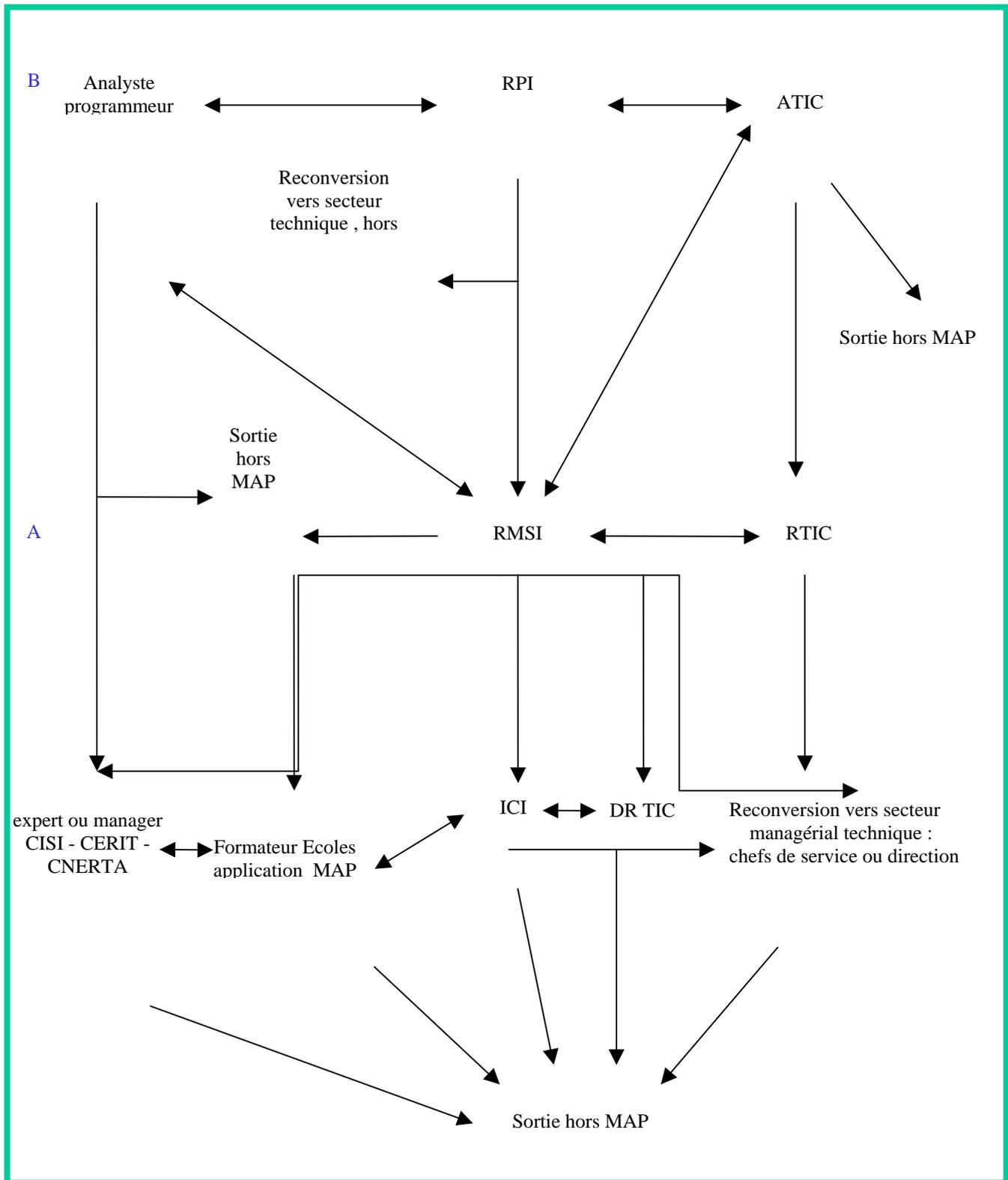
Les schémas ci-dessous ne sont pas une représentation rigoureuse de l'univers des possibles. Ils caricaturent les flux réels. L'objectif ces représentations est de schématiser la réalité pour identifier les difficultés.

Les deux premiers schémas permettent de représenter les « parcours idéaux » qu'il serait possible d'envisager pour les informaticiens titulaires, d'une part et contractuels, d'autre part. Tandis que les deux derniers, qui sont calés sur les « parcours idéaux », permettent d'identifier les points de blocages qui empêchent actuellement ces flux.

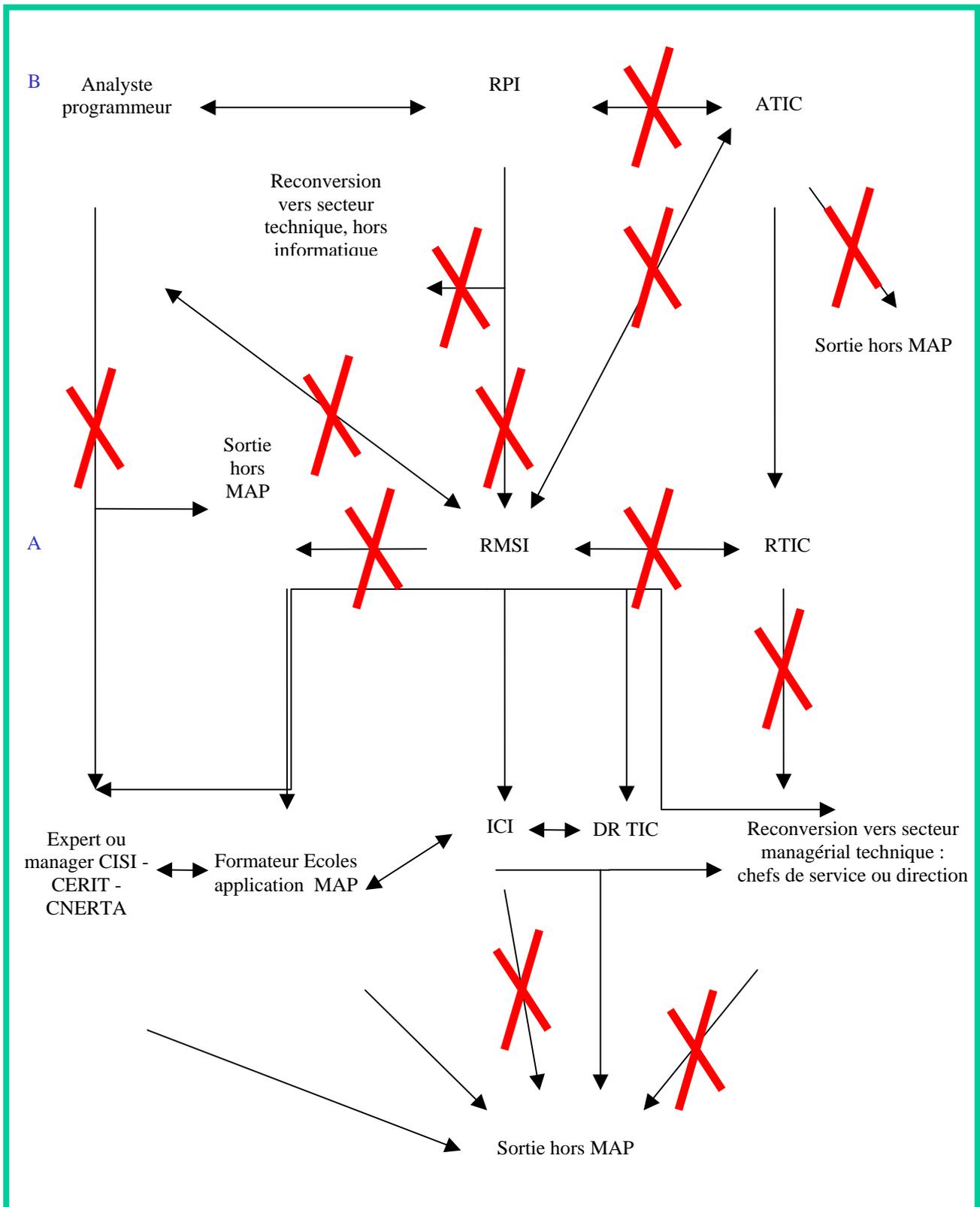
Par « sortie hors MAP », il faut entendre :

- soit sortie vers d'autres secteurs d'activité publics (autres ministères : équipement etc..., collectivités territoriales) ou para-publics (offices).
- soit sortie vers le secteur privé,.

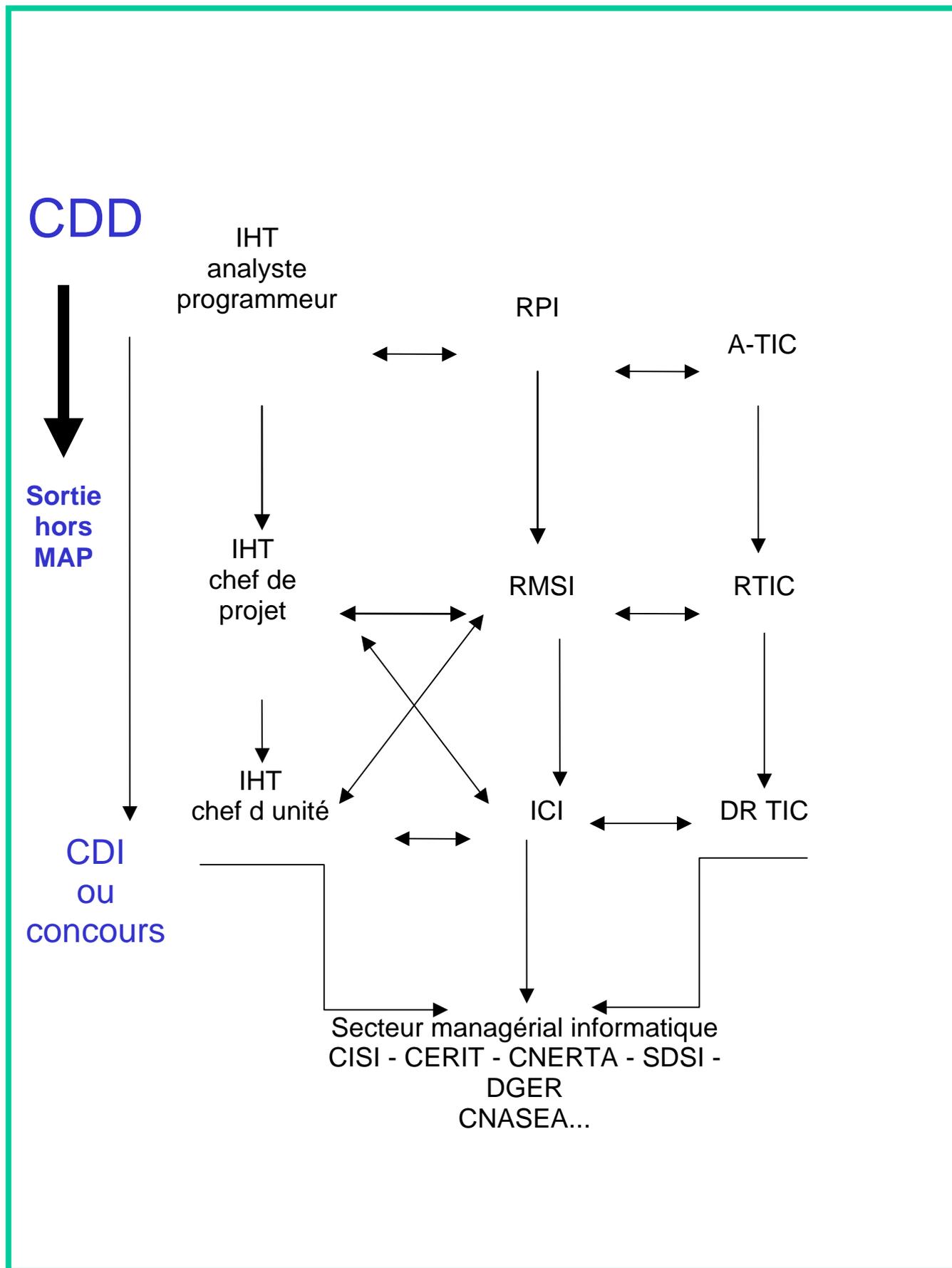
# SCHEMA IDEAL DES PARCOURS



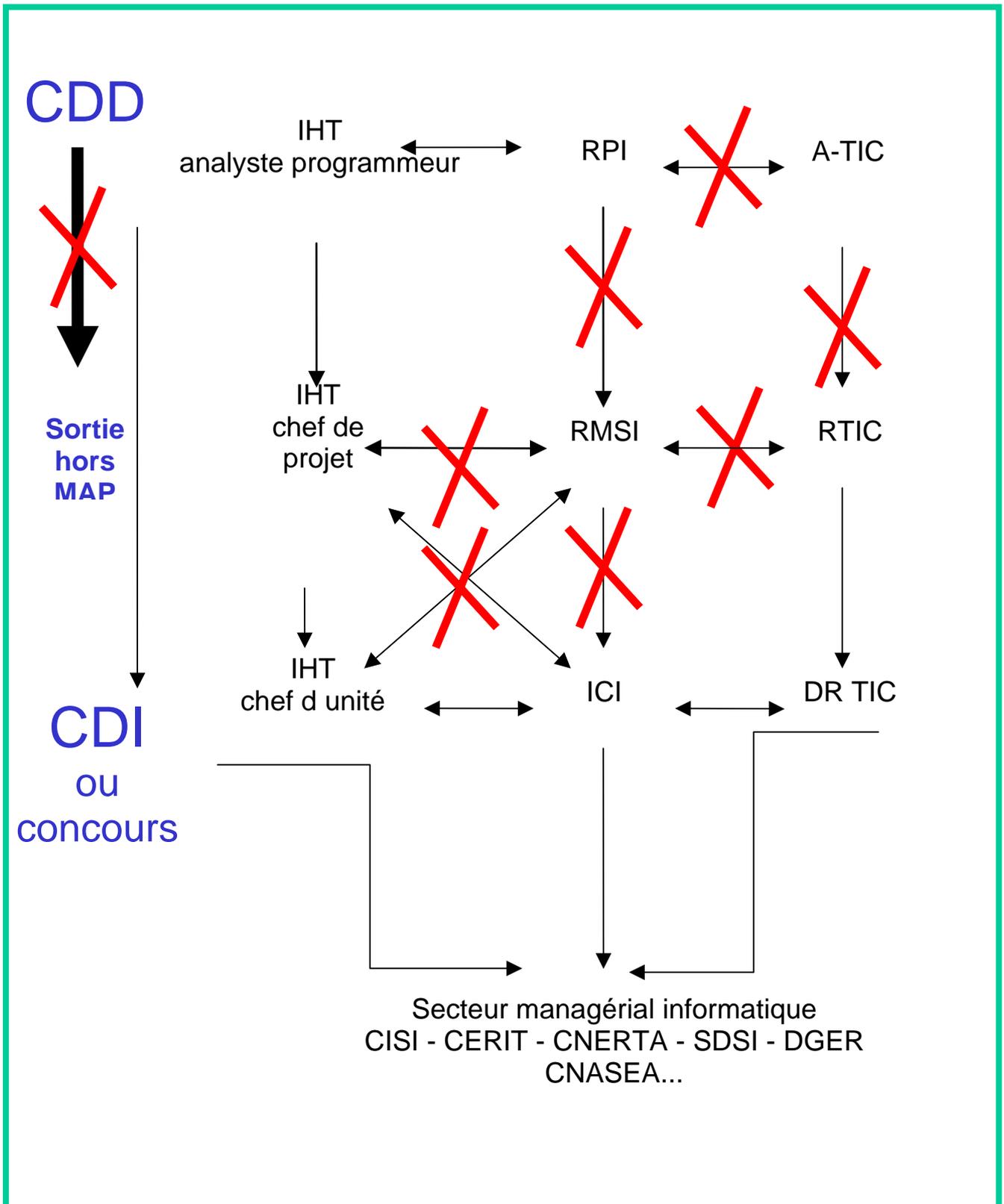
## FREINS ET BLOCAGES IDENTIFIES



## SCHEMA IDEAL DES PARCOURS POUR LES CONTRACTUELS



## FREINS ET BLOCAGES IDENTIFIES POUR LES CONTRACTUELS



### 3.2.3. Les facteurs d'influence sur ces parcours possibles

#### ➤ Les freins et les blocages

Les freins qui ont été identifiés ne sont pas réellement spécifiques au métier d'informaticien :

- **Les contraintes familiales** constituent, d'après les dires des informaticiens et leur encadrement, le frein majeur. Il a été évoqué par toutes les personnes rencontrées lors des entretiens et des groupes métiers. La problématique de l'emploi du conjoint est une réelle difficulté.
- **Les cloisonnements étanches** : statutaires, sectoriels entre par exemple l'enseignement et les services déconcentrés.

*« La DGER : je ne connais pas le mode de fonctionnement. C'est très cloisonné, cela s'ouvre petit à petit ».*

*« C'est un problème statutaire : techniquement, je suis capable, mais statutairement je suis bloqué ! ».*

*« DR TIC avec un statut d'enseignant affecté à la DRAF. Pas satisfaisant au regard des rémunérations (primes pour les ingénieurs). Pas valorisé et pas valorisable pour parcours ultérieur ».*

*« Je suis contractuel dans un centre spécialisé et j'aimerais rester au MAP : c'est une grosse structure avec de nombreux postes. J'aimerais pouvoir y faire des mobilités dans la filière informatique, éventuellement avec une possibilité de mutation en province : pour voir autre chose, pour la dynamique, pour une évolution de carrière. Nos missions sont transversales et on peut s'adapter à différentes structures ».*

- **Un déficit d'informations** relevé par l'ensemble des informaticiens, il porte aussi bien sur des informations administratives sur le fonctionnement des institutions (fonctionnement des différentes structures du ministère, des structures proches et des métiers d'informaticiens qui y sont attachés), et la gestion des ressources humaines (**possibilités** d'évolution professionnelle, conditions et modalités d'accompagnement, descriptif et cotation des postes de l'ensemble de la « filière informatique », liste des postes ouverts) que sur les conditions de l'exercice professionnel (connaissance de l'environnement professionnel, des réseaux, des partenaires notamment en dehors de sa propre structure).

*« Les fonctionnaires peuvent avoir des carrières diversifiées alors que c'est nettement plus difficile pour les contractuels informaticiens. Les opportunités ne sont pas présentées et les pesanteurs font croire qu'en tant que contractuel, on ne peut pas faire autre chose ! Il suffirait de contre-exemples ».*

*« Dans les lycées : accès très difficile à l'information sur les postes. La moitié au moins des personnels ne sait pas que NOCIA existe ! ».*

- **Une insuffisance de formation d'adaptation à l'emploi** : au moment de la prise de poste, en sortie d'école, les jeunes titulaires n'ont eu que très peu de contacts avec le milieu professionnel dans lequel ils vont exercer ; ils ne connaissent pas les autres structures dans lesquelles ils pourraient construire leur parcours professionnel. Il en est de même pour les militaires reclassés (70-2) et pour les contractuels.

*« Je n'avais pas de connaissances du milieu professionnel du MAP et encore moins du corps dans lequel j'ai été reclassé et je n'ai pas bénéficié de formation d'adaptation à l'emploi ou prise de poste ! ».*

*« La formation INFOMA est bien, opérationnelle, mais ensuite on a besoin de s'approprier le contexte professionnel ».*

*« Pas d'accompagnement à l'arrivée en DDAF : découverte sur le tas. Je me suis « tuilé » avec mon prédécesseur pendant quelques jours ! Ensuite, c'était la débrouille ».*

*« Approche du contexte ministère : sur le tas, pas de procédure, pas d'information pour les contractuels ».*

*« On nous demande de monter des projets pour répondre aux besoins du terrain. Il faut une phase sur le terrain en début de carrière pour mieux le connaître ».*

*« J'aurais eu besoin à la prise de poste d'une vision plus globale à un niveau supérieur de l'organisation du MAP et des liens avec les opérateurs nationaux (CNERTA, CERIT), avec la DRAF et le Conseil régional, avec les différents financeurs... ».*

- **Un accompagnement en terme de formation permanente et de suivi individualisé insuffisant voire inexistant**, particulièrement marqué pour les personnels de l'enseignement agricole et pour les contractuels.

*« Je ne bénéficie pas de suivi personnalisé. Je n'ai jamais rencontré l'IGIR. De toute façon, certains disent que ce n'est même pas la peine à cause du statut de prof qui ne permet pas d'évoluer ».*

- **Des parcours « entonnoirs »** et blocages de carrière :

*« Compte tenu de mon parcours, je devrais être passé ingénieur au choix. Ma fonction actuelle n'est pas en adéquation avec mon statut ! ».*

*« Aujourd'hui, je cherche à sortir de l'informatique parce que je ne peux plus progresser sur l'intérêt du travail ; j'ai goûté à un niveau d'emploi intéressant, avec des implications stratégiques et interministérielles mais je n'ai pas le grade de divisionnaire (c'est lié au retard pris en tant qu'informaticien) qui me permettrait de trouver un "bon" poste... ».*

*« En terme d'avancement, j'ai été en fin de liste du tableau d'avancement de la DDAF ».*

*« Beaucoup des informaticiens du MAP ne sont pas, à l'origine, des professionnels de l'informatique ... il existe des goulots d'étranglement ».*

*« On n'est pas des professionnels de l'informatique et la vraie difficulté est liée au peu de possibilité d'évolution ».*

*« L'informatique devient un ghetto ; l'informaticien finit par se couper de l'utilisateur lambda et s'enferme dans sa technique. Il faudrait des allers et retours entre la fonction d'informaticien et les autres fonctions pour sortir de la vision permanente technicienne. Il y a un problème de langage ! ».*

- **L'absence de gestion des compétences.**

*« La hiérarchie est technique, pas gestionnaire de ressources humaines ! ».*

*« Je suis DR TIC et j'aimerais être chef d'un service informatique pour capitaliser ce que j'ai fait jusqu'à maintenant. J'ai des propositions : l'ICI aimerait devenir DR TIC pour changer et moi son poste me plairait. Mais au MAP, on est confronté à la barrière infranchissable du statut : pour aller dans les SD avec une rémunération équivalente aux autres, devenir ICI ou RMSI ».*

Un manque de perspectives notamment pour les TEPETA.

*« Les TEPETA informatiques sont souvent des anciens emplois jeunes qui ont réussi les concours à la fin de leur contrat. Le risque est un plafonnement de carrière assez rapide en tant que catégorie B alors qu'ils ont souvent des niveaux bien plus élevés en matière de formation ».*

- Les **rémunérations hétérogènes** ne permettant pas le passage facile d'un secteur à l'autre :

*« Le frein a une mobilité vers l'enseignement est la perte des primes sinon cela me plairait ».*

*« Le hasard m'a permis de maintenir mon salaire au fil de mes mobilités ».*

- **Le blocage lié aux primes :**

*« Tout le monde ne les perçoit pas mais quand on les perçoit, on ne veut pas les perdre ».*

*« Dans la plupart des cas, les primes sont bien un frein à la mobilité, au changement de métier, aux évolutions des équipes... ».*

*« Les primes ne jouent pas sur la mobilité géographique dans le secteur informatique. Elles jouent sur la mobilité vers d'autres secteurs ».*

*« Les primes ne facilitent pas. Elles paraissent donner une valeur particulière à un technicien (TSSMA) par rapport à un autre (TSSMA), qui n'est pas justifiée. Le système est difficile à améliorer : le problème est de revenir sur les avantages acquis ; cela augmente l'isolement ».*

➤ Les facteurs facilitants

Les fonctionnaires estiment avoir bénéficié d'un **accompagnement technique structuré et de qualité** avec une formation initiale certes mise en place récemment mais déjà reconnue de tous et autrefois, une offre de formation continue (FORMCO, CNERTA).

*« Formation d'ARSI : une année très riche à l'INFOMA. La formation était très bien, elle mélangeait des personnes avec une expérience professionnelle et des jeunes sans aucune expérience professionnelle ... Un seul souci lié à cette formation est qu'elle n'a lieu qu'une seule fois au cours de la carrière. Ensuite c'est terminé, il y a un réel manque de formations ».*

Néanmoins, cette formation est jugée insuffisante par l'encadrement :

*« Les RPI ne sont pas assez formés pour accrocher les wagons du progrès ».*

Pour tous, fonctionnaires et contractuels, **l'existence de réseaux dynamiques et solidaires** tels que les réseaux de RSI, le réseau des informaticiens de l'enseignement technique agricole animé par les DR-TIC... est un point fort à développer.

*« Beaucoup de soutien du réseau informatique ».*

*« Le réseau DR TIC très actif, convivial, solidaire, enrichissant et réactif ! ».*

La **double compétence**, technique et informatique, est appréciée : elle peut être valorisée avec la possibilité de retourner vers le métier d'origine hors du secteur informatique.

Enfin, deux derniers facteurs, indirectement liés au métier, peuvent être mis en exergue. Il s'agit d'une part, de la **motivation personnelle** des agents :

*« Il faut savoir se débrouiller ».*

*« On se débrouille ».*

*« Il faut se battre pour obtenir son poste ».*

*« Tout se négocie, il faut se vendre ».*

et d'autre part, des **hasards de rencontre** (hiérarchie directe, IGIR, etc.) qui ont parfois facilité grandement les mobilités :

*« On construit son parcours un peu par hasard sur la base de son réseau de connaissances ou de son environnement ».*

*« Très bon suivi personnalisé par mon [...] Cadre supérieur ] lorsque j'étais [...] et par le sous directeur de la SDSI. Un vrai accompagnement, c'est déterminant. C'est une affaire de personnes ! ».*

En conclusion de ce chapitre, un paradoxe doit être souligné : d'un côté, il y a des besoins parfois très spécifiques et de l'autre, une absence de structuration interne. Tout ceci entraîne une perte d'information et un déficit de valorisation des profils qui se traduisent par une perte de valeur pour le ministère « *entropie dans le système !* »

et des retards à l'avancement conséquents pour certains. Les entretiens que nous avons conduits nous laisse le sentiment qu'il y a un côté « *jeu de poker* » « *aléatoire* » et l'impression que les mobilités sont freinées ou facilitées selon que l'on bénéficie d'une bonne ou mauvaise étoile ! Pour résumer, les mobilités réussies sont la conjonction d'une forte motivation personnelle et de rencontres heureuses.

## Chapitre IV

### Faciliter la mobilité des informaticiens et organiser les parcours professionnels : quelques points clés

---

Lors des enquêtes et des groupes de travail réunissant successivement les informaticiens, la hiérarchie de proximité et les décideurs, les constats suivants ont été dressés :

- Déficit d'information qui relève soit de l'absence d'information formalisée, soit d'une carence de transmission, soit de la méconnaissance des circuits de diffusion ou d'une difficulté à y accéder en raison de cloisonnements divers. Ce déficit est prégnant à tous les stades de la vie professionnelle et dans tous les secteurs.
- Manque de reconnaissance professionnelle : les informaticiens parlent aussi de préjugés et de manque d'implication de l'encadrement qui réagit souvent en disant « l'informatique, *ça marche tout seul !* ». Ils insistent en rappelant que « *l'informatique et les systèmes d'information ne sont pas que l'affaire des informaticiens !* ».
- Insuffisance de capitalisation des compétences : les informaticiens développent des compétences transversales de communication, de conduite de projet, de communication avec des publics divers, prennent des initiatives et des responsabilités, acquièrent une bonne connaissance du milieu institutionnel... qui semblent peu prises en compte pour l'avancement.
- Mobilité inter sectorielle quasi inexistante car sujette à de nombreux freins statutaires notamment.

Au-delà des freins statutaires ou liés aux primes, les participants aux différents groupes de travail ont indiqué que l'amélioration des parcours professionnels des informaticiens passe par :

- une meilleure reconnaissance professionnelle,
- une valorisation des compétences,
- un fléchage des parcours professionnels qualifiants,
- l'organisation de l'accompagnement.

« *Un accompagnement est indispensable. Il faut organiser les allers-retours* ».

*« Pour améliorer le système : il y a nécessité d'avoir un accompagnement lourd pour permettre un retour sur des postes hors informatique en services déconcentrés ou administration centrale car la fonction informatique a engendré un investissement personnel intellectuel spécifique pour perfectionner sa technique. Dans une direction, l'informaticien est difficile à remplacer ! ».*

*« Ce retour paraît plus facile pour les A (cycle de préparation à poste de chef de service ou de direction) que pour les agents de catégorie B. Il faut donc organiser des sas facilitants pour éviter la sensation de parachutage dans une fonction nouvelle ».*

L'objectif des préconisations que nous formulons est d'accompagner au mieux les itinéraires professionnels des informaticiens, incluant des changements de secteurs au sein de la filière informatique et, pour certains, la sortie de cette filière.

## **4.1. L'information sur les métiers de l'informatique**

Les entretiens et les groupes de travail ont mis en évidence les cloisonnements et le manque crucial d'informations sur les métiers de l'informatique ou sur les postes dans les différents secteurs. A titre d'exemple, des informaticiens qui travaillent sur le même site (Auzeville) se sont rencontrés et ont échangé pour la première fois dans le cadre du groupe métier organisé pour cette étude ! Le même phénomène s'est produit à Dijon, des mondes disjoints se sont rejoints ...

Une attention particulière doit être apportée aux systèmes d'information sur les ressources humaines, qui doit permettre à chaque partenaire et à chaque niveau de gestion de disposer des éléments nécessaires et actualisés pour effectuer ses choix.

La création, la collecte, l'analyse, le décroisonnement et la circulation de l'information devront être organisés à tous les stades.

L'accessibilité facilitée pour tous, agents du ministère mais également des autres structures et notamment celles étudiées dans ce rapport, et la disponibilité de cette information via, par exemple, la mise en ligne sur Internet, pourront y contribuer.

Avec quelques outils simples et pédagogiques, il est possible de présenter une cartographie des parcours, décrire les fiches de poste, organiser un moyen d'échange de pratiques et d'information dans les différents secteurs (témoignages sur les parcours...), prévoir des dispositifs de formation selon les types de fonctions exercées.

### **4.1.1. Avant le recrutement : informations à destination des candidats**

#### **➤ sur les emplois**

En amont de toute considération, il est nécessaire de structurer les métiers de l'informatique en définissant les emplois types et les activités liées à chaque

fonction. Ces données seront complétées par un référentiel de formation décrivant les capacités, qualités et compétences attendues tant sur le plan technique (matériels, réseaux, analyse et développement) qu'en matière de relations humaines (gestion projet, communication, pédagogie, management...) et les objectifs de formation qui en découlent.

Un premier travail<sup>13</sup>, qui doit être mis à jour, a été réalisé par l'OMM pour la SDSI et les services déconcentrés. Ce travail est en cours pour les métiers des autres secteurs, notamment de l'enseignement agricole dans le cadre de l'étude sur les métiers TIC en EPL pilotée par Michel Chevrier.

- sur les parcours professionnels possibles et sur la cotation des postes et leur positionnement.

Ces informations peuvent être complétées par des témoignages d'informaticiens en poste décrivant leurs conditions d'exercice du métier.

Cela permettrait aux agents d'effectuer un choix éclairé et éviterait les représentations tronquées et les désillusions.

4.1.2. Ensuite, informations à destination de l'ensemble des partenaires, acteurs, évaluateurs, décideurs des différents secteurs du ministère (administration centrale, services déconcentrés, enseignement technique, offices, CNASEA).

- sur les besoins de compétence et les compétences disponibles recensées,
- sur les postes ouverts ou susceptibles de l'être, à la mobilité interne ou à l'essai, sur les emplois fonctionnels, les parcours qualifiants,
- sur les dispositifs d'accompagnement des parcours,
- sur les critères d'avancement...

### Récapitulatif des recommandations et propositions

<b>Information sur les métiers</b>	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	divers
Site d'informations ouvert à tous	SG	X	X	X	X	X
Informations sur les parcours professionnels, les postes ouverts...	SG	X	X	X	X	
Référentiel : Identifier compétences nécessaires pour chaque fonction informatique	comité suivi : SG FORMCO	X	X	X		

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

<sup>13</sup> étude consultable sur le site de l'OMM : [http://omm.agriculture.gouv.fr/pages/fiches\\_emploi/fiches\\_dispo.html](http://omm.agriculture.gouv.fr/pages/fiches_emploi/fiches_dispo.html)

## 4.2. Le recrutement et la formation au premier poste

Les entretiens conduits au cours de l'étude ont montré que « *le management des systèmes d'information est une fonction stratégique, qui nécessite plus de matière grise !* ». Actuellement, ce management n'est pas réellement ou insuffisamment assuré. Nos interlocuteurs ont insisté sur la nécessité d'avoir une vision stratégique et prospective. Ils ont également souligné le fort besoin de compétences informatiques approfondies et contextualisées aux missions et métiers du ministère, le besoin de capacités collectives et de travail d'équipe entre les agents de catégories A et B.

Ces constats amènent à s'intéresser au recrutement et à la formation des informaticiens. Plusieurs questions sont posées.

### 4.2.1. Création d'un corps d'informaticiens

Tous les groupes métiers, s'appuyant notamment sur le rapport au Premier Ministre du député Carcenac traitant des méthodes et moyens pour une administration électronique citoyenne, ont suggéré la création d'un corps interministériel d'informaticiens. Cette proposition est revenue systématiquement. Néanmoins, elle apparaît aujourd'hui utopique, et ce point a été réglé par le ministère de la fonction publique qui a récemment tranché en défaveur d'un nouveau corps interministériel alors que l'on s'attache à simplifier l'organisation de l'Etat.

### 4.2.2. Recrutement d'informaticiens par le ministère de l'agriculture

La politique du ministère pourrait être basée sur deux groupes de population dont les modes de recrutement seraient différenciés selon que le métier est centré sur le développement ou sur l'assistance aux utilisateurs :

- d'une part, un noyau dur composé d'informaticiens de haut niveau pour la conception et l'encadrement, pas nécessairement très nombreux. La question sous-jacente et difficile à éluder est de choisir entre un recrutement au sein des corps institutionnels ou un recrutement par voie externe (IHT en CDD). Les deux pistes peuvent être utilisées de manière complémentaire.
- et d'autre part, un groupe d'agents fonctionnaires, formés à l'informatique, qui verrait s'ouvrir deux voies : approfondir dans la filière informatique ou retourner à l'issue d'une période de 3 à 5 ans vers d'autres secteurs de l'administration. Ce groupe ne nécessite pas de traitement particulier par rapport aux autres agents du ministère.

#### ➤ Recrutement dans les corps et formation à l'informatique

Aujourd'hui, la situation apparaît critique. En effet, le ministère ne dispose pas d'un effectif suffisant de cadres A+ et A compétents en informatique et capables de diriger des projets de développement. La question posée est donc de trouver des solutions

pour constituer progressivement un vivier d'agents A+ et A capables de gérer ces projets, de manager les systèmes d'information et d'alterner avec des fonctions de management classique.

La première hypothèse est d'organiser un recrutement sélectif et systématique de jeunes fonctionnaires des corps dans les écoles d'application du ministère de l'agriculture (ENGREF, ENSV) et de leur apporter une formation complémentaire approfondie dans des écoles spécialisées ou à l'université.

L'ENITA de Bordeaux en association avec l'ENESA de Dijon, et l'IRA de Lille proposent une filière « informatique » à leurs élèves. Le ministère emploie déjà avec succès des ingénieurs et des attachés qui en sont issus.

Les participants aux groupes de travail ont souligné qu'il fallait rendre plus attrayantes les fonctions d'informaticiens afin de donner envie aux jeunes, qui a priori ont intégré les écoles d'application par attrait de la technique agricole, forestière, vétérinaire ou du génie rural, de s'orienter vers la filière informatique. Cela implique donc un travail d'animation et d'information dans les écoles d'application afin d'informer et d'inciter les élèves fonctionnaires à choisir l'informatique : rencontres, présentation des enjeux et témoignages de parcours réussis pour rendre le secteur informatique attrayant, rendre l'accès possible depuis les écoles au site d'information qui sera mis en place, aux forums...

Les agents ainsi formés peuvent valoriser leurs doubles compétences « *bilingues* » : par leur compréhension du sens des données et du contexte d'une part, et du langage informatique d'autre part, ils peuvent jouer un rôle important pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage ou pour le contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau.

La double compétence est considérée comme une véritable richesse pour la maîtrise d'œuvre. Elle n'est pas pour autant une fin en soi. Pour certaines missions ou tâches, un besoin très spécifique de connaissance est nécessaire et l'expertise sera indispensable, le ministère devra donc faire appel à des experts. Les recrutements d'IHT se justifient pleinement dans ce cas de figure.

Sur la question plus générale de la formation, les informaticiens parlent de préjugés et de manque d'implication de l'encadrement qui réagit souvent en disant « *l'informatique, ça marche tout seul !* ». Ils insistent en rappelant que « *l'informatique et les systèmes d'information n'est pas que l'affaire des informaticiens !* ». Sur la même idée, les cadres investis dans l'informatique estiment nécessaire « *la sensibilisation des utilisateurs aux résultats de la veille informatique pour faire tomber le ghetto informaticien (langage commun !)* ».

Il est donc proposé :

- de sensibiliser l'ensemble des cadres à l'occasion des formations au management ou à la prise de fonction de chef de service ou de direction et de leur apporter l'information nécessaire à une bonne compréhension de la stratégie et du management des systèmes d'information,

- de mettre en place un tronc de formation informatique commun dans les écoles d'application du ministère, portant sur les bases de l'analyse, les règles de conception de bases de données, l'organisation et le management des systèmes d'information.

Cette proposition présente le double intérêt :

- de faire connaître les métiers de l'informatique aux élèves fonctionnaires et de susciter des vocations, évitant les affectations subies évoquées plus haut,
- de fournir à tous « *les compétences minimum* » et les clés d'un langage commun pour comprendre le fonctionnement des systèmes d'information et les préoccupations des informaticiens.

Le ministère a confié les fonctions centrées sur l'assistance à l'utilisateur à de nombreux agents de catégorie B. Les premiers agents recrutés ont été bien accompagnés par la voie de la formation continue. Ensuite, le recrutement a été axée sur des informaticiens qualifiés reclassés de l'armée vers le ministère de l'agriculture. Dans le même temps, le ministère a tenté de constituer un vivier en proposant des postes d'ARSI et de PRI à des techniciens supérieurs en première affectation à la sortie de l'INFOMA et en leur proposant une formation complémentaire de huit puis onze semaines.

Aujourd'hui, un constat d'échec peut être dressé sur ce dernier mode de recrutement qui apparaît « *bâtard* » et décalé par rapport aux enjeux de la SDSI. D'une part, la durée de formation est insuffisante pour apporter les compétences nécessaires aux services attendus « *on ne devient pas informaticien en huit semaines !* ». D'autre part, l'attribution du poste est déterminée par un critère de rang de classement et le choix repose la plupart du temps soit sur une attirance pour le cœur du métier dans la spécialité, soit sur une préférence géographique. L'affectation sur la fonction informatique est donc souvent contrainte et en lien avec la priorité donnée au choix géographique. Il est proposé de stopper ce recrutement par défaut ou d'en améliorer les modalités par la présentation des métiers dès la première année de la formation, par le repérage des stagiaires intéressés « *ayant la fibre informatique* » et par l'instauration d'un stage tutoré d'application de 1<sup>ère</sup> année au sein d'une MSI, puis par la mise en place d'une formation complémentaire approfondie après la formation normale de techniciens.

#### Cas particulier de l'enseignement agricole :

Les professeurs TIM reçoivent une formation généraliste à l'école nationale de formation agronomique (ENFA) mais aucune formation spécifique à l'informatique, ce qu'ils regrettent. Les TEPETA IBA sont, a priori, des informaticiens de trente cinq ans en moyenne, dont certains ont un niveau BAC+3 ou 4, recrutés initialement en emploi jeune et bien intégrés en raison de leur connaissance de l'enseignement agricole. Si aujourd'hui ils sont satisfaits de leur déprécarisation, à terme ils s'interrogent sur les perspectives d'évolution de leur carrière.

Il existe donc un besoin de formations dans le domaine informatique (matériels, réseau, maintenance parcs, applications DGER, développement, BDD, Web,

multimédia), de stages dans d'autres EPLEFPA support ou de formations permettant l'échange de pratiques. Un tutorat lors de la prise de fonction serait également très apprécié.

Un dispositif d'accompagnement des nouveaux enseignants TIM, organisé sur trois ans après la prise de fonction et à raison d'une semaine de formation par an, pourrait être un bon outil. La DGER avait souhaité mettre en œuvre un dispositif de ce type mais y a renoncé faute de moyens.

### ➤ Recrutement direct d'informaticiens et adaptation à l'emploi

L'Etat s'est donné la possibilité de recruter des agents en CDD ou en CDI pour s'attacher des compétences pointues au moment où le besoin s'en fait sentir.

Pour des missions spécifiques sur des technologies particulières et pour lesquelles la compétence n'existe pas au sein du ministère, ce dernier a intérêt à recruter directement la compétence informatique sur le marché. Il a été proposé de travailler en partenariat avec les établissements spécialisés en informatique (BTS, DUT, licence professionnelle, Master, ingénieurs) et d'établir des relations avec des centres de formation par l'apprentissage, afin d'accueillir des jeunes diplômés ou des apprentis qui viendraient une ou deux années, selon le diplôme préparé, en alternance au ministère. Ces jeunes informaticiens pourraient se voir proposés un CDD au sein du ministère si leur période d'apprentissage a été concluante.

L'apprentissage nécessite de recenser les informaticiens reconnus et formés du ministère disposés à être maîtres d'apprentissage. En effet, les jeunes formés par l'apprentissage sont amenés à suivre des cours et à venir en alternance dans « l'entreprise ». Le maître d'apprentissage est chargé de les encadrer et de leur fournir le « bagage professionnel » en complément des cours théoriques qu'ils suivent dans leur centre de formation. Les maîtres d'apprentissage doivent être disponibles, patients et en mesure de les accompagner dans leur acquisition de compétences.

Cette piste implique également de proposer une rémunération et des perspectives attrayantes comparées au privé.

Actuellement, le recrutement de contractuels est souvent utilisé comme variable d'ajustement mais le plus souvent, les personnes recrutées restent ... Il s'avère donc nécessaire de réfléchir à la valorisation de leur passage au sein du ministère selon les orientations qui seront prises :

- leur retour sur le marché du travail privé à moyen ou court terme si leur recrutement est limité à une mission ponctuelle,
- ou leur parcours au sein du ministère si leur mission a vocation à se prolonger sur du plus long terme.

Cela suppose de mettre en œuvre une gestion différenciée des CDD et des CDI fondée sur des objectifs différents et une meilleure vision stratégique, d'offrir des perspectives aux CDI et de les inclure dans les mesures d'accompagnement et de suivi des ressources humaines. La mise en application de la loi du 26 juillet 2005, dite

loi Dutreil, portant diverses mesures de transposition du droit communautaire à la fonction publique, permet de faire bénéficier de CDI à un plus grand nombre d'agents pourvu qu'ils répondent aux conditions réglementaires. Déjà, des agents en CDD ayant plus de 50 ans et une durée de service de plus de 6 ans en bénéficient.

Les informaticiens contractuels rencontrés disent : « *On développe des applications nationales sans connaître les utilisateurs !* ». De leur côté, les cadres estiment que « *pour informatiser de manière pertinente, il faut connaître les métiers des services* ».

Ce mode de recrutement devrait être accompagné par la mise en place d'un dispositif de formation d'adaptation à l'emploi afin d'apporter les connaissances institutionnelles (missions du ministère, organisation, partenaires,...) et méthodologiques utiles à la compréhension de la pratique professionnelle et à la contextualisation du métier. Ces dispositifs sont déjà réalisés pour d'autres métiers mais ils ne constituent pas pour autant une intégration au ministère.

La formation assurée par une école d'application du ministère et partagée avec les élèves fonctionnaires, permettrait de tendre vers une culture commune. Elle pourrait intégrer une période de stage de découverte des missions, des structures et de l'environnement informatique du ministère, assorti d'un tutorat efficace et reconnu.

Le décret du 12 mars 2007 portant modification du décret 86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat, renforce les droits des agents bénéficiant d'un CDI ; il prévoit en particulier :

- un entretien d'évaluation portant sur les résultats professionnels de l'agent qui peut être élargi aux besoins de formation en rapport avec les missions et les projets professionnels, y compris la préparation aux concours d'accès aux corps d'emploi de la fonction publique,
- le réexamen de la rémunération de l'agent au minimum tous les 3 ans et au vu de son évaluation,
- la mise à disposition et le congé de mobilité qui lui permet de pouvoir être affecté dans une autre structure avec l'assurance d'être repris sur son poste si la nouvelle affectation ne convient pas.

Ce décret prévoit également des dispositions concernant tous les contractuels :

- des commissions consultatives paritaires aux compétences similaires à celles des commissions administratives paritaires,
- des sanctions disciplinaires proches de celles encourues par les fonctionnaires.

Progressivement, les informaticiens devraient se répartir plus clairement en 3 catégories :

- les titulaires, à vocation polyvalente,
- les agents bénéficiant d'un CDI et pouvant construire un parcours professionnel,
- les agents sous CDD qui devraient être recrutés uniquement pour des missions ponctuelles.

Enfin, l'instauration d'un **tutorat** lors de la prise de fonction, tant pour les contractuels que les fonctionnaires, permettrait de donner quelques repères. Le tuteur peut être un collègue du département voisin dans le cas des services déconcentrés ou d'une autre direction en administration centrale. Le tuteur pourrait recevoir durant une semaine l'informaticien, avant sa prise de fonction, afin de lui expliquer le fonctionnement du ministère, les réseaux, les applications... Ensuite, durant la première année, une rencontre mensuelle ou bimestrielle d'une demi-journée entre le tuteur et le « tutoré » permettrait de faire le point et de discuter des éventuelles difficultés rencontrées. Comme pour l'apprentissage, il est nécessaire de recenser les informaticiens reconnus et formés acceptant de se porter volontaires pour effectuer le tutorat d'un collègue.

### Récapitulatif des recommandations et propositions

<b>Recrutement et formation 1<sup>er</sup> poste</b>	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	divers
Création d'un corps inter ministériel	Exclue par FP					
Recrutement dans les écoles d'application du MAP et formation complémentaire approfondie	SG DGER	X				
Pré-recrutement par apprentissage pour des besoins spécifiques	SG DGER- CNERTA Ets publics			X	X	
Recrutement d'informaticiens sur le marché pour des besoins spécifiques, identifiés et pour lesquels les compétences n'existent pas au sein, du MAP, base contrat type	SG DGER- CNERTA Ets publics		X	X	X	
Formation systématique d'adaptation à l'emploi	SG DGER	X	X	X	X	
Tutorat	SG DGER	X	X	X	X	
Sensibilisation des futurs cadres dans les écoles d'application	Ecoles d'application du MAP	X				
Sensibilisation des cadres dans les stages de management	FORMCO	X		X		

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

## 4.3. La gestion des ressources humaines

### 4.3.1. Une GRH orientée vers la gestion des compétences plutôt qu'une approche régie uniquement par les statuts

La LOLF permet aux gestionnaires de maîtriser les transformations d'emplois et donne l'occasion d'orienter la GRH vers la gestion des compétences. Quelles sont les compétences dont nous avons besoin pour remplir nos missions et atteindre nos objectifs ?

#### ➤ Recensement des compétences et gestion d'un vivier

Pour répondre à cette question, il est bien entendu qu'une simple cartographie des compétences à l'instant « t » n'a pas d'intérêt et risque même de figer le système. Il importe d'identifier les compétences disponibles pour les mettre en adéquation avec celles qui sont nécessaires au fonctionnement de l'organisation, à partir d'un répertoire des métiers et d'un répertoire ou d'un vivier de personnes qualifiées constamment mis à jour.

Le travail de gestion d'un vivier de compétences des informaticiens pourrait être organisé autour d'un fichier national ou régional confié à un référent transversal : IGOS spécifique par exemple.

Le service des ressources humaines (SRH) a initié une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Cette démarche s'intègre au projet AGORHA qui vise à la refonte du système d'information des ressources humaines (SIRH) du ministère de l'agriculture. Les enjeux pour le ministère sont de mettre en place une gestion des compétences de ses communautés de travail : quelles sont les compétences détenues ? Comment les retraites futures vont impacter les disponibilités des compétences stratégiques ? Quelles compétences développer pour faire face aux nouveaux enjeux ? Quels programmes de formation mettre en place ?... En second lieu, la gestion des compétences vise à améliorer le pilotage de la carrière des agents : adéquation des profils et des postes, parcours individuels de formation.

Pour permettre d'appuyer la conception du module GPEC d'AGORHA, il a été jugé utile de mettre en place une expérimentation. La filière d'emploi des informaticiens a ainsi été retenue. Compte tenu des effectifs concernés, il a été décidé de limiter à l'administration centrale et à cinq régions en prenant en compte les services déconcentrés et les établissements d'enseignement agricole. C'est l'objet du projet SICAGRI qui vise à tester une méthode et un outil informatique associé. Les cinq cents informaticiens concernés seront invités à saisir leurs compétences dans l'outil en octobre 2007. Un bilan de l'expérimentation sera dressé début 2008.

### ➤ Identification des besoins de compétences et mise en perspective

Le travail d'identification des besoins de compétences, intégrant les possibilités de valorisation et de mutualisation des ressources, pourrait être confié aux responsables de BOP qui le transmettront au référent.

Pour faciliter le flux de compétences dans la filière informatique, le décloisonnement des secteurs du ministère auxquels nous avons fait référence auparavant est un prérequis.

Nous avons constaté lors de l'étude que les freins à la mobilité des services déconcentrés vers les EPLEFPA tiennent aux écarts de rémunérations et à l'avancement ; dans le sens inverse, ils tiennent aux statuts et à la « mauvaise » image qu'a la hiérarchie des services déconcentrés des enseignants informaticiens, qu'elle estime devoir « reformater » pour les rendre pleinement opérationnels.

L'ouverture de la mobilité aux informaticiens titulaires comme aux contractuels appelle des leviers incitatifs lors du passage des établissements d'enseignement agricole vers les services déconcentrés, des centres spécialisés de l'administration centrale du ministère vers les offices et le CNASEA... et réciproquement, voire l'essaimage vers d'autres structures. Les bonifications d'avancement, telles qu'elles sont proposées dans d'autres ministères (Education nationale) paraissent difficiles à mettre en œuvre en raison de la multiplicité des statuts. L'utilisation différente du système des primes actuel est une piste à explorer (cf. point 4.4).

#### 4.3.2. Une GRH marquée par le suivi individuel des informaticiens

L'organisation des flux d'informaticiens passe par la mise en œuvre d'un dispositif centré sur la question des compétences qui pourrait contribuer :

- d'une part, à la mise à disposition ou à la mutualisation des ressources adéquates,
- et d'autre part, au développement des compétences individuelles.

A l'image de ce qui existe depuis de nombreuses années pour les ingénieurs et les vétérinaires suivis individuellement par les IGOS, et qui devrait se développer pour tous les agents de catégorie A avec la mise en place de la MOVAC, rattachée au CGAAER, ce dispositif pourrait s'articuler autour de deux actions complémentaires confiées au « référent » :

- la gestion d'un « vivier » via l'identification des compétences des informaticiens et leur recensement dans un fichier ouvert, transparent et accessible aux différents employeurs
- le suivi personnalisé des informaticiens.

Le référent a vocation à alimenter la base de données qualitatives AGORHA. L'accompagnement devrait permettre de repérer les agents de catégorie B et les contractuels capables d'évoluer dans la filière informatique, de reconnaître et de valoriser les mobilités fonctionnelles et le cas échéant d'identifier ceux qui, au

contraire, pourraient ou devraient se réorienter vers une filière technique ou le secteur privé.

Chaque informaticien, qu'il soit fonctionnaire ou contractuel, pourrait bénéficier d'un entretien régulier, tous les trois ans par exemple, pour définir son parcours, le réactualiser en fonction de l'évolution des technologies et de ses compétences et préciser son plan de formation.

Cette approche commanderait de trouver un accompagnant unique, compétent, ayant une bonne connaissance des enjeux des systèmes d'information et du fonctionnement des différents secteurs du ministère et des établissements publics rattachés. Cela paraît utopique. Cette approche peut présenter un danger d'enfermement nuisible si l'on considère les fonctions d'informaticiens comme les autres et que l'on veut faciliter les reconversions.

Le suivi pourrait alors être assuré par les IGIR et les IG VIR pour les services déconcentrés et la centrale. Mais la question reste posée pour l'enseignement agricole. Les inspecteurs de l'enseignement sont a priori plutôt centrés sur la discipline bien qu'ils connaissent le travail de gestion informatique et les systèmes d'information. Le SRFD pourrait éventuellement assurer cette tâche de suivi de carrière, mais cette piste n'est pas satisfaisante car elle ne règle pas le problème du cloisonnement que nous avons évoqué plus haut. Le croisement des avis des IGOS, des IGIR avec celui des inspecteurs de l'enseignement serait néanmoins une action simple et rapidement opérationnelle.

Par ailleurs, il est indispensable de faire connaître les offres d'emploi à tous les informaticiens, quel que soit leur statut.

Des attentes fortes ont été formulées sur les possibilités d'instauration de passerelles dans le bassin d'emploi régional soit au sein de l'informatique, mais également en dehors du secteur strictement informatique.

Des synergies pourraient être développées entre les différents secteurs, atténuant leur côté clanique. Des fonctions semblables centrées sur le management des systèmes d'information et sur l'assistance aux utilisateurs ont été identifiées dans les services déconcentrés (RMSI, RSI, RPI), les EPLEFPA (TEPETA) et les sections régionales du CNASEA. En matière de développement, des passerelles inter structures pourraient être créées notamment dans les bassins d'emploi de Paris, Dijon, Toulouse. Le suivi au niveau régional favoriserait la mise en place de ces passerelles.

Une offre de postes « inter » définis par les compétences attendues pourrait être proposée via le site d'information précité. Elle pourrait éventuellement comporter :

- des postes mixtes, de manière à permettre à deux structures d'utiliser la même compétence locale,

- une ouverture vers l'essaimage avec la liste des postes ouverts dans d'autres services déconcentrés ou des collectivités territoriales.
- des opportunités dans le cadre des fusions DDAF-DDE, qui sont en cours d'expérimentation dans 10 départements mais qui vont se généraliser à terme.

Cette proposition apporte une solution au frein à la mobilité géographique : la communauté d'informaticiens, quels que soient leur statut et leur affectation, retrouve une image valorisante car fondée sur la reconnaissance des compétences. Les parcours sont plus fluides et les mobilités fonctionnelles sont facilitées, rendant les possibilités d'avancement plus aisées. Elle nécessite une gestion harmonisée et en référence à l'année civile. Elle doit pouvoir s'appuyer sur un accord formel entre les différents acteurs et leurs DRH centrales.

#### 4.3.3. L'accompagnement par la formation continue

Les technologies de l'information et de la communication sont caractérisées par leur grande rapidité d'évolution. Cela génère des tensions fortes chez les informaticiens qui doivent constamment lutter pour maintenir leur niveau de connaissance et de savoir faire.

De plus, dans un parcours professionnel, les changements sectoriels ou les progressions fonctionnelles peuvent nécessiter des phases d'apprentissage nouvelles. Dans le cadre du suivi personnalisé, il devrait être possible de faire bénéficier les agents de bilans de compétences et de plans individuels de formation.

Dans un contexte de pénurie d'informaticiens sur le marché, le ministère a tout intérêt à capitaliser et à anticiper les besoins de manière à organiser le renouvellement des compétences sur un pas de temps de trois à quatre ans. Il disposait d'une offre de formation continue technique liée au cœur de métier, dans le cadre du catalogue FORMCO, jugée correcte jusqu'à une période récente, mais qui est aujourd'hui devenue très insuffisante pour raisons budgétaires.

Si les personnes présentes dans les groupes de travail ont souhaité que soient donnés des moyens et des budgets, elles ont suggéré d'autres pistes parmi lesquelles nous avons particulièrement retenu :

- l'organisation de formations informatiques et managériales, mutualisées entre les ministères ou avec les collectivités, dans un souci de rationalisation et de décloisonnement, le contexte de fusion DDAF-DDE peut être l'occasion de mise en oeuvre de formation communes,
- l'accès à des emplois d'assistance à maîtrise d'ouvrage qui donnent à voir d'autres logiques de travail, d'autres finalités....
- la mise en place de stages « *tutorés* » dans les services du ministère, avec des tuteurs formés et reconnus (voir chapitre 4.2.2.),
- la systématisation et la formalisation des échanges de pratiques en région ou en inter régions,

- le développement des forums en décloisonnant les deux réseaux existants, celui de la DGER et celui des services déconcentrés et de la centrale afin de faire converger les modes d'échanges. Cette option atteindra sa pleine efficacité si en outre ces « Forums » et « Conférences » sont administrés et permettent une capitalisation des « *bonnes pratiques* »,
- l'extension de l'option informatique à l'ensemble des concours professionnels et internes (changement de grade ou de corps) pour valoriser les parcours au sein de la filière informatique, en particulier pour les 70-2. Le système actuel permet d'intégrer des agents extérieurs, tels que les 70.2, dans des corps techniques, techniciens supérieurs par exemple, sans que ces agents n'aient aucune des compétences techniques inhérentes au corps auquel ils sont rattachés. Si ces personnes veulent ensuite passer des concours pour changer de grade, de corps ou de catégorie, elles se retrouvent dans l'impossibilité de le faire puisque les épreuves sont basées sur des connaissances techniques qu'elles n'ont pas. L'extension de l'option informatique à tous les concours permettrait à ces agents de se présenter au concours avec une possibilité de le réussir et d'avoir des perspectives d'évolution qu'ils n'ont pas à l'heure actuelle en raison du contenu des épreuves.
- la reconnaissance et la valorisation de la formation autodidacte qui est très fréquente. En effet, l'autoformation, qu'elle ait lieu à domicile et sur le temps personnel (sur Internet, ou avec des livres, ou le suivi de formation à titre privé au CNAM ou dans d'autres structures), n'est actuellement pas reconnue. Ce type de formation devrait être pris en compte dans les bilans de compétence et la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Enfin, le développement de la VAE diplômante devrait être une voie reconnue pour permettre les progressions de carrière. Les TEPETA se sont largement exprimés sur ce sujet : dans la mesure où ils ont peu de perspectives de carrière, ils souhaiteraient capitaliser les compétences acquises dans un souci de perfectionnement et les faire reconnaître au niveau licence professionnelle afin de passer de la catégorie B à la catégorie A par voie interne ou par concours externe en accédant notamment aux statuts de Professeur de Lycée Professionnel ou de Professeur Certifié de l'Enseignement Agricole.

## Récapitulatif des recommandations et propositions

Gestion des ressources humaines	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	divers
Lien entre les besoins et les viviers de compétence	1 référent parmi CGAAER MOVAC Inspection de l'EA DRAF DRH des Ets publics	X	X	X	X	X
Suivi personnalisé		X	X	X	X	
Information des employeurs sur les compétences disponibles inter sectorielles (offices, ministère de l'équipement, collectivités)		X	X	X	X	
Information des informaticiens sur les postes ouverts inter sectoriels (offices, ministère de l'équipement, collectivités)		X	X	X	X	
Identification de passerelles dans le bassin d'emploi régional	Pilotage SG avec SD et Ets Publics	X	X	X	X	
Instauration de bonification d'avancement	Expertise SG	X	X			
Amélioration quantitative de l'offre de formation	SG FORMCO Ecoles d'application DRH des Ets Publics	X	X	X	X	
Mutualisation des formations inter ministérielles et collectivités territoriales (offices, ministère de l'équipement, collectivités)	Pilotage d'un groupe de travail SG pour le compte de l'ensemble des informaticiens du ministère et des Ets Publics	X	X	X	X	
Organisation de tutorat	Elaboration charte tutorat	X	X	X	X	
Extension de l'option informatique à l'ensemble des concours professionnels et internes	SG	X	X			
Systematisation et formalisation des échanges	SG DGER DRH Ets Publics	X	X	X	X	X
Validation des acquis de l'expérience			X	X	X	

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

## 4.4. Les rémunérations

### 4.4.1. Les traitements des fonctionnaires

Les statuts variés des informaticiens et l'hétérogénéité des rémunérations liées à ces statuts constituent un facteur de cloisonnement et un frein à la mobilité. La mise en place d'un système harmonisé de rémunération reposant sur les fonctions et les compétences est souhaitée par les informaticiens. Néanmoins, la création d'un corps interministériel d'informaticiens n'a pas été retenue.

Les primes constituent, de même, un facteur de cloisonnement et un frein à la mobilité :

- les primes informatiques sont interministérielles ; leur attribution dépend de la réussite à un concours qui n'est pas ouvert régulièrement et tous les informaticiens ne les perçoivent pas,
- les autres primes sont d'une part des primes statutaires, dont le montant varie fortement selon le corps d'appartenance et que la hiérarchie peut moduler, d'autre part des primes d'administration centrale.

#### Pour résumer :

- le blocage lié aux primes est net au CERIT où les informaticiens titulaires bénéficient à la fois des primes informatiques, des primes statutaires et des primes d'administration centrale malgré la localisation à Toulouse. Ce blocage existe également au CISI.
- il est réel dans les services déconcentrés et le CNASEA,
- les personnels informaticiens du CNERTA et des EPLEFPA ne perçoivent pas de primes ou à des taux très faibles. Dans leur cas, le blocage est double, statutaire et institutionnel, et inversé car l'attractivité de ce secteur est très réduite pour des agents d'autres secteurs souhaitant y travailler, du fait de la perte de rémunération qu'engendrerait leur mobilité vers l'enseignement agricole.

Plusieurs propositions ont été formulées pour sortir du blocage.

- L'intégration des primes dans les grilles indiciaires de traitement :  
Cette proposition formulée par de nombreux informaticiens est jugée utopique et à caractère général ; elle n'est donc pas retenue.
- L'utilisation des primes informatiques comme levier à la mobilité :  
Certains informaticiens et cadres proposent la mise en place :
  - de systèmes de dégressivité des primes pour accompagner le changement en douceur : « *primes à cliquet* » attribuée à l'occasion d'une mobilité ou d'une reconversion et diminuant jusqu'à sa suppression au bout d'une certaine durée trois ou cinq ans,

- de primes pour les secteurs prioritaires, en termes d'activité ou de zone géographique, comme cela existe par ailleurs dans d'autres ministères et dans l'enseignement agricole (primes accordée durant trois années à un enseignant qui prend un poste dans un établissement classé prioritaire).

Cette proposition est intéressante. L'instauration d'une dégressivité permet de prendre en compte l'effort de changement mais intègre également le fait que le cumul des primes informatiques et technique ne se justifie pas *ad vitam aeterna* si l'agent n'est plus sur un poste technique. A l'issue de la période de dégressivité, il ne percevra plus que la prime informatique qui correspond effectivement à son poste.

➤ Un changement de système avec :

- la suppression des primes informatiques pour les entrants,
- associée à une gestion de la transition pour les informaticiens en poste qui les perçoivent et ne souhaitent pas les perdre brutalement.

Cette proposition est intéressante. En effet, le cumul des primes informatiques et techniques pose un problème de retour vers des métiers techniques du fait de la perte de la prime informatique qui correspond à une perte de revenue substantielle. Par ailleurs, ce cumul n'est pas justifié pour un agent qui ne ferait plus que des tâches informatiques.

➤ L'instauration de primes sur les postes :

Pour certaines personnes, informaticiens comme encadrement, l'informatique n'est plus une fonction « originale » sur laquelle il faut attirer des agents comme elle l'était il y a quarante ans. Sa technicité est comparable à celle des autres postes. Il n'y a donc plus de raison d'attribuer des primes spécifiques, sauf :

- si le poste est considéré comme prioritaire,
- ou s'il est assorti de contraintes particulières ou d'astreintes spécifiques (week-end, jours fériés ou nuit, congés pour les RTIC/ATIC).

Le sujet des primes ne concerne pas que le MAP, néanmoins, ce dernier peut explorer les propositions qui ont été faites afin de pouvoir être force de proposition si cette question devait de nouveau être abordée en interministériel.

#### 4.4.2. La rémunération des contractuels

Actuellement, les contrats sont jugés, notamment par les agents concernés, comme peu clairs et insuffisamment précis. Certains contrats ne comportent qu'une seule page contre six pour les contrats établis dans le secteur privé.

Une expertise juridique sur les possibilités offertes par le décret de 1986 modifié est indispensable, afin de mettre au point un contrat type comportant une base commune « inter sectorielle » permettant un déroulement de carrière et la possibilité de mobilité avec, le cas échéant, reprise d'ancienneté, entre les centres spécialisés, les services déconcentrés et les établissements publics type offices (AUP-ONIGC, CNASEA etc.)

pour répondre aux besoins d'emploi des différentes structures du ministère et des établissements publics.

La rémunération proposée par ce contrat devrait être établie sur une grille actualisée en fonction du marché et proposant une évolution salariale liée à l'acquisition de compétences et la prise de responsabilité.

### Récapitulatif des recommandations et propositions

Rémunérations	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	divers
Intégration des primes dans le traitement	Exclue par le ministère de la fonction publique	X	X			
Utilisation des primes informatiques comme levier à la mobilité (cliquet, dégressivité)	Complexe car primes interministérielles	X	X			
Changement de système avec : - gestion de la transition pour les informaticiens en poste, - suppression des primes informatiques pour les entrants	Complexe car primes interministérielles	X	X			
Instauration de primes sur les postes : - prioritaires (durée limitée à 3 ans), - à contraintes particulières (astreintes)	SG DGER	X	X			
Expertise juridique en vue de l'élaboration d'un modèle type de contrat inter sectoriel	SG DGER DRH Ets publics			X	X	
Rémunération contractuelle établie sur base de grilles dépendant des compétences et des fonctions, évoluant en fonction du marché	Complexe mais à venir?			X	X	

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

## 4.5. Mobilité dans la filière informatique ou reconversion ?

Dans la logique que nous avons présentée au chapitre sur le recrutement et la formation au premier poste, si le ministère choisissait de s'appuyer sur un noyau dur composé d'informaticiens de haut niveau d'une part, et un groupe d'agents fonctionnaires voués pour la plupart à une sortie de l'informatique à une échéance de trois à cinq ans d'autre part, alors la prise en compte de leur reconversion est nécessaire.

D'après les dires des experts et de l'encadrement rencontrés, le cycle optimum d'« *amortissement de l'investissement* » complémentaire engendré par la formation de titulaires dans les écoles d'application du ministère est estimé entre cinq et huit ans.

Dans une logique de « *retour sur investissement* » pour le ministère, il est nécessaire de veiller à ne pas voir un « turnover » trop important et la sortie trop rapide, trois ans, du secteur informatique des jeunes titulaires, notamment ceux formés à l'INFOMA.

Face à ce constat, il est nécessaire de trouver un arbitrage entre les intérêts d'une hiérarchie directe qui ne souhaite pas voir partir un agent opérationnel qu'elle aura du mal à remplacer et le raisonnement global institutionnel qui implique de ne pas enfermer un agent sur un poste dont il aura ensuite du mal à s'extraire.

La reconversion est plus facile pour les agents ayant une double compétence, profil fréquent chez les titulaires issus des filières techniques et administratives<sup>14</sup>, plus rare parmi les contractuels. Toutefois, après une période de quinze ans dans l'informatique, la reconversion des cadres A qui le souhaiteraient vers une fonction de management est possible mais il semble beaucoup plus difficile de réintégrer un poste dans une filière technique. Il faut donc inciter les RSI à une reconversion plus rapide.

Pour les informaticiens des centres spécialisés, le passage d'un poste de développement à un poste d'assistance à maîtrise d'ouvrage, qui permet de découvrir un autre pan d'activité, constitue une transition douce vers une mobilité hors de la sphère informatique. A contrario, il serait également intéressant d'organiser un flux entrant en incitant les cadres A+ et A au passage de fonctions techniques dans les services déconcentrés vers ces fonctions d'assistance à maîtrise d'ouvrage ou de management des systèmes d'informations.

Pour ceux qui souhaitent rester dans la filière informatique, l'essaimage vers les collectivités territoriales est une piste pour les contractuels et les TEPETA. « *En revanche, les profils enseignants ne sont pas recherchés [par ces institutions]* » Cet

---

<sup>14</sup> Notamment IAE et Attachés administratifs

essaimage pose un problème de rémunération pour les autres statuts car les primes informatiques ou statutaires ne sont pas systématiquement reprises en détachement.

La mobilité et la reconversion seront facilitées par le décroisement sectoriel, l'identification de parcours types possibles et l'organisation de passerelles entre les différents secteurs au sein du ministère mais également hors ministère, vers l'interministériel (des possibilités vont apparaître dans le contexte de fusion DDAF-DDE) ou les collectivités territoriales. Elles seront encouragées par la circulation de l'information sur les parcours possibles, sur les postes, l'ouverture des mobilités aux contractuels, l'harmonisation des dates de CAP... (cf. chapitre 4.1. l'information sur les métiers de l'informatique ).

Le suivi personnalisé constitue un excellent levier à condition que le suiveur soit présent en amont et capable d'assurer le rôle d'un « *chasseur de tête* » pour repérer les agents qui pourront être spécialisés.

Enfin, les outils que nous avons détaillés précédemment, à savoir la généralisation du bilan de compétences effectué dans un cabinet spécialisé et agréé par le ministère de l'agriculture, la mise en œuvre de formations de remise à niveau des compétences, l'introduction du tutorat, de stages dans des services équivalents, sont indispensables pour permettre une reconversion dans de bonnes conditions.

*« Le métier d'informaticien est « ghettoisant » professionnellement mais aussi personnellement : c'est sans fin, on ne décroche pas, je ne dormais pas si un problème n'était pas résolu. J'ai eu envie de sortir d'un métier très technique qui coupe un peu des relations avec les autres (toujours ghetto !). Mais le changement est très brutal : on quitte un monde très technique ; j'ai eu un sentiment de bascule, de parachutage vers la DDSV ! j'ai fait le cycle formation management 1 an après ma prise de poste ! »*

## Récapitulatif des recommandations et propositions pour favoriser la mobilité dans la filière informatique

Mobilité au sein de la filière informatique	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	Divers
Enregistrement des postes vacants ouverts dans la filière informatique MAP et Etablissements Publics dans une circulaire de mobilité unique	SG DGER DRH des Ets publics	X	X	X	X	
Ouverture de la mobilité aux CDI (CAP ou autres instances)	SG DRH des Ets publics			X		
Information sur les postes ouverts hors MAP (ministère de l'équipement collectivités territoriales)	réfèrent	X	X	X	X	
Harmonisation des dates de CAP	SG DGER DRH des Ets publics	X	X	X		

## Récapitulatif des recommandations et propositions pour favoriser les reconversions

Reconversions	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	Divers
Décloisonnement et organisation de passerelles vers secteurs adjacents (au sein du MAP, en interministériel, notamment vers l'équipement, ou en collectivités territoriales)	cf. propositions précédentes	X	X	X	X	
Suivi personnalisé : repérage de ceux qui ont vocation à faire un parcours valorisant dans la filière et de ceux qui ont plutôt vocation à retourner vers leur filière d'origine	Réfèrent et SDSI DRH des Ets publics	X			X	
Bilan de compétences systématique après 5 ans dans l'informatique	SRH DRH des Ets publics consultants	X	X	X		
Organisation de la remise à jour des compétences : tutorat, tuilage sur nouveau poste	SRH FORMCO DRH des Ets publics	X	X	X		

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

## 4.6. Quelques facilités concernant toutes les mobilités

Enfin, la mobilité, en particulier lorsqu'elle a un caractère géographique, entraîne des arbitrages délicats entre vie professionnelle et vie personnelle, dans lesquels sont impliqués tous les membres de la famille.

Les dernières propositions présentées dans ce chapitre ont donc un caractère très général et pourraient s'appliquer à l'ensemble des fonctionnaires : elles regroupent les mesures d'accompagnement d'ordre social formulées de manière récurrente par tous nos interlocuteurs.

- Aide à la recherche d'emploi du conjoint :
  - dans le secteur public : par la mise en place d'un dialogue entre administrations permettant les mutations couplées de deux conjoints servant l'intérêt public dans des structures ou des ministères différents,
  - dans le secteur privé : en proposant par exemple d'inscrire les conjoints dans des cabinets de recrutement.
  
- Mise à disposition de parcs de logements pour les fonctionnaires, en relation avec les préfetures, ou ce qui paraît plus réaliste, l'aide à la recherche de logements en partenariat avec des agences immobilières, comme cela existe déjà dans de grandes entreprises comme EDF ou pour les militaires.
  
- Améliorer les frais de déménagement par le versement d'une indemnité revalorisée et ajustée au coût de l'immobilier et au prix des prestations de déménagement.

### Récapitulatif des recommandations et propositions

Quelques facilités concernant la mobilité	Faisabilité	titulaires	70-2	CDI	CDD	Divers
Aide à la recherche : - d'emploi du conjoint - de logements	Groupe de travail SG BASS DRH des Ets Publics	X	X	X		
Amélioration des indemnités de déménagement	SG DGER	X	X	X		

*Divers : informaticiens mis à disposition par les SSII*

# Annexes

I - Composition du Groupe d'Etude de la Filière d'Emplois

II - Personnes sollicitées durant l'étude

III - Guides d'entretiens

III - Textes relatifs aux agents non titulaires - décret du 12 mars 2007 portant modification du décret 86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat

IV - Table des sigles.



## Composition du Groupe d'Etude de la Filière d'Emplois

<b>Nom</b>	<b>structure</b>	<b>Adresse</b>
Michel BERTIN	CGAAER	MAP
Pascale MARGOT-ROUGERIE	SRH - SG	MAP
Jacques CLEMENT	SDSI – SM - SG	MAP
Anne JEANJEAN	SDSI – SM – SG	MAP
Lamia KORT	SDSI – SM – SG	MAP
Yann BRICE	SDSI – SM – SG	MAP
Jean-Marc BEAL	SDSI Toulouse	CERI Toulouse
Christian ROLLET	DDAF de la Loire	St Etienne
Patrick MICHAUD	Indre et Loire	Tours
Patrice GUYOT	DRDDAF Champagne Ardenne	Chalons en Champagne
Dominique CROZIER	DDAF de Côte d'Or	Dijon
Nicolas Ahmed MICHAUX BELLAIRE	Exploitation	CERI Toulouse
Anne-Marie MATHERAT	S/D SFRD - DGER	MAP
Christian TESTE	S/D SFRD - DGER	MAP
Thierry de PIERO	LEGTA	La Motte Servolex
Patrick BONJOUR	MSI - DGAL	MAP
Hervé MATUCHET	ONIGC/AUP	Paris
Sylvie DE SMET	ONIGC/AUP	Paris
Isabelle SIKSIK	ONIGC/AUP	Paris
Mr BURLLOT	CNASEA	Limoges
Delphine CROS	CNASEA	Limoges
Catherine BLASZCZYK	CNASEA	Limoges
Dominique PELISSIE	DRAF Midi-Pyrénées	Toulouse
Pascal WELRLE	DDAF du Cher	Bourges
Xavier RAVAUX	DDSV de l'Hérault	Montpellier

<b>Nom</b>	<b>structure</b>	<b>Adresse</b>
Jean-Pol PETER	DDSV des Hauts-de-Seine	Levallois Perret
Gilles DENIS	EPLEFPA	Macon Davayé
Jean-Michel MILLOTTE	CNERTA -ENESA	Dijon
Elisabeth CHAMPALLE	INFOMA	Corbas
Rebecca AKRICH	DGAL	MAP
Constant LECOEUR	OMM - SG	MAP
Anne-Marie MITAUT	OMM - SG	MAP
François GRANIER	OMM - SG	MAP

## Personnes sollicitées durant l'étude

<b>Nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Structure</b>
Anne Elizabeth AGRECH	Directrice	DDSV Aude
François ANDRE	Chef de projet	SCEES Toulouse
Christophe BADOL	ARSI	DDAF Isère
Houssaine BAJJI	IHT chef de projet	CISI
Joëlle BAURY	ARSI	DRDAF Puy de Dôme
Jean-Marc BEAL	Responsable pôle	CERI Toulouse
Bernard BESSELAT	Directeur adjoint	DDAF Aude
Patrick BIGOT	Directeur des systèmes d'information	CNASEA
Yves BLEUSSE		DDSV Eure
Fabrice BOUABTA	RPI	DDSV 75
Patrick BOUCARD	DRTIC	SRFD DRAF Franche Comté
M. BURLLOT	Adjoint au DSI	CNASEA
François CARREL	Responsable pôle	CERI Toulouse
Dominique CAZALS		CERI Toulouse
Denis CHABANEL	Directeur	CERI Toulouse
Bernard CHABBAL	Directeur	EPLEFPA Castelnaudary
Jean-Claude CHAMPOMMIER	RSI	DDAF Allier
Jean CHEVALDONNE	Directeur	ENESAD – EDUTER - DIPA
Luc CLAVIER	RMSI	Bureau du Cabinet
Didier COLISSON	DR TIC	SRFD DRAF Rhône Alpes
Hugues COLLIN		CNERTA
Christophe CORNE	Informatique en formation continue	CFPPA du Morvan
Thierry COTON	Directeur	DDSV Saône et Loire
Delphine CROS	Responsable formation à la DRH	CNASEA
M. DAMIENS		Ministère de l'équipement

<b>Nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Structure</b>
Franck DANIEL	DRTIC	SRFD – DRAF Aquitaine
Eric DAVID	Directeur	DDSV Tarn et Garonne et Lot
Gilles DENIS	Directeur	EPLEFPA Mâcon Davayé
André DESBARATS	PCEA TIM	LEGTA Albi
Jean-Luc DOUMEIZELE	Informaticien	CNASEA
Xavier DRANE	RSI	DDAF – DDSV Ain
Olivier DUPONT	DR TIC	SRFD DRAF Bourgogne
Aurélia DUJARDIN- DELACOUR	Chargée de mission	SG/SH/SDSI
Marc DUVAUCHELLE	Adjoint S/D GESPER	SG - MAP
Jean-Pascal FAURE	RMSI	DDAF – DDSV Ain
M. FORRAY	S/directeur des systèmes d'information et de la logistique	MEDD
Pierre GARDET	RSI	DDAF Haute Savoie
Fabien GAUTHERON	PCEA TIM	LEGTA Toulouse Auzeville
Jean GIBERGUES	DRTIC	SRFD – DRAF Midi Pyrénées
Bernard GIRAUDET	Directeur	EPLEFPA Evreux
Rachelle GOUALLIER	RPI	RMSI DDSV Val de Marne
Alain GODIGNON	RMSI	DDAF Loir et Cher
Julien GORSE	Informatique réseau	LEGTA Albi
Dominique GUILLEMONT	PCEA TIM	LEGTA Bourg en Bresse
Eric GUIMARD	Analyste programmeur	CISI
Bernard GUINIO	Futur adjoint au directeur	DDAF
GUYOT	RMSI	DRAF Champagne Ardenne
Jean-Louis HAYET	RSI	DDSV Haute-Garonne et région Midi Pyrénées
David HUBERT	Informaticien	CNASEA
Kérim KEMENCE	Informatique réseau	LEGTA Cibéins
Eric LAISSUS	RSI	DDSV Loire
Pierre LAMOTHE	Chef de département	CERI Toulouse

<b>Nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Structure</b>
Patrick LANTERNIER	RSI	INFOMA Corbas
Patrick LEROY	RMSI	DRDAF Rhône Alpes
Alain MALGRAS	RSI	DDAF
Philippe MARCHAL	Directeur délégué	DDAF Rhône
Didier MASSOT	Analyste programmeur	CISI
Anne-Marie MATHERAT	Chef de bureau	DGER/SDSFRD
Hervé MATUCHET	Directeur adjoint	DGA- ONIGC- AUP
Valérie METRICH- HECQUET	Directrice adjointe	DGFAR
Jean-Michel MILLOTTE	Animateur national réseau DR TIC	ENESAD - CNERTA
Laurent MOMMAY	IGIR	Administration Centrale
M. MONNARD	Directeur administratif	SGAR Rhône Alpes
Hervé MORANDI	Chargé de mission	SG/SDSI
Olivier MORZELLE	Directeur	DDAF Vaucluse
M. MUCCARDI	Consultant	BULL
Gino NARAIN	Informaticien	CNASEA
Alexandre N'GUYEN	Informaticien	CNASEA
Nga NGUYEN	RPI	DRAF Champagne Ardenne
Laurent OKSENBERG	Analyste programmeur	CISI
Catherine PERILLAT	Chargé mission SIT	DRDAF Rhône Alpes
Jean-Pol PETER	Directeur	DDSV Hauts de Seine
Hervé PIATON	Directeur	DRDAF Rhône Alpes
Jean-Claude PIERRE	Chef de département	SCEES Toulouse
François REYMANN	Directeur	DDSV Rhône et région Rhône Alpes
Béatrice RIALET	PLPA TIM	LEGTA Ondes
Jérôme ROCOPLO	ARSI	DDEA Lot
Pierre ROSSI	RMSI	DDAF – DDSV Saône et Loire
Cyril ROUX	Contractuel FF TIM	EPLEFPA Mâcon Davayé
Olivier ROYER	PCEA TIM	LEGTA Beaune
Thierry SAFON	Informaticien	CNASEA

<b>Nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Structure</b>
Aurélien SAINT ARROMAN	Informatique réseau	LEGTA Fontaines
Marie-France TAPON	Responsable pôle technique	CERI Toulouse
Christian TESTE	Chargé de mission	DGER
Jean-Paul TEYSSÉDRE	IGVIR	DRAF Rhône Alpes Auvergne
Didier VANDERSTOKEN	Informaticien	CNASEA
Paul VIALLE	Chargé de mission	DGER-SDEPI
Damien VUILLET	FF TIM	LEGTA du Morvan
Laurent WALCH	Directeur adjoint	DDAF Gers

## Guides d'entretien

-----

### GRILLE POUR QUESTIONNEMENT DES CADRES

#### OBJECTIFS :

- 1- Caractériser la situation actuelle : adéquation des besoins et des moyens, perception des informaticiens ?
- 2- Identifier les tendances et repérer les facteurs de rupture qui auront un impact sur les besoins en informatique

MODALITES : Entretien individuel d'environ 1 h 30 à 2h

#### **1- Caractériser la situation actuelle : adéquation des besoins et des moyens, perception des informaticiens ?**

##### **Entretiens de cadres du MAP**

- Quelle est la nature des emplois d'informaticiens au sein de votre structure ? Pour l'administration parler séparément de l'AC et des filières dans les SD
- Comment appréciez-vous l'utilisation de l'informatique par vos personnels ? Bien, moyen... ? Le problème (s'il y a !) vient-il des informaticiens, du matériel, de la formation, des personnels... ?
- Quelles sont vos préoccupations actuelles par rapport aux TIC, SI, informaticiens ?
- Qu'attendez-vous des TIC, SI, informaticiens : aujourd'hui, demain ?
- Les informaticiens de votre structure vous paraissent-ils pouvoir répondre à ces besoins ? En terme de qualification, d'effectif...
- Quels problèmes de GRH vous posent les informaticiens ? Recrutement, formation, évolution de carrière, reconversion.
- Comment percevez-vous les informaticiens du MAP : qualification, compétence, mobilité... ? Y a t il des enjeux propres à ces métiers, lesquels, pourquoi ?

## **2- Identifier les tendances et repérer les facteurs de rupture qui auront un impact sur les besoins en informatique**

### **Entretiens de cadres du MAP + externes**

- Quelles sont les évolutions qui peuvent, d'après vous avoir un impact sur les missions et les activités de votre structure ? Repérez-vous des facteurs de rupture ? (opportunités, menaces, risques, ressources)
  - Diminution du nombre d'administrés ; agriculteurs, industriels, élèves...
  - Aspects législatifs, réglementaires : orienter sur réforme de l'Etat et simplification administrative, sur décentralisation, sur LOLF et effectifs / budgets, sur réforme du statut de la fonction publique d'Etat, quid en supra : UE et réforme PAC, UE et paquet hygiène...
  - Aspects structurels : orienter vers réformes des structures : fusions de corps, fusion de SD, département - région, ...
  - Aspects budgétaires : orienter vers désengagement de l'Etat et recentrage sur régalien, transfert de missions vers autres secteurs dont privé...
  - Aspects GRH : démographie des fonctionnaires (vieillessement, diminution des effectifs, des recrutements)...
  - Aspects techniques : changement de la nature des prestations des services (simplification administrative : 1 centre d'accueil, télé procédures, BDD, forum...), évolution des TIC (externalisation de certaines prestations...), ...
- Quelles activités vont être transformées ? Vont devenir importantes ? Vont devenir a contrario marginales ? Vont globalement rester en l'état ?  
Donnez des exemples techniques précis.
- Quels sont les changements que ces évolutions ou ces facteurs de rupture peuvent provoquer dans l'organisation informatique de votre structure ? (Opportunités, menaces, risques, ressources). Donnez des exemples précis.  
Orientez vers les aspects gestion centralisée / locale, assistance à distance / proximité, externalisation des prestations ou maintien au sein du ministère, ...
  - en terme de réseau
  - en terme d'applications (logiciels professionnels)
  - en terme d'assistance

- Quels emplois d'informaticiens sont les plus susceptibles d'être modifiés ? Le seront-ils tous (combien ?) ? De votre point de vue, pourquoi et comment ?
- Quelles conséquences quant aux capacités individuelles et collectives pour mener à bien les activités futures ? Comment envisagez-vous l'évolution de leurs métiers ?
  - en terme de contenu de l'activité,
  - en terme de savoir, de savoir-faire, de compétences ...
  - en terme de dispositif d'accompagnement (ou de retrait si externalisation !)
- Face à ces évolutions, y a t il des tâches « informatiques » qui pourraient être prises en charge par des personnels techniques ou administratifs du ministère, moyennant une formation succincte ? Lesquelles ?
- Face à ces évolutions, quelles coordinations mettre en place ou consolider avec les différents partenaires publics ? Privés ?
- Y a t il d'autres questions à se poser ? D'autres évolutions à prévoir ?

\*\*\*\*\*

## GRILLE POUR QUESTIONNEMENT DES INFORMATIENS

-----

### OBJECTIFS :

1. Analyser des parcours professionnels d'informaticiens ;
2. Identifier les freins et les leviers individuels et collectifs pour la mobilité
3. Proposer des dispositifs d'accompagnement et de suivi permettant de diversifier et dynamiser les parcours des informaticiens du MAP, dans le cadre du ou des scénarios sélectionnés par le GEFE ; repérer les points critiques (points de vigilance).

MODALITES : Entretien individuel semi-directif d'environ 1h30 à 2h. Echantillon significatif, non représentatif.

### *Phase 1 : parcours professionnel*

- Identité : corps, grade, âge, affectation, poste
- Quelle est votre formation initiale ? Avez vous suivi des formations complémentaires ?
- Lorsque vous êtes entrés dans le corps au MAP, étiez-vous déjà informaticien ? Si non, imaginiez-vous devenir informaticien ? Auriez-vous souhaité faire un parcours d'informaticien ?
- Pourquoi et comment avez-vous choisi un poste d'informaticien ? Quelles ont été les conditions de votre prise de fonction ? Quelles difficultés avez-vous rencontrées ? Qu'est ce qui a facilité ?
- Pouvez-vous me raconter votre parcours professionnel ? Nombre de postes occupés correspondant à des changements fonctionnels, structurels ou géographiques ? Quelles difficultés avez-vous rencontrées ? Qu'est-ce qui a facilité ou freiné vos mobilités ?
- Avez vous bénéficié d'un accompagnement professionnel particulier dans votre fonction d'informaticien ? (GRH, suivi personnalisé, formation d'adaptation à l'emploi, formation continue ?...) Qu'est ce qui aurait pu faciliter cette prise de fonction ?
- Avez vous cherché à changer ? de fonction, de lieu, de structure... ? pour quel secteur, quel métier ? pour quelles raisons (géographique, familial, carrière...) ? Qu'est-ce qui a facilité ou freiné votre demande de changement ?

- Comment percevez-vous les « non informaticiens » (= vos clients !) avec qui vous travaillez ? Manifestation d'intérêt, compétence, utilisation des outils... ? S'il y a problème, quelle en est, d'après vous, la cause ?
- Quelles sont les évolutions qui peuvent, d'après vous avoir un impact sur les missions et les activités de votre métier ? Repérez vous des facteurs de rupture ? (opportunités, menaces, risques, ressources)
- Quelles activités vont, selon vous, être transformées ? vont devenir importantes ? vont devenir a contrario marginales ? vont globalement rester en l'état ? Donnez des exemples techniques précis.
- Quels sont, selon vous, les changements que ces évolutions ou ces facteurs de rupture peuvent provoquer dans l'organisation informatique de votre structure ? (opportunités, menaces, risques, ressources). Donnez des exemples précis.
- Orientez vers les aspects gestion centralisée / locale, assistance à distance / proximité, externalisation des prestations ou maintien au sein du ministère, ...
  - en terme de réseau
  - en terme d'applications (logiciels professionnels)
  - en terme d'assistance
- Quels emplois d'informaticiens sont, selon vous, les plus susceptibles d'être modifiés ? Le seront-ils tous (combien) ? De votre point de vue, pourquoi et comment ?
- Comment envisagez-vous votre avenir professionnel (en tant qu'informaticiens)? Quelles difficultés risquez-vous de rencontrer ? Quels seraient les dispositifs d'accompagnement envisageables pour vous permettre de réussir cette transition ?

### ***Phase 2 : démarche prospective***

- Le groupe d'étude a identifié les facteurs d'évolution suivants (citer).

On assiste actuellement à des fusions administratives (fusion de corps, fusion de services et peut être dans l'avenir fusion de structures ou redéploiement). Imaginons un scénario pour les services déconcentrés avec recentralisation des applications nationales et de l'assistance (à distance : administration des postes de travail, installation des logiciels...) + mutualisation territoriale (méthodes et outils communs)... il resterait les tâches de management des SI locaux, de médiation, un peu de gestion des réseaux (peu), et émergence du développement local, de traitement des données.

- Comment vous situez-vous dans ce scénario ? Comment vous représentez-vous l'évolution du métier en termes de contenu de l'activité, de compétence, de structure, d'organisation ?
- Vous sentiriez vous prêt techniquement pour faire face à ces évolutions (moins "boîte à outil" et plus organisation et management) ? Quel accompagnement serait nécessaire ? Préfereriez vous d'autres fonctions ? quitter le MAP (vers le privé, détachement vers autre service public, vers collectivité territoriale...) ? autres ?
- Si vous deviez changer, quels métiers vous paraissent les plus proches du votre ? vers quel métier vous orienteriez vous ? Quels seraient les dispositifs d'accompagnement envisageables pour réussir la transition ?
- Y a t-il d'autres questions à se poser ? d'autres évolutions à prévoir ?
  - passage entre EPL et services déconcentrés
  - problématique des primes (informatiques, services déconcentrés)
  - relation avec les collectivités territoriales...

\*\*\*\*\*

## Table des sigles

AA	Attaché d'administration
ATOSS	administratif, technique, ouvrier, de service et de santé (personnel)
AC	Administration centrale
ACE	Agent contractuel d'établissement
ACOFA	Agence Centrale des Organismes d'Intervention dans le Secteur Agricole
ARSI	Assistant du responsable de système d'information
AUP	Agence unique de paiement
CAP	Commission administrative paritaire
CNASEA	Centre national pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles
CISI	Centre d'ingénierie des systèmes d'information
CERIT	Centre d'étude et de réalisation informatique de Toulouse
CGAAER	Conseil Général de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Espaces Ruraux
CNERTA	Centre National d'études et de ressources en technologie avancée
DDAF	Direction départementale de l'agriculture et de la forêt
DDSV	Direction départementale des services vétérinaires
DRAF	Direction régionale de l'agriculture et de la forêt
DRTIC	Coordinateur des TIC pour l'enseignement agricole
EA	Enseignement Agricole
ENFA	Ecole nationale de formation agronomique
ENITA	Ecole nationale des ingénieurs des travaux agricoles
ENT	Environnement Numérique de Travail
EPLEFPA	Etablissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
IAE	Ingénieur agriculture environnement
ICI	Informaticien coordinateur inter - régions
IEA	Inspection de l'enseignement agricole
IGREF	Ingénieur du génie rural, des eaux et forêts
IGOS	Ingénieur général chargé de l'orientation et du suivi
IGIR	Ingénieur général chargé d'une mission permanente d'inspection interrégionale
IGVIR	Inspecteur général de la santé publique vétérinaire chargé d'une mission permanente d'inspection interrégionale

IHT	Ingénieur haute technicité
INFOMA	Institut national de formation des personnels du ministère de l'agriculture
IRA	Institut régional d'administration
ISPV	Inspecteur de santé publique vétérinaire
ITA	Ingénieur des travaux agricoles
LOLF	Loi organique de loi de finances
MOVAC	Mission permanente d'Orientation et de Valorisation des Compétences
PCEA	Professeur certifié de l'enseignement agricole
PLPA	Professeur de lycée professionnel agricole
PRI	Personne-ressource informatique
Professeur TIM	Professeur de technologies informatiques et multimédia
RMSI	Responsable de mission des systèmes d'information
RPI	Responsable de pôle informatique
RSI	Responsable de système d'information (ancienne terminologie)
SD	Services déconcentrés (DDAF, DDSV, DRAF)
SIG	Système d'information géographique
SIT	Systèmes d'information territoriaux
SRFD	Service régional de formation et développement
SSII	Société de services en ingénierie informatique
TEAU	Technicien exploitation assistance utilisateur
TEPETA IBA	Technicien des établissements publics de l'enseignement technique agricole – Informatique, bureautique et audiovisuel
TIC	Technologies d'information et de communication
TSSMA	Technicien supérieur des services du ministère chargé de l'agriculture
VAE	Validation des acquis de l'expérience

## **Publications antérieures de l'Observatoire des missions et des métiers :**

### **Etude de la filière d'emplois des agents des services vétérinaires chargés d'inspection sanitaire en abattoirs – janvier 2002**

Olivia Foli (CNRS/LSCI) & François Mathieu (DRAF/SRFD Lille)

### **Secrétaires et assistant(e)s en administration centrale : des emplois au cœur des changements organisationnels – août 2003**

Dominique Le Dily (DDAF Laval) & François Granier (OMM Paris)

### **L'avenir de l'ingénierie au ministère de l'Agriculture : des professionnels au service des politiques publiques – septembre 2003**

Juliette Faivre (EPLEFPA de Chartres), Daniel Valensuela (DPEI Paris), Bernard Chabbal (CFPPA de Carcassonne), François Granier (OMM Paris) avec l'appui d'Hélène Delahaye, étudiante, Université de Paris XIII

### **Les réseaux de personnes ressources juridiques : une innovation organisationnelle au service de la prévention des contentieux - octobre 2004**

Jacques Duterne (DRAF/DDAF Rennes) & François Granier (OMM Paris) avec l'appui d'Aziz Loum, étudiant, Université de Paris XIII

### **Cadres administratifs en services déconcentrés : Un processus de professionnalisation en construction – novembre 2004**

Geneviève Dahan-Selzter (Institut d'Etudes Politiques de Paris) & François Granier (OMM Paris)

### **Compétences hydrauliques : Travaux conduits en appui à la mission interministérielle présidée par Monsieur Philippe Huet (I.G.E) - août 2005**

Marie-José Leterme (Agrocampus Rennes) & Pascal Duchêne (INFOMA Nancy)  
Coordination : François Granier (OMM Paris)

### **Les emplois des services d'économie agricole à l'épreuve de la nouvelle PAC : quelles évolutions ? quels accompagnements ? – octobre 2005**

Sylvie Vareille (DDSV Rhône) & Alfred Gros (DRAF Auvergne)

### **Les métiers de la forêt et des milieux naturels : du métier historique de forestier vers des missions environnementales – novembre 2005**

Nelly Mauchamp (CNRS/LISE) & François Granier (OMM Paris)

**Les métiers de la filière : Gestion financière & comptable – juin 2006**

Sylviane Tétart (CGAAER), Laure Béguin (DDSV Bouches du Rhône) & Gina Martinez (SG/MISC)

**Au service des dynamiques territoriales : des ingénieurs entre enseignement et politiques rurales – septembre 2006**

Elisabeth Champalle (INFOMA), Dominique Ragot (DRAF Franche Comté) & François Granier (OMM Paris)

**Les services de la protection des végétaux : de nouveaux emplois pour de nouveaux défis – octobre 2006**

Catherine André (DDSV de la Vendée), Gilles Marsoni (DSV de la Guadeloupe) & François Granier (OMM)

**Le parcours professionnel des cadres techniques du ministère de l'agriculture et de la pêche dans les collectivités territoriales – novembre 2006**

Annie Soyeux (DGAL), Pascal Duchêne (INFOMA) & Françoise Brunet (Cabinet Accessio).

**Au carrefour de nouvelles demandes sociales : les recompositions des métiers de secrétaires et d'assistant(e)s – novembre 2006**

Dominique Le Dily (FORMCO), Hélène Delahaye (doctorante, Université de Marne la Vallée) & François Granier (OMM)

**Mobilité en DRAF / DDAF : quelle gestion et quel développement des compétences ? – janvier 2007**

Serge Barzucchetti (Adige Conseil) et Martine Boury (DRAF Lorraine)

**Le développement des territoires ruraux : contributions des agents du ministère de l'agriculture – avril 2007**

Juliette Faivre (DGFAR), Sylvie Kergreis (DGER) & François Granier (OMM).

