

L'ÉCO-RESPONSABILITÉ DANS LES CONSEILS GÉNÉRAUX : QUELLES PRATIQUES ? QUELLES INNOVATIONS ?



Depuis Rio et la définition de l'agenda 21 en 1992, les collectivités territoriales sont appelées à jouer un rôle majeur dans la mise en œuvre du développement durable au niveau local pour répondre aux enjeux planétaires. L'importance de leur propre exemplarité est rapidement apparue comme fondamentale pour favoriser la diffusion des principes de développement durable sur leur territoire. C'est dans ce contexte que l'éco-responsabilité des administrations se diffuse au sein des collectivités françaises.

De nombreux départements français s'inscrivent dans ce mouvement et intègrent l'exemplarité de leur administration, via un volet interne de leur agenda 21 (Essonne, Bas-Rhin, Ille-et-Vilaine...), un agenda 21 des services (Seine-Saint-Denis), une charte d'éco-responsabilité ou des actions plus ciblées.

L'association 4D, en s'appuyant sur l'analyse de la Banque d'expériences de l'Observatoire national des agendas 21 locaux qu'elle anime (analyse de 33 départements sur les 40 départements engagés en France), et une enquête téléphonique auprès d'une dizaine de départements, rend compte dans cette note des pratiques départementales en matière d'éco-responsabilité.

De l'analyse ressort que la mise en œuvre de politiques d'éco-responsabilité à l'échelle des départements est un phénomène relativement récent : en effet, nombre d'entre elles n'ont été engagées qu'en 2005 ou 2006... ce qui en limite le recul et donc la capacité à tirer de grandes lignes de constat à l'issue de l'étude. Les prochaines phases d'évaluation des politiques apporteront sans doute le recul nécessaire à une analyse plus fine des pratiques.

LES THÈMES DE TRAVAIL LES PLUS INVESTIS

Les départements investissent plus naturellement en premier lieu trois grands axes de travail :

- l'environnement et la lutte contre le changement climatique;
- la formation et le management interne;
- la commande publique.

L'ENVIRONNEMENT ET LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les départements s'engagent souvent dans une **meilleure gestion de l'environnement et des ressources** par : des économies d'énergie, d'eau, de papier ; la mise en place de diagnostics énergétiques des bâtiments ; la réalisation d'équipements économes en énergie ou basse consommation ou le tri et le recyclage des déchets. Le volet déplacements des agents est également souvent investi pour limiter les déplacements trop « consommateurs » via des Plans de Déplacement de l'Administration ou la mise en service de véhicules propres ou de vélos.

LA FORMATION ET LE MANAGEMENT INTERNE

Les politiques de développement durable appellent à un changement des pratiques individuelles et de fonctionnement de la collectivité. La création d'une **culture interne** de développement durable est par conséquent investie pour susciter l'adhésion de tous, indispensable au changement. 96 % des départements analysés mettent ainsi en place une dynamique interne et de management adaptés : formation, réorganisation des services, diffusion... (cf. graphique).

Optimiser et limiter les déplacements des agents, quelques idées

- L'Essonne et le Finistère mettent en place une centrale de covoiturage interne à la collectivité : mise en réseau des personnes pour les trajets domicile-travail.
- 27 agents du Finistère pratiquent le télétravail de chez eux ou depuis des antennes du Conseil général plus proches de leur domicile.
- Un parc à vélos et des plans de déplacements sont à disposition des agents en Seine-et-Marne, Seine-Saint-Denis et Bas-Rhin.

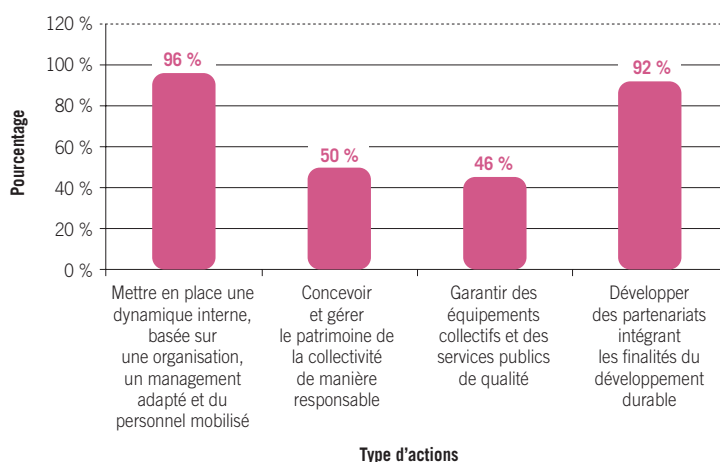
LA COMMANDE PUBLIQUE

La commande publique durable est un chantier également important des collectivités. Il se traduit par la mise en place de **politiques d'achats responsables**, via l'insertion de critères dans les marchés publics couvrant des aspects environnementaux, mais aussi éthiques, équitables et sociaux. Cela implique de lier des partenariats avec des acteurs susceptibles de répondre à ces exigences. 92 % des départements analysés s'engagent dans le développement de partenariats intégrant les finalités du développement durable.

Conduire une politique d'achats éco-responsables

La Seine-Saint-Denis a mis en place des marchés éco-responsables d'approvisionnement en papier recyclé ou issu de forêts gérées durablement. Les trois restaurants administratifs proposent une offre quotidienne en produits équitables, biologiques et de saison.

Actions internes des départements



Source : Observatoire national des agendas 21 locaux, 2010, <http://observatoire-territoires-durables.org/>

QUELQUES PRÉREQUIS

DES AGENTS ET DES ÉLUS IMPLIQUÉS ET MOBILISÉS

Parmi les préalables dans la mise en place d'un projet d'administration exemplaire figurent le portage politique et l'adhésion des agents. La compréhension par tous de la nécessité du changement, des enjeux globaux et sociaux pour devenir acteur du changement est un des axes prioritaires.

Ainsi, la plupart des départements **élaborent** et **mettent en œuvre** leurs programmes d'éco-responsabilité en concertation avec les agents. Recueillir les propositions des agents et les prendre en compte apparaît comme un bon moyen pour déboucher sur un programme efficace, réaliste et appliqué.

Des référents « agenda 21 » ou « développement durable » dans les services, officiels ou officieux peuvent porter la démarche et jouer le rôle de relais vers les agents.

La communication, la formation aux enjeux mondiaux, les temps festifs ou ludiques (jeu, appel à idées, théâtre...) sont autant d'outils qui facilitent la prise de conscience et l'envie individuelle de participer au projet.

Trucs et astuces

La marge de créativité et l'autonomie dans le travail des agents impliqués contribuent à favoriser l'engagement vers un développement durable. L'implication sera plus facile si elle est valorisée par une reconnaissance institutionnelle du travail réalisé à laquelle s'ajoutent des formations spécifiques, des invitations à des événements...

Associer les agents... comment ?

En Seine-et-Marne, des référents sont identifiés comme pilotes d'actions agenda 21 en cohérence avec leur position dans l'organigramme et leur expertise. Un « club » de correspondants « développement durable » volontaires est en charge de l'animation d'actions d'éco-responsabilité dans les services. Disposant d'une marge d'autonomie pour organiser cette contribution en « intelligence de situation », les correspondants se trouvent ainsi en position de relais pour le volet interne de l'agenda 21.

La formation, une clé d'entrée

- Les petits-déjeuners du développement durable du Val-de-Marne contribuent à mener une réflexion en commun sur les différents thèmes et construire le projet d'éco-collectivité.
- La Seine-et-Marne forme les correspondants développement durable à des techniques d'animation participative (photo-langage, panneaux papiers kraft...).
- Des sessions de formation à l'éco-conduite ont été proposées en Seine-Saint-Denis à des agents départementaux.



UNE ORGANISATION INTERNE REPENSÉE

La structure déconcentrée des Conseils généraux et le nombre important de projets induisent une limite temporelle et réduisent les contacts directs avec et entre les agents. Il est d'autant plus difficile d'élaborer une dynamique globale de gouvernance et de transversalité. Certains modes d'organisation ont prouvé leur capacité à stimuler le changement en interne parmi lesquels le positionnement du service développement durable dans la structure et sa capacité à impliquer des services transversaux et des individus centraux.

On reconnaîtra par exemple une assez bonne efficacité à :

- **un rattachement du service développement durable au DGS** qui permet de lui donner une visibilité et lui facilite un accès à tous les services du Conseil général ;
- **une implication des services Ressources humaines ou Communication** qui aura un impact sur la diffusion des principes dans l'ensemble de la structure et auprès de tous les agents ;
- **une association des responsables hiérarchiques** dans la démarche pour impulser et pérenniser les actions, faciliter l'obtention d'autorisations et la diffusion des principes dans chaque service.



Quelques modalités pratiques d'évaluation

L'Isère mesure l'acculturation des agents via un questionnaire, l'Ille-et-Vilaine établit une fiche d'évaluation statistique de l'efficacité et du taux de réalisation de l'action.

Trucs et astuces

Pour une bonne gouvernance, le temps alloué à la démarche doit être limité, le nombre de réunions contrôlé et leurs contenus préparés à l'avance pour éviter le découragement. Il s'agit de dégager des créneaux dédiés à la démarche, des temps de réunion fixes et valorisés.

S'organiser et manager différemment

- L'Ille-et-Vilaine édite un guide du recrutement intégrant des clauses sociales et de cohésion.
- Dans le Bas-Rhin, la Direction des Finances pilote la démarche d'achats éco et socio-responsables, en lien avec la mission développement durable.

DES MODALITÉS POUR UNE ACTION PÉRENNE

Une fois passée la période d'élaboration, le programme de développement durable n'est plus autant à l'actualité politique. Il a pourtant vocation à perdurer et à être intégré dans les pratiques quotidiennes, individuelles et professionnelles. Quelles méthodes peuvent être mises en place pour éviter que l'élan impulsé ne s'épuise ?

L'évaluation tout au long du projet

Pour inscrire la démarche d'éco-responsabilité dans le long terme, une attention toute particulière doit être portée à la mesure et la valorisation des résultats, avec des indicateurs communicants, pédagogiques et visibles. Nombre de départements passeront donc par un bilan établi quatre ou cinq années après le lancement (Seine-et-Marne, Essonne).

Quantitative, l'évaluation est basée sur des indicateurs définis à l'avance et alimentée par des données techniques. **Qualitative**, elle est élaborée à partir de questionnaires d'opinions ou d'évaluation des pratiques, complétés par les agents eux-mêmes et sur la base du volontariat.

La dispersion des sites peut rendre plus difficile le dispositif. Par ailleurs, il faut veiller à ce que les indicateurs fixés soient parlants.

Le rôle important des agents et des supports de liaisons

L'entretien de la dynamique interne peut être fait par les agents eux-mêmes au cours du temps, via des interventions auprès de leurs collègues, des réunions en interne.

Trucs et astuces

Le fait de fixer les objectifs et engagements sur un support, consultable par tous à tout moment permet de « graver » la démarche dans les esprits.

Les supports de communication et d'échanges, indispensables pour assurer un lien dans le temps

- La Seine-Saint-Denis, L'Essonne et le Val-de-Marne élaborent des guides de bonnes pratiques et de l'éco-agent pour inciter aux pratiques éco-responsables et informer du rôle de chacun.
- Le Bas-Rhin a édité un guide pour aider les cadres à intégrer le développement durable dans les projets qu'ils mènent, pour qu'au-delà de l'exemplarité, la collectivité progresse également dans ses projets et politiques publiques.
- La Seine-Saint-Denis et les Pyrénées-Atlantiques lancent un blog agenda 21 intranet : diffusion de l'information, sensibilisation, animation de forums participatifs pour une expression et un échange à portée de clic !
- Pour marquer les esprits, le Finistère ou la Seine-et-Marne mesurent le « nombre d'arbres sauvés » plutôt que les tonnes de papier économisées par le tri et le recyclage.



Faire connaître à l'extérieur et évoluer les pratiques des partenaires

Une fois la démarche intégrée dans les fonctionnements quotidiens, apparaît la nécessité de diffuser l'éco-responsabilité à l'extérieur de la structure, auprès des partenaires.

La sensibilisation des partenaires (publics ou privés, prestataires de services...) est un moyen de pérenniser la démarche, tout en intégrant des normes dans les relations de travail et des principes de développement durable dans les pratiques de travail.

Ainsi, un des moyens largement mis en œuvre par les départements pour diffuser et favoriser la pérennité de la prise en compte du développement durable par les partenaires locaux est de mettre en place une politique d'éco-conditionnalité des aides publiques.

Établir des critères d'éco-conditionnalité

- En Isère, les critères d'éco-conditionnalité des aides publiques et des subventions sont déterminés en commun avec un groupe de travail interne.
- Dans le Bas-Rhin, 56 % des établissements pour personnes âgées dépendantes visent une certification Bâtiments Basse Consommation grâce à la conditionnalité introduite dans les aides du département en 2007.

L'animation de réseaux d'acteurs pour une bonne appropriation

L'Essonne anime des réseaux départementaux, pour donner aux partenaires des lieux d'échanges de techniques, d'informations et d'expériences pour avancer vers l'éco-responsabilité : réseaux des « petites communes », de « l'éco-mobilité »...

Cette note a été réalisée par l'association 4D, avec le concours d'Elisa Daurat, Fanny Délérès et Laurence Ermisse.



Association 4D

Cité européenne des Récollets
150-154, rue du Faubourg Saint-Martin - 75010 Paris
01 44 64 74 94 - www.association4d.org
www.observatoire-territoires-durables.org



Observatoire national des agendas 21 locaux
et pratiques territoriales de développement durable