



LE RETOUR D'EXPERIENCE

La conduite du changement dans le cadre des transferts des compétences Eau & Assainissement

La loi du 7 août 2015, dite loi NOTRe, dispose des évolutions importantes dans l'exercice des compétences eau potable et assainissement :

- Des compétences obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2020 au plus tard
- Une compétence optionnelle « assainissement » (en intégralité) à compter du 1^{er} janvier 2018
- Une recherche de rationalisation du nombre de maîtres d'ouvrage : seuls pourront se maintenir au-delà du 1^{er} janvier 2020 les syndicats regroupant des communes appartenant à 3 EPCI à fiscalité propre au moins.

Ces évolutions conduiront à des **modifications profondes de l'exercice de ces compétences**. Elles nécessitent d'être étudiées en amont et préparées, sur de nombreuses dimensions : institutionnelle, administrative, organisationnelle, financière, technique, patrimoniale, etc.

CALIA Conseil a d'ores et déjà mené plusieurs missions d'accompagnement au transfert des compétences eau potable et assainissement. De ces retours d'expérience, nous identifions **une condition de réussite : la mise en œuvre d'une véritable démarche de conduite du changement** :

- associant les multiples parties prenantes : communauté future autorité organisatrice, maîtrises d'ouvrage actuelles (syndicats, communes), partenaires (Collectivités extérieures, opérateurs privés)
- répondant aux interrogations, inquiétudes, voire réticences suscitées par de telles évolutions.

Aussi, les **3 grands principes d'intervention** mis en œuvre par les consultants de CALIA Conseil ont les suivants :

- « Il faut **expliquer et convaincre toutes les parties prenantes** »
- « La **communication** doit permettre de faire évoluer les perceptions et attitudes » ;
- « Une dynamique de changement doit s'appuyer sur **l'écoute des attentes et des préoccupations des différents acteurs impliqués dans la démarche** ».

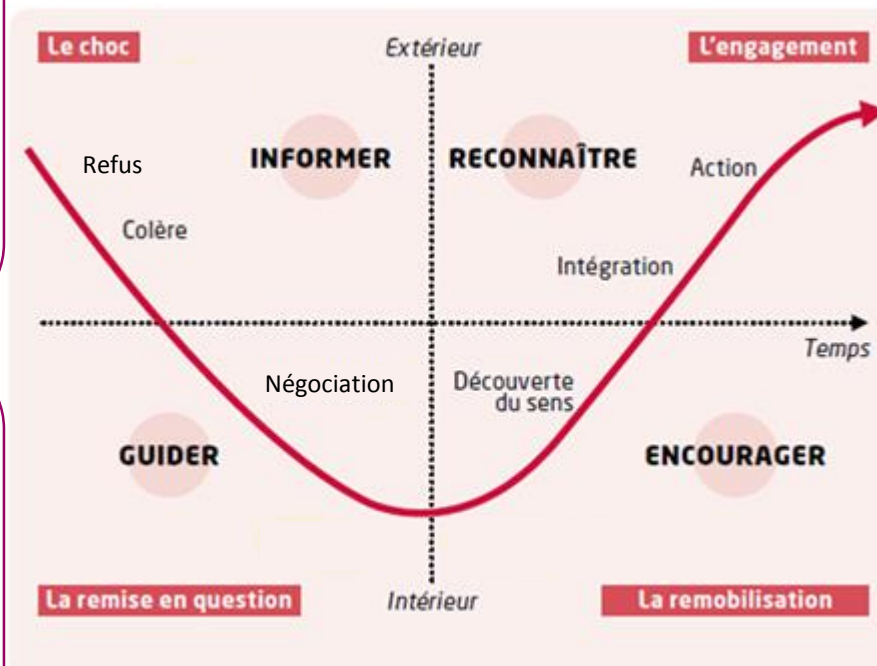


LE RETOUR D'EXPERIENCE

La conduite du changement dans le cadre des transferts des compétences Eau & Assainissement

1 Face au refus, à la colère, notre rôle est de faire prendre conscience du caractère inévitable du changement mais aussi d'appréhender les spécificités de chaque contexte local, étape essentielle pour construire une organisation cohérente demain.

2 Une fois le diagnostic partagé, appréhendé par l'ensemble des parties prenantes, notre rôle est d'aider à la prise de décision en donnant les clés (techniques, administratives, financières) pour permettre d'aborder le transfert en toute connaissance de cause.



4 La préparation de la mise en œuvre est la dernière étape, avec la recommandation d'associer à la prise de délibération sur le transfert des compétences un document annexe : le « protocole de transfert », véritable pacte retraçant l'ensemble des arbitrages.

3 Les prises de décisions progressives, dans le cadre de réunions de co-construction, permettent de définir progressivement les orientations stratégiques et opérationnelles, et de clarifier ainsi la définition du futur service type à l'échelle communautaire.