

## Relevé des échanges

### **F. Mitteault**

La DEB est très attachée au modèle des Agences de l'eau, tel qu'il est organisé aujourd'hui, avec une certaine autonomie, une gouvernance. La COP 21 a montré que c'était un modèle d'organisation reconnu.

Le MTES est en train de préparer le cadrage notamment avec la révision des SDAGE et du 11<sup>ème</sup> programme.

Etre attaché à ce modèle ne veut toutefois pas dire ne rien bouger : pour le maintenir il faut le faire évoluer.

Aujourd'hui toute la sphère publique est lancée dans une dynamique de gain d'efficacité.

Les Parcs nationaux, rattachés à la DEB, sont engagés dans une démarche similaire (rattachement = mutualisation des fonctions supports avec l'AFB).

J'ai présenté ce travail au cabinet, en contextualisant avec ce qui se fait dans les autres Établissements Publics. Le cabinet souscrit à cette démarche.

Pour nous, c'est une façon de protéger le modèle alors qu'il y a des gens qui n'ont pas cette vision-là et il y a toujours eu des tentatives de changer le système. Si on ne bouge pas, c'est la meilleure façon de fragiliser le système.

Par ailleurs, la mise en place de ce comité de suivi national, comme pour d'autres chantiers nationaux, n'exclut pas l'instauration d'un dialogue social au sein de chaque agence.

### **DRH du MTES :**

En l'absence de comité technique inter-agences, c'est le comité technique ministériel qui est compétent pour les chantiers inter-structures.

La composition du présent comité de suivi est basée sur la représentation des organisations syndicales en CTM.

- Présentation du CCTP par Marc Hoetzel

Le CCTP est construit en commun avec les 6 directeurs des agences. Il y a bien un élément d'ambiance qui est la pression budgétaire. La tension sur les effectifs est déjà présente depuis quelques années. On assiste à un effet de ciseau entre l'évolution demandée au système et la tension sur les effectifs.

Les préalables sont, d'une part, une évolution à iso-organisation (on maintient le dispositif 6 bassins/6 agences) et, d'autre part, de ne pas aboutir à des mobilités contraintes par ce processus de mutualisation.

Un état des lieux des bonnes pratiques en termes de mutualisations déjà opérées sera fait au préalable.

Les scénarios d'évolution seront ensuite établis avec des variantes plus ou moins poussées. Selon les hypothèses envisagées, les moyens des agences pourront être définis.

A noter que sur les outils déjà mis en place dans les agences, on observe parfois des doublons et qu'il n'y a pas d'optimisation systématique (on additionne des besoins), notamment par rapport aux outils partagés. L'état des lieux permettra également d'objectiver les efforts faits par chacun.

S'agissant du contexte général, on a des signaux de tension avec le 11ème programme (ajout des interventions sur biodiversité) et des signaux de souplesse avec l'évolution des collectivités (regroupement de plus grosses collectivités dans le cadre de la loi NOTRE). Par rapport à ces signaux il est nécessaire d'évaluer la meilleure façon de se projeter dans l'avenir. Le souhait de la DEB est de mettre en place une gouvernance mutualisée des 6 agences.

La DEB envisage un accompagnement pendant 3 ans par le prestataire.

Calendrier :

- fin 2017 : objectif de réalisation de l'état des lieux (phase 1)

- 2018 : Scénarios (phase 2).

## **F Mitteau**

Cette démarche est pilotée par les directeurs d'agence, elle va faire l'objet d'un groupement de commande. La DEB n'est pas maître d'ouvrage, elle est ici en superviseur. Le souci est de préserver l'autonomie de fonctionnement des agences.

L'objectif de mutualisation des agences se fait en coordination entre toutes les agences. Il est intéressant de voir l'hétérogénéité de fonctionnement des agences et des réussites de mutualisation.

Jusqu'à présent le système fonctionnait à l'unanimité (l'opposition d'une seule agence suffit à remettre en cause un chantier commun). On va donc trouver une gouvernance qui va rompre avec ce système afin de pouvoir avancer sur les mutualisations.

C'est de ma responsabilité d'anticiper les évolutions demandées par Bercy. Ce n'est pas parce qu'on entreprend ces démarches qu'on ne défend pas le modèle des agences. Il ne faut pas que le doute s'installe dans les esprits des agents. Le dossier transmis au ministre défendait le modèle des agences.

J'entends le souci de maintenir la professionnalisation des agents.

Toutes les agences n'ont pas la même structure ni les mêmes répartitions de mission entre siège et délégations. Il y a peut-être des scénarios d'évolution. On peut se donner une cible à atteindre de façon progressive. Evolution des formes d'organisation des agences.

L'objectif est qu'on ait plus d'agences qui travaillent au service des autres. Une agence doit pouvoir prendre en charge une fonction pour le compte des autres.

Ce qui est intéressant dans ce modèle est de pouvoir montrer qu'une organisation multi-polaire offre des fonctionnalités souples de mutualisation.

Le volet gouvernance sera important, lien entre l'autonomie des agences et une fonction commune portée par l'une d'entre elles au profit des autres.

Une ouverture est faite dans les textes pour aller vers les sujets de biodiversité, c'est une alliance qui a beaucoup de sens. Il y a des ajustements à prévoir, comment rapprocher AFB et Agences, le travail coordonné au quotidien reste à construire.

L'organisation de l'AFB et des ARB est instable, en construction.

Pour l' UNSA il est étonnant de voir que le dispositif d'accompagnement n'est centré que sur des aspects communication et relève d'une tranche conditionnelle dans le marché.

Il est demandé que ce volet accompagnement soit étoffé : dispositifs de coaching, changement de postures... et pas seulement de la GPEEC.

## **F Mitteault**

Cette tranche est optionnelle car conditionnée à l'acceptation d'un plan d'action et à sa mise en œuvre. Mais je retiens l'idée d'étoffer ce volet.

## **M Hoetzel**

Pour l'étude du prestataire, des cadres supérieurs seront sollicités, des agents des Systèmes d'information (nota – lien avec les outils qui sont une des cibles de mutualisation), des agents ayant travaillé dans des groupes sur des chantiers de mutualisation inter-agences.

**OS :**

En désaccord avec cette proposition : ces cadres ne sont pas des agents de terrain, ils bougent rapidement et n'ont pas forcément une connaissance approfondie des agences.

**F Mitteault**

La réflexion sur les chantiers de mutualisation ne date pas d'hier. Elle est même antérieure au chantier de sortie du quasi-statut (dit « liste dérogatoire »). L'objectif est le démarrage de ce chantier en 2017. J'entends que cela peut créer du trouble, mais ce chantier n'est pas consécutif à celui de la liste dérogatoire.

La proposition est de lancer la prestation sans délai. Le risque de superposition entre cette étude et le processus de sortie du dérogatoire sera évalué lorsque les résultats arriveront (mars au mieux). A priori il n'y aura pas superposition.

Le DEB prévoit de faire un tour de toutes les agences de l'eau pour expliquer ce qui se passe, clarifier les intentions de la tutelle, le contexte.

**OS :**

Se pose la question de la fréquence de réunions du comité de suivi.

**DEB :**

Sur des étapes clés - Il est possible que les discussions ayant lieu en comité de suivi donnent lieu à des ajustements par le prestataire.

Les suites de cette réunion :

Ajustement du CCTP par Marc HOETZEL (synchronisation entre discours DEB et traduction dans le CCTP), soumission aux 5 autres directeurs.

Une Version 2 sera adressée aux OS du comité de suivi avant la fin de la semaine ou lundi 3/07.

Délais d'une semaine pour des propositions d'ajustement supplémentaire par les OS (prise en compte des réactions sur cette nouvelle version. Propositions faites aux OS de remonter leurs propositions sans attendre.

Une V3 sera transmise après ce deuxième temps d'échange.

Lancement du marché dès que le texte est stabilisé, avant début de l'été (consultation cet été).

Un calendrier des différentes étapes auxquelles le comité de suivi sera associé sera communiqué avec la Version 3 stabilisée.