

# Vocation et vécus professionnels face aux mutations du service public de l'environnement

**Jean-Pierre LE BOURHIS**  
Chargé de recherche CNRS  
Directeur UMR Arènes

15 novembre 2022



Présentation

# Aperçu de la recherche

## L'équipe

**Coordination scientifique** Jean-Pierre Le Bourhis (CNRS, Arènes UMR 6054) avec Stève Bernardin (Université Gustave Eiffel, LATTS, UMR 8134), Nathalie Berny (Sciences Po Rennes, Arènes UMR 6054). Réalisation des entretiens : Pierre Brasseur

**Un partenariat avec l'IRES** pour une enquête indépendante en sciences sociales sur les agents du Ministère de la Transition

---

# Un constat , une question

Le constat d'un décalage propre au ministère : entre la nécessité affichée d'une action volontariste face aux urgences écologiques et la réalité d'une action publique environnementale contrainte par les réductions d'effectifs

La question : comment les agents vivent cette contradiction et l'écart entre leur choix de carrière (**vocation**) et la réalité des **conditions de travail**, entre leurs attentes et le **vécu professionnel** au quotidien ?

---

# Méthode d'enquête

- Réalisation d'entretiens approfondis avec des agents (n=25) à partir d'un appel à témoignages ouvert et la constitution d'une base de contacts
- Choix d'une diversité de profils
  - 4 régions (Bretagne, Grand Est, Auvergne Rhône Alpes, Ile de France)
  - Eau, protection de la nature, climat énergie, bâtiment durable, risques, canaux.
  - 11 hommes, 7 femmes ; de 2 à 32 ans au Ministère, 6 à -7 ans d'ancienneté (moy.12,3)
  - 9 en DREAL ; 2 en Agence eau et OFB ; 1 dans ADEME, PNR, DDT, VNF, CEREMA
  - Mais : 17 Cat A/A+ (4 issues de Cat B et C) ; 1 cat B ; pas de fonctions supports
- Appui sur travaux antérieurs, documentation, bilans sociaux, presse spécialisée..



# Parcours professionnels au Ministère : une diversité de vocations

*\*Question\**

Pour quelles raisons les agents entrent au Ministère, quels choix orientent leur parcours (formation, carrière) en fonction de quelles valeurs ?

- Pour beaucoup un choix positif ... en fonction de valeurs diverses
  - Défense de l'environnement et de la nature, allant du fonctionnaire engagé au « pas militant »
  - Volonté de promouvoir une «sensibilité environnementale » dans un secteur (énergie, eau, voies navigables, bâtiment), attachement à la défense d'un intérêt commun, public
  - A minima : un ministère d'opportunités, offrant des métiers nombreux, incarnant les valeurs du service public (neutralité, éthique et déontologie), une certaine égalité professionnelle H/F etc.
- Des choix et des valeurs ancrés dans les personnes
  - des expériences d'enfance (la montagne, les « anciens de la navigation ») ; des constats de dégradations
  - des formations qui sensibilisent (Sciences et vie Terre, écologie, biologie, géographie)

# Le vécu des agents face aux mutations du service public de l'environnement

- Le sentiment d'un « grand décalage » entre des missions en croissance et des effectifs en baisse
  - La fonte des effectifs : « -25% en 12 ans », « 1+1 = 1 », « de 900 à 700 depuis 2016 »
  - Des missions qui s'empilent : rapportage, urgences de court terme (sécheresse), sensibilisation, « un problème, une loi », couvrir toutes les thématiques etc.
- Des effets sur le rapport au travail
  - Une pression permanente : « au taquet », « pas de mou », « comme un hamster », récits d'arrêts maladie, de dépressions, mal-être et départs
  - L'obligation mal vécue de l'abandon des missions : le « renoncement » comme habitude, « on apprend à dire non », l'obligation de choisir ses priorités seule
  - Un sentiment de prise de risque et de baisse de la qualité des processus (laisser passer « 1 dossier sur 10, 20 ou 30 »)

- Une perte de sens liées aux restructurations
    - Incompréhension des politiques nationales de fusion, centrées sur les économies de moyens
    - Crainte d'une disparition programmée des services (« mort de la DREAL », absorption des DDT dans l'Intérieur)
    - Perte de repères et sentiment de complexité face au foisonnement des intervenants (aménagement du territoire, énergie, logement, biodiversité), avec le départ du cœur de métier : « l'écologie part à l'OFB »
    - Une transformation des relations hiérarchiques : multiplication des cadres (« armée mexicaine ») , manque de présence (distance gestionnaire) et de prise de responsabilité
  - La « préfectoralisation » et le poids croissant du « politique » par rapport au « technique »
    - Pression verticale de l'exécutif via les Préfets jusqu'aux chefs de services ; contrôle accru et blocages
    - Sentiment de perte des valeurs d'égalité de traitement devant la loi, d'accroissement des pressions politiques, « fatigue » des « postes exposés »
-



- Un tableau à nuancer : les aspects positifs du métier, malgré tout
    - Une charge de travail variable et gérable pour certains services / agents , voire un sous emploi dans certains fonctions
    - Des conditions de travail considérées comme protégées dans certains services (« les 35h, le badgeage » qui limite les heures supplémentaires)
    - Les gratifications (symboliques) liées au maintien des valeurs de service public, au respect de la déontologie ; et l'efficacité de l'action (« voir les résultats »)
    - Mais conscience aussi d'un exceptionnalité « c'est pire ailleurs », « les DREAL, eux, c'est la bérézina » ; ou d'un statut protégé par rapport à d'autres (contractuels à « épée de Damoclès » ; chefs de service reprenant les dossiers)
-



# Attitudes et engagement professionnel

Quels sont les attitudes adoptées par les agents face au décalage entre leurs valeurs et la réalité des conditions de travail ? Quel avenir envisagé dans ou hors du Ministère ? Trois profils types d'engagement ou de désengagement par rapport au métier

- Acceptation et résignation (n=7)
  - Ajustement à la situation face à l'évolution des métiers et des structures ou satisfaction
  - Abandon assumé des missions (« choisir ses combats ») et réduction acceptée des exigences
  - Espoir que les nouvelles conditions et mobilisations conduiront à une évolution
- Surinvestissement et engagement personnel (n= 8)
  - Compenser la réduction des moyens par le don de soi, un surtravail
  - Contournement des obstacles gestionnaires (« chanstique » du rapportage, des marchés, des règles RH)
  - Maintien d'un discours critique et tentatives d'agir en interne
- Retrait ou souhait de départ (n= 3)
  - Refus du « sacerdoce » demandé et sortie recherchée vers d'autres ministères, collectivités ou le privé
  - Arrêt maladie

Merci de votre attention

*Des questions ?*

*Des propositions de complément d'enquête ?*

Contact : [jean-pierre.lebourhis@cnrs.fr](mailto:jean-pierre.lebourhis@cnrs.fr)

---