



ENQUETE SUR LE THEME DE « LA RESILIENCE »

Objectif

La résilience et l'ingénierie publique, votre avis nous intéresse !

Une enquête en ligne sur le thème de la « Résilience et de l'ingénierie publique » dont les résultats seront révélés lors des RNIT le 1er et le 2 juin 2017.

Les questions de résilience sont au cœur des mutations des politiques publiques dans un contexte de fortes évolutions et de contraintes de plus en plus importantes. Comment sont-elles abordées, mises en œuvre, en particulier dans les domaines intéressant l'ingénierie publique ?

Méthodologie

Enquête réalisée par e.mailing uniquement.

A partir d'un fichier de 7063 contacts qui représentent, doublons extraits, 4500 membres de l'AITF.

1^{er} envoi : 24/03/2017

2^{ème} envoi : 4/04/2017

3^{ème} envoi : 13/04/2017

A chaque envoi environ 200 NPAI (3 envois en échec), mais globalement un très bon niveau de clic et un bon volume de réponses sur un sujet plus difficile à appréhender que celui de l'année dernière sur « Le bonheur au travail ».

Bilan et typologie

Statistiques au 26/04/2017

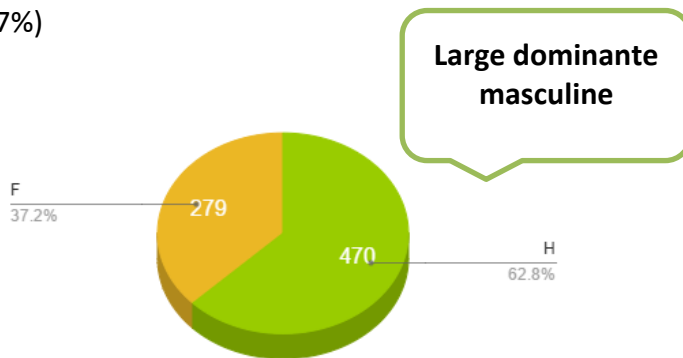
749 réponses

Entre 16 et 17 % de retours (taux moyen de retour des enquêtes en ligne sur des cibles captives : 10 %)

Sexe

H : 470 (63%)

F : 279 (37%)



Tranche d'âge

de 41 à 50 ans : 272 (36%)

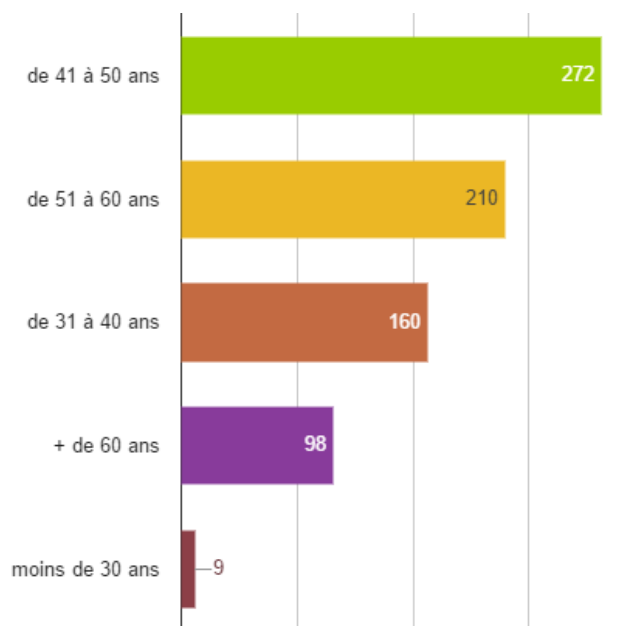
de 51 à 60 ans : 210 (28%)

de 31 à 40 ans : 160 (21%)

+ de 60 ans : 98 (13%)

moins de 30 ans : 9 (1%)

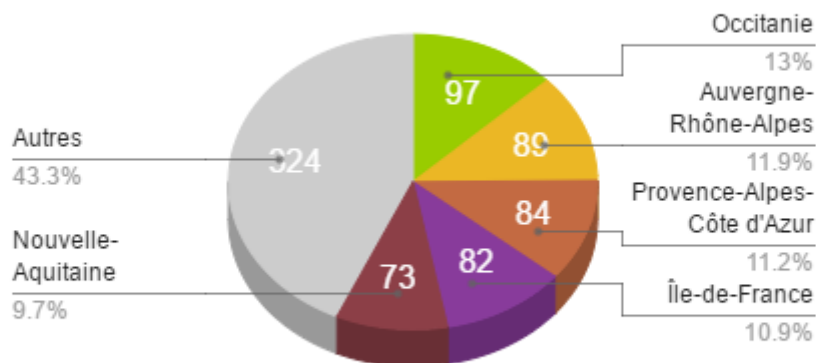
64 % dans la tranche 41/60 ans.
Représentation des - de 30 ans
quasi nulle



Région

Occitanie : 97 (13%)
Auvergne-Rhône-Alpes : 89 (12%)
Provence-Alpes-Côte d'Azur : 84 (11%)
Île-de-France : 82 (11%)
Nouvelle-Aquitaine : 73 (10%)
Grand Est : 59 (8%)
Pays de la Loire : 55 (7%)
Normandie : 46 (6%)
Bretagne : 41 (5%)
Hauts-de-France : 32 (4%)
Centre-Val de Loire : 30 (4%)
Bourgogne-Franche-Comté : 25 (3%)
Martinique : 12 (2%)
La Réunion : 9 (1%)
Guadeloupe : 7 (1%)
Corse : 4 (1%)
Mayotte : 2 (0%)
Guyane : 2 (0%)

Des régions mieux représentées que d'autres... peut-être lié à la répartition des adhérents ?



Type de collectivité

Commune : 282 (38%)

EPCI urbain : 188 (25%)

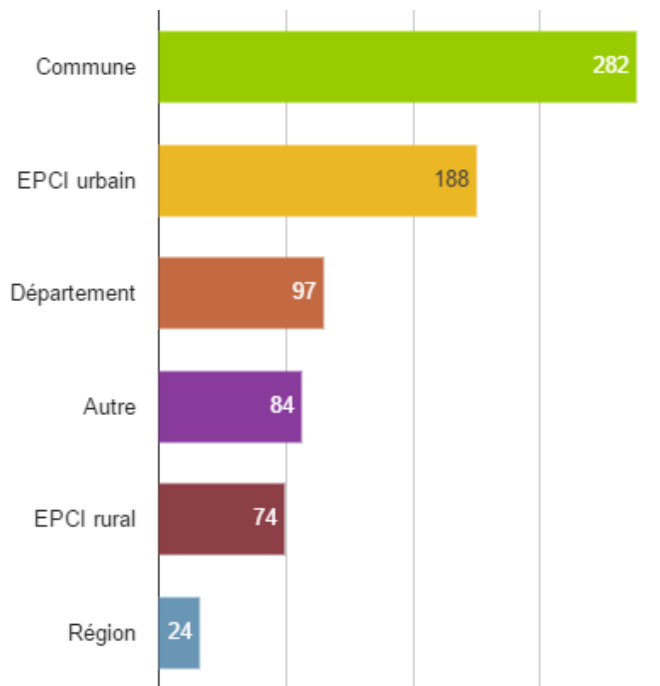
Département : 97 (13%)

Autre : 84 (11%)

EPCI rural : 74 (10%)

Région : 24 (3%)

**Dominante communale suivie
des EPCI urbains.**



Grade

Ingénieur principal : 411 (55%)

Ingénieur : 157 (21%)

Ingénieur en chef : 102 (14%)

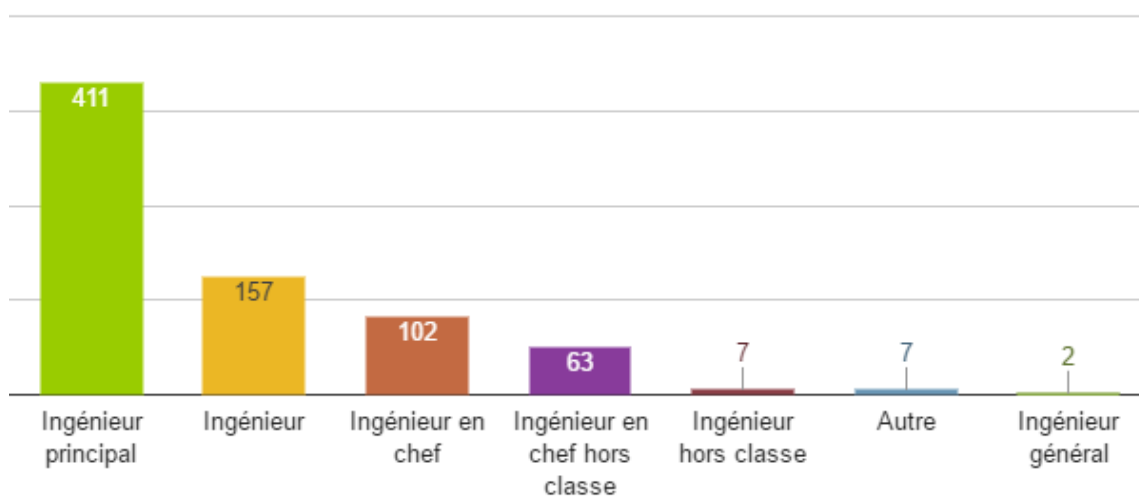
Ingénieur en chef hors classe : 63 (8%)

Ingénieur hors classe : 7 (1%)

Autre : 7 (1%)

Ingénieur général : 2 (0%)

Large dominante des ingénieurs principaux



LES RESULTATS DE L'ENQUETE

La résilience et l'ingénierie publique, votre avis nous intéresse !

Partie 1 - Connaissance du concept de résilience

A l'origine, la résilience est la capacité d'un métal à résister aux pressions et à reprendre sa structure initiale après avoir été déformé. Le concept de résilience a connu un tel succès qu'il est étendu aujourd'hui à plusieurs domaines (écologie, économie, gouvernance, etc...).
Que savez-vous de la résilience ?

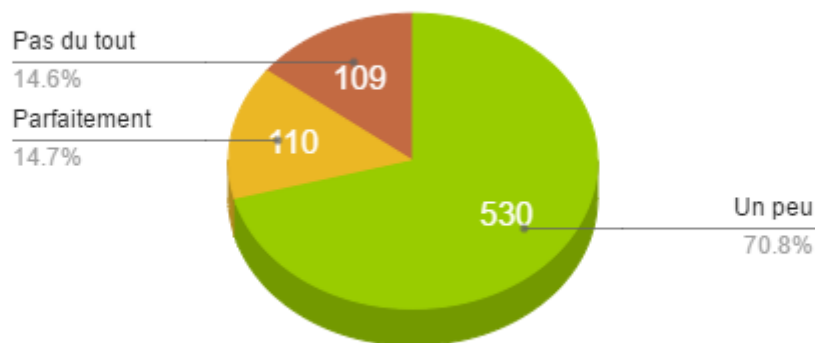
1/ Le concept de la résilience vous est-il familier ?

Un peu : 530 (71%)

Parfaitement : 110 (15%)

Pas du tout : 109 (15%)

**La résilience reste à plus de 70 %
un concept finalement peu
familier...**



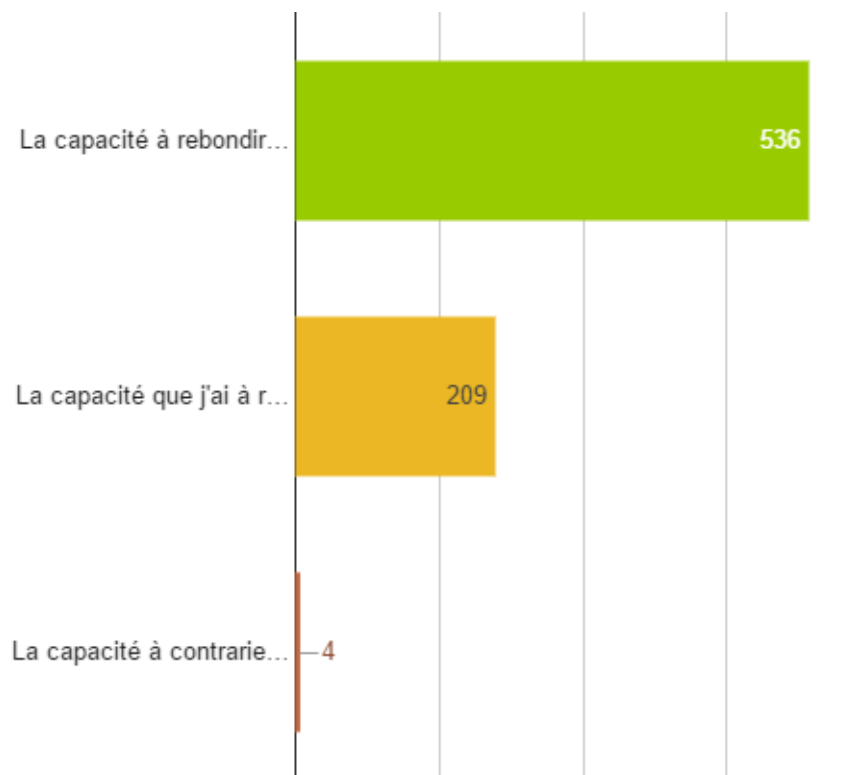
2/ Selon vous qu'est-ce que la résilience ?

La capacité à rebondir positivement en dépit de l'adversité : 536 (72%)

La capacité que j'ai à résister à un choc, une mutation, une crise : 209 (28%)

La capacité à contrarier un événement extérieur que je n'accepte pas : 4 (1%)

... mais une bonne connaissance de sa définition



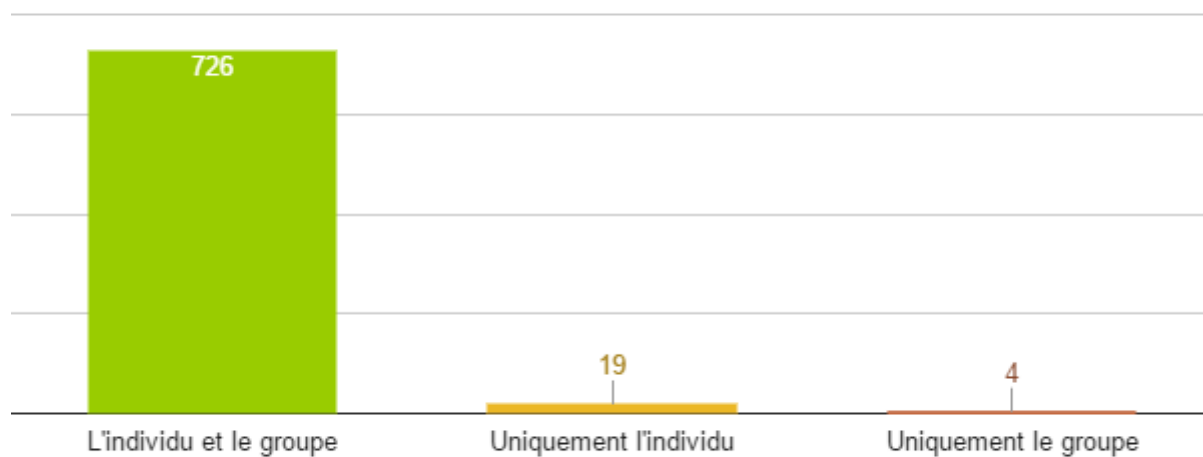
3/ Selon vous la résilience concerne :

L'individu et le groupe : 726 (97%)

Uniquement l'individu : 19 (3%)

Uniquement le groupe : 4 (1%)

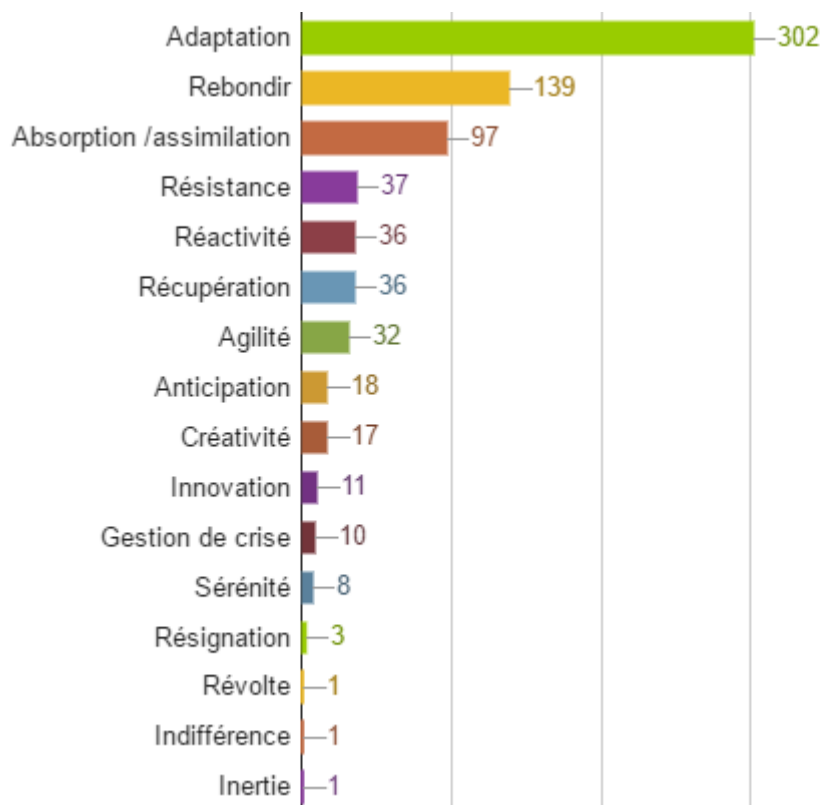
La résilience à 97 % est collective



4/ Quel est le mot ou l'expression qui vous paraît caractériser le mieux la résilience ?

Adaptation : 302 (40%)
Rebondir : 139 (19%)
Absorption /assimilation : 97 (13%)
Résistance : 37 (5%)
Réactivité : 36 (5%)
Récupération : 36 (5%)
Agilité : 32 (4%)
Anticipation : 18 (2%)
Créativité : 17 (2%)
Innovation : 11 (1%)
Gestion de crise : 10 (1%)
Sérénité : 8 (1%)
Résignation : 3 (0%)
Indifférence : 1 (0%)
Inertie : 1 (0%)
Révolte : 1 (0%)

L'ADAPTATION caractérise le mieux la résilience



Partie 2 : La résilience " communautaire " et l'ingénierie territoriale

La résilience s'étend aujourd'hui aux organisations parce que le changement est désormais l'état normal des " organisations ". Sommes-nous capable de penser individuellement mais aussi collectivement le choc, son issue et le développement ?

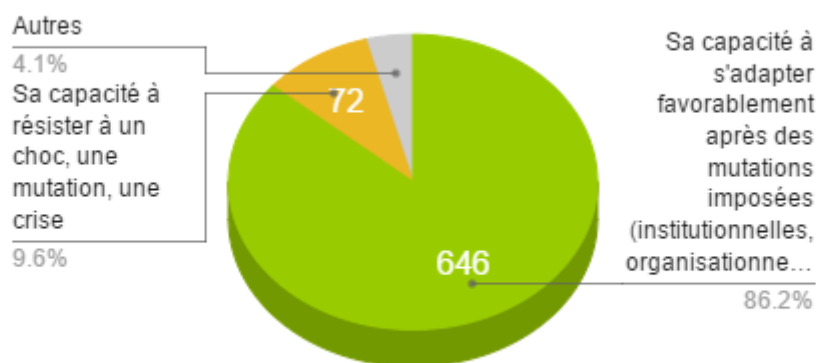
5/ Qu'est-ce que la résilience pour la collectivité qui vous emploie ?

Sa capacité à s'adapter favorablement après des mutations imposées (institutionnelles, organisationnelles) : 646 (86%)

Sa capacité à résister à un choc, une mutation, une crise : 72 (10%)

Sa capacité à contrôler un événement extérieur qui la menace : 31 (4%)

Pour la collectivité la résilience est à 86 % sa capacité à s'adapter favorablement après des mutations imposées



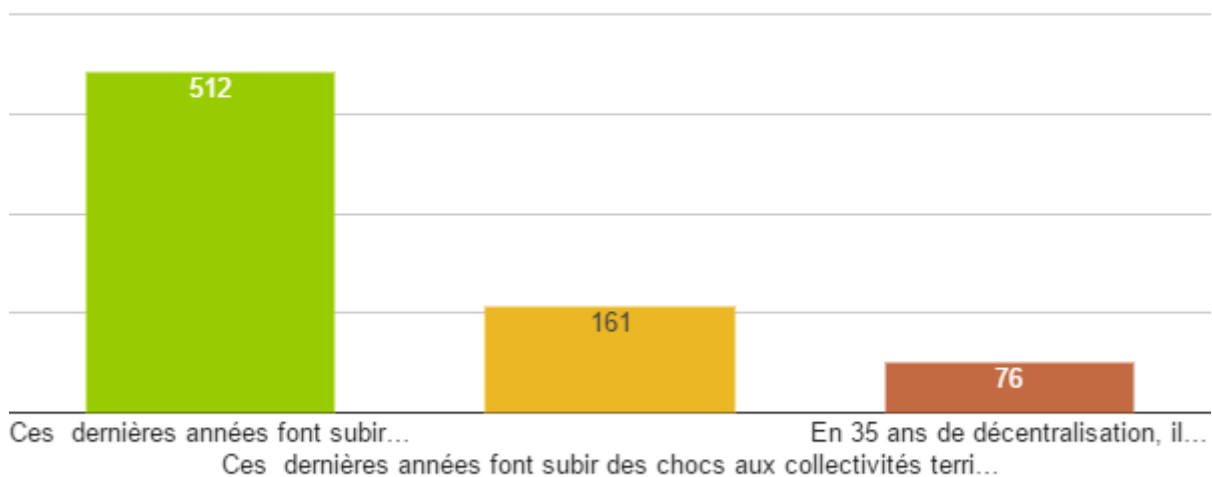
6/ L'environnement territorial est aujourd'hui profondément agité. Quelle est l'affirmation qui vous paraît la plus juste ?

Ces dernières années font subir des chocs aux collectivités territoriales à des niveaux jamais atteints, ce qui nécessite une réforme en profondeur du système des politiques publiques territoriales. : 512 (68%)

Ces dernières années font subir des chocs aux collectivités territoriales à des niveaux jamais atteints, ce qui peut entraîner la faillite du système territorial public et conduire à la privatisation des services publics. : 161 (21%)

En 35 ans de décentralisation, il y a eu de nombreuses évolutions, celles qui sont en cours ne sont pas d'ampleur différente des précédentes. : 76 (10%)

Nécessité de réformer le système des politiques publiques territoriales...



7/ Quelles sont les mutations qui vous paraissent le plus bousculer votre métier ?

Les réformes territoriales (nouvelles compétences, fusions de CT...) : 242 (32%)

Les mutations démocratiques et politiques (rapport aux citoyens, rapport élus/fonctionnaires) : 161 (21%)

Les mutations économiques : 95 (13%)

Les mutations sociales et sociétales : 66 (9%)

Les mutations numériques/informatiques : 63 (8%)

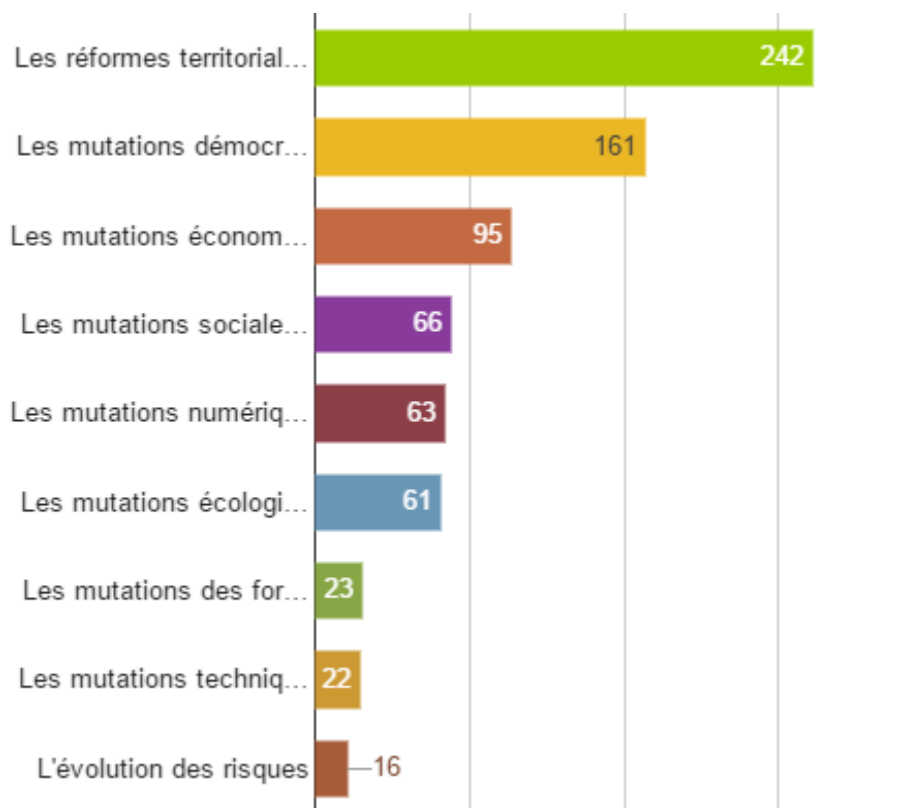
Les mutations écologiques et environnementales : 61 (8%)

Les mutations des formes de communication : 23 (3%)

Les mutations techniques et technologiques : 22 (3%)

L'évolution des risques : 16 (2%)

...mais ce sont les réformes territoriales et les mutations démocratiques et politiques (53 %) qui bousculent le plus le métier d'ingénieur



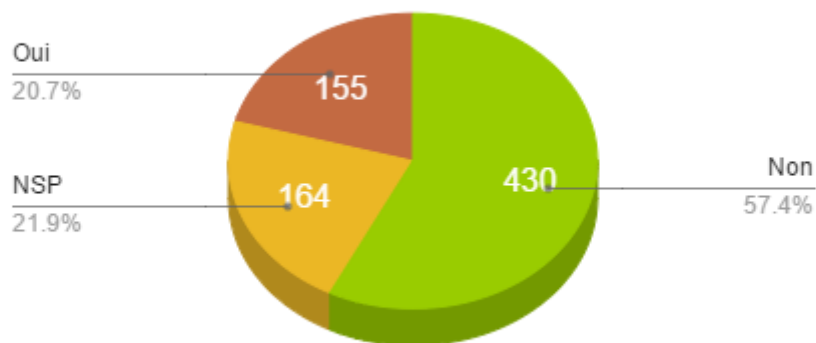
8/ Les services publics dans leur ensemble sont-ils structurés pour faire face aux évolutions actuelles ?

Non : 430 (57%)

NSP : 164 (22%)

Oui : 155 (21%)

Les services publics ne sont pas structurés pour faire face aux évolutions actuelles à plus de 50 %



9/ Selon vous, y a-t-il des services qui sont les plus aptes à intégrer la résilience pour s'adapter au changement ?

Tous les services sont aptes à intégrer la résilience pour s'adapter au changement et plus particulièrement les services techniques et développement économique

Les services techniques

Oui : 547 (73%)

Non : 202 (27%)

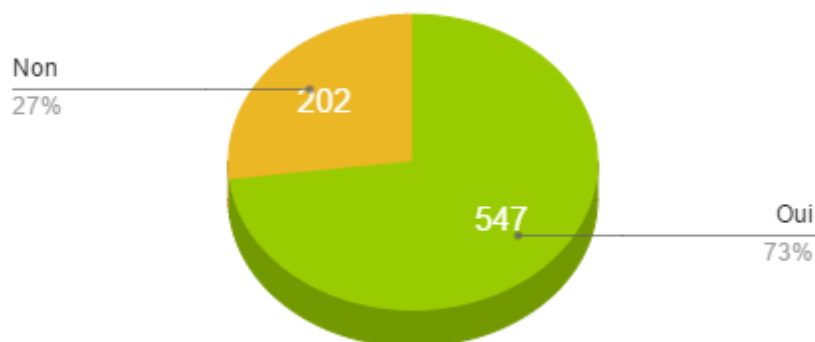
Car les **services techniques** ont l'habitude de s'adapter :
« **Adaptation technique, technologique et normative permanente** »

« Polyvalence et transversalité »

« Relation au réel / pragmatisme »

« Nature même du métier et de la formation, grande capacité d'adaptation »

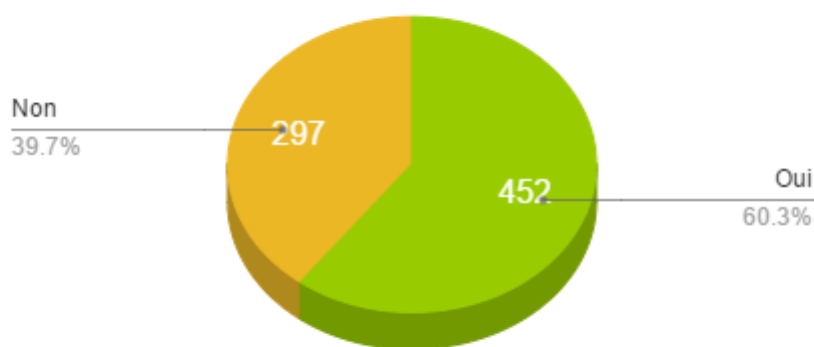
« Mieux préparés au changement »...



Les services développement économique

Oui : 452 (60%)
Non : 297 (40%)

Car les services économiques ont l'habitude de s'adapter :
« **Adaptation obligatoire en raison de la proximité avec les entreprises et la nécessaire réponse aux besoins** »
« Vision du territoire prospective pour anticiper les mutations »
« S'adapter au monde économique en évolution permanente est obligatoire »
« Services soumis aux aléas économiques donc habitués à évoluer pour répondre aux mutations économiques »



Les services culturels

Oui : 391 (52%)
Non : 358 (48%)

Les services sociaux

Non : 397 (53%)
Oui : 352 (47%)

« Tous les services sont aptes à la résilience, il s'agit juste d'un état d'esprit des élus et de la haute hiérarchie à insuffler à tous les niveaux, avec les mutations organisationnelles qui vont avec !!! Parce que la capacité d'anticipation et d'écoute des mutations devraient faire partie de leur ADN »

Les services à la population

Oui : 436 (58%)
Non : 313 (42%)

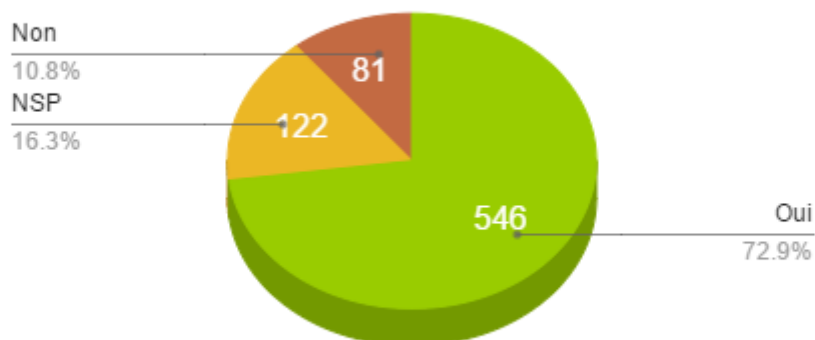
10/ Une politique menée avec le respect du développement durable est-elle facteur de résilience des territoires ?

Oui : 546 (73%)

NSP : 122 (16%)

Non : 81 (11%)

Le développement durable fait partie intégrante de la résilience



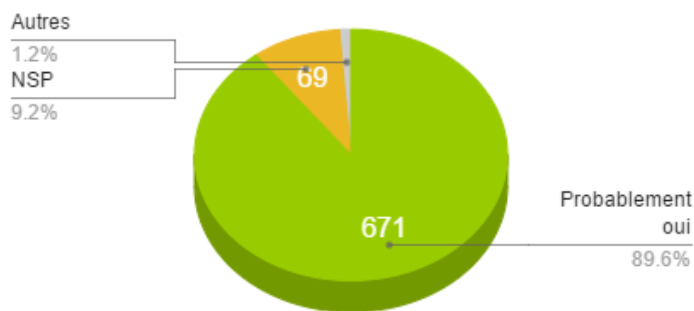
11/ Peut-on faire évoluer les politiques publiques, dans le champ de l'ingénierie publique, pour nous rendre plus résilients ?

- Mobilité, déplacements et transports :

Probablement oui : 671 (90%)

NSP : 69 (9%)

Absolument pas : 9 (1%)

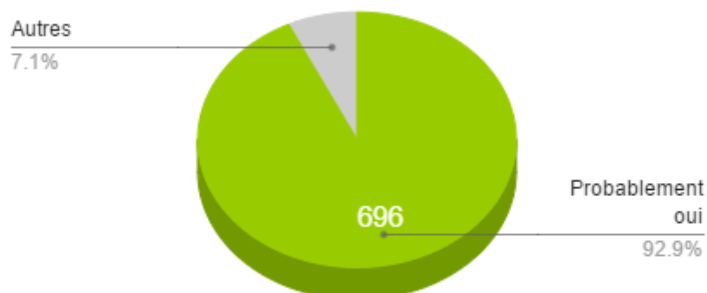


- Environnement, espaces verts, gestion des déchets, développement durable :

Probablement oui : 696 (93%)

NSP : 45 (6%)

Absolument pas : 8 (1%)



-Urbanisme, habitat :

Probablement oui : 657 (88%)

NSP : 76 (10%)

Absolument pas : 16 (2%)

- Espaces publics, voirie, Aménagement :

Probablement oui : 661 (88%)

NSP : 71 (9%)

Absolument pas : 17 (2%)

- Eau, assainissement, réseaux... :

Probablement oui : 583 (78%)

NSP : 128 (17%)

Absolument pas : 38 (5%)

- Economie, tourisme :

Probablement oui : 516 (69%)

NSP : 197 (26%)

Absolument pas : 36 (5%)

- Culture et patrimoine :

Probablement oui : 471 (63%)

NSP : 224 (30%)

Absolument pas : 54 (7%)

- Solidarité, actions sociales :

Probablement oui : 482 (64%)

NSP : 216 (29%)

Absolument pas : 51 (7%)

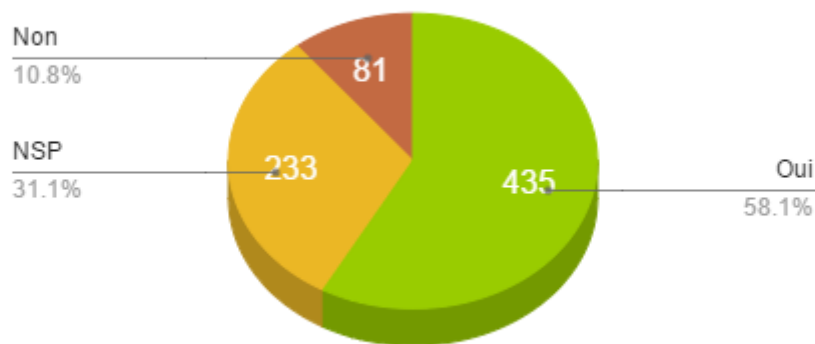
Tous les secteurs semblent être en capacité d'évoluer avec une dominante pour :

- *Environnement, espaces verts, gestion des déchets, développement durable ;*
- *Mobilité, déplacements et transports.*

12/ Les techniques de prévention et de gestion de crise (naturelle, technologique) peuvent-elles être utiles pour rendre les politiques publiques territoriales plus résilientes ?

Oui : 435 (58%)
NSP : 233 (31%)
Non : 81 (11%)

Les techniques de prévention et de gestion de crise sont à la majorité utiles pour rendre les politiques publiques plus résilientes



Si oui lesquels ?

En synthèse :

Anticipation et partage de l'information

Plan de prévention

Capitalisation d'expériences – Retex

Exercices et simulations

Gestion des risques

« Analyse des risques, puis priorisation des actions depuis le mode préventif jusqu'au mode curatif ».

Partie 3 : Devenir résilient ?

Nos sociétés étaient jusqu'à présent fondées sur un principe d'élimination du risque et de surprotection de ses individus. Nous avons appris à fuir les dangers au lieu d'apprendre à vaincre les obstacles. Face aux nouveaux phénomènes de société la résilience prend un sens nouveau, et se trouve présentée comme un moyen de survie dans une société qui évolue. Devient-on résilient ?

13/ La résilience est un " résultat adaptatif" qui nous manque. Selon vous comment acquérir cette " qualité " ?

Grace à l'anticipation : 250 (33%)

Grace à l'acceptation de l'erreur, du risque, de l'échec : 185 (25%)

Grace à la coproduction : 85 (11%)

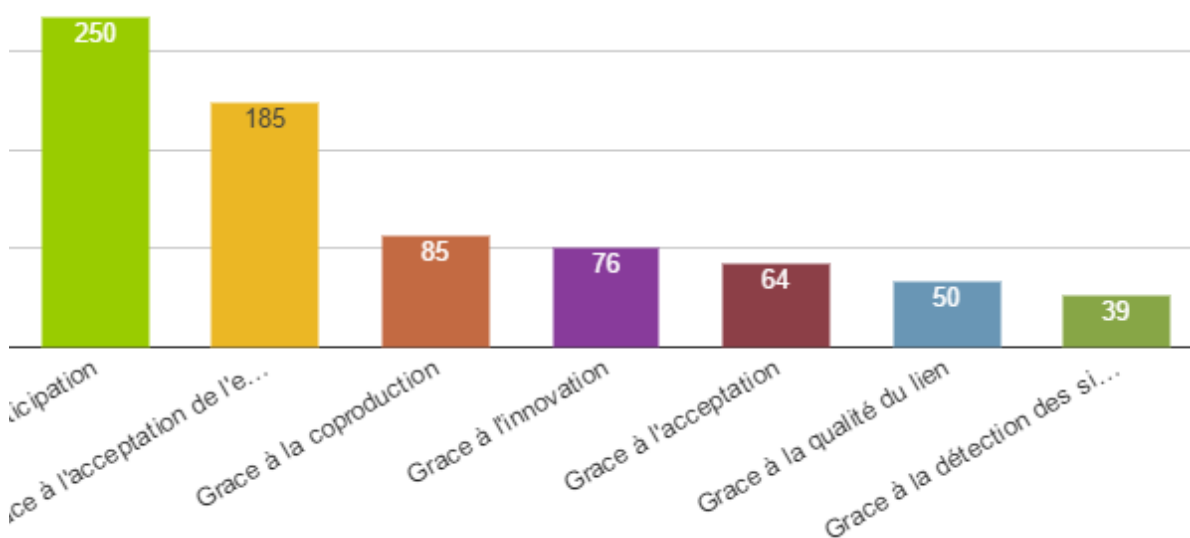
Grace à l'innovation : 76 (10%)

Grace à l'acceptation : 64 (9%)

Grace à la qualité du lien : 50 (7%)

Grace à la détection des signaux faibles : 39 (5%)

Devenir résilient passe avant tout par L'ANTICIPATION

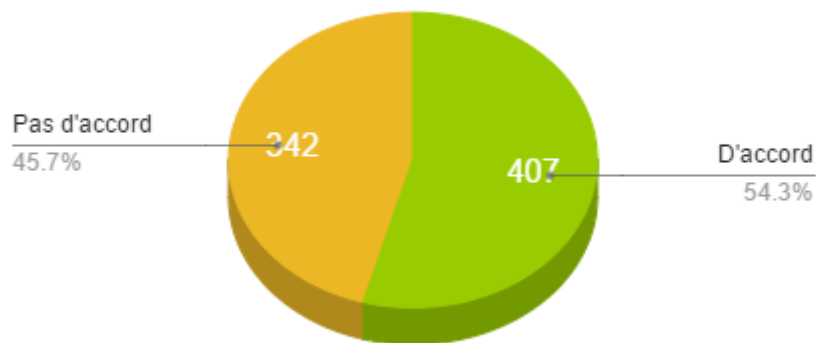


14/ Etes-vous d'accord avec l'affirmation suivante : " l'acte de résilience, dans une sphère collective, c'est l'acte de management suprême ".

D'accord : 407 (54%)

Pas d'accord : 342 (46%)

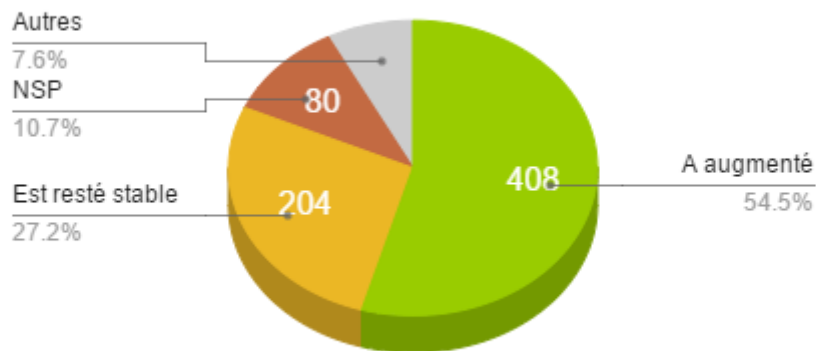
**Avis très partagé sur le lien entre
management et résilience !**



15/ Au cours des 24 derniers mois et dans votre travail, diriez-vous que votre niveau de résilience :

A augmenté : 408 (54%)
Est resté stable : 204 (27%)
NSP : 80 (11%)
A diminué : 57 (8%)

Tendance à l'augmentation du niveau de résilience des agents sur les deux dernières années



16/ Selon vous quels accompagnements sont nécessaires pour adapter l'ingénierie publique territoriale aux défis du monde de demain ?

439 Verbatim (sont soulignés les mots qui apparaissent le plus souvent) :

Faciliter la circulation des informations, développer la communication transversale

Formation de tous y compris des élus

Anticipation

Favoriser l'innovation et l'initiative individuelle - Détecter les bonnes idées – Echanges et bonnes pratiques - Partage d'expériences - Remettre l'humain au cœur du système - Un meilleur respect des rôles et des missions de chacun.

Aller à l'essentiel, travailler en concertation/réseau, ne pas se précipiter et abandonner les effets de mode. Ne pas chercher à répondre aux seuls enjeux électoraux au lieu de mener une réflexion de fond sur la question.

Co-production – Co-construction - Décloisonnement

Mutualiser les savoir-faire / inter-collectivités

Accompagnement managérial – Modernisation des techniques de management

Plus de souplesse – Simplification normative et réglementaire

Le professionnalisme et le développement des compétences

Prise en compte systématique du développement durable ; des objectifs de transition écologique et énergétique ; des attentes sociétales

Mettre en place des observatoires de bonnes pratiques dans l'ingénierie territoriale

L'intégration des nouvelles technologies, adaptation aux nouveaux outils numériques

Repenser l'éducation et l'enseignement

Acceptation de l'échec

Quelques phrases complémentaires qui nous semblent signifiantes et dans le sens de l'ouverture de débats :

« Trois accompagnements nécessaires :

- 1) L'innovation par la recherche, la co-production et l'expérimentation ;
- 2) La diffusion large et massive des résultats ;
- 3) La formation et l'information de ces nouveaux résultats »

« L'acceptation de la théorie de Darwin : s'adapter, évoluer, accepter, aller de l'avant ou disparaître »

« Améliorer la relation entre élus et fonctionnaires » et « plus de confiance des élus vers les agents »

« L'ingénierie publique ne pourra retrouver de la résilience que si la diminution des moyens s'accompagne d'une diminution des contraintes »

« Et si on commençait par ne pas "sur exagérer" certains problèmes ; une tempête reste une tempête, et l'espèce humaine en a déjà vu passer des milliers ! »

« Le CNFPT a déjà commencé à faire évoluer la culture territoriale mais il est désormais nécessaire d'amplifier ce mouvement autour de deux axes : proposer une nouvelle écologie de l'esprit selon les termes de Bateson (systémique, complexe...cf. Edgar Morin) et ancrer cette approche dans des expériences individuelles des agents par exemple en organisant des expéditions apprenantes, en dotant sa collectivité d'un laboratoire permettant d'expérimenter et diffuser... »

« Education : accepter que tout n'est pas dû, qu'il faut d'abord s'aider soi-même, respect d'autrui et du bien public ;

Contrôle : service public de police (gardien de square, par exemple) présent sur le terrain en prévention et non en répression ;

Exemplarité : elle doit venir d'en haut, on commence toujours à balayer les escaliers en haut pour finir en bas. Les "chefs" sont concernés mais les politiques de haut niveau sont mal placés pour demander de la résilience aux "petits" »

« Faire avec l'incertitude ;

Travailler avec les probabilités ;

Développer la polyvalence ;

Éviter les systèmes d'organisation trop rigides ;

Décloisonner les services ;

Apprendre à mieux coopérer entre Collectivités ;

Inciter à développer la résilience au sein de la population (exemple : mon petit voisinage) »

« En premier lieu, il faut rappeler que le service public est basé sur des principes fondamentaux, dont celui de MUTABILITE et de CONTINUITE.

« C'est donc probablement au sein du service public et de l'ingénierie publique que se trouvent la plus grande expérience et capacité de RESILIENCE, et non pas dans le monde de "l'entreprise" comme le sous-tend votre questionnaire.

La première étape d'accompagnement est donc de rappeler la force de l'ingénierie publique pour s'adapter aux défis sans cesse renouvelés d'un monde en perpétuelle mutation. »

« Intégration à nos parcours en formation continue, voire initiale, du concept de résilience ; Mise en place d'une Base de Données AITF pour mieux résister à la perte d'informations et ne pas réinventer mille fois le fil à couper le beurre. Les infos REX sont présentes mais trop éparses et difficiles à trouver »

« Détricoter le mille-feuille décisionnel et permettre aux divers encadrants intermédiaires, au cœur des modifications des interventions, d'avoir un rôle plus important dans les décisions. Casser le plafond de verre décisionnel et intégrer beaucoup plus les agents ressources (gestion des risques, responsable qualité, contrôle gestion) comme aide à la décision plutôt que seulement l'aspect financier et comptable »

« Arrêter de regarder son nombril et s'ouvrir au monde des réalités économiques, sociales et sociétales à tous les niveaux »

« Il faudrait arriver à redonner du sens et de la perspective à l'action publique, et changer pour beaucoup d'administration de "posture". Un service public au profit de tous avant de servir des individualités et qui regarde à long terme »