



## **Avis de suite sur la stratégie immobilière de l'Agence française pour la biodiversité (AFB)**

### **Sa mise en œuvre et son suivi**

Après avoir entendu les préfigurateurs de l'agence française de la biodiversité fin 2015, le Conseil constate que cette dernière n'a pas su transformer sa prise en compte précoce du sujet immobilier en une stratégie objectivée. Si le Conseil ne méconnaît pas la difficulté de création d'une dynamique commune et d'une stratégie pour le nouvel établissement, en revanche, il déplore que l'immobilier ait été figé par décision ministérielle : les sièges des trois structures fondatrices ont été transformés en trois pôles centraux de la nouvelle structure, les réseaux implantés territorialement ont été peu ou prou maintenus.

Deux rapports récents font le bilan et évoquent l'avenir de l'AFB, voire un changement de modèle pour l'agence. Le Conseil invite l'AFB à profiter de ce nouvel élan pour se recentrer sur un siège unique, et accélérer le processus de rationalisation de son réseau, tout en veillant à être exemplaire en matière environnementale.

Vu le décret n°2016-1436 du 26 octobre 2016 modifiant le décret n°2011-1388 du 28 octobre 2011 et le décret n°2006-1267 du 16 octobre 2006 instituant un Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu le décret n°2016-1234 du 19 septembre 2016 modifiant le décret n°2008-310 du 3 avril 2008 relatif à la direction générale des finances publiques et portant création d'une direction de l'immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 27 avril 2016 relative aux modalités de la nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 19 septembre 2016 relative au renouvellement des schémas pluriannuels de stratégie immobilière des opérateurs de l'État ;

Vu la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement ;

Vu la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement ;

Vu la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte ;

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

Vu le rapport relatif à l'avenir des opérateurs de l'eau et de la biodiversité, IGF-CGEDD, avril 2018 ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État [n°2016-01](#) du 1 février 2016 relatif à la stratégie immobilière de la future Agence française pour la biodiversité (AFB) ;

Vu le dossier transmis préalablement à l'audition par l'AFB ;

Après avoir entendu, lors de sa séance du 31 mai 2018, M. Paul MICHELET, directeur général adjoint de l'agence française pour la biodiversité (AFB), accompagné de Mme Sophie GRAVELIER, secrétaire générale, en présence de M. Michel VERMEULEN, adjoint au délégué à l'action foncière et immobilière (DAFI) du ministère de la transition écologique et solidaire, accompagné de MM. Nicolas BUSSEureau et Serge MARTINS, et en présence de M. Philippe BAUCHOT, adjoint de la directrice de l'immobilier de l'État, accompagné de M. Jildaz ÉCOLAN, chef du bureau de la doctrine et de la stratégie de l'immobilier de l'État ;

En décembre 2015, le Conseil a auditionné les représentants préfigurateurs de la future agence française pour la biodiversité (AFB). A cette occasion le Conseil soulignait que la situation revêtait une valeur d'exemple dans la mesure où les enjeux immobiliers étaient étudiés préalablement à la création de l'établissement et à la décision d'implantation du futur siège ;

Le Conseil entendait néanmoins les difficultés pour la future agence de présenter un projet immobilier précis dans ce contexte, mais les invitait à poursuivre l'approche développée en intégrant deux objectifs insuffisamment explorés : la prise en compte de la performance environnementale des sites et les nouveaux modes d'organisation du travail et d'occupation des espaces, dans le respect des critères de la politique immobilière de l'État ;

Le Conseil invitait la future agence à poursuivre la démarche amorcée visant à harmoniser ses circonscriptions avec le nouveau découpage régional, à accélérer les projets de mutualisation de locaux et de regroupement, notamment avec les services ayant intégré l'agence voire avec d'autres services et structures locales de faibles dimensions ou encore à besoins immobiliers spécifiques et comparables ;

Le Conseil se félicitait de la concomitance entre la création de l'établissement, les réflexions préalables à l'élaboration d'une stratégie immobilière et la mise en œuvre des schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR), voyant là l'occasion, pour l'établissement, de s'inscrire dans une réflexion élargie et partagée avec les services de l'État et ses opérateurs à l'échelle de la région ;

Le Conseil entendait le choix d'organiser les activités de la future agence en trois pôles thématiques à vocation nationale (terrestre, marin, eau douce), mais remarquait que le fait

d'implanter un pôle dans une structure qui abritait jusqu'alors, pour moitié, du personnel affecté à des fonctions supports (ex direction générale de l'ONEMA) risquait d'influer sur le choix d'implantation du siège social de la future l'agence ;

Le Conseil rappelait à cet égard que le processus de création d'un nouvel établissement par regroupement d'entités préexistantes, fut-il en réponse au développement d'une politique nationale, devait également permettre la mise en œuvre de solutions immobilières performantes et économiques, notamment grâce au regroupement et à la mutualisation de fonctions supports, de services et à l'optimisation des espaces occupés tant au niveau national que régional. Il demandait que soit établi un diagnostic précis, d'une part, des besoins induits par les fonctions supports optimisées (effectifs et immobiliers), d'autre part, de l'immobilier spécifique nécessaire à l'exécution des missions et, enfin, des besoins objectivés en espaces tertiaires (classiques) selon des modalités d'occupation optimisées ;

Le Conseil rappelait qu'il avait, en d'autres occasions, invité le ministère de tutelle à une réflexion prospective quant aux missions des futures agences de l'eau, telles qu'elles pourraient évoluer avec la loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages et la création de l'AFB. Il renouvelait cette invitation à mesurer les incidences de la loi et de la création de l'AFB sur les missions des opérateurs de l'État œuvrant dans le champ de l'environnement, dont les agences de l'eau, mais également l'office national de la chasse et de la faune sauvage (ONCFS) ;

Enfin le Conseil précisait qu'il invitait la future agence française pour la biodiversité et sa tutelle à venir lui exposer le projet de schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'établissement lorsque celui-ci aura été élaboré et à présenter le choix d'implantation du siège avant toute décision.

\*

Considérant que l'agence française pour la biodiversité est issue de la loi du 8 août 2016 <sup>1</sup> pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages et a été créée par décret du 26 décembre 2016 <sup>2</sup>. Cet établissement public placé sous la tutelle du ministre chargé de l'environnement est entré en fonctionnement le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;

Que ce grand opérateur de l'État en matière d'environnement est le résultat de la fusion de l'office national de l'eau et des milieux aquatiques (ONEMA), de l'atelier technique des espaces naturels (ATEN), de l'agence des aires marines protégées (AAMP) et des parcs nationaux de France (PNF) ;

Que l'AFB a pour mission d'améliorer la connaissance, de protéger, de gérer et de sensibiliser à la biodiversité terrestre, aquatique et marine. Elle exerce des missions d'appui à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de la connaissance, la préservation, la gestion et la restauration de la biodiversité des milieux terrestres, aquatiques et marins. Les missions confiées à l'agence dépassent sensiblement celles des établissements regroupés ;

<sup>1</sup> Loi n°2016-1087 du 8 août 2016 pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages.

<sup>2</sup> Décret n°2016-1842.

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

Que son plafond d'emploi est fixé à 1 227 ETPT et 54 hors plafond pour 2017. Ces chiffres se confirment en 2018. Ces agents sont répartis sur l'ensemble du territoire français, dont 350 dans les 3 pôles centraux situés à Brest, Montpellier et Vincennes ;

Que l'agence est organisée sur le territoire en 7 directions régionales, 3 directions inter-régionales, 92 services départementaux et 3 services interdépartementaux ;

Considérant que les recettes globales de l'AFB s'élèvent à 288,9 M€ en 2018 (220,6 M€ en 2017) ;

Considérant que les agences de l'eau sont les principales contributrices financières au budget de l'AFB, depuis la fusion, comme elles l'étaient pour l'ONEMA, avant fusion ;

Que les agences de l'eau et l'office national de la chasse et de la faune sauvage ne font pas partie des organismes intégrés dans l'AFB ;

Considérant que depuis sa création, l'établissement a œuvré pour le rapprochement des pratiques et des cultures entre établissements fondateurs et pour la stabilisation des missions ;

Qu'il s'est doté d'une « feuille de route 2017 » issue d'un dialogue avec le ministère de la transition écologique et solidaire (MTES) et non pas d'un contrat d'objectifs et de performance (COP) ;

Que ce document de cadrage propose des priorités d'action dans la continuité des missions des ex-établissements, d'une part, et pour les nouvelles missions, d'autre part. Les prévisions concernant ces dernières intègrent une montée en puissance, nécessairement progressive ;

Qu'un COP devrait être adopté fin 2018. Il sera articulé avec ceux des agences de l'eau, de l'ONCFS et des parcs nationaux ;

**Sur l'organisation fonctionnelle de l'agence et ses missions,**

Considérant qu'un accord-cadre établissant les garanties accordées aux personnels dans le cadre de la création de l'agence française pour la biodiversité a été signé le 4 juillet 2016, entre l'agence et sa tutelle, après consultation des organisations syndicales ;

Que ce document fixe les principes d'organisation et de fonctionnement de l'agence, les conditions de travail et les conditions sociales de la réforme ;

Qu'il garantit aux agents l'absence de mobilité géographique imposée ;

Qu'il acte le principe d'organisation centrale en trois pôles localisés à Brest, Montpellier et Vincennes/Saint-Mandé ;

Qu'il valide le principe d'une organisation territoriale en services (régionaux ou inter-régionaux, départementaux ou interdépartementaux) issus de l'organisation [préalable à

**Conseil de l'immobilier de l'État**

la fusion] de l'ONEMA<sup>3</sup> et de l'AAMP<sup>4</sup> avec les adaptations requises à la nouvelle configuration des régions ;

Que la durée de validité de l'accord est de 24 mois à compter de la mise en place effective de l'AFB ;

Considérant que l'agence s'est vu confier par la loi l'exercice de missions de police administrative et de police judiciaire relatives à l'eau et à l'environnement. Celles-ci doivent s'exercer « *en liaison avec les établissements publics compétents dans le cadre d'unités de travail communes*<sup>5</sup>», la référence à l'ONCFS est implicite selon le rapport de la Cour des comptes ;

Considérant qu'un rapport conjoint de l'inspection générale des finances (IGF) et du conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) relatif à l'avenir des opérateurs de l'eau a été publié en avril 2018 ;

Que ce rapport formule un certain nombre d'hypothèses fonctionnelles allant de la spécialisation de l'AFB et de l'ONCFS pour les rendre complémentaires, au regroupement des deux entités en une seule agence ;

Qu'il précise notamment que seule la mutualisation des équipes de terrain de l'AFB et de l'ONCFS et une meilleure répartition géographique de leurs effectifs permettraient de conserver une pression de contrôle suffisante sur le territoire<sup>6</sup> ;

Que ces propositions sont laissées à l'appréciation du ministre de tutelle ;

**Sur la situation immobilière de l'agence,**

Considérant que depuis 2017, l'AFB fait l'objet d'un suivi renforcé de la part de la DIE ;

Qu'à la date de l'audition, pour des raisons techniques la DIE ne disposait pas de vision consolidée du parc dont bénéficie l'agence, mais que l'appui méthodologique nécessaire allait être apporté par la DIE à l'agence afin qu'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière puisse être élaboré ;

Considérant que l'accord-cadre établit un planning de chantiers à conduire incluant l'élaboration d'un SPSI, dont les grandes étapes sont ainsi fixées : la préparation de mai 2016 à janvier 2017, l'adoption de février à avril 2017 et l'application à compter de mai 2017 ;

Considérant que, d'après son propre inventaire, l'agence occupe cent-quarante-neuf sites dont neuf biens propres ou affectés, soixante-dix-neuf biens pris à bail et soixante-et-un biens mis à disposition ;

<sup>3</sup> Office national de l'eau et des milieux aquatiques.

<sup>4</sup> Agence des aires marines protégées.

<sup>5</sup> Article L.131-9 du code de l'environnement, cité dans le Rapport annuel 2017 de la Cour des comptes.

<sup>6</sup> Le rapport d'avril 2018 formule un certain nombre d'hypothèses allant de la spécialisation des établissements pour les rendre complémentaires, au regroupement en une seule agence de l'AFB et de l'ONCFS ([http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/011918-01\\_rapport\\_cle2d4114.pdf](http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/011918-01_rapport_cle2d4114.pdf))

**Conseil de l'immobilier de l'État**

Qu'ils représentent 30 963 m<sup>2</sup> SUB, pour 16 596 m<sup>2</sup> SUN ; que le nombre de postes de travail est évalué à 1 479, pour un effectif réel de 1 348, soit un ratio de 11,22 m<sup>2</sup> SUN par Pdt (12,31 m<sup>2</sup> SUN par effectif réel) ;

Que la superficie des sites est comprise entre 12 m<sup>2</sup> SUB pour la plus petite<sup>7</sup> et 5 677 m<sup>2</sup> SUB pour la plus importante<sup>8</sup>. Six structures accueillent un poste de travail unique ; soixante structures hébergent au maximum cinq postes de travail ; cinquante-trois structures hébergent entre six et dix postes de travail ;

Considérant que les coûts immobiliers des pôles et du réseau ne sont pas renseignés dans le dossier ;

Considérant que le pôle central situé à Vincennes représente 3 606 m<sup>2</sup> SUB dont 2 005 m<sup>2</sup> SUN, pour 190 postes de travail et un effectif réel de 154 personnes (soit un ratio d'occupation de 10,55 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail ou 13,02 m<sup>2</sup> SUN par effectif réel). Il s'agit d'un bien pris à bail ;

Considérant que le pôle central situé à Brest est implanté sur trois sites représentant globalement 1 205 m<sup>2</sup> SUB dont 923 m<sup>2</sup> SUN, pour 104 postes de travail et un effectif réel de 88 personnes (soit un ratio d'occupation moyen de 8,9 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail ou 10,48 m<sup>2</sup> SUN par effectif réel). Il s'agit d'un bien pris à bail et de deux biens sous convention d'utilisation avec le département ;

Considérant que le pôle central situé à Montpellier est implanté sur trois sites pris à bail. Ils représentent globalement 1 252 m<sup>2</sup> SUB dont 1 228 m<sup>2</sup> SUN, pour 121 postes de travail et un effectif réel de 108 personnes (soit un ratio d'occupation de 10,14 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail ou 11,37 m<sup>2</sup> SUN par effectif réel) ;

**Sur l'organisation territoriale de l'agence et l'implantation de son siège,**

Considérant que la Cour des comptes dans son rapport annuel de 2017 relevait, à propos du réseau territorial de l'ONEMA, que ce dernier avait peu évolué entre 2012 et 2016, or celui-ci forme la structure du réseau de l'AFB ;

*Que « la rationalisation du réseau de l'ONEMA était très largement inachevée fin 2016. À quelques mois de son intégration dans l'AFB, l'ONEMA disposait toujours de 113 implantations dont seulement 43 % dans des locaux domaniaux (25,6 % appartenaient à l'État) et 37 % en site mutualisé. C'est un résultat éloigné de l'objectif du schéma pluriannuel de stratégie immobilière qui prévoyait que 50 % des services soient implantés en sites domaniaux et 66 % en sites communs avec d'autres services »<sup>9</sup> ;*

Considérant que la Cour des comptes précisait : qu'il conviendrait que l'AFB poursuive et accélère la mutualisation des sites ainsi que la réduction du nombre des implantations, en particulier celles héritées de l'ONEMA ;

<sup>7</sup> Convention d'hébergement gratuite au sein de la DREAL Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées à Montpellier.

<sup>8</sup> Le centre de formation du Paraquet (80) est un bien propre de l'agence.

<sup>9</sup> Rapport public annuel 2017, Tome II : « L'ONEMA : une intégration à réussir dans l'agence française pour la biodiversité ».

Que l'expérimentation puis la mise en œuvre de la mutualisation avec d'autres services, dont ceux de l'ONCFS au niveau départemental, devait également être l'occasion d'une accélération significative dans la rationalisation du réseau de la nouvelle agence ;

Que la détermination du siège de l'agence constituait un élément important de sa stratégie immobilière ;

Que le maintien de trois implantations «centrales», héritées des sièges des établissements fusionnés, était la solution retenue, mais qu'elle apparaissait contradictoire avec l'objectif de réduction du nombre des implantations. La Cour regrettait que cet objectif n'ait pas été privilégié par les pouvoirs publics ;

Considérant qu'en réponse, l'agence précise qu'une politique de rationalisation des implantations territoriales est en cours, reprenant les principes des précédents schémas pluriannuels de stratégie immobilière, en privilégiant l'implantation dans des biens domaniaux, en mutualisant les implantations avec des services de l'État ou des opérateurs, etc. ; que ces orientations et les objectifs à atteindre seront précisés dans le SPSI de l'AFB, lequel sera soumis au conseil d'administration avant la fin de l'année 2018 ;

Que l'agence procède d'ores et déjà à des rapprochements sur le territoire lorsqu'une possibilité existe et qu'à ce titre treize déménagements ont eu lieu depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et sept sont en projet ;

Que les éléments fournis ne permettent pas de mesurer les avantages des déménagements passés et à venir (fonctionnels, économiques) ;

Que les documents transmis ne fixent pas d'objectifs : nombre de sites cible par exemple, amélioration des performances immobilières, environnementales... des sites occupés ;

Considérant que la Cour des comptes recommandait notamment de déterminer un site unique pour le siège de l'AFB ;

Considérant que l'arrêté ministériel du 4 janvier 2017 fixe l'implantation du siège social de l'AFB à Vincennes, sur le site même du siège de l'ex. ONEMA. Les locaux occupés se situent dans deux immeubles pris à bail dans le respect des plafonds de loyer fixés par la PIE ;

### **Sur les besoins exprimés et les projets immobiliers,**

Considérant que les projets immobiliers évoqués sont au nombre de trois et concernent les pôles centraux de Brest, Montpellier et Vincennes-Saint Mandé ;

Considérant qu'à Brest, le projet immobilier présenté en 2016 (évalué à 4 M€) est toujours d'actualité. Il vise à regrouper les équipes existantes sur un seul site et à utiliser pour cela les possibilités de la parcelle domaniale située quai de la Douane occupée par l'agence ;

Que la faisabilité (technique et financière) de ce projet sera réétudiée lors des réflexions préalables à l'élaboration du SPSI ;

Considérant qu'à Montpellier, l'agence envisage de prendre des dispositions rapides afin d'organiser le pôle en rapprochant les différentes équipes devant le constituer (actuellement sur trois sites : La Valette, Mandon, Grabels). Le principe d'un rapprochement géographique prévoit, de façon transitoire, une prise à bail pour une durée de 6 ans dans un bâtiment du domaine privé<sup>10</sup> ;

Que cette phase transitoire sera suivie d'une phase pérenne dans le cadre de la création d'une agence régionale de la biodiversité, en discussion avec la Région, cette dernière souhaitant s'impliquer pour faire émerger un pôle montpelliérain de l'AFB ;

Que des travaux ont été conduits avec le responsable de la politique immobilière de l'État (RPIE) concernant la prise à bail (phase transitoire). A l'issue d'une recherche de sites correspondant aux besoins de l'agence, trois scénarii ont été comparés. Celui validé par les instances régionales concerne un bien situé 125 impasse Adam Smith à Pérols, d'une surface de 2 879 m<sup>2</sup> SUB, 1 720 m<sup>2</sup> SUN permettant d'accueillir 139 postes de travail, soit un ratio SUB/PDT de 20,71 m<sup>2</sup> et SUN/PDT de 12,37 m<sup>2</sup> ;

Que le coût financier global de l'opération (tout compris : loyer, charges locatives et charges d'exploitation des locaux et extérieurs, taxe foncière et divers) sur la durée d'engagement, soit 6 ans, est estimée à 4,115 M€ ;

Que les contours de l'opération pérenne de création d'une agence régionale de la biodiversité ne sont pas davantage précisés (coûts, financements, caractéristiques techniques, etc.) ;

Considérant qu'à Vincennes, l'agence a intégré les locaux pris à bail, occupés précédemment par le siège de l'ONEMA ;

Qu'à proximité, le MTES a étudié pendant plusieurs années la possibilité de réaliser une opération immobilière sur le site de Saint Mandé, site sur lequel se trouve déjà l'IGN-IFN et Météo-France (site ayant vocation à regrouper plus largement des services ou opérateurs du champ de l'environnement) ;

Que l'AFB a fait part de son intérêt pour participer à ce programme par courrier du 25 avril 2018 au MTES, son ministère de tutelle ;

Que le MTES n'a pas confirmé au Conseil la situation de ce projet (actualité, faisabilité ou calendrier), ni la possibilité d'y accueillir l'AFB ;

Les représentants de l'agence française pour la biodiversité, du ministère de la transition écologique et solidaire et de la direction de l'immobilier de l'État ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de ses séances du 31 mai et du 20 septembre 2018, formule les recommandations suivantes :

<sup>10</sup> Cette position a été entérinée par une délibération du CA du 27 novembre 2017 autorisant la prise du bail correspondant après un avis favorable de la tutelle ministérielle du 20 octobre 2017 et d'une labellisation par les services compétents du patrimoine immobilier de l'État en région Occitanie, en date du 10 novembre 2017.



1. Lors de sa première audition en décembre 2015, le Conseil a salué la démarche incluant l'immobilier parmi les sujets de réflexion préalable à la création de l'agence. Plus de deux ans après cette audition, il entend que la fusion d'établissements est un travail long d'harmonisation des missions, des pratiques et d'acculturation. Il incite vivement l'agence à s'appuyer sur le vecteur immobilier dans son processus de transformation.
2. Le Conseil relève qu'un inventaire des biens occupés par l'agence lui a été fourni. Celui-ci semble relativement exhaustif et précis pour ce qui concerne le statut des biens occupés, leur superficie, le nombre de postes de travail, voire les effectifs réellement hébergés.

Il relève en revanche que les caractéristiques physiques des biens (leur état notamment, leurs performances) ne sont pas renseignés, pas plus que n'apparaissent les coûts immobiliers (coûts d'occupation).

Le Conseil invite l'agence à poursuivre son travail d'inventaire en se rapprochant de la DIE et en utilisant les outils –référentiel technique (RT) et outil d'aide au diagnostic (OAD)- que cette dernière a développés pour l'État et ses opérateurs. Il rappelle que l'inventaire physique doit impérativement être complété de données relatives aux coûts immobiliers. Ces éléments seront d'une grande utilité dans les travaux de rationalisation qui sont à conduire.

3. Force est de constater qu'en dépit d'une démarche initiale vertueuse, saluée comme telle par le Conseil, une décision ministérielle a sanctuarisé la situation immobilière antérieure à la création de l'AFB. Les sièges des entités préexistantes sont devenus des pôles centraux. Le siège social de l'AFB occupe les locaux du siège d'une des structures majeures fusionnées.

Le Conseil ne peut que regretter ce choix qui mériterait d'être re-questionné à la lumière du projet d'établissement qui sera retenu.

L'agence est, pour ses fonctions centrales, un organisme tricéphale. La partition en trois pôles conduit l'agence à concevoir de futurs locaux pour son siège social en se basant non pas sur les effectifs des résidents, mais en majorant de 10,9 % ce besoin afin d'accueillir les résidents des autres pôles centraux qui auront vocation à venir régulièrement au siège. A l'heure où la tendance voudrait que les déplacements soient limités, en développant la visio-conférence par exemple ; à l'heure où l'optimisation de l'occupation des postes de travail est recherchée par mutualisation pour les temps partiels et les itinérants<sup>11</sup> ; à l'heure où les nouveaux modes de travail et les technologies connaissent un réel développement, l'agence ne se montre pas exemplaire dans ses intentions, ce qui est totalement incompréhensible vu sa position dans la sphère environnementale. Le Conseil l'appelle, ainsi que sa tutelle, à une grande vigilance quant aux objectifs qui seront fixés dans le cadre du SPSI.

4. Concernant les implantations territoriales, le Conseil recommande de fusionner les structures AFB/ONCFS afin d'améliorer la situation immobilière de bon nombre de structures du réseau. En particulier, cela permettrait de limiter l'émiettement sur un même secteur géographique, et surtout, par fusion, d'atteindre des implantations dont la

---

<sup>11</sup> Dans une note du 19 février 2010, le Service France Domaine précisait déjà que la mutualisation des postes pour les temps partiels et les itinérants permettait d'atteindre un ratio d'occupation inférieur à 1 en tenant compte des postes vacants (nombre de poste de travail/ résidents ETPT). Ce ratio ne fait pas l'objet d'une valeur cible mais doit être observé dans son évolution.

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

taille sera viable et pour lesquelles des solutions immobilières satisfaisantes et performantes pourront être plus facilement recherchées.

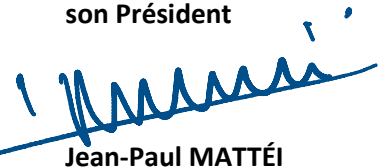
5. Le Conseil rappelle en outre qu'il encourage le ministère de tutelle à œuvrer pour le rapprochement des structures de son périmètre mais également à l'agence de s'inscrire dans les réflexions des SDIR.



En conclusion, le Conseil invite :

- le ministère de tutelle à tirer les conclusions qui s'imposent sur la base du rapport relatif à l'avenir des opérateurs de l'eau et de la biodiversité et du bilan de la mise en application de la loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages<sup>12</sup>. Ces deux rapports étant de nature à faire évoluer le modèle de l'agence, et son périmètre, cette dernière ne peut développer de stratégie d'établissement et de stratégie immobilière sans connaître son futur modèle,
- l'agence à poursuivre ses travaux d'inventaire et d'identification des coûts immobiliers, qui seront utiles au développement d'une stratégie, dès lors que lui seront précisés son périmètre, ses missions et les moyens dont elle dispose pour les réaliser,
- le ministère de tutelle, l'agence et la DIE à ne pas s'inscrire dans un projet immobilier, celui de Vincennes, en particulier, qui demanderait à être réexaminé à l'aune des évolutions de l'agence. En tout état de cause, et quel que soit le modèle retenu, le ministère, l'agence et la DIE auront à travailler les voies et moyens permettant de réunir en un siège unique, les fonctions centrales réparties sur les trois pôles.

**Pour le Conseil,  
son Président**



**Jean-Paul MATTÉI**

---

<sup>12</sup> Rapport de la commission du développement durable et de l'aménagement du territoire, de l'Assemblée nationale.