

la lettre

du rapprochement

en direct de l'expérimentation

N°1
JUN 2005

DRIRE
&
DIREN

Le mot des directeurs

La parution du premier numéro de la « Lettre du rapprochement DRIRE / DIREN : en direct de l'expérimentation » coïncide avec la tenue de trois assemblées générales DRIRE-DIREN le 24 juin 2005 et suit de près celle organisée en Corse le 17 juin.

En effet, nous sommes aujourd'hui cinq directeurs à avoir été nommés directeurs uniques pour la DRIRE et la DIREN dans nos régions respectives. Chacun de nous est chargé de piloter localement une expérimentation de rapprochement entre les deux services. Nos objectifs sont de bien prendre en compte les spécificités locales et de faire émerger de la diversité, des exemples positifs ou de mettre en évidence des difficultés.

Tout en manquant l'expérimentation en fonction des enjeux locaux et de notre propre sensibilité, nous avons adopté un mode de fonctionnement en réseau qui nous permet d'échanger régulièrement sur l'avancement de l'expérimentation dans chacune de nos régions et de mutualiser les bonnes pratiques. Dans cet esprit, nous avons jugé important de rédiger conjointement une lettre commune sur l'expérimentation de rapprochement.

A la lecture de ce premier numéro, vous disposerez d'informations sur les enjeux du rapprochement et prendrez connaissance de ce qui se passe à la fois dans votre région et dans les autres régions.

La « Lettre du rapprochement DRIRE / DIREN », fruit de la collaboration de toutes les directions impliquées, paraîtra régulièrement tout au long de l'expérimentation.

Cette lettre est le reflet de notre volonté de mobiliser l'intelligence collective de nos services au bénéfice de la mission qui nous a été confiée. L'expérimentation ne saurait être menée à bien et être porteuse du maximum d'enseignements sans l'implication de tous les agents, et l'intérêt déjà manifesté est un signe encourageant.

Nous comptons sur votre contribution active à ce projet, pour tester toutes les potentialités du rapprochement, mais aussi pour nous faire part régulièrement de votre avis sur le sujet.

**Brigitte Dubeuf, Philippe Ducrocq,
Philippe Ledenvic, Michel Pascal,
Laurent Roy**

L'expérimentation de rapprochement DRIRE-DIREN, c'est quoi ?

Le Premier ministre, dans sa lettre de mission du 18 octobre 2004, a demandé que soit menée une expérimentation de rapprochement entre DRIRE et DIREN. Elle est complémentaire de la mise en place des pôles régionaux de l'Etat.

L'objectif de cette expérimentation est d'étudier pendant 18 mois et sur plusieurs régions expérimentatrices, les bénéfices à retirer d'un rapprochement des services des DRIRE et des DIREN sur l'ensemble de leurs métiers et activités. Les quatre régions choisies au départ pour mener l'expérience sont PACA, Corse, Haute-Normandie, Picardie. Elles ont été rejointes depuis peu par une 5ème région expérimentatrice : le Nord-Pas-de-Calais. L'échantillon ainsi constitué assure une bonne représentativité en terme de géographie, taille des services, types de missions couvertes.

A l'échelle locale, l'expérimentation est conduite sous l'égide des directeurs DRIRE-DIREN. Ce sont eux qui ont chacun la responsabilité de conduire le projet, avec une pleine marge de manoeuvre pour le choix des actions et leur adaptation aux spécificités du contexte local.

Au niveau central a été mis en place un comité de suivi co-présidé par le DARQSI et le DGA, et composé des donneurs d'ordre des DRIRE et des DIREN : DPPR, DE, DNP, DGEMP, DGE, DGSNR. Il a pour mission de recueillir régulièrement des éléments d'analyse sur la mise en oeuvre de l'expérimentation afin de détecter d'éventuelles difficultés ou de mettre en lumière des exemples concrets de réalisation et de synergies possibles.

L'expérimentation sera évaluée par l'Inspection Générale de l'Environnement (IGE) et le Conseil Général des Mines (CGM).

Quels sont les bénéfices attendus du rapprochement ?

Il reviendra bien entendu à chaque expérimentateur de préciser in fine les bénéfices de l'expérimentation constatés pour leur région. Toutefois, des plus-values potentielles peuvent d'ores et déjà être pressenties :

- une plus-value pour le service public dans le cadre du rapprochement, en terme de qualité du service et de pertinence des décisions prises, ou encore d'utilisation de moyens :
 - des positions et des décisions de l'Etat plus cohérentes, plus rapides, pour une crédibilité renforcée
 - ✓ par une identification précoce des opportunités ou des difficultés
 - ✓ par une prise en compte dès les phases de conception de l'ensemble des contraintes et des enjeux permettant de faire évoluer plus facilement et positivement les projets au bénéfice du développement durable
 - ✓ par une coordination en amont de l'action de l'Etat sur les sujets communs à la DRIRE et la DIREN
 - un poids supérieur vis-à-vis des partenaires extérieurs, qu'il s'agisse des autres services, des collectivités ou des industriels, pour faire passer les idées
 - une rationalisation des moyens : l'effet de seuil (lié au regroupement) et l'économie d'échelle liée à la mutualisation de certains moyens (outils informatiques, formations, etc...) devraient conduire à une amélioration de la performance interne, tout comme les gains de temps liés à la représentation des deux services par un seul agent, dès qu'une réunion le permet.
- une plus value pour les agents qui pourra se traduire notamment par :
 - une meilleure répartition des rôles
 - une action commune renforcée
 - un meilleur partage d'information
 - un plus grand intérêt dans le travail
 - un développement des compétences

Sommaire

- En Haute-Normandie, mutualiser les compétences sur les risques majeurs p. 2
- En Corse, le rapprochement des fonctions « support » p. 3
- En PACA, la DIREN et la DRIRE clarifient les enjeux sur les carrières p. 3
- En Picardie, le développement durable, socle d'une culture partagée p. 4

Comment cette expérimentation va-t-elle se dérouler concrètement ?

L'expérimentation, entamée en janvier 2005, a réellement débuté en mars 2005 et se déroule sur une période de 18 mois.

Elle comporte 3 phases :

1. Une phase d'analyse des missions communes et d'élaboration d'un plan d'actions pour le rapprochement

Durant cette phase (achevée en PACA, Picardie, Haute-Normandie et Corse et qui devra être lancée dans le Nord-Pas-de-Calais), chaque région expérimentatrice était chargée de «mettre à plat» les actions des DRIRE et DIREN dans leurs différents domaines d'activité (protection de la nature, développement durable, sites et paysages, risques technologiques, développement industriel, carrières...), ainsi que pour leurs grandes fonctions support.

Cette analyse a permis à la fois :

- de faire réfléchir les principaux acteurs de chacun des domaines d'intervention des DRIRE et DIREN aux bénéfices / plus-values d'un rapprochement des deux entités
- de définir les modalités optimales de ce rapprochement
- de définir les actions concrètes qui permettront de mettre en oeuvre le rapprochement
- d'anticiper les questions et difficultés qui seront soulevées

Durant cette phase, les régions expérimentatrices étaient accompagnées méthodologiquement par un cabinet extérieur, IDRH, qui intervenait plus spécifiquement en terme d'assistance à l'analyse des missions et à la communication sur l'expérimentation vis-à-vis des différents publics.

Cette phase a abouti à la rédaction d'un plan d'actions.

2. Une phase de mise en oeuvre du plan d'actions concrétisant le rapprochement des deux services

Au cours de cette seconde phase, qui démarre véritablement le 1er juillet 2005, seront conduites des actions communes telles que définies par le plan d'actions, pour concrétiser le rapprochement. Ces actions recouvrent des champs multiples : coordination amont des deux services dans le cadre de l'instruction d'un dossier, représentation commune à des réunions, partage d'informations, de données environnementales et d'outils, définition d'une stratégie commune, partage d'expertise, ... et tout autant de domaines d'activité : carrières, eau, développement durable, risques, fonctions supports, système d'information géographique

Des rapports semestriels d'avancement seront transmis au comité de suivi, qui en fera la synthèse pour les ministres concernés.

3. Une phase d'évaluation

Cette phase aura lieu au bout de 18 mois. Elle sera conduite conjointement par l'IGE et le CGM.

Cette évaluation portera aussi bien sur la perception par les différents acteurs de l'efficacité de la démarche, que sur la qualité des décisions prises, la plus-value pour les agents, pour les services, pour les partenaires.

Quelles sont les règles du jeu de l'expérimentation ?

- Les régions expérimentatrices ont toute liberté pour définir localement les meilleures modalités de travail et préciser leurs choix concernant les rapprochements à mettre en oeuvre. Seuls des outils (grille de diagnostic, communication interne, communication externe) sont partagés par les régions impliquées.

Les modalités de l'expérimentation doivent permettre de tenir compte des spécificités des contextes locaux et de partager les bonnes pratiques produites au sein des différentes régions.

- Aucun a priori n'existe en terme de conclusions à tirer à l'issue de cette expérimentation. Il s'agit vraiment au final de valider ce qui fonctionne et, par retour d'expérience, identifier ce qui ne fonctionne pas.

- Les actions engagées pendant les 18 mois dans le cadre des expérimentations de rapprochement sont réversibles : il n'est nullement question de figer les organisations et l'affectation des agents sans permettre de retour en arrière après évaluation. Ce principe est clairement mentionné par le Premier ministre dans sa lettre de mission.

- Le comité national de suivi analyse tout au long de l'expérimentation sa mise en oeuvre dans chaque région.

En Haute-Normandie, mutualiser les compétences sur les risques majeurs

La prévention des risques majeurs est une préoccupation importante en Haute-Normandie. Aussi bien pour la DIREN qui intervient principalement dans la lutte contre les inondations et les mouvements de terrains, que pour la DRIRE chargée de la sécurité des sites industriels, y compris face aux séismes, à la foudre et aux inondations qui pourraient les frapper.



Crédit : Photo Port Autonome du Havre

L'estuaire de la Seine, un terrain propice à l'expérimentation

Si des contacts ponctuels avaient déjà lieu entre les deux services dans ce domaine, l'expérimentation permet dès à présent de les développer, pour accéder à une vision plus globale des dossiers et présenter des positions cohérentes pour nos interlocuteurs externes.

C'est dans cet esprit que Jean-François GUERIN, à la tête du pôle «risques industriels» à la DRIRE et Roger THEAUDIN, responsable des risques naturels à la DIREN, se sont récemment rencontrés dans le cadre de la création d'un binôme thématique. Dans l'immédiat, les relations déjà effectives pour l'instruction de certains dossiers, les audits de vulnérabilité des PME/PMI face aux inondations, les programmes d'actions du SPPPI Basse-Seine dans le domaine de l'eau ou encore l'élaboration d'un CD-Rom de sensibilisation du public à la prévention des risques naturels et technologiques seront poursuivies et développées.

Dans ce contexte et dès maintenant, les réunions du club «Risques naturels» animées par la DIREN, seront élargies aux risques technologiques. De son côté, la DRIRE va s'enrichir de l'expérience de la DIREN en matière de PPRI (plans de prévention des risques inondations) pour élaborer les PPRT (plans de prévention des risques technologiques) : apports méthodologiques, gestion des crédits... A travers cet échange de savoir faire dans des domaines aussi bien techniques, administratifs que comptables, le rapprochement permettra de mieux prendre en compte l'environnement au sens large. Il sera l'occasion d'intégrer très en amont des dossiers, à la fois la protection des hommes et celle des milieux, notamment grâce à une approche aléas - enjeux mieux maîtrisée.

Cette démarche est particulièrement pertinente en Haute-Normandie, où doivent cohabiter des zones de protection naturelle, des espaces dédiés aux activités

industriale-portuaires et une forte pression liée à l'urbanisation.

Pour Jean-François GUERIN, c'est plus précisément dans l'estuaire de la Seine où DRIRE et DIREN sont déjà fortement impliquées «que nous aurons sans doute le plus à travailler ensemble et que nos approches pourront le mieux se rejoindre». Cet avis est partagé par Roger THEAUDIN, qui entend bien profiter de la synergie du rapprochement pour conforter les relations avec les acteurs locaux que sont les collectivités, les associations et les entreprises, et de conclure « Il ne faut plus qu'on y aille séparément ».

Contact :
philippe.gressent@industrie.gouv.fr

En Corse, le rapprochement des fonctions «support»

Dès le démarrage de l'expérimentation les secrétaires générales de la DRIRE et de la DIREN se sont attelées à un état des lieux de leurs services respectifs en terme de missions, de moyens et de méthodes. Il faut dire qu'il n'y a pas de temps à perdre ... la secrétaire générale de la DRIRE part en vacances définitives le 1er juillet 2005 ...

Leur constat est le suivant :

- les missions sont similaires ;
- les moyens humains de chaque service sont limités : 5 personnes à la DIREN ; 4,2 à la DRIRE ;
- les méthodes et les outils sont parfois différents, mais les textes réglementaires de référence sont identiques, notamment en comptabilité publique ou en hygiène et sécurité.

Les deux secrétaires générales ne manquent pas aussi d'imaginer des situations de complémentarité entre les deux services qui, dans l'hypothèse d'un regroupement, permettraient de travailler mieux : un réseau informatique unifié, un service documentaire unique, un service de communication commun, un regroupement des services comptables...

Après réflexion, il s'avère que les secrétariats généraux sont par nature les services au sein desquels les synergies sont les plus évidentes à mettre en place. Bien que, ne nous y trompons pas, certains ajustements soient de taille, particulièrement en matière de gestion des personnels, d'homogénéisation des directives ministérielles ...

En attendant, d'ici à juin 2006, quels types d'actions communes expérimenterons nous ? Et là, plus question d'en discuter en comité restreint. Tout le monde est concerné.

Enfin pas vraiment tout le monde ... parce que la réalité des effectifs qui seront disponibles fin 2005 à la DRIRE nous saute aux yeux, tel un pantin malin : outre la SG, un autre départ en retraite est prévu en novembre, ainsi qu'une mutation en juillet et un bébé en route qui occupera tout le temps de Sandrine en cette deuxième moitié de l'année... reste un ETP et l'espoir de recrutements rapides. Cependant, à la DIREN, ni retraite ni bébé annoncés pour la fin de l'année, mais des agents inquiets d'un surcroît de travail qui pourrait être généré par l'expérimentation. Nous le savons déjà, notre plan d'actions après cette phase d'état des lieux ne pourra qu'être modeste.

Néanmoins, ce premier temps d'expérimentation nous a permis de nous connaître et d'échanger. Il nous a appris à nous consulter, voire à nous harmoniser sur des procédures simples : les délégations de signature, l'organisation d'une assemblée générale commune, l'organisation des CODIR communs, la gestion quotidienne d'affaires courantes, une information conjointe pour la mise en œuvre de la LOLF.

D'autres partages sont envisageables qui seront précisés par le plan d'action : la méthode de classement du secrétariat général, des éléments de tableaux de bord comptables, des actions collectives de formation à la gestion, des actions de communication ...

Contact :
yvelise.gauffrey@corse.ecologie.gouv.fr

En PACA, la DIREN et la DRIRE clarifient les enjeux sur les carrières

Consolider une stratégie de l'Etat et des orientations sur l'approvisionnement en matériaux dans le respect de la biodiversité et des paysages, afin de motiver les propositions d'autorisation ou de refus dans les projets concernant les carrières, tel est l'enjeu du groupe de travail qui réfléchit sur le rapprochement au travers du thème «ressources durables – matériaux». Les services de la DRIRE et de la DIREN de Provence-Alpes Côte d'Azur finalisent une démarche coordonnée.

Le contexte

La région Provence-Alpes Côte d'Azur se caractérise par un besoin de matériaux du BTP, que l'augmentation de la population maintient à 25 millions de tonnes par an, malgré les progrès dans l'usage des matériaux de recyclage. L'activité d'extraction de matériaux emploie 2000 personnes, dans 230 exploitations de carrières. Pour fixer les idées, rappelons que chaque habitant «consomme» 7 tonnes de «pierres» par an (à comparer à 100 litres d'eau par jour). Environ 50% du territoire de la région est concerné par des mesures de protection de site, de biodiversité et d'espaces naturels. Parfois, les trois à la fois. De plus, les principaux gisements de matériaux alluvionnaires sont situés dans les domaines protégés de la vallée de la Durance et du Rhône. Ces matériaux constituent les seules ressources utilisables pour réaliser des chaussées. L'implantation de nouvelles carrières est souvent d'une grande complexité pour intégrer toutes les caractéristiques locales.

L'enjeu pour les services

Les schémas départementaux des carrières ont été approuvés par les préfets dans l'objectif d'être un guide à la décision pour autoriser les nouvelles carrières ou leur extension. Ces schémas font l'état des besoins, de leurs évolutions en fonction de la consommation des matériaux, des caractéristiques et de la localisation des gisements. Ils font également l'inventaire des caractéristiques environnementales, mais n'intègrent pas encore le réseau Natura 2000, postérieur à la rédaction de ces schémas.

Aujourd'hui, à la faveur du rapprochement de la DRIRE et de la DIREN, de la mise en place des Plans Durance et Rhône, du développement du réseau Natura 2000, il est nécessaire d'actualiser ces schémas. A cet effet, les deux services de la DIREN et de la DRIRE ont mis au point un guide des bonnes pratiques qui rappelle les démarches de prise en compte du paysage et du milieu naturel dans les études d'impact ainsi que les étapes d'un dossier de demande d'un exploitant avant la décision du Préfet. Ce guide clarifie le rôle des différentes administrations concernées : DRIRE, DIREN, DDE, MISE, DDAF, DDASS, DRAC, SDAP, commune, intercommunalité, conseil général...



Crédit : Photo DRIRE PACA

Carrière de roches massives en Provence

Côté demandeur, une fiche de pré-dossier a été produite. Elle fait la synthèse des documents et des études qui doivent composer le dossier du demandeur. Cette fiche est destinée à être visée par les différents services qui auront à étudier le dossier.

Cette expérience commune dans le domaine des carrières, devrait pouvoir être étendue en l'adaptant à d'autres types de dossiers, marqués par des arbitrages de même nature, comme par exemple les canalisations de transport, les lignes électriques, les centres d'enfouissement technique ... etc.

Contacts :
rene.beaudoin@industrie.gouv.fr
colette.clapier@paca.ecologie.gouv.fr

concernés par le maintien de l'activité d'extraction dans le site. Cette concertation a abouti à la définition des modalités de poursuite des exploitations (poursuite au sens large du terme, c'est à dire également extension) et d'esquisses de principes de réaménagement liés aux enjeux paysagers (problématiques de modification et de création des paysages).

La contribution conjointe de la DIREN et de la DRIRE au plan POLMAR terre est en cours de finalisation. Elle préfigure un travail de mise en commun de doctrines pour la gestion des crises et la prévention des risques.

En résumé, l'action étroitement coordonnée de la DIREN et de la DRIRE sur le littoral y favorise l'émergence progressive d'une véritable stratégie territoriale de développement durable.

La promotion du développement durable

La Semaine du Développement Durable, organisée par la DIREN avec le soutien de la DRIRE, occasion d'un partenariat diversifié, permet la promotion régionale des actions remarquables en Picardie. Parmi les 55 actions organisées en Picardie (dont vingt huit labellisées), les actions touchant le domaine industriel sont particulièrement exemplaires.

Pour la troisième fois en 2005, la CCI d'Abbeville en partenariat avec la DRIRE et la chambre d'agriculture a organisé une conférence débat sous forme de 2 ateliers :

- Grande distribution et Développement Durable,
- Biocarburants.

Lors des nombreux échanges sur la performance des entreprises, Philippe Carré, PDG d'une imprimerie, témoigne de la volonté des entrepreneurs de s'engager dans le développement durable : « cet après-midi, je me suis aperçu que j'étais entré dans une démarche de Développement Durable sans le savoir... Par exemple : nos encres sont végétales et nous avons mis en place des process utilisant moins de produits chimiques ».

De même, pour la première fois en 2005, la CRCI, en partenariat avec la DRIRE et le Conseil Régional de Picardie, ont récom-

pensé les entreprises engagées dans le développement durable lors de la remise des «Trophées du Développement Durable» à vingt et une entreprises picardes. L'évolution en 2006 de ces trophées pour les industriels, vers des trophées ouverts à toutes les catégories d'acteurs fait partie des pistes envisagées.

Au cours de cette semaine, DIREN et DRIRE parviennent donc ensemble à promouvoir le développement durable sur deux de ses composantes fondamentales : le développement économique et l'environnement.

Contact :
denis.vanderputten@picardie.ecologie.gouv.fr

En Picardie, le développement durable, socle d'une culture partagée ?

Prendre en compte le développement durable, ménager l'avenir, c'est pour chacun et tous les jours. C'est pourquoi en Picardie, la DIREN et la DRIRE s'impliquent d'ores et déjà dans l'exercice de leurs responsabilités : au quotidien, dans leurs missions régionales et dans la promotion de leurs actions.

La sensibilisation des équipes

Après avoir énoncé, pour chaque service, les enjeux de l'éco-responsabilité et des pistes d'action, un groupe de travail pour les deux directions prépare la rédaction d'un document commun. Cette Charte de l'éco-responsabilité pour la DIREN et la DRIRE engagera leurs 157 agents vers une modification de leurs comportements quotidiens, afin de réduire les impacts environnementaux de l'ensemble de leurs actions.

La gestion durable du territoire littoral picard

Depuis plusieurs années, la DRIRE développe des actions collectives sur l'ensemble de la région et plus particulièrement dans le Vimeu, où un Système Productif Local ont été élaborés.

Le classement du sud de la baie de Somme, piloté par la DIREN est tout à fait original et exemplaire en terme de développement durable. Il concilie la protection d'un site de grande valeur patrimoniale avec la poursuite de l'activité d'extraction de galets. A cet effet, la concertation locale a été élargie aux représentants des carriers



Crédit : Photo SMACOPI

Vue sur le site classé au sud de la baie de Somme

la lettre du rapprochement DRIRE / DIREN

coordination : H. Le Du, D. Vanderputten,
C. Mangenot, avec le soutien d'IDRH
rédaction : B. Dubeuf, Ph. Ducrocq,
Ph. Le Denvic, M. Pascal, L. Roy
conception graphique : Ch. Cazeau (MEDD)

