



La lettre interne de la préfiguration de l'AFB

Le mot du préfigurateur

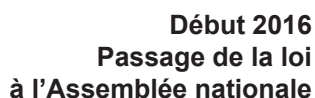
Le projet de loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages est inscrit au calendrier du Sénat pour une première lecture du 19 au 21 janvier 2016. La deuxième lecture à l'Assemblée nationale suivra de près, nous l'espérons, confirmant l'horizon pour la création de l'agence au 1^{er} janvier 2017.

Depuis le mois de septembre, j'ai réuni une équipe de préfiguration interne à nos organismes pour lancer un chantier sur l'organisation de la future agence. Après une phase de large consultation externe qui a permis de recueillir les attentes des acteurs de la biodiversité et de fixer les orientations générales dans le rapport de préfiguration du 25 juin 2015, l'enjeu est de construire ensemble l'organisation interne de l'agence, ainsi que les partenariats avec les acteurs indispensables à ses missions et qui ne sont pas aujourd'hui intégrés.

Les prochaines étapes permettront de définir l'organigramme, d'identifier les partenariats à mettre en place, de consulter les comités techniques sur les organigrammes et de préparer les fiches de postes sur lesquels les agents pourront se positionner. En parallèle, seront définis les priorités, le programme de travail et les partenariats. Le contrat d'objectifs et de performance et le programme de travail 2017 seront fixés fin 2016 et les premiers partenariats à mettre en place dès 2017.

Dans la période qui s'annonce, il faut mener de front la construction de la future agence tout en poursuivant nos missions actuelles. Je suis conscient que c'est un challenge qu'il nous faut relever, avec la perspective d'augmenter, *via* les partenariats, la capacité de l'agence.

Olivier Laroussinie



La construction de l'agence

La gouvernance interne : comité de direction de préfiguration et séminaire de préfiguration

Lors de la réunion du 26 novembre dernier qui a réuni préfigureurs, directeurs de la préfiguration et délégués régionaux, le processus de préfiguration et la gouvernance interne du projet de l'AFB ont été précisés. Au total, pas moins de 4 chantiers sont pilotés par les préfigureurs de l'AFB, 4 groupes et 3 instances de dialogue social par le MEDDE. Nous reviendrons au fur et à mesure sur ces différentes dynamiques.

Pour en savoir +

Le comité de direction de préfiguration de l'AFB rassemble l'ensemble des directeurs des 4 structures intégrées et les préfigureurs, soit une douzaine de personnes. Il décide de la stratégie et des actions à conduire pour construire l'AFB et se réunit tous les mois. La dernière réunion s'est tenue le 14 décembre 2015.

Par ailleurs, ce comité élargi aux futurs départements des directions ainsi qu'aux délégations régionales de l'Onema, se réunira en séminaire tous les deux mois pour partager et organiser un débat transversal. Le dernier séminaire s'est tenu le 26 novembre dernier.

Calendrier

- **Novembre 2015 à mars 2016** : définir l'organigramme, identifier des partenariats à mettre en place
- **Avril à mai 2016** : consultations des comités techniques sur l'organisation générale et préparation des fiches de postes
- **Mai à octobre 2016** : les agents pourront se prépositionner sur les postes
- **Avril à octobre 2016** : les priorités, le programme de travail et les partenariats seront précisés
- **Novembre et décembre 2016** : le contrat d'objectifs et de performance et le programme de travail 2017 seront élaborés



Agenda

- **9-10 septembre 2015** : séminaire de préfiguration
- **26 novembre 2015** : séminaire de préfiguration
- **14 décembre 2015** : comité de direction de préfiguration
- **14 décembre 2015** : comité de suivi AFB MEDDE
- **18 décembre 2015** : réunion groupe projet AFB MEDDE
- **19-21 janvier 2016** : passage du projet de loi au Sénat en 1^{re} lecture



L'accompagnement de la conduite du changement

L'accompagnement de la conduite du changement sera porté par le cabinet Ernst & Young qui a obtenu le marché et viendra assister le directeur de préfiguration et son équipe ainsi que les différents organismes selon les besoins. Les termes clefs de cet accompagnement sont : questionner – soutenir l'implication – faciliter l'appropriation – soutenir la motivation – garantir la continuité – veiller à une communication stratégique – conduire le changement. Les enjeux identifiés de la transformation portent sur une évolution d'identité et de positionnement de la future structure, la construction de nouveaux partenariats et la révision de la gouvernance régionalisée.

L'appui d'Ernst & Young portera sur une assistance méthodologique à la préfiguration et l'analyse du dispositif en place, sur les caractérisations du changement dans les organismes, sur la définition d'un plan d'action ainsi que la mise en œuvre d'actions complémentaires.

L'organisation territoriale de la future AFB : deux piliers

Alain Neveu avec l'appui de Thierry Cantéri, directeur préfigurateur, a rédigé une note de cadrage pour l'organisation territoriale de l'AFB, support de débat lors des deux comités de suivi du projet AFB au MEDDE. La note propose que cette organisation repose sur deux piliers, l'un propre à l'agence et l'autre partenarial avec les acteurs de la biodiversité au niveau régional.

Pour en savoir +

Le premier pilier de l'organisation territoriale concerne les missions techniques pour le compte de l'État : police, collecte des données, expertise technique et représentation de l'agence dans les partenariats régionaux. Il sera en outre enrichi par la mutualisation des services de terrain de l'AFB avec l'ONCFS. Dans cette optique, mandat est donné dans une note datée du 10 novembre adressée par la ministre du Développement durable au conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) de conduire une mission d'étude des modalités qui pourraient être retenues pour cette mutualisation des missions de terrain au niveau local.

Le second pilier concerne l'appui à la mise en œuvre des politiques biodiversité, eau et milieu marin dans le cadre de partenariats régionaux *via* des « délégations territoriales » (c'est le terme utilisé dans le projet de loi) de l'agence. Plusieurs régions se sont portées volontaires pour mener une expérimentation/réflexion pour créer des centres de ressources sur la biodiversité.

Calendrier : fin décembre 2015, finalisation d'une première version de « cadre de référence » du pilier partenarial de l'AFB permettant « d'ouvrir les échanges » en région sur des bases de principes homogènes.

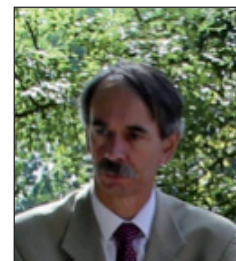
Audition de la Commission du développement durable de l'Assemblée nationale

La Commission du développement durable de l'Assemblée nationale a auditionné Gilles Bœuf, Annabelle Jaeger et Olivier Laroussinie le 25 novembre dernier sur l'avancement de la préfiguration de l'AFB. Les questions ont, entre autres, tourné autour de : la gouvernance de l'Agence (conseil d'administration, association des acteurs, moyens de la mobilisation citoyenne, ouverture à la société civile) – la relation avec les collectivités (agences régionales pour la biodiversité, articulation avec les services de l'État et des régions, appui aux collectivités) – la relation avec l'ONCFS et les autres opérateurs – les moyens de l'agence (l'appui financier aux acteurs...) – la poursuite de la concertation pour la préfiguration (poursuite des travaux de la commission spécialisée du CNTE). Des échanges constructifs ont confirmé la poursuite de la discussion et de la construction du projet, ainsi qu'une certaine impatience à voir le texte en deuxième lecture.

Pour en savoir +

Le comité de suivi de l'AFB

Le comité de suivi de l'AFB qui s'est réuni le 14 décembre est une des instances de dialogue social du projet AFB. Instance d'information et de concertation entre le MEDDE, tutelle de l'AFB, la préfiguration et les syndicats de salariés. Son secrétariat est assuré par la DRH du MEDDE. Il se réunit tous les mois. L'ordre du jour de la réunion du 14 décembre 2015 portait sur le projet de document-cadre relatif aux garanties accordées aux personnels de la future agence, les travaux de préfiguration de l'AFB, l'organisation territoriale et partenariat, la structuration des réflexions et du travail interne avec les équipes, le dispositif de prépositionnement des agents et le calendrier, les dispositifs RH des organismes à intégrer.



Alain Neveu
Préfigurateur
programmes et territoires
et comité de pilotage
mutualisation AFB/ONCFS



Thierry Cantéri
Préfigurateur de la
direction programmes
et actions territoriales



Les hommes et les femmes

Le travail engagé sur l'AFB

Le séminaire de préfiguration du 26 novembre dernier a précisé les chantiers du projet de la préfiguration et donné mandat aux directeurs ou équivalents de préfiguration des futures grandes directions. Les réflexions sur les missions de l'AFB se sont organisées en parallèle et en cohérence avec celles concernant sa future organisation. Chaque directeur préfigurateur (au total une dizaine de personnes) dispose d'une autonomie pour conduire la réflexion sur son périmètre d'intervention, les relations avec les autres directions et les relations externes qu'il considère pertinentes.

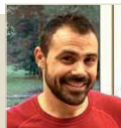
Plusieurs groupes ou sujets de réflexion peuvent ainsi être engagés pour chacune de ces directions de préfiguration. Ainsi, pour les fonctions supports, regroupées dans le futur secrétariat général, 6 thématiques sont traitées en impliquant les 4 organismes dans des chantiers opérationnels. L'un d'entre eux a conduit par exemple un travail sur le choix et la mise en œuvre du système d'information RH pour la future AFB, Virtualia, aujourd'hui en œuvre à PNF, à l'agence des AMP et, depuis peu, à l'Onema.

Autre exemple de réflexion engagée, le directeur préfigurateur de la recherche et de l'expertise sur l'eau, la biodiversité et les milieux marins, a lancé trois chantiers : R&D, centre de ressources et formation ; ce dernier ayant débuté ses travaux dès le début 2014. Nous reviendrons sur l'avancement de ces différents chantiers dans les prochaines lettres en les émaillant de témoignages de participants issus de nos 4 organismes.

Pour en savoir +

Formation et sensibilisation sur les politiques de biodiversité aquatique et terrestre

La formation sur le « cadre général des politiques de biodiversité aquatique et terrestre » qui s'est tenue du 3 au 6 novembre, a réuni 25 stagiaires tant administratifs que techniques, issus de l'Aten, AAMP, PNF et de l'Onema. Pédagogie innovante, richesse des rencontres, visites de terrain, intervenants passionnés et engagés, convivialité étaient au rendez-vous pour aider à faire comprendre les rôles de chacun, les outils et les enjeux, et ...les acronymes parfois arides... de la protection de l'environnement dans les 3 milieux : eau/terre/mer. Acculturation/partage des valeurs, connaissance et ouverture au domaine de l'autre ont donné envie à plusieurs d'en savoir plus et de développer des projets communs. Ce fut un travail de construction d'une « culture commune » qui, certes, a demandé un effort d'ouverture aux autres et de compréhension réciproque, mais qui savère au final très enrichissant.



Formation biodiversité

La parole à...

Stéphane De Ascencao, Assistant de formation, Aten

« Cette formation est la première à laquelle je participe depuis mon arrivée à l'Aten, il y a un an. Chacun venait avec la volonté de rencontrer et d'échanger. Concernant le programme, l'environnement est un domaine tellement vaste que la formation m'a donné une version plus claire de l'activité et de la culture de chaque organisme. Elle a été très riche et très intense. J'ai beaucoup discuté avec les agents de terrain de l'ONEMA et de l'AAMP, ce sont vraiment des passionnés et des engagés. J'ai ressenti par la présence et le discours des préfigurateurs une très forte conviction sur le projet de l'AFB. »

Pour en savoir +

Chantier social

Les évolutions statutaires

Le chantier social est piloté par le MEDDE et ne concerne pas que les organismes intégrant l'AFB. La réunion interministérielle de septembre 2015 a permis une avancée pour différents statuts :

- l'intégration des techniciens de l'environnement dans le nouvel espace statutaire est prévue en 2016 ;
- cette intégration s'accompagne de la requalification de 150 postes d'agents techniques de l'environnement (ATE) en techniciens de l'environnement (TE) qui se fera en 3 vagues dont une par liste d'aptitude et 2 par examen professionnel ;
- la rédaction du futur statut des contractuels des établissements concernés (Onema, ONCFS, parcs nationaux, conservatoires du littoral, agence des AMP...) est actuellement en préparation avec les ministères du Budget et de la Fonction publique.

Dans l'attente du nouveau statut des contractuels, l'arrêté a été publié le 13 novembre permettant la revalorisation des grilles Onema des agents contractuels C et B de l'Onema à compter du 1^{er} janvier 2015.

Formation biodiversité

La parole à...



Stéphane Lafon,

Onema, chef du service départemental de l'Aube

« Finalement, était-ce vraiment un stage ? Ou plutôt une rencontre, des rencontres. Une sorte de speed dating de la biodiversité, pré-fiançailles du bulot, de la limnée et de l'escargot, exigeant de sortir de sa coquille et stimulé par la nécessité de connaître nos futurs agglomérats, en écoutant l'autre pour mieux l'entendre et se situer... Un résultat possible si les chevilles ouvrières réunies obtiennent les avancées sociales indispensables à l'appropriation de ce projet teinté de sel, d'eau douce et de terre. »

Pour en savoir +

Annie Birolleau

Architecte des systèmes de gestion de données, Agence des aires marines protégées

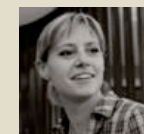


« On ne fait pas le même métier, ça c'est sûr. Il est indispensable que les gens se connaissent car dans la conduite du changement, il est important d'avoir des points de repère. J'ai trouvé que la formation était très intéressante et animée par des intervenants très impliqués et passionnés. Comment continuer à échanger après la formation ? Un outil collaboratif serait envisageable mais pour cela il faut un objectif, et pour l'instant nous n'avons pas de projet en commun... »

Pour en savoir +

Séverine Bignon

Chargée de mission RH PNF



« J'ai été volontaire pour participer à cette formation car en tant que chargée de mission RH, je souhaitais découvrir la pluralité des métiers de l'environnement au sein des 4 établissements intégrés, notamment l'Onema. Nous avons approfondi des sujets tels que la Trame Verte et Bleue, les Aires Marines en Haute Mer, des sujets d'actualité que l'on ne connaissait pas bien. Étant la seule représentante RH, les autres participants venaient me poser des questions, ce qui m'a permis en retour d'en apprendre plus sur leurs métiers. »

Pour en savoir +

La lettre interne de la préfiguration de l'AFB

N°4

Directeur de publication : Olivier Laroussin

Rédacteur en chef : Gisèle Parfait, Onema

Réalisation : Onema

Rédaction : Gisèle Parfait, Laure Corcelle (Aten),
Laurie-Anne Le Gregam (AAMP)

Lettre interne préfiguration n4
Témoignage article formation / sensibilisation



Stéphane De Ascencao, assistant de formation Aten

Cette formation est le premier stage auquel je participe depuis mon arrivée à l'Aten il y a un an. J'étais désireux de faire cette formation car je souhaitais connaître mes futurs collaborateurs.

Il n'y a pas eu de clivages, chacun venait avec la volonté de rencontrer et d'échanger. Concernant le programme, il y a beaucoup de points positifs car l'environnement est un domaine que je connais peu. La formation a été très riche et très intense.

Lorsque l'on approfondissait les sujets, cela devenait parfois très complexe, difficilement abordable pour les non experts.

Nous étions un peu trop nombreux, le groupe aurait mérité d'être un peu plus petit. J'ai maintenant une vision plus claire de l'activité et de la culture de chaque organisme. J'ai beaucoup discuté avec les agents de terrain de l'ONEMA et de l'AAMP, ce sont vraiment des passionnés.

Ils ont gardé leurs valeurs malgré les barrières qu'on leur met (réglementation notamment). La formation a été très bien animée avec un style d'animation différent chaque jour. Du coup, il n'y a pas eu d'effet de lassitude même au bout de quatre jours.

L'enseignement était basé sur les groupes de travail, donc très dynamique. A noter, les personnes du Medde qui étaient présentes nous ont vraiment transmis leurs motivations et leur attente de la création de l'AFB pour mieux défendre la biodiversité.

Lettre interne préfiguration n4
Témoignage article formation / sensibilisation



Stéphane Lafon
Onema Chef du SD de l'Aube

Enfin, était-ce vraiment un stage ? Ou plutôt une rencontre, des rencontres. Une sorte de Speed Dating de la biodiversité, pré fiançailles, au rythme où vont les choses, du bulot, de la limnée et de l'escargot, sans exigence de pré-requis, sauf celui de devoir sortir de sa coquille, stimulé par la nécessité de connaître nos futurs agglomérats, en écoutant l'autre, pour mieux l'entendre et se situer.

Un contenu emballant, confié à l'expérimentale mais efficiente mixité des équipes de formation, assistées par un animateur-catalyseur très inventif. Mixité également parmi les participants, futurs personnels de l'AFB (ATEN – AAMP – PNF – Onema) et Cerema.

Mixité toujours dans le contenu et les intervenants, avec l'envie, pour en extraire de quoi nourrir son rôle d'acteur, de mettre dans un shaker les ingrédients suivants : l'abnégation et la passion du conservateur de la RNN du Marquenterre, la tonicité et l'éloquence de notre ambassadrice interne des sciences humaines et sociales, l'approche réaliste des représentants des sous directions ministérielles mer, eau et espaces naturels, l'analyse historico-futuriste d'un ancien président de l'autorité environnementale du CGEDD, la détermination et l'éloquente écoute du préfigurateur, par ailleurs interpellé sur la situation des personnels, pour ajouter un peu d'acidité et d'amertume à ce breuvage trop édulcoré pour certains.

Autre ingrédient indispensable aux séances de partage, la convivialité, pourtant orpheline du bar du Paraclet, disparu, s'est installée ailleurs. Autour du buffet des terroirs, riche en protéines mais assurément cohésif. Autour également des tables rondes et ateliers, dynamiques, et rythmés par la possibilité, omniprésente, d'exprimer ses ressentis, qu'ils soient satisfactions ou critiques.

Dès lors, comment ne pas repartir un peu moins nombriliste, contraint de couper le cordon avec une nature résolument cartésienne, d'influence régaliennne, pour admettre, comme un lycéen confronté à son premier carré négatif, que $4 \text{ fois } 1 = 1$.

Comment aussi ne pas prolonger la métaphore mathématique, en affichant le postulat que ce résultat est certes possible, si et seulement si les chevilles ouvrières, habilement réunies lors de cette session, obtiennent les avancées sociales indispensables à l'appropriation de ce projet teinté de sel, d'eau douce et de terre, tout à la fois inquiétant par sa genèse saumâtre, et stimulant par l'espoir qu'il véhicule.

Si et seulement si... nous avions pu mettre Paris en bouteille, avant ce 13 novembre, injuste et cruel. Une chose est sûre, nous sommes tous Parisiens.

Lettre interne préfiguration n4
Témoignage article formation / sensibilisation



Témoignage d'Annie Birolleau Architecte des systèmes de gestion de données à l'Agence des aires marines protégées

« On ne fait pas le même métier, ça c'est sûr. Les outils et les références sont différents. Une formation sur le vocabulaire est indispensable si l'on veut à terme connaître les façons de faire des uns et des autres et arriver dans un futur proche à des méthodes communes. Il est indispensable que les gens se connaissent car dans la conduite du changement il est important d'avoir des points de repère. J'ai beaucoup apprécié comprendre le rôle des différents organismes qui interviennent sur l'environnement depuis le ministère jusqu'aux collectivités territoriales, découvrir comment sont déclinées et mises en œuvre les directives régionales, européennes... C'est devenu beaucoup plus clair pour moi. J'ai maintenant l'impression qu'il y a une logique, c'est rassurant ! Cette formation n'a pour l'instant pas eu d'impact dans mon travail quotidien si ce n'est le fait de comprendre les circuits de décisions. J'ai trouvé que la formation était très intéressante et animée par des intervenants très impliqués et passionnés. Est-ce que ce sera le cas dans la durée ? Comment continuer à échanger après la formation ? Un outil collaboratif serait envisageable mais pour cela il faut un objectif, et pour l'instant nous n'avons pas de projet en commun... »

Lettre interne préfiguration n4



Témoignage article formation / sensibilisation

Séverine Bignon, chargée de mission RH PNF

Je travaille à PNF depuis août 2013. J'ai été volontaire pour participer à cette formation car en tant que chargée de mission RH, je souhaitais découvrir la pluralité de métiers de l'environnement au sein des 4 établissements intégrés, notamment l'Onema.

La cohésion de groupe s'est faite immédiatement grâce à l'intervenant qui a fait un travail formidable dès les premières minutes.

La formation a été très dense et très variée, s'intéressant à tous les domaines. Nous avons rencontré des partenaires, notamment les syndicats de l'eau, c'est important aussi.

Nous avons approfondi des sujets tels que la Trame Verte et Bleue, les Aires Marines en Haute Mer, des sujets d'actualité que l'on ne connaissait pas bien.

Une suggestion, un petit fascicule reprenant les différents sigles employés par les techniciens pourrait être remis avant la formation aux stagiaires administratifs qui ont parfois du mal à suivre.

Grâce à cette formation je connais mieux les organismes et les métiers, des techniciens notamment. Étant la seule représentante RH, les autres participants venaient me poser des questions, ce qui m'a permis en retour d'en apprendre plus sur leurs métiers.

Un grand bravo aux organisateurs. Le site, même s'il est éloigné est magnifique, même si le mois de mai aurait été plus approprié aux visites terrain.

La visite d'Olivier Laroussinie qui a fait le déplacement pour nous rencontrer et qui a pris le temps de répondre à nos questions a été très appréciée de tous.