

La RSE au cœur des transformations du secteur public

L'EXPERTISE WEKA



 **WEKA** .media
jobs
.fr

Le monde du travail évolue ?

Offrez à vos agents
des **avantages**
qui leur ressemblent...



...avec nos solutions
100 % digitales

Plus de pouvoir d'achat,
plus de bien-être, plus d'engagement.

Alimentation • Motivation • Solidarité

Ticket Restaurant®

Kadéos

Ticket CESU

Ticket Service

• L'édito	p. 3
• Le mot de l'éditeur	p. 4
I – ENJEUX DE LA RSE	
• Entretien introductif avec Laurent Rey, manager des transitions pour l'Afnor, ex-DG de collectivités locales et d'intercommunalités	p. 5
ENTRETIEN	
• Le poids des achats publics dans l'empreinte carbone	p. 8
ARTICLE	
• Exclusion de la commande publique : non-conformité en matière de durabilité	p. 11
ACTUALITÉS	
• Introduire les RSO/RSE dans les établissements publics, une manière de redonner du sens aux missions de service public ?	p. 13
ARTICLE	
• Entretien avec Méлина Leterrier, DGA ressources au sein de la mairie de La Teste de Buch	p. 15
ENTRETIEN	
II – GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS ET GESTION DES RH PUBLIQUES	
• Comment mettre en place une communication plus sobre ?	p. 18
FICHE WEKA	
• Entretien avec Benoit Gayou, DRH au conseil départemental de Gironde	p. 23
ENTRETIEN	
• Qualité de vie au travail : un référentiel pour bâtir des chartes dans la fonction publique	p. 25
ACTUALITÉS	
• Entretien avec Nathalie Boué, chargée de mission emploi, facilitatrice des clauses sociales, et Nicolas Jenvrin, responsable du service juridique et des marchés publics au sein de la CCEG	p. 27
ENTRETIEN	
III – RÉPONDRE AUX ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX	
• Développement durable : les actions incontournables	p. 29
FICHE WEKA	
• Mettre en œuvre une dynamique de développement responsable	p. 35
FICHE WEKA	
• Libérer la commande publique au service d'une alimentation durable	p. 39
ACTUALITÉS	
• Entretien avec Bruno Schreiner, DGA du CDG48	p. 41
ENTRETIEN	
• Entretien avec Sébastien Saiz, DGA de l'agglomération du Haut-Bugey, David Azevedo, responsable des RH, et Julien Sauvage, responsable transition écologique et économie circulaire	p. 43
ENTRETIEN	



L'ÉDITO

Dans un monde marqué par des enjeux environnementaux pressants et des aspirations sociales renouvelées, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est devenue une composante incontournable de la stratégie des organisations publiques. Chez Edenred France, nous plaçons la RSE au carrefour de nos activités, conscients que notre rôle dépasse la simple fourniture de services pour embrasser une mission plus large de création de valeur durable pour la société.

Dans le secteur public, la santé et le bien-être des agents sont des préoccupations centrales qui requièrent des réponses innovantes et inclusives. Edenred s'engage à travers ses programmes de bien-être au travail, offrant des solutions qui soutiennent à la fois la santé physique et mentale des agents. Ces initiatives sont essentielles pour améliorer la qualité de vie au travail, ce qui se traduit par une plus grande satisfaction et une productivité accrue.

La diversité et l'inclusion ne sont pas seulement des valeurs éthiques, elles sont aussi gages de richesse créative et de performance pour les organisations. En favorisant un environnement inclusif où chaque agent peut pleinement contribuer et se sentir valorisé, nous aidons les institutions publiques à devenir des reflets de la diversité de la société qu'elles servent.

L'enjeu environnemental est également au cœur de notre démarche RSE. Edenred France accompagne les collectivités à intégrer des pratiques écologiques dans leur fonctionnement quotidien, de la gestion des déchets à l'optimisation des ressources. Ces pratiques, loin d'être une contrainte, sont de véritables opportunités pour innover et réduire les coûts à long terme tout en protégeant l'environnement.

Adopter une stratégie RSE robuste permet non seulement de répondre aux attentes réglementaires et citoyennes mais aussi de dynamiser l'attractivité des institutions publiques. En mettant en œuvre des politiques qui améliorent concrètement la vie des agents et respectent l'environnement, les entités publiques renforcent leur légitimité et leur capacité à attirer et retenir les talents.



*Sonia Otmani, responsable santé, diversité & inclusion chez Edenred France
et Aurélie Stewart, directrice RSE chez Edenred France*



LE MOT DE L'ÉDITEUR

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) s'impose aujourd'hui comme un enjeu stratégique de premier plan, qui requiert une analyse systémique des transformations à l'œuvre dans la société. Au sein du secteur public — administrations, établissements médico-sociaux, collectivités territoriales —, la RSE représente un modèle d'exemplarité et d'innovation auprès de l'ensemble des acteurs économiques et sociaux. Les défis associés à la RSE se manifestent ainsi à travers plusieurs problématiques aussi variées qu'essentielles : la gestion environnementale, l'économie durable, la gouvernance stratégique, l'inclusion, la lutte contre les discriminations, et l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Dans cette perspective, nous avons associé les expertises des Éditions WEKA et de notre partenaire Edenred pour présenter, à travers une série de témoignages, d'outils pratiques et de retours d'expérience, des initiatives pertinentes et éthiques en termes d'actions sociales et de politiques durables, qui contribuent à ancrer la RSE au cœur des transformations organisationnelles, et soulignent le rôle fondamental des institutions publiques dans la responsabilité collective et la solidarité.



Nathalie Marthe-Bismuth,
directrice générale des Éditions Weka



Entretien introductif avec Laurent Rey, manager des transitions pour l'Afnor, ex-DG de collectivités locales et d'intercommunalités

Laurent Rey, manager des transitions pour l'Afnor et ancien directeur général de collectivités locales et d'intercommunalités, présente les distinctions et complémentarités entre les concepts de budget « vert », « durable » et « soutenable ». Expert en normes de gestion publique, il examine les implications légales et pratiques de ces approches budgétaires visant à harmoniser les objectifs économiques, sociaux et environnementaux des territoires.

■ **Weka :** *Vous travaillez avec l'Afnor à l'élaboration d'un budget « soutenable » et non pas « vert » ou « durable ». Quelle est la différence ?*

Laurent REY : À l'initiative de l'État, depuis 2020, la loi de finances comprend une composante verte en annexe, qui recense l'ensemble des dépenses ayant un impact favorable ou défavorable sur l'environnement. Des collectivités locales se sont engagées sur ce chemin avec l'appui d'I4CE. En juillet dernier, la Cour des comptes a pointé les mérites et les limites d'une telle démarche.

En comparaison, le durable est issu d'expériences locales et d'initiatives volontaires nées à

l'Eurométropole de Strasbourg et à la ville de Pessac, lesquelles passent au tamis des 169 cibles des 17 ODD (objectifs de développement durable) de l'agenda 2030, les propositions budgétaires, en évaluant l'impact économique – social – environnemental des blocs de dépenses.

La loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024, oblige les collectivités de plus de 3 500 habitants à annexer à leur budget de fin de gestion un document présentant l'impact environnemental de leurs dépenses d'investissement, y compris en matière de transports. La loi permet aussi aux collectivités locales de plus de 3 500 habi-



LAURENT REY, manager des transitions pour l'Afnor et ex-DG de collectivités locales et d'intercommunalités

tants qui le souhaitent d'identifier et isoler la part de leur endettement consacrée à financer des investissements concourant à des objectifs environnementaux.

« Vert » et « durable » ont donc des fondements juridiques différents sans être des démarches exclusives l'une de l'autre : pour preuve, le climat fait l'objet d'un objectif de développement durable spécifique, l'ODD 13, qui montre clairement l'intégration de la problématique climatique au sein des objectifs du développement durable.

C'est cette complémentarité que cherche à mettre en avant le terme « soutenable ». Il renvoie à une ambition portée en 2024 par un groupe de travail de pré-normalisation (Afnor SPEC), associant l'ensemble des parties prenantes de la gestion publique locale. L'objectif est d'aller plus loin dans le consensus de bonne pratique, en intégrant les limites territoriales des bassins de vie d'un point de vue économique, social et environnemental.

Cela répond à une attente des territoires, comme cela ressort de la décision, prise en 2020 par le Conseil de la municipalité d'Amsterdam, de s'inspirer du modèle de Kate Raworth, la « stratégie du Donut », pour relancer son économie au sortir du confinement. Trois grandes chaînes de valeurs ont été identifiées :

Reste à déterminer dans les territoires une orthodoxie budgétaire durable.

- une alimentation plus durable et plus saine, qui se traduit par une meilleure gestion des déchets organiques et une relocalisation de la production grâce à l'agriculture urbaine notamment ;
- un changement de modes de consommation en privilégiant l'économie circulaire, la seconde main et les services de réparations ;
- un environnement bâti réfléchi, en repensant l'espace urbain et les constructions dans des matériaux durables.

Notre orthodoxie budgétaire nous invite déjà à respecter des niveaux d'épargne, des capacités de désendettement et donc des niveaux d'investissement acceptables. Reste à déterminer dans les

territoires une orthodoxie budgétaire durable, en incluant des limites sociales et environnementales à ne pas dépasser.

■ **Weka : Les élus et leurs agents s'étaient habitués à l'agenda 21. Que change l'agenda 2030 ?**

Laurent REY : L'agenda 21 avait cinq finalités : la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, la cohésion sociale, l'épanouissement des êtres humains et le développement suivant des modes de production et de consommation responsables.

L'agenda 2030 va plus loin avec ses 17 objectifs. C'est une grammaire internationale, qui dépasse le cadre du local ; une bonne pratique à parfaire (notamment sur le volet culturel) certes, mais qui permet déjà d'évaluer la contribution des organisations au développement durable pour une société viable – vivable – équitable : leur responsabilité sociétale.

C'est également un engagement international signé par la France, qui n'a pas valeur de traité, ce qui n'empêche pas d'être traduit localement par les organisations privées et publiques.

■ **Weka : Les administrations locales se plaignent de ne pas avoir d'outils d'évaluation leur permettant d'évaluer de front les conséquences économiques et écologiques de leurs décisions. Quels conseils pouvez-vous leur donner ?**

Laurent REY : La norme volontaire, sorte de concentré de bonnes pratiques, existe depuis les années 1920. La confusion est encore souvent faite entre norme volontaire et norme réglementaire... Des milliers d'organisations privées comme publiques ont consensué, écrit, pratiqué, amélioré, révisé les « bonnes pratiques » notamment managériales et sociétales. Je pense notamment au modèle EFQM qui sert de ligne directrice depuis 30 ans aux organisations basées en Europe et au-delà, pour développer une culture de l'amélioration et de l'innovation. Plus qu'un simple outil d'évaluation, le modèle EFQM a pour ambition

d'offrir aux organisations et aux individus un cadre et une méthode pour les aider à appréhender les disruptions, changements et transformations auxquels ils font face quotidiennement.

Je pense également à la contribution au développement durable (RSO/RSE) qui ne date pas d'hier non plus (l'ISO 26000 date de 2010). Ces bonnes pratiques permettent d'interroger l'organisation de façon précise.

- Les résultats : que cherchons-nous à atteindre ?
- Les approches : fait-on les bonnes choses ?
- Le déploiement : fait-on bien les choses ?
- L'apprentissage et la revue : sommes-nous efficaces et innovons-nous suffisamment ?

Le budget vert (notamment l'annexe « budget » du même nom, obligatoire à compter de 2024) et le budget durable (c'est-à-dire la préparation budgétaire en mode agenda 2030) ne sont pas exclusifs l'un de l'autre, mais bien complémentaires. Le soutenable permettra de prendre conscience que nos territoires ont leurs limites économiques, sociales et environnementales.

Pour autant, le budget n'est qu'un outil, au service d'une raison d'être, d'une vision, d'une stratégie et d'une culture d'organisation visant à contribuer au développement durable. Sous l'impulsion du Danemark, des groupes de travail sont en action au niveau européen pour doter en 2024 l'agenda 2030 d'un système de management qui permettra ainsi aux administrations locales de s'emparer pleinement de ce « nouveau concentré de bonne pratique », pour jouer un rôle actif au service de la transition managériale et sociétale. C'est le sens de ma fonction de manager des transitions, qui devrait prendre de l'ampleur dans les années à venir.

*Propos recueillis par **Fabien Bottini**, docteur en droit public, HDR, professeur des universités, Le Mans Université, Chaire innovation de l'Institut universitaire de France, et consultant*

Site de l'Afnor : <https://www.afnor.org/>

Le soutenable
permettra de
prendre conscience
que nos territoires
ont leurs limites
économiques, sociales
et environnementales.





Le poids des achats publics dans l'empreinte carbone

À l'aube d'un tournant écologique crucial, les achats publics émergent comme des leviers stratégiques pour atténuer l'empreinte carbone. Cet article explore comment, dans le cadre des réglementations environnementales françaises, les entités publiques sont appelées à redéfinir leurs pratiques d'achat pour répondre à des objectifs climatiques ambitieux.

Un enjeu majeur qui dessine les contours d'une responsabilité accrue et d'une nécessaire transformation vers la durabilité.

En 2022 en France, si les émissions de CO₂ ont baissé de 2,7 % par rapport à 2021, cette diminution n'atteint pas encore la trajectoire de réduction fixée à 5 % par an afin d'être en adéquation avec la stratégie nationale bas-carbone (SNBC) adoptée en avril 2020. Cette trajectoire permettrait de respecter les engagements internationaux résultant de la COP de Paris de 2015 qui doit contenir le réchauffement climatique à moins de 2° C d'ici 2050.

Concrètement, la réduction globale des émissions de CO₂ de la France passera notamment par la baisse des émissions de chaque Français sur les prochaines années. En effet, à ce jour, il ressort

de [l'étude CITEPA](#) que les émissions moyennes de CO₂ de chaque Français sont d'environ 10 tonnes de CO₂ équivalent par an pour l'année 2019. Dans ces 10 tonnes, une part importante est consacrée au transport (26,5 %), à l'alimentation (23,5 %), au logement (19 %), à la consommation (16 %), et aux dépenses publiques (14 %).

Pour atteindre l'objectif fixé par la SNBC, les émissions de CO₂ devront avoisiner environ les 2 tonnes par personne et par an. Pour avoir une idée précise des émissions de CO₂, les entités publiques ont l'obligation de réaliser un [bilan des émissions de leur gaz à effet de serre \(BEGES\)](#).

L'OBLIGATION DE RÉALISER UN BEGES DES 3 SCOPES POUR CERTAINES ENTITÉS PUBLIQUES

Si l'[article L. 229-25 du Code de l'environnement](#) impose à certaines entités publiques (services de l'État, collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants, et les établissements publics et autres personnes morales de droit public de plus de 250 agents) de réaliser un BEGES tous les trois ans, de nombreuses administrations publiques n'ont pas encore réalisé et publié leur bilan carbone.

Lorsque qu'il est réalisé, il est très fréquent que le BEGES ne porte que sur les scopes 1 et 2. Or, suite au [décret du 1^{er} juillet 2022](#), les autres émissions indirectes (scope 3) telles que l'immobilisation des biens, l'achat de biens et services, les trajets domicile-travail des employés, le transport des marchandises avant et après leur production, les déchets ou encore la fin des produits vendus, doivent également être prises en compte dans le BEGES. Dans la mesure où le scope 3 représente très régulièrement la majorité des émissions de GES d'une entité (publique ou privée), sa non prise en compte a pour effet d'une part de sous-estimer les données du BEGES et, d'autre part, de fausser les priorités du plan de transition visant à réduire les émissions, notamment dans le cadre de ses achats publics.

LE POIDS DES ACHATS PUBLICS DANS LES ÉMISSIONS DE CO₂ D'UNE ENTITÉ

Toute administration publique est amenée, pour répondre à ses besoins, à acquérir des fournitures, des services et des travaux à travers des marchés publics, mais également à conclure des concessions afin de déléguer une prestation à une entreprise (ex. : restauration collective, équipements sportifs). Aussi, au vu de l'hétérogénéité des achats, la réalisation d'un BEGES incluant les postes 4.1 « achat des biens » et 4.5 « achat de service » du scope 3 est un réel défi pour chaque entité. En effet, le BEGES implique de disposer des émissions de CO₂ propres à chaque produit, service et travaux

acquis au cours d'une année donnée auprès des différents titulaires (et non le BEGES du fournisseur), dans la mesure où ces derniers ont également mis en place une démarche de calcul des émissions ou une analyse de cycle de vie (ACV).

Au regard des BEGES réalisés par certaines entités publiques, il convient de considérer que les achats représentent entre 40 % et 80 % des émissions de CO₂ d'une entité publique. En pratique, ces chiffres dépendent notamment de la nature de l'activité et du périmètre géographique d'intervention.

Ainsi, la [SNCF annonce que 75 % des émissions de CO₂ proviennent de ses achats](#), tandis que le CNRS les estime à 74 % en 2019.

Côté collectivités, les achats représentent 45 % pour la ville de Tours et 48 % pour la ville de Grenoble en 2019. Enfin, dans le secteur de la santé, le centre hospitalier de Jonzac estime que ses achats représentent 38 % en 2018, quand le CHU de Grenoble Alpes les estime à 44 % pour l'année 2016.

Au-delà de ces données propres à quelques entités qui semblent avoir pris en compte le scope 3, il convient de noter qu'il n'existe pas de données nationales consolidées des émissions de CO₂ résultant uniquement des achats publics. Par conséquent, les mesures législatives et réglementaires prises dans le but de réduire les émissions de CO₂ ne sont pas propres aux achats publics mais s'appliquent aux principaux secteurs émetteurs de CO₂ en France (logements, transport, alimentation, production d'énergie et déchets) avec une déclinaison pour le secteur public.

CONCLUSION

Le [projet de loi relatif à l'industrie verte](#) prévoit d'une part d'étendre le champ d'application des schémas de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (Spaser) à l'ensemble des acheteurs publics (y compris les ministères et les établissements publics), et d'autre part de pouvoir élaborer un Spaser commun à plusieurs acheteurs publics (ex. : villes et métropole d'un même territoire).

La SNCF annonce que **75 % des émissions de CO₂ proviennent de ses achats.**



Ces évolutions à venir doivent être l'occasion pour tous les acheteurs publics d'inscrire définitivement la décarbonation des achats publics dans les Spaser. En effet, la décarbonation doit obligatoirement être portée par l'instance dirigeante de l'entité publique et concerner tous les achats (transport, numérique, travaux, prestations de services, mobilier, denrée alimentaire...).

Pour conclure, comme le précise le [Shift Project](#), « l'administration publique a un pouvoir prescripteur déterminant au travers des achats publics. Ainsi, si l'État et les collectivités décident de réduire l'empreinte carbone des repas servis dans les cantines, ce sont deux tiers des repas servis chaque année dans la restauration collective qui sont concernés et c'est une dynamique qui se propage dans toute la filière alimentaire ».

*Baptiste Vassor, juriste expert achat public
et administrateur de l'[APASP](#)*

Ces évolutions à venir doivent être l'occasion pour tous les acheteurs publics d'inscrire définitivement la décarbonation des achats publics dans les Spaser.





Exclusion de la commande publique : non-conformité en matière de durabilité

Face à l'urgence écologique, le législateur français renforce les mécanismes de contrôle et de transparence des entreprises par le biais de la commande publique.

Il paraît essentiel de connaître les récentes modifications législatives qui prévoient l'exclusion des entreprises défaillantes en matière de publication d'informations sur la durabilité, en soulignant l'évolution des critères d'attribution des marchés publics en France.

Une évolution qui s'inscrit dans une démarche globale de responsabilisation face aux enjeux environnementaux majeurs.

L'article 27 de l'ordonnance du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, introduit dans la partie législative du Code de la commande publique un nouveau dispositif d'exclusion des procédures de passation des marchés publics et des contrats de concession pour les opérateurs économiques qui ne satisfont

pas à leur obligation de publication d'informations en matière de durabilité.

Le gouvernement entend ainsi, à travers la commande publique, inciter les entreprises à respecter le nouveau cadre de reporting extra-financier, issu de la [directive n° 2022/2464/UE du 14 décembre 2022](#) dite « CSRD » (Corporate Sustainability Reporting Directive). Cette mesure est applicable aux marchés publics et aux contrats de concession pour lesquels une consultation est engagée ou un avis

de publicité est envoyé à la publication à compter du 1^{er} janvier 2026.

UNE INTRODUCTION D'OBLIGATION DE DURABILITÉ TRANSPOSANT UNE OBLIGATION EUROPÉENNE

La publication d'informations extra-financières par les sociétés cotées et les grandes entreprises est actuellement prévue par les articles L. 225-102-1 et L. 22-10-36 du Code de commerce, dont les dispositions sont essentiellement issues de la transposition de la directive n° 2014/95/UE, dite « NFRD » (Non-Financial Reporting Directive). Aux termes de cet article, ces sociétés doivent publier une déclaration de performance extra-financière (DPEF) au sein de leur rapport de gestion. Cette déclaration contient des informations sur les enjeux en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) liées à l'activité de l'entreprise, ainsi que les politiques mises en place pour gérer ces enjeux. Dans le cadre du [Pacte vert européen](#) et

du programme en matière de finance durable, la directive n° 2022/2464/UE, dite « CSRD » (Corporate Sustainability Reporting Directive), a pour objet d'imposer la publication, par les entreprises, d'informations en matière de « durabilité ». Cette obligation remplace la DPEF et prend sa place au sein du rapport de gestion. Ces informations, beaucoup plus étoffées que l'actuelle DPEF, doivent être fiables, comparables et accessibles. Elles répondent au principe dit de « double matérialité », c'est-à-dire qu'elles représentent à la fois l'impact de l'entreprise sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise, dits « enjeux de durabilité », mais également l'impact de ces enjeux sur l'évolution des affaires, des résultats et de la situation de l'entreprise. Cette obligation répond au besoin croissant de données extra-financières exprimé par les institutions financières, qui les utilisent dans leurs décisions d'investissement, dans leurs politiques de gestion des risques et dans leurs activités d'engagement actionnarial ; tout comme par

de nombreuses autres parties prenantes, dont les clients, les partenaires sociaux, les pouvoirs publics et les organisations non-gouvernementales. Les catégories d'informations demandées représentent ainsi une incitation forte pour les sociétés concernées à engager des actions vertueuses dans les domaines concernés. Le texte prévoit des normes d'information en matière de durabilité européenne. Ces normes précisent les informations que les entreprises doivent publier et la structure à utiliser pour la présentation de ces informations.

UN NOUVEAU CAS D'EXCLUSION DE LA COMMANDE PUBLIQUE

En conséquence, l'ordonnance du 6 décembre 2023 modifie le Code de la commande publique en remplaçant les dispositions de l'article L. 2141-7-1 par les dispositions suivantes : « *L'acheteur peut exclure de la procédure de passation d'un marché : 1° Les personnes soumises à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce qui ne satisfont pas à leur obligation d'établir un plan de vigilance comportant les mesures prévues au même article pour l'année qui précède l'année de publication de l'avis d'appel à la concurrence ou d'engagement de la consultation ; 2° Les personnes soumises aux articles L. 22-10-36, L. 232-6-3, L. 232-6-4, L. 233-28-4 et L. 233-28-5 du Code de commerce qui ne satisfont pas à leur obligation de publication des informations en matière de durabilité prévues aux articles L. 232-6-3 et L. 233-28-4 du même code pour l'année qui précède l'année de publication de l'avis d'appel à la concurrence ou d'engagement de la consultation.* »

La publication d'informations extra-financières par les sociétés cotées et les grandes entreprises est actuellement prévue par les articles L. 225-102-1 et L. 22-10-36 du Code de commerce.



Introduire les RSO/RSE dans les établissements publics, une manière de redonner du sens aux missions de service public ?

Pour explorer l'intégration des responsabilités sociales des organisations du secteur de l'économie dans les établissements publics, Dominique Volut propose de repenser l'adéquation entre les missions de service public et les pratiques durables. Il nous invite à considérer comment les valeurs de responsabilité et d'engagement social peuvent revitaliser et redéfinir les missions traditionnelles du service public, en alignant les objectifs institutionnels avec les impératifs écologiques et sociaux contemporains.

En 2021, dans une enquête menée par le collectif « Nos services publics » sur le sens et la perte de sens, 80 % des agents publics se disaient être confrontés à un sentiment d'absurdité dans l'exercice de leur travail. L'adhésion aux démarches de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et des organisations (RSO), serait-elle pour les établissements publics étatiques, territoriaux et hospitaliers un moyen de redonner du sens au travail des agents ?

Confrontés au besoin de performance des finances publiques, les établissements publics et leurs agents peuvent connaître une crise de sens. En 2011, la Commission européenne a défini la RSE comme « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société [...] un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire* ».



DOMINIQUE VOLUT,
avocat-médiateur au
barreau de Paris, docteur
en droit public

La norme ISO 26000 a défini la RSO comme la « *responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :*

- *contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société ;*
- *prend en compte les attentes des parties prenantes ;*
- *respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales ;*
- *est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».*

Les RSE/RSO servent donc l'intérêt collectif. Adhérer à une telle démarche reviendrait à donner du sens à l'action publique et au travail des agents.

UNE DÉMARCHE VOLONTAIRE

Premièrement, il n'y a aujourd'hui aucun texte fixant une obligation pour un établissement public d'adhérer à une démarche RSE/RSO. Il n'y a pas non plus pour les administrations de sanction particulière en cas d'inaction.

Deuxièmement, cette démarche est volontaire en ce que les établissements publics peuvent faire le choix d'adhérer à des conventions externes. Par exemple, le manuel de certification de critères de développement durable de la Haute Autorité de santé a considérablement fait évoluer les pratiques. Ainsi, le personnel, les patients/résidents les fournisseurs et les acteurs institutionnels doivent être sensibilisés et/ou formés aux actions de développement durable déployées.

Troisièmement, les établissements publics peuvent également fixer en interne leur propre charte d'adhésion aux démarches RSE/RSO. Cela signifie qu'ils fixent eux-mêmes les orientations (par exemple : amélioration des conditions de travail, du management, régime de télétravail, clauses d'insertion dans les achats hospitaliers) et en informent leurs agents, leurs partenaires publics et privés, et leurs usagés.

UNE ADHÉSION RECHERCHÉE

Tout d'abord, l'adhésion aux démarches RSE/RSO illustre parfaitement la démarche volontaire d'un engagement des établissements publics à contribuer à une action en adéquation avec, par exemple, les principes d'humanisme, d'accessibilité, de solidarité, d'universalité et d'égalité. Ces principes guident également les missions de service public, lequel incarne la richesse de ceux et celles qui n'ont rien.

Ensuite, adhérer aux démarches de RSE/RSO peut permettre à un établissement public de créer sa marque et d'être identifié par les partenaires et les usagers. Elle permet l'élévation d'un établissement public reconnu pour une démarche améliorant la santé et la sécurité au travail par exemple. Elle favorise l'ingénierie des décideurs pour contribuer à une amélioration de la société, tout en respectant les textes en vigueur.

Enfin, adhérer aux démarches de RSE/RSO peut permettre à un établissement public de souder ses équipes d'agents en leur permettant d'identifier le sens de leur action par un objectif global qui élève. Cela peut être par exemple la formation du personnel dans le domaine du développement durable (écoconstruction, éco rénovation, HQE, BBC, gestion des déchets, économies d'énergie, économies d'eau, qualité de l'air, achats durables, éco-conduite, management du développement durable, gestes et postures).

Engager une démarche RSE/RSO doit également s'accompagner de la mise en place d'une culture humaniste qui doit s'enraciner au sein de l'établissement public. Ce ne doit pas être une simple mode, car il s'agit d'une construction, d'une activité humaine. Ce n'est pas un phénomène naturel mais bien artificiel qui fait appel à l'intelligence, à la volonté et à la détermination à reconnaître, malgré les différences entre les hommes, l'humanité et la société dans laquelle nous vivons, comme une et indivisible.

Dominique Volut, avocat-médiateur au barreau de Paris, docteur en droit public, www.avocat-volut.fr

Adhérer à une telle démarche reviendrait à donner du sens à l'action publique et au travail des agents.

Entretien avec Méлина Leterrier, DGA ressources au sein de la mairie de La Teste de Buch

Méлина Leterrier, directrice générale adjointe ressources au sein de la mairie de La Teste de Buch, nous explique comment la municipalité intègre la responsabilité sociétale des organisations (RSO) dans sa gestion quotidienne. Ces initiatives ambitieuses pour un service public durable, équitable et engagé, témoignent d'une vision proactive face aux défis écologiques et sociaux contemporains.

Conscientes des enjeux sociétaux, économiques et écologiques actuels et futurs, la ville de La Teste de Buch et ses équipes en interne sont engagées dans une démarche globale de progrès centrée sur la responsabilité sociétale des organisations (RSO) pour qu'elle devienne l'ADN de la collectivité. La ville est animée par le souhait de la durabilité de ses actions, afin de favoriser un écosystème viable, viable et équitable, qu'il soit écologiquement tolérable, économiquement efficient et socialement équitable. En agissant collectivement de manière responsable, éthique et transparente et en mesurant à terme l'impact de ses décisions, actions et activités, la collectivité entend contribuer au développement durable, à la

santé et au bien-être de ses 600 agents titulaires et contractuels, et mieux prendre en compte les attentes de son écosystème (usagers internes et externes, fournisseurs, associations, etc.).

Afin de s'inscrire dans une démarche de progrès, d'excellence et d'amélioration continue pour offrir des services publics de qualité à des coûts optimisés, et de traduire la volonté politique de l'autorité territoriale, l'engagement dans un label RSE/RSO sur l'ensemble de la ville est proposé en suivant la méthodologie exigeante de la norme ISO 26000 avec le référentiel de l'agence Lucie 2600, un label indépendant. Le projet permet ainsi de répondre aux nouveaux défis sociaux et environnementaux



MÉLINA LETERRIER,
directrice générale
adjointe ressources au sein
de la mairie de
La Teste de Buch

venus bouleverser les organisations ces dernières années, tout en s'inscrivant dans une démarche de transformation et d'amélioration continue du service rendu à l'utilisateur. Cette norme vise à rendre les organisations plus responsables et plus respectueuses de l'humain et de l'environnement, de sorte qu'elles aient un impact positif sur leur écosystème.

■ **Weka : Quels sont les défis liés la responsabilité sociétale auxquels la municipalité de La Teste de Buch est confrontée ? Comment sont-ils pris en compte dans votre stratégie locale ?**

Mélina LETERRIER : La municipalité de La Teste de Buch fait face à plusieurs défis en matière de responsabilité sociétale des organisations (RSO). Parmi les principaux enjeux, la ville rencontre des difficultés d'attractivité pour le recrutement sur les métiers en tension, exacerbées par un manque de logements disponibles et de réserve foncière pour les agents et les résidents. L'inflation des coûts de l'immobilier complique également l'implantation de nouvelles familles et agents dans la ville. De plus, une saisonnalité importante influence les déplacements, rendant la gestion des flux urbains plus complexe.

Dans un effort de gestion durable, la ville s'efforce de minimiser et d'améliorer la consommation des ressources, telles que l'eau et les flux énergétiques, tout en cherchant à réduire le bilan carbone des activités et des déplacements des agents. L'engagement à accroître la participation des citoyens à la décision publique est également un axe majeur, tout comme l'intégration des trois piliers de la RSO dans les politiques publiques communales.

La ville promeut l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle de ses agents, développe un numérique éthique et responsable, et encourage les achats responsables tout en élaborant un budget vert. Les efforts pour développer l'égalité professionnelle et l'inclusion au sein des effectifs sont continus. Enfin, un dia-

logue constant avec toutes les parties prenantes est maintenu pour assurer une approche inclusive et transparente de l'administration publique.

Ainsi pour les intégrer dans la stratégie locale, la démarche de labellisation vise à définir les priorités sous forme de sept engagements de la ville compte tenu des défis auxquels nous devons faire face, qui vont s'appuyer sur le référentiel de la norme ISO 26000, à savoir :

1. Mettre en place une gouvernance responsable.
2. Respecter le droit des personnes.
3. Développer des relations et conditions de travail responsables.
4. Préserver l'environnement.
5. Développer l'éthique dans les relations d'affaires.
6. Respecter les intérêts des citoyens.
7. Créer les conditions du développement local et soutenir les initiatives d'intérêt général.

■ **Weka : Pourriez-vous détailler les actions spécifiques menées par la ville de La Teste de Buch pour intégrer les enjeux sociaux et environnementaux à sa politique publique ? Avez-vous mis en œuvre des pratiques innovantes en la matière ?**

Mélina LETERRIER : Quelques actions ont été mises en place par la ville de La Teste de Buch, qui en est encore aux premières étapes de son développement stratégique. Dans le but de favoriser l'attractivité, la ville a programmé plusieurs aménagements organisationnels, notamment l'introduction du télétravail en 2023, l'instauration de la carte restaurant avec Edenred en 2024, et la réservation de logements dédiés pour faciliter l'installation de ses agents. Des jeux concours sont également organisés autour des spectacles proposés par le théâtre municipal et une salle de sport communale, animée par un coach sportif, a été mise à disposition des agents.

Un référent handicap a été désigné pour mettre en place une politique d'inclusion des agents porteurs d'un handicap, accompagnée d'une prestation de recyclage et de nettoyage des vêtements

La ville est animée par le souhait de la durabilité de ses actions, afin de favoriser un écosystème vivable, viable et équitable.

des 100 saisonniers par un atelier protégé. La ville s'engage ainsi résolument dans la responsabilité sociétale des organisations (RSO) en formant des groupes de travail destinés à mobiliser et sensibiliser un maximum d'agents.

Prochainement, un projet de verdissement interne de l'hôtel de ville sera réalisé, basé sur la végétalisation des espaces de travail. En ce qui concerne les investissements visant à réduire la consommation d'énergie et à limiter le bilan carbone, la ville a adopté un plan de sobriété énergétique pour ses 263 bâtiments communaux, construit une combrière au centre technique communal équipée de panneaux photovoltaïques, et instauré un suivi mensuel de la consommation de papier de ses 83 copieurs. Des appareils de téléphonie et des licences de seconde main ont également été acquis, tout comme des vélos électriques et un triporteur pour le personnel des clubs pour enfants.

Dans les espaces verts, une gestion différenciée a été mise en œuvre pour préserver la biodiversité, et un plan de gestion à long terme a été établi pour les prés-salés. Enfin, dans les écoles, un plan d'action contre le gaspillage alimentaire a été lancé, comprenant une journée par mois de goûter type auberge espagnole et la récupération des fruits non consommés pour être transformés en jus. La vaisselle jetable a été supprimée lors des réunions et des formations pour réduire les déchets.

■ **Weka** : *Pourriez-vous expliquer comment la participation citoyenne est intégrée aux initiatives environnementales de la ville ? Comment cette participation contribue à la pertinence et à l'efficacité des projets menés ?*

Mélina LETERRIER : Actuellement, la ville est structurée autour de cinq maisons de quartier. Chaque mois, 40 ateliers sont organisés dans chaque maison, avec la collaboration régulière d'une centaine de bénévoles. Parmi les initiatives mises en place, la ville dispose d'un rep'air café, où les seniors peuvent réparer du petit matériel

apporté par les administrés, favorisant ainsi la durabilité et le recyclage. Un jardin partagé est également disponible pour promouvoir la consommation locale et biologique. Trois ruches ont été installées pour la production de miel. La ville bénéficie aussi d'une ludothèque intergénérationnelle et a introduit un budget participatif de 50 000 € cette année, destiné à financer des projets citoyens. Ces initiatives participatives s'intègrent dans l'un des engagements de notre démarche de responsabilité sociétale des organisations (RSO).

Site de la commune de La Teste de Buch :

<https://www.latestedebuch.fr/>

Dans les écoles, un plan d'action contre le gaspillage alimentaire a été lancé.



Comment mettre en place une communication plus sobre ?

CONTEXTE

Comme tout secteur d'activité qui revendique une dimension sociétale, la communication est appelée à la sobriété. « *Entre modernisation des chartes graphiques des institutions territoriales et enjeux identitaires, la simplicité est en effet fortement recommandée, dans cette ère du numérique où les supports et les identités se multiplient* » (*État des lieux des tendances graphiques : la sobriété à la mode*, Cap'Com, 16 déc. 2019).

Le secteur de la communication émettrait jusqu'à 6 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre (autant que l'aviation civile) et consommerait 10 % de l'électricité mondiale. L'empreinte environnementale des sites web explose également depuis quelques années, malgré les possibilités d'en limiter l'impact.

Produire des supports de communication (y compris numériques) plus sobres est donc une problématique particulièrement sérieuse que les communicants explorent depuis plusieurs années déjà. Question de philosophie, d'état d'esprit comme de responsabilité partagée vis-à-vis de la société. Cette fiche propose un certain nombre de pistes de travail en ce sens.

► 1 - Faire de la communication responsable une préoccupation permanente et transversale

La communication de la collectivité doit donner l'exemple, parce que ce qu'elle fait est visible et bien repéré par les citoyens.

Si l'action des pouvoirs publics ne résoudra pas, bien entendu, tous les grands enjeux de société, elle dispose cependant d'une grande force à travers ses actions et l'image d'exemplarité qu'elle peut renvoyer. La mise en place du tri des déchets dans l'ensemble des bâtiments publics (hôtel de ville, groupes scolaires, équipements jeunesse) renvoie ainsi une image de collectivité investie dans le développement durable. Des actions concrètes de ce type peuvent s'accompagner de campagnes de communication qui permettent de diffuser largement l'impact induit par ces pratiques respectueuses de l'environnement (tonnes de déchets collectés et recyclés, impact sur les émissions de CO₂).

Cela permet également de renforcer l'attachement des habitants à leur collectivité à travers l'image positive d'une collectivité attentive au cadre de vie que de telles actions peuvent par exemple renvoyer aux citoyens.

Mettre en place une communication responsable passe par un certain nombre de prérequis importants : un portage politique qui valide cette sobriété, une prise en compte du public/de l'usager avant la « rentabilité » immédiate ou supposée comme telle, des techniques appliquées à tous les outils, numériques et papier (ceux-ci ne devant pas non plus être supprimés : une charte graphique imprimée vaut mieux que quinze envois par mails de documents lourds), un choix des supports les mieux adaptés sans les multiplier à chaque fois. On privilégie aujourd'hui la communication dite « à 360 degrés », mais cela implique d'avoir recours à une campagne d'affichage, même si elle n'est pas nécessaire ou utile, quitte à ne pas choisir à chaque fois tous les médias disponibles. Au fond, la sobriété va dans le sens d'une optimisation des moyens logistiques et humains, mais aussi financiers bien sûr.

► 2 - Appliquer des méthodes liées à l'accessibilité de l'information

Ces conseils, qui participent à une communication responsable et sobre, concernent tous les moyens de transmission de l'information : le discours, les documents écrits (plaquette,

notice d'utilisation, panneau d'information, signalétique) et les documents électroniques (sites Internet, logiciels). Ils sont utilisés dans la communication en direction des malvoyants et trouvent utilement à s'appliquer dans ce cas précis.

Le choix des mots à l'écrit et à l'oral : simples et courts, familiers, concrets.

Le choix des phrases à l'écrit et à l'oral : courtes, explicites, claires, constituées de mots simples, à la forme active.

Pour la mise en page, il est préférable :

- que le fond ne comporte pas d'image ;
- d'utiliser le meilleur contraste entre la police et le fond ;
- que la police soit usuelle et ses caractères sans empattement ;
- que le corps de la police soit de 14 points ;
- que l'interlignage soit au moins égal à la hauteur des caractères de la police ;
- que le texte soit aligné à gauche ;
- que les mots ne soient pas coupés sur deux lignes ;
- que les informations soient regroupées par thème ;
- que les énumérations soient évitées ;
- que les pages soient numérotées pour les documents papier comportant de nombreuses pages ;
- que les documents et paragraphes soient titrés.

Les concepteurs doivent éviter :

- l'écriture en majuscules et en italique ;
- l'utilisation de diverses polices dans un même document ;
- les textes verticaux ;
- les doubles négations ;
- le recours aux nombres compliqués, aux symboles, aux sigles ;
- l'emploi d'un mot pour un autre ;
- les soulignements ;
- les polices colorées ;
- l'abus de substantifs ;
- les incises et les subordonnées.

Il faut multiplier les moyens d'accès à l'information :

- donner des illustrations concrètes écrites et/ou imagées ;
- répéter les informations importantes ;
- considérer que ce qui est écrit peut être entendu.

Il faut tenir compte du cas particulier des images :

- elles sont directement compréhensibles ;
- elles ne sont pas compliquées ;
- elles sont concrètes ;
- elles illustrent toujours le texte ;
- elles ne sont pas employées sans texte ;
- elles sont bien placées.

Des visuels à épurer

Les modes reviennent de façon cyclique dans le design. L'évolution des outils numériques et les nombreuses possibilités de créations influencent significativement un retour de la sobriété. La mode est à la monochromie, aux logos épurés aussi bien au niveau graphique qu'au niveau sémiotique. Le « dynamisme abusif » est délaissé au bénéfice de la conception de design déclinable sur tout support.

► 3 - Essayer de limiter les impacts négatifs des NTIC

S'il est couramment admis que les technologies de l'information et de la communication sont des outils puissants de création de nouvelles formes d'échanges et de participation, celles-ci offrent aussi un intérêt en matière de développement durable : réduction de la consommation énergétique dans les bâtiments, contribution à une mobilité plus durable, nouveaux modèles économiques, éducation et formation, etc. Ces défis sans précédent exigent donc la mobilisation du plus grand nombre et l'association de toutes les compétences.

La convergence entre le développement durable et les NTIC s'articule autour de trois axes forts :



- les NTIC permettent de lutter efficacement contre les changements climatiques (notamment grâce à tous les outils de prévision, d'organisation, d'efficacité énergétique, etc.) ;
- les NTIC accompagnent et permettent la mise en œuvre de stratégies d'implication et de participation des citoyens (en induisant une nouvelle gouvernance des territoires, avec un renforcement du rôle des acteurs économiques et de la société civile) ;
- les NTIC permettent d'éduquer et de former au développement durable (apprentissage du global, du complexe, de l'incertain, etc.).

En revanche, les NTIC ont des impacts négatifs sur l'environnement (ressources, consommations électriques, déchets), sur la santé, sur la société, d'autant plus que des questions déontologiques vont se poser avec la capacité d'augmenter les capacités humaines.

« *Écoconception, recyclage, consommation énergétique, etc. : il existe de nombreuses façons de maîtriser les effets négatifs des NTIC sur l'environnement. On désigne sous la notion "d'informatique verte", "d'informatique responsable" ou encore de "green IT" l'ensemble des démarches qui visent à améliorer l'efficacité écologique des technologies de l'information. Elle s'intègre dans le concept de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Les collectivités territoriales sont concernées par cette question à plusieurs titres :*

- *pour leurs propres parcs informatiques ou sur ceux qu'elles équipent dans le cadre de leur compétence (par exemple, les équipements informatiques des lycées pour les conseils régionaux) ;*
- *dans le cadre des politiques qu'elles mènent en matière d'aménagement numérique des territoires ;*
- *en matière de sensibilisation des publics » (TIC & développement durable : quelles actions pour les collectivités territoriales ?, Oten).*

Plusieurs préconisations sont à prendre en compte :

- intégrez les coûts indirects (ou cachés) et limitez-les ; ils peuvent être une source importante de dépenses liées à un projet. Ces coûts sont prégnants autour de la conception du projet, par exemple pour une application mobile : la maintenance, l'administration, la formation des utilisateurs et des administrateurs, l'évolution, le support technique et les coûts récurrents (consommables, électricité, loyer, etc.) ;
- appuyez-vous sur la période électorale et ses contraintes (quand c'est possible) pour inciter à des comportements vertueux, des pratiques économes dans la communication (moins de papier, plus de numérique). Ces périodes sont souvent prétextes à une communication recommandée de prudence et de sobriété ;
- donnez du sens au design pour servir un projet : le message à travers l'univers visuel d'un projet doit être conçu avec un parti pris. Les arguments au cœur du message transmettent des histoires et créent du lien au sein d'un territoire. Tout design doit donc être réfléchi et conçu en adéquation avec le projet. Malgré sa complexité, un projet nécessite des « design » simples, pour que chaque citoyen interprète le récit. En outre, la réalisation d'un logo est à penser sur le long terme et doit s'ancrer dans les esprits. Elle ne doit pas être rattachée à un élu, ou suivre un effet de mode ;
- élargissez votre panel d'actions : l'écocommunication impose une variété d'actions et d'initiatives. Elle vise en effet des objectifs plus concrets que la simple communication classique. En termes de processus interne, on s'interrogera, par exemple, sur les modes de fabrication, sur les technologies, sur la nécessité des réseaux entre les secteurs de la collectivité, etc. Du côté de la communication externe, on s'attardera sur les cycles de vie d'une campagne de communication, sur l'importance des collaborations partenariales, sur les mesures d'impact, etc. Il s'agit donc de nouvelles manières de faire à mettre en œuvre, quitte à revoir toute l'organisation initiale de son service tout en n'oubliant pas de convaincre les décideurs, en charge du portage politique (qui est gage de réussite).

Quelques conseils de base à suivre

- Pensez à éteindre votre ordinateur la nuit.
- Arrêtez également les écrans dynamiques installés dans les locaux de la structure alors que le public n'est pas accueilli dans les locaux.
- Systématisez les imprimantes partagées plutôt qu'individuelles.

NOTRE CONSEIL

- **Repensez l'articulation de vos supports papiers et numériques :** le mix média est une réponse intéressante en termes de sobriété. Des réflexions peuvent être conduites sur la diffusion de vos supports imprimés (le toutes boîtes aux lettres par exemple).
- **Réduisez vos mails en interne : un usage numérique quotidien à fort impact**

Nous sommes incités à vider notre corbeille ou à nettoyer régulièrement notre boîte de messagerie. Pour limiter les envois de mails souvent massifs, soit par *newsletters*, soit même en interne, notamment dans des collectivités importantes, on peut ainsi éviter de mettre tout le monde en copie (sans mettre de côté la hiérarchie), privilégier les messageries instantanées plutôt que d'envoyer certains mails ou repenser la manière dont l'information s'échange en interne (rassembler, éditorialiser dans une *newsletter* plutôt que de tout avoir au même niveau).

- **Jouez (sans excès) la « carte » du numérique, outil de démocratie locale.** Le numérique est un outil au fort potentiel pour valoriser le service rendu au citoyen usager, l'essence même d'une collectivité. Dans la compétitivité accrue des territoires, le numérique est un levier pour appuyer ses démarches de valorisation du territoire (capital économique, social, immatériel, etc.). Les interactions avec les habitants sont accrues, permettant une réponse plus rapide et mieux adaptée à leurs besoins. La foule permet de dégager des idées, des priorités, tout en renforçant sa participation à la vie de la cité. L'empreinte environnementale du numérique explose, certes, depuis plusieurs années, en grande partie parce que les sites Internet et autres services en ligne sont mal conçus : en témoigne le poids des pages web, multiplié par 155 entre 1995 et 2022 ! Toute démarche d'écoconception, appliquée au Web, réduit significativement les impacts environnementaux associés à cette croissance excessive, tout en améliorant l'expérience des usagers.

ÉVITEZ LES ERREURS

- **Ne négligez pas les principes de bon sens (comme dans le principes d'accessibilité) :** les vidéos et les textes ne doivent pas apparaître sur la même page : en aucun cas une vidéo ne doit défiler sur une page Internet pendant que l'utilisateur est en train de lire.
- **Jouez la carte d'une campagne de communication régulière sur les thématiques sociétales.** Sont recommandés toute stratégie ou plan de communication, tous supports ou actions spécifiques visant à faire évoluer les comportements individuels ou collectifs des citoyens, des usagers, dans des domaines comme le développement durable (transport, mobilité, tri des déchets, environnement) ou la citoyenneté (sécurité, discrimination, incivilités, nutrition, santé). Ce sont là des thèmes où la communication peut jouer tout son rôle.

FAQ

L'éco-communication (ou éco-conception des supports) impose-t-elle d'avoir une sensibilité écologiste ?

Être sensibilisé aux questions environnementales n'est pas nécessairement synonyme d'être écologiste au sens politique du texte. L'éco-communication est, d'abord et avant tout, un nouveau procédé de communication qui consiste à intégrer le maximum de manières de faire pour protéger notre environnement, et pour faire prendre conscience au plus grand nombre de l'urgence à réagir. C'est une question sociétale pouvant devenir mobilisatrice.

Avec les principes de l'éco-communication, doit-on obligatoirement modifier son fonctionnement interne ?

L'éco-communication est généralement l'aboutissement d'une démarche qui consiste à tout analyser, à réadapter son organisation, à évoluer et à créer de nouvelles synergies, de nouveaux réflexes progressifs. Ne pas renouveler son fonctionnement interne serait contraire à cette démarche. Il s'agit d'une véritable révolution à laquelle les communicants doivent adhérer urgemment, d'autant qu'elle prend des formes multiples.

ALLER PLUS LOIN

Sites Internet

- www.cap-com.org : *Sobriété numérique : des pistes pour les communicants.*
- *La sobriété, d'accord, mais la joie d'abord !*, par Pauline Moussalli, octobre 2022

FICHE(S) ASSOCIÉE(S)





Fiche 2729

L'éco-communication : inventer une communication responsable et durable



Fiche 2730

La communication interne et le développement durable



Fiche 2731

Concilier le développement durable et l'usage des nouvelles technologies



Fiche 2732

Communiquer pour changer les comportements



Fiche 2794

Mettre en place un guide des bonnes pratiques au travail



Fiche 7178

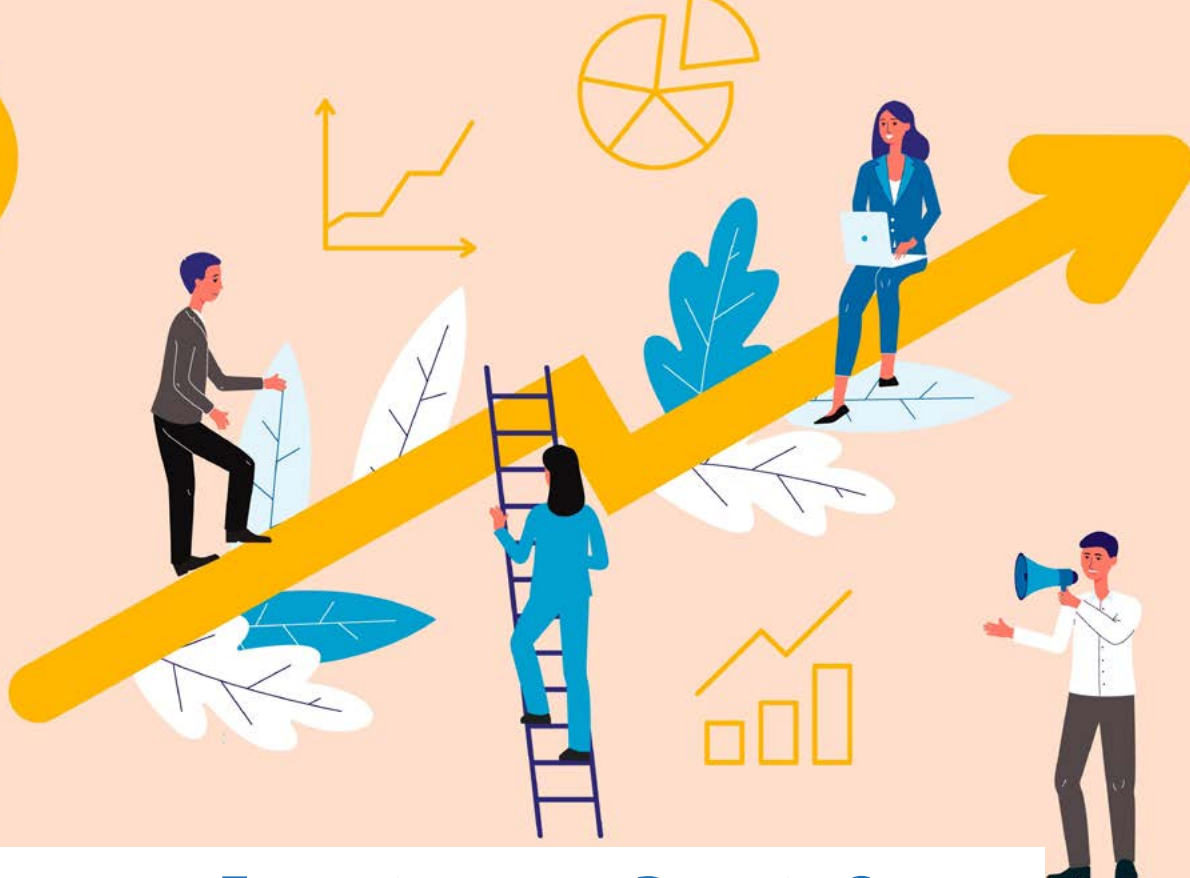
Mesurer l'impact du numérique sur les services de communication territoriaux



Fiche 7280

Organiser des éco-événements

© Éditions WEKA - Tous droits réservés



Entretien avec Benoit Gayou, DRH au conseil départemental de Gironde

Benoit Gayou, directeur des ressources humaines au conseil départemental de Gironde, nous présente une approche novatrice pour l'intégration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) au centre d'une stratégie RH. Ces initiatives de bien-être au travail ne sont pas seulement des politiques internes, mais de véritables engagements sociaux, reflétant une gouvernance attentive et inclusive.

■ **Weka : Comment le conseil départemental de Gironde intègre-t-il la QVCT dans sa stratégie RH ?**

Benoit GAYOU : Le conseil départemental de Gironde place les préoccupations liées à la qualité de vie au travail et aux conditions de travail au cœur de plusieurs volets de la politique RH. Cet engagement se traduit notamment par la constitution d'une équipe dotée de compétences plurielles, rattachée à la direction adjointe DRH en charge du domaine « relations et prévention ». L'organisation ainsi choisie vise à favoriser la coopération avec les équipes en charge du « front office » avec nos usagers internes que sont les 7 000 agents de la collectivité : accueil RH, relations managériales,

prévention des risques, inclusion des personnels en situation de handicap, dispositifs relatifs au temps de travail, médecine du travail, action et prestations sociales, etc. Le collectif de six agents a en charge l'animation d'une politique volontariste en matière de QVCT, intégrée au projet d'administration départemental et en s'appuyant sur les recommandations et les outils de l'Anact.

■ **Weka : Quel rôle joue l'encadrement opérationnel dans l'amélioration du bien-être au travail ?**

Benoit GAYOU : Il s'agit tout d'abord de proposer aux services de la collectivité, en privilégiant le contact avec les cadres opérationnels de proximité,



BENOIT GAYOU,
directeur des ressources
humaines au conseil
départemental
de Gironde

une offre proactive d'accompagnement. Le pari est fait que la clé d'une amélioration du rapport de chaque agent à son environnement de travail, et *in fine* de la performance globale de l'administration, est entre les mains de l'encadrement opérationnel, et non d'une cellule RH spécialisée et prescriptive. Cela suppose donc un positionnement affirmé en qualité de fonction support, en considérant la grande diversité des situations de travail.

■ **Weka : Pouvez-vous détailler les événements importants organisés autour de la QVCT ?**

Benoît GAYOU : Le service QVCT intervient ainsi en cohérence avec un des piliers de la politique RH au département de la Gironde, celui du partage de la culture RH avec les directions métiers. Si la DRH concentre des compétences expertes sur des sujets transverses comme celui de la QVCT, celles-ci ne sont opérantes que si elles sont appropriées par l'ensemble de l'administration. C'est ainsi qu'est développée, outre l'offre de service courante, une programmation d'animations et d'événements autour de la QVCT. Après un événement girondin organisé en décembre sur la question des représentations autour de la QVCT, la semaine pour la QVCT, du 17 au 21 juin, en constitue le temps fort majeur.

■ **Weka : Quelles actions menez-vous pour promouvoir l'égalité et prévenir les discriminations ?**

Benoît GAYOU : La question de l'égalité professionnelle est au cœur du projet politique du conseil départemental. Aussi se décline-t-elle avec détermination en interne à travers des dispositifs RH et une animation transversale. La gouvernance de cette question repose ainsi sur une étroite coopération entre la mission diversité égalité, rattachée à la direction générale des services et chargée d'animer une politique territoriale d'animation, et la direction des ressources humaines.

Cette méthode de travail permet ainsi de conforter l'acculturation des services RH aux enjeux socié-

taux de l'égalité entre les femmes et les hommes et, plus largement, de la prévention de toutes formes de discrimination. Elle permet en retour d'irriguer la politique départementale en faveur de l'égalité de plusieurs mesures et actions RH qui y concourent. Il en va ainsi de l'intégration de mesures de prévention dans les processus de recrutement et de déroulement de carrière, de la formation et de la sensibilisation des managers et de la mise en place d'un dispositif d'écoute dédié (Sirene).

Au-delà de la question de l'égalité, c'est la prise en compte de toutes les situations potentielles de discrimination qui est recherchée. Pour cela, le conseil départemental s'appuie sur des réseaux d'experts d'usage en interne, comme les groupes « action handicap » ou « LGBT+ ». Ces collectifs sont mobilisés pour éclairer, avec les points de vue d'agents concernés, les orientations et initiatives de la collectivité avec un regard spécifique sur la dimension inclusive. Ils contribuent également, par ces modalités de travail, au dispositif de veille et d'alerte. En matière de handicap notamment, affirmée par l'exécutif comme étant la grande cause départementale de l'année 2024, nous tendons progressivement vers une intégration systématique de cette question dans les projets bâtimentaires, d'aménagements d'espaces de travail ou encore d'interfaces numériques.

Site du département de la Gironde : <https://www.gironde.fr/>

Au-delà de la question de l'égalité, c'est la prise en compte de toutes les situations potentielles de discrimination qui est recherchée.



Qualité de vie au travail : un référentiel pour bâtir des chartes dans la fonction publique

À l'heure où le bien-être au travail est au cœur de toutes les préoccupations, la DGAFP lance un référentiel pour encourager l'élaboration de chartes dédiées à la qualité de vie et aux conditions de travail dans la fonction publique. Ce nouveau guide, véritable feuille de route pour les employeurs publics, est destiné à renforcer l'engagement envers des pratiques de travail équitables et bénéfiques, marquant une étape essentielle vers un dialogue social amélioré.

La DGAFP a récemment publié un référentiel pour l'élaboration de chartes sur la qualité de vie et des conditions de travail dans la fonction publique QVCT.

Le premier [plan santé au travail dans la fonction publique \(2022-2025\)](#) concocté par le gouvernement a fait de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) l'une de ses priorités.

Pour initier le mouvement, la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) du ministère de la Transformation et de la Fonction publiques a publié un [référentiel pour l'élaboration de chartes sur la qualité de vie et des conditions de travail dans la fonction publique](#).

Objectif : accompagner les employeurs publics dans leur démarche en matière de QVCT *via* l'adoption d'une charte.

Le référentiel rappelle, tout d'abord, la définition de la notion de charte et explique pourquoi en adopter une dans le cadre d'une démarche qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). « *L'élaboration d'une charte conduit à formaliser les engagements pris par un employeur et donner de la visibilité aux démarches qu'il a entreprises [pour la qualité de vie et des conditions de travail](#) au bénéfice des agents et du service public, contribuant ainsi à la bonne information des agents publics et à l'amélioration de la qualité du dialogue*

social », explique la DGAFP. La charte peut, par ailleurs, constituer une première étape avant l'ouverture d'une négociation.

Le document expose ensuite les différentes étapes d'élaboration d'une charte en matière de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). La DGAFP en dénombre cinq. Si l'administration est à l'initiative de la charte, elle recommande d'associer les représentants des personnels à son élaboration et d'informer les organisations syndicales tout au long du processus.

Le référentiel apporte également des conseils sur le contenu d'une charte qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). La plupart d'entre elles sont structurées autour des thématiques suivantes, le périmètre étant variable selon les organisations, précise la DGAFP :

- l'articulation entre vie privée et vie professionnelle ;
- l'environnement de travail, la prévention en santé au travail, les [facteurs de pénibilité](#), les risques psychosociaux ;
- l'organisation et les modalités de travail (télétravail, organisations hybrides...);
- le droit à la déconnexion et la régulation des outils numériques de travail ;
- l'expression collective sur le travail (exemple : espaces de discussion) et la participation des agents aux projets de transformation ;
- l'intégration, le [développement des compétences](#) et les parcours professionnels ;
- l'égalité professionnelle femmes-hommes ;
- la diversité et l'inclusion ;
- l'action sociale ;
- l'engagement citoyen, sociétal et environnemental (RSE).

Enfin, le référentiel propose, en annexe, un exemple de charte QVCT. Avertissement de la DGAFP : il ne s'agit pas d'un formulaire type à remplir, mais d'un document à adapter en fonction du contexte.

Le référentiel
apporte
également des
conseils sur le
contenu d'une
charte qualité
de vie et des
conditions
de travail (QVCT).





Entretien avec Nathalie Boué, chargée de mission emploi, facilitatrice des clauses sociales, et Nicolas Jenvrin, responsable du service juridique et des marchés publics au sein de la CCEG

Nathalie Boué et Nicolas Jenvrin de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres nous partagent leur expertise sur l'intégration des clauses sociales dans les marchés publics. Ils nous expliquent comment cette démarche s'inscrit dans une stratégie plus vaste de développement durable et d'insertion professionnelle, qui prend en compte les défis d'équilibre entre les genres et adapte ses méthodes pour maximiser l'impact social.

■ **Weka** : *Pourriez-vous nous parler de l'évolution de la facilitation des clauses sociales au sein de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres ?*

Nathalie BOUÉ, Nicolas JENVRIN : La mise en place du poste de facilitateur des clauses sociales au sein de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres remonte à une quinzaine d'années, coïncidant avec le début des travaux de rénovation de la ligne de train Chateaubriant/Nantes. Cette initiative a été fondamentale pour structurer

notre approche des marchés publics sous un angle social et inclusif. Au fil des ans, cette préoccupation a évolué pour devenir un élément central dans la stratégie de développement durable et d'insertion professionnelle de notre territoire. À ce jour, chacune des douze communes composant la CCEG a implémenté des clauses sociales dans au moins un de ses marchés publics, témoignant de la généralisation de cette démarche.

La mission de facilitation des clauses sociales se décline en plusieurs axes : l'accompagnement et

le conseil auprès des communes pour intégrer efficacement des heures d'insertion dans les marchés publics, le suivi rigoureux et le contrôle des entreprises attributaires pour s'assurer du respect des engagements, et enfin, l'analyse constante de la répartition femmes/hommes parmi les bénéficiaires des heures d'insertion. Cette dernière tâche se révèle particulièrement complexe en raison de la discordance entre les profils majoritairement féminins des personnes inscrites dans les structures d'insertion, et l'activité économique et les besoins des entreprises, qui sont souvent orientés vers des secteurs traditionnellement masculins comme la construction et la voirie. Malgré ces défis, nous persistons dans notre engagement à favoriser une inclusion sociale et professionnelle équilibrée et efficace.

■ **Weka : Comment la communauté de communes d'Erdre et Gesvres intègre-t-elle les clauses sociales dans ses marchés publics ?**

Nathalie BOUÉ, Nicolas JENVRIN : L'application des clauses sociales dans les marchés publics de la CCEG n'est pas sans défis. Pour surmonter les défis associés à la différence entre les profils des inscrits dans les structures d'insertion et les demandes des entreprises, nous avons entrepris un travail d'enquête approfondi auprès de nos communes, visant à dresser un diagnostic précis.

Les chiffres relatifs aux années 2020 à 2022 dessinent un paysage dynamique de l'insertion professionnelle *via* les clauses sociales dans nos marchés publics. En 2020, nous avons observé une mobilisation exceptionnelle avec 32 932 heures d'insertion réalisées, impliquant 85 entreprises et profitant à 106 bénéficiaires. Cette réussite est largement attribuable aux grands projets portés par le conseil départemental et régional, tels que la construction d'établissements scolaires, qui ont offert d'importantes opportunités d'insertion. Cependant, les années suivantes ont montré une réduction des heures réalisées, avec 18 770 et 20 271 heures pour 2021 et 2022, accompagnée

d'une diminution du nombre d'entreprises impliquées et de bénéficiaires touchés. Cette variation témoigne de l'adaptabilité de notre démarche aux circonstances changeantes et aux différents projets en cours.

Depuis fin 2022, nous assistons à un regain d'activité notable, avec environ 25 000 heures d'insertion calibrées sur seulement huit mois, signe d'une volonté renforcée de poursuivre nos efforts d'inclusion à travers les clauses sociales. L'objectif est de déterminer comment augmenter le nombre de marchés incluant des clauses sociales, tout spécialement pour des prestations de service, afin de favoriser une plus grande inclusion sociale et professionnelle à travers les marchés publics de la CCEG.

Site de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres : <https://www.cceg.fr/>

Nous avons
entrepris un
travail d'enquête
approfondi
auprès de nos
communes,
visant à dresser
un diagnostic
précis.

Développement durable : les actions incontournables

CONTEXTE

L'Organisation des Nations unies (ONU) a identifié **17 objectifs de développement durable (ODD) déclinés en 169 cibles** pour transformer le monde d'ici à 2030. Ils partent du principe que mettre fin à la pauvreté doit aller de pair avec des stratégies qui développent la croissance économique et répondent à une série de besoins sociaux, notamment l'éducation, la santé, la protection sociale et les possibilités d'emploi, tout en luttant contre le changement climatique et pour la protection de l'environnement.

Cette fiche donne un aperçu des **actions et politiques élémentaires fondamentales** en matière de développement durable que les administrations locales peuvent mettre en œuvre à leur niveau. Après avoir passé en revue des pratiques internes et des politiques pouvant être menées quel que soit l'échelon territorial, elle détaille des champs d'actions phares pour les communes et établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), les départements et les régions.

Rappelons que les pratiques de développement durable des collectivités sont souvent classées en trois catégories :

- actions internes aux services ;
- politiques territoriales ;
- mobilisation des habitants et des acteurs.

En tant qu'organisations, les collectivités se doivent de construire et développer leur exemplarité interne. Elles ont, par ailleurs, la possibilité de mobiliser au sein de leur territoire. Ces deux approches sont communes à tous les échelons de collectivités, même si les moyens de mise en œuvre peuvent être différents. Au niveau des politiques, le champ d'intervention est lié aux compétences de chaque niveau. Toutefois, des compétences partagées existent et doivent clairement être identifiées.

► 1 - Exemplarité interne et politiques communes à tous les échelons administratifs

Se doter d'un budget vert ou soutenable

Depuis 2020, le « rapport sur l'impact environnemental du budget de l'État » annexé au projet de loi de finances présente une analyse environnementale du budget de l'État. Comme le résume la Cour des comptes, ce rapport comprend notamment une cotation des dépenses prévisionnelles du budget de l'État selon leur impact sur l'environnement (« budget vert »).

Or, de plus en plus d'administrations locales cherchent à l'imiter. Pour leur donner un cadre, la [loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023](#) de finances pour 2024 est venue ajouter l'obligation pour les collectivités de plus de 3 500 habitants d'annexer à leur budget de fin de gestion un document présentant l'**impact environnemental de leurs dépenses d'investissement**.

Le texte donne également aux administrations locales de plus de 3 500 habitants qui le désirent la possibilité de mettre en avant la part de leur endettement consacré au financement des investissements concourant à des objectifs environnementaux.

L'Afnor cherche à faire converger ces évolutions depuis 2024 avec les ODD grâce à un **groupe de travail de pré-normalisation** (Afnor Spec), associant l'ensemble des parties

prenantes de la gestion publique locale. Comme l'explique Laurent Rey, manager des transitions pour l'Afnor, « *l'objectif est d'aller plus loin dans le consensus de bonnes pratiques, en intégrant les limites territoriales des bassins de vie d'un point de vue économique, social et environnemental pour permettre l'adoption de budgets soutenables locaux, faisant le lien entre les budgets verts et les objectifs de développement durable* ».

Dans tous les cas, l'élaboration d'un tel budget devient un outil incontournable pour agir de façon performante en faveur de la réalisation des ODD (*cf. Créer et suivre un budget vert pour les collectivités et leurs EPCI*).

Maîtriser les consommations d'énergie et de ressources et lutter contre les pollutions liées au fonctionnement interne

Quel que soit l'échelon, une collectivité locale consomme de l'énergie (*cf. La lutte contre le changement climatique et la protection de l'atmosphère*), de l'eau et des matières premières au sein de ses services, et génère les pollutions et déchets associés (*cf. La préservation de la biodiversité, la protection des milieux et des ressources*). Par exemple, les collectivités seraient responsables d'environ **10 % de la consommation d'énergie globale de leur territoire**. Pour réduire ces flux de consommation, elles doivent :

- redéfinir les besoins pour éviter les gaspillages : mutualisation des équipements/bâtiments, usage d'un bien plutôt que l'achat de ce même bien (*leasing*), plan de déplacement d'administration pour réduire les déplacements inutiles, etc. ;
- sensibiliser les usagers : sensibilisation aux écogestes, formation à l'écoconduite ;
- changer les pratiques : passage aux fauchages tardifs, plan « zéro phytosanitaires » pour les espaces verts, horaires modulés pour l'éclairage public et intérieur ;
- acheter des équipements performants (matériel informatique économe, éclairage et robinets avec détecteurs de présence, véhicules propres, systèmes de récupération des eaux de pluie ;
- rénover le bâti existant et construire des bâtiments moins énergivores ;
- réparer et chercher une deuxième vie aux objets ;
- recycler : papier, cartons, verre, plastiques, bois, piles, encres, matériels électroniques et informatiques, déchets verts et du BTP... sont autant de ressources à transformer en de nouveaux matériaux ou en énergie (valorisation matière ou énergétique), sachant que la *loi n° 2020-105 du 10 février 2020* relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire, dite « loi Agec », oblige les collectivités locales à procéder depuis le 1^{er} janvier 2023 à des acquisitions de biens issus du réemploi ou intégrant des matières recyclées et vise 10 % d'emballages réemployés pour 2027 ;
- développer les énergies renouvelables.

Mettre en œuvre une politique d'achats responsables

Les achats publics sont un levier essentiel pour améliorer la contribution de la collectivité au développement durable (*cf. Définir son besoin en prenant en compte les objectifs de développement durable*) :

- réduire son impact environnemental direct ;
- influencer ses prestataires et fournisseurs, en créant une demande pour des produits et des services plus responsables sur le plan social et environnemental.

Depuis 2006, les réformes successives du droit de la commande publique ont conduit à prendre toujours plus en compte le développement durable dans les critères de choix, de façon à passer d'une logique de conciliation des impératifs économiques et écologiques à une **logique d'intégration** :

- intégrer les clauses environnementales : écolabels (NF Environnement, écolabel européen...), conditions d'exécution des marchés (gestion des déchets par exemple de chantiers, emballages, livraisons...), système de management environnemental du prestataire (ISO 14001, Emas) ;
- définir des clauses sociales : clauses d'insertion professionnelle, part des marchés réservés à des entreprises adaptées ou des établissements et services d'aide par le travail (Ésat), respect de l'obligation de 6 % de travailleurs handicapés par rapport à l'effectif salarié total... ;
- appliquer la clause de coût global : exiger une estimation des coûts sur toute la durée de vie d'un équipement.

Un critère général de développement durable peut également permettre de prendre en compte le caractère responsable de l'entreprise candidate. La région Pays de la Loire a ainsi mis en place un **référentiel RSE (responsabilité sociétale des entreprises) régional**. Il peut être utilisé par des entreprises, même les TPE ou PME, pour évaluer et structurer leur stratégie de développement durable. Les collectivités locales ont la possibilité d'y faire référence dans leurs marchés pour exiger un engagement responsable vis-à-vis de la société.

Élaborer une politique « énergie climat »

Selon l'Agence de la transition écologique (Ademe), les collectivités sont directement **responsables de 12 à 15 % des gaz à effet de serre** émis sur le territoire national. Indirectement, ce sont 50 % des émissions qu'elles impactent par leurs politiques (logement, transports, urbanisme, etc.). Elles doivent contribuer aux objectifs de réduction (facteur 4 pour 2050, paquet énergie-climat européen aux horizons 2020 et 2030), mais elles peuvent aussi adapter leurs territoires aux conséquences des changements climatiques.

Une « **relecture énergie-climat** » de toutes les politiques et pratiques internes est nécessaire. Elle peut constituer un axe de leur projet territorial de développement durable. À la suite de la **loi n° 2015-992 du 17 août 2015** relative à la transition énergétique, le **plan climat-air-énergie territorial (PCAET)** est désormais obligatoire, exclusivement pour les EPCI de plus de 20 000 habitants et rien n'interdit aux autres administrations locales de s'en doter de façon volontaire. Il s'agit d'un document territorial, fédérateur, qui porte sur toutes les activités et tous les acteurs du territoire.

Éduquer et sensibiliser au développement durable

La **Charte de la participation du public** proclame que toute personne doit pouvoir participer à l'élaboration d'un projet qui la concerne. Sur sa base, les collectivités locales sont invitées à sensibiliser les citoyens, étape indispensable à leur mobilisation. Conférences, débats, visites, expositions, ateliers citoyens, bases documentaires... sont autant de solutions. Le jeune public est particulièrement ciblé. Les Agendas 2030 scolaires (écoles, collèges, lycées, CFA) ou Plans verts (enseignement supérieur) peuvent être initiés et soutenus, techniquement ou financièrement, par les collectivités. Il s'agit d'un projet d'établissement autour du développement durable, qui vise à mener une démarche pédagogique avec les apprenants.

Au-delà, il s'agit de faciliter le passage à l'action pour que chacun contribue par des modes de consommation responsables. La question des déchets est très symbolique. Par la lutte contre le gaspillage, la réparation et le réemploi, le tri et la valorisation, de nouveaux modes de production et de consommation peuvent être déployés autour de l'idée d'une **économie circulaire**. Celle-ci limite la consommation de ressources et les rejets polluants, mais est également bénéfique pour la création d'emplois, l'activité économique locale et la maîtrise des dépenses pour les ménages.

Exemple : les collectivités peuvent soutenir la mise en place de « repair cafés », ateliers collectifs de réparation des objets.

► 2 - Les actions incontournables dans les communes et les EPCI

Les communes sont les administrations les plus « proches » des habitants. Leurs actions se ressentent ainsi dans la vie quotidienne des administrés.

Adopter une politique d'urbanisme et d'aménagement durable

Les choix en matière d'urbanisme et d'aménagement impactent de nombreuses dimensions du développement durable. Schéma de cohérence territoriale (SCoT), plan local d'urbanisme communal (PLU) ou intercommunal (PLUI), programme local de l'habitat (PLH), plan de déplacements urbains (PDU), zone d'activités (ZA)... doivent être mis en cohérence et intégrer des objectifs de développement durable. D'autant que la **loi n° 2021-1104 du 22 août 2021**, dite « loi Climat et résilience », a posé un **objectif de zéro artificialisation nette** (ZAN) à l'horizon de 2050, devant progressivement être mis en œuvre à partir d'un objectif intermédiaire de réduction par 2 de la consommation d'espaces naturels, agricoles et forestiers d'ici à 2030 par rapport à la consommation mesurée entre 2011 et 2020 (*cf. Comprendre les enjeux de la zéro artificialisation nette sur les documents d'urbanisme*). Il s'agit donc de :

- maîtriser l'artificialisation d'espaces naturels, agricoles et forestiers en limitant l'étalement urbain et en densifiant le territoire ;
- limiter le mitage et conserver/reconstituer les continuités écologiques ;
- favoriser la mixité des activités, les services et les activités économiques de proximité ;
- favoriser la mixité sociale territoriale.

Les **écoquartiers ou écocités** associent à ces caractéristiques la performance des bâtiments, une offre de transports diversifiée, une gestion durable des ressources et une limitation des pollutions, la participation des habitants et des usagers à la conception. Les reconversions des friches urbaines ou industrielles délaissées sont de bonnes opportunités.

Offrir des logements performants accessibles à tous

Accéder à un logement décent à un prix abordable est un facteur essentiel du bien-être. Au-



delà des politiques visant l'accès au logement du plus grand nombre, notamment le logement social, l'accès à la propriété et le soutien à la production de logements neufs, il s'agit de s'assurer de la **qualité du logement ancien**. De nombreuses collectivités agissent contre l'habitat insalubre ou la précarité énergétique (lorsque l'énergie représente plus de 10 % du budget d'un foyer) par des aides techniques ou financières à la rénovation, notamment dans le cadre des opérations programmées d'amélioration de l'habitat (Opah).

Permettre l'adoption de comportements de mobilité durable

Pour réduire les pollutions générées par les déplacements quotidiens, qui dépendent encore très majoritairement de la voiture particulière et du pétrole, les EPCI s'attachent à développer une **offre de transport diversifiée** : développement des transports en commun en site propre (bus, métro, tramway...), facilitation des modes doux (pistes cyclables, continuité des parcours piétons...) et de l'intermodalité (utilisation de différents modes de transports successifs dans un même trajet), soutien au covoiturage, etc.

Les choix d'aménagement doivent être faits en cohérence : mixité fonctionnelle et proximité des services/emplois/commerces pour éviter les déplacements contraints, densification à proximité des transports en commun... Il est important que les politiques de stationnement des communes soient cohérentes avec les objectifs des EPCI pour permettre le succès des démarches visant le report modal.

Écologie industrielle et territoriale : l'économie circulaire à l'échelle d'un territoire

« *Les déchets des uns deviennent des ressources pour les autres.* » C'est sur la base de ce principe que s'est développé le concept d'écologie industrielle et territoriale. Il est applicable aussi bien dans des zones industrielles qu'en milieu urbain ou agricole et peut même étudier les interactions entre ces différents milieux. Tous les flux nécessaires au bon fonctionnement du territoire (matériaux, énergie, eau, déchets, émissions dans l'eau, l'air ou les sols...) vont être quantifiés et optimisés. L'objectif est de **réduire l'impact environnemental de l'activité humaine**.

Pour cela, des **coopérations territoriales** entre tous les acteurs sont nécessaires : entreprises, structures de l'économie sociale et solidaire, recherche, habitants/consommateurs, mais aussi élus. Les collectivités peuvent impulser et animer ces démarches. Celles-ci sont bénéfiques pour l'emploi, la valorisation des ressources locales, la réduction des pollutions, la compétitivité des entreprises, l'attractivité des territoires et leur résilience.

Ce concept de **résilience** concerne la capacité à résister aux chocs et à se transformer. Un territoire dans lequel les coopérations économiques sont plus développées et où la dépendance aux ressources extérieures est plus faible saura mieux faire face à une crise économique globale.

► 3 - Départements, la solidarité sous toutes ses formes

Compétence centrale des départements (60 % de leur budget en moyenne), l'action sociale s'inscrit pleinement dans le développement durable, notamment dans les finalités de **cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations** et d'**épanouissement des êtres humains**. Il s'agit en effet de **répondre aux besoins essentiels de chacun**, à toutes les étapes et quels que soient les aléas de la vie, et ainsi :

- connaître les inégalités sociales pour mieux lutter contre la précarité et l'exclusion ;
- connaître les déterminants de santé et soutenir une offre de soins adaptée aux évolutions démographiques et accessible sur l'ensemble du territoire ;
- renforcer l'accessibilité et l'autonomie pour les personnes handicapées ;
- faciliter le maintien à domicile en bonne santé des personnes âgées, développer des services d'assistance et d'hébergement ;
- aider les personnes en difficulté par un soutien à la recherche d'emploi, à l'accès au logement, aux soins et à la mobilité, voire par des mesures permettant de créditer automatiquement les plus défavorisés de leurs droits, notamment ceux qui sont considérés comme des invisibles ;
- développer les infrastructures et services pour l'enfance et la jeunesse ;
- développer des solutions d'accueil pour les gens du voyage ;
- faciliter l'accès à la culture et à la connaissance, aux sports, aux loisirs...

Si certains de ces champs d'action sur la solidarité sont entre les mains des communes et intercommunalités, le département peut veiller à l'équilibre de la réponse apportée au sein de son territoire.

La solidarité s'exprime aussi à l'international avec la coopération décentralisée qui vise à accompagner les collectivités étrangères dans un développement durable de leur territoire.

► 4 - Les actions incontournables en région

Un aménagement durable à l'échelle régionale

Le **schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires** (Sraddet) est un outil majeur pour contribuer à un développement durable du territoire sur de nombreuses dimensions. Ce document de planification, prévu par la [loi n° 2015-991 du 7 août 2015](#), dite « loi NOTRe », fusionne à l'échelle des nouvelles régions plusieurs documents existants :

- en premier lieu, l'ancien schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire (SRADDT) ;
- le plan régional de prévention et de gestion des déchets (PRPGD) ;
- le schéma régional de l'intermodalité (SRI) ;
- le schéma régional de cohérence écologique (SRCE) ;
- le schéma régional du climat, de l'air et de l'énergie (SRCAE).

Le Sraddet fixe des objectifs de moyen et long terme sur l'équilibre et l'égalité des territoires, l'implantation des infrastructures, la gestion de l'espace et la prise en compte des grands enjeux environnementaux (climat, déchets, biodiversité, pollutions).

L'innovation et le développement des compétences au service d'un développement économique responsable

Au-delà de l'accompagnement des activités économiques existantes vers plus de responsabilité sociétale, il faut **inventer les métiers de demain**. Les régions ont les moyens de fédérer les acteurs économiques avec ceux de la formation, de la recherche et de l'innovation (pôles de compétitivité, *clusters*) pour développer de nouvelles activités répondant aux enjeux sociaux et environnementaux. Elles peuvent ainsi soutenir la structuration des filières, les éco-activités, l'économie sociale et solidaire, l'écologie industrielle et territoriale et les circuits courts. Par leurs compétences en matière d'apprentissage et de formation, elles agissent pour que le territoire dispose des compétences adaptées à ces nouveaux métiers. À travers les **schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation** (SRDEII), il s'agit d'identifier les atouts spécifiques (richesses naturelles, compétences et savoir-faire locaux, capacités d'innovation, réseaux d'acteurs...) à exploiter (et à préserver) pour trouver de nouveaux potentiels de développement, répartis de manière équilibrée sur le territoire régional.

NOTRE CONSEIL

Cette fiche rassemble les actions les plus courantes. À vous de définir les spécificités de votre territoire pour définir le projet de développement (durable !) pertinent et le plan d'actions correspondant.

ÉVITEZ LES ERREURS

- Ne dupliquez pas les actions décrites dans cette fiche, ni les bonnes pratiques des autres collectivités. Prenez le temps d'évaluer si elles sont pertinentes sur votre territoire, après avoir défini votre vision et votre stratégie locales.
- N'ayez pas une vision cloisonnée des plans d'actions développement durable : les enjeux d'un territoire appellent une réponse coordonnée et transversale des différents échelons.

FAQ

Au-delà de ces « incontournables », quelles sont les pistes d'actions les plus innovantes ?

Nous vous proposons les suivantes :

- intégrer la gestion responsable des ressources humaines de la collectivité dans le projet de développement durable ;
- animer un réseau local d'acteurs économiques et développer les « biens communs immatériels » nécessaires à son développement ;
- mobiliser les citoyens et les acteurs par un contrat d'engagement ou des appels à projet développement durable, récompenser les plus vertueux ;
- mobiliser l'épargne locale pour soutenir un développement économique responsable.



ALLER PLUS LOIN

Références juridiques

- [Loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023](#) de finances pour 2024
- [Loi n° 2021-1104 du 22 août 2021](#) portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets, dite « loi Climat et résilience »
- [Loi n° 2020-105 du 10 février 2020](#) relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire, dite « loi Agec »
- [Loi n° 2015-992 du 17 août 2015](#) relative à la transition énergétique pour la croissance verte
- [Loi n° 2015-991 du 7 août 2015](#) portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite « loi NOTRe »

Bibliographie

- Bottini Fabien, *L'action éco(lo)nomique des collectivités publiques : ses enjeux, son droit, ses acteurs*, Bertrange, Legitech, 2024
- Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, Direction des Affaires juridiques, [Les clauses environnementales](#)
- Région Pays de la Loire, *La RSE (responsabilité sociétale des entreprises) en Pays de la Loire : un levier de performance pour mon entreprise*, 2022

Site Internet

www.ecologie.gouv.fr : site du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, où consulter notamment la rubrique [Boîte à outils des élus](#) et la [Charte de la participation du public](#)

FICHE(S) ASSOCIÉE(S)



Fiche 2345

Définir son besoin en prenant en compte les objectifs de développement durable



Fiche 6798

La lutte contre le changement climatique et la protection de l'atmosphère



Fiche 6799

La préservation de la biodiversité, la protection des milieux et des ressources



Fiche 6800

Cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations



Fiche 6801

Mettre en œuvre une dynamique de développement responsable



Fiche 7090

Développement durable et épanouissement des êtres humains



Fiche 13902

Comprendre les enjeux de la zéro artificialisation nette sur les documents d'urbanisme



Fiche 14224

Créer et suivre un budget vert pour les collectivités et leurs établissements publics de coopération intercommunale

Mettre en œuvre une dynamique de développement responsable

CONTEXTE

Le cadre de référence, pour les projets territoriaux de développement durable et les Agendas 21 locaux, liste cinq finalités vers lesquelles doivent tendre les politiques publiques et programmes mis en œuvre. La cinquième finalité, intitulée « Dynamique de développement suivant des modes de production et de consommation responsables », vise à « **réconcilier** » **développement durable et développement économique**, en passant d'une logique d'opposition des contraintes écologiques et économiques à une logique, non pas seulement de conciliation, mais bien d'intégration.

L'objectif est de créer un **cercle vertueux** entre les deux pour faire de l'écologie le moteur de la croissance décarbonée à venir et de l'économie le pilier de la protection de l'environnement.

La réalisation de cet objectif suppose d'associer pleinement la collectivité locale et les autres parties prenantes, internes et externes, puisqu'il s'agit, ensemble, de tendre vers des **modes de consommation et de production plus responsables**.

Cette fiche précise les liens entre cette finalité et les objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030, nouveau cadre d'action pour le développement durable à l'horizon 2030.

► 1 - Une finalité très concrète

Parmi les cinq finalités listées dans le [cadre de référence](#) et le [Code de l'environnement](#), la cinquième finalité est sans doute la plus concrète. C'est d'ailleurs la thématique de la Semaine du développement durable. Créée par la France en 2003, elle est devenue européenne depuis 2015 (*European Sustainable Development Week*, ou ESDW). Annuel, l'événement vise notamment à « **consommer autrement** ».

Avec cette finalité, chacun est invité à réfléchir à sa façon de produire et de consommer, quel que soit le bien ou le service concerné. Il s'agit donc d'une finalité à la fois très transversale et très quotidienne, mais qui nécessite de remettre en perspective l'ensemble des habitudes que les habitants des pays développés ont adopté sans y réfléchir depuis des années.

► 2 - Des impacts environnementaux importants associés à la production et à la consommation

Le mode de développement, dans un pays développé comme la France, est fondé notamment sur une augmentation massive de la production et de la consommation de biens matériels ; il est à l'origine des principaux dommages causés à l'environnement. La recherche de la rentabilité à court terme, de la production à moindres coûts, l'incitation à la consommation de masse ont conduit à négliger les impacts négatifs et les effets induits des activités productives et de la consommation de biens : qu'il s'agisse de pollution des milieux, d'effondrement de la biodiversité, d'épuisement de ressources naturelles non renouvelables, de changement climatique, ces atteintes à la planète ont toutes des répercussions sur les sociétés et l'économie elle-même.

La condition indispensable d'un développement durable passe donc par l'abandon de ces pratiques désormais inappropriées pour **adopter de nouvelles pratiques**, moins néfastes pour l'environnement, plus économes en ressources naturelles et moins porteuses de risques pour la santé des personnes ou pour la faune et la flore.

► 3 - Interroger ses pratiques de production

Les collectivités locales sont productrices de biens et de services. Même si elles ne poursuivent pas d'objectifs lucratifs ou économiques comme le font les entreprises privées, elles doivent respecter des budgets de fonctionnement ou d'investissement et veiller à l'utilisation performante de leurs ressources économiques dans une perspective de développement durable.

Cette finalité doit désormais amener les collectivités à questionner leurs habitudes de fonctionnement. Elles doivent concrètement repenser la conception de leur budget pour :

- se doter de budgets verts ou durables - « *soutenables* », dit désormais l'Afnor - (cf. [Créer et suivre un budget vert pour les collectivités et leurs établissements publics de coopération intercommunale](#)) ;
- [gérer leurs espaces verts](#) et leur ouverture au public ;
- gérer leurs politiques d'achat public ;
- [gérer leurs pratiques en matière de restauration collective](#) ;
- établir un diagnostic précis des équipements offerts aux habitants et de la façon dont ils sont utilisés (adéquation entre les horaires proposés et les habitudes des visiteurs, par exemple).

► 4 - Interroger ses pratiques de consommation

Les collectivités locales participent pour 15 % à la production et à la consommation de biens et de services en France (en valeur). Elles ont un rôle d'initiateur très important à jouer pour entraîner le reste de la société dans ce changement de comportement. Il ne s'agit pour autant pas seulement d'introduire des critères dans les marchés publics, mais d'analyser les pratiques de consommation pour les remettre en question.

Exemples : si un système intranet d'échange de documents a été mis en œuvre, cela peut être l'occasion de repenser les procédures d'impression des documents nécessaires aux différents conseils qui se réunissent régulièrement.

L'élaboration d'un nouveau plan local d'urbanisme (PLU) doit être l'occasion de prendre en compte l'objectif de zéro artificialisation nette (cf. [Comprendre les enjeux de la zéro artificialisation nette sur les documents d'urbanisme](#)).

S'il existe un projet d'écoquartier sur le territoire, il peut être possible de s'inspirer des préconisations fournies par la maîtrise d'œuvre pour les appliquer à d'autres espaces ou d'autres quartiers.

Au niveau de la mobilité, la mise en œuvre d'un plan de déplacements administration (PDA) va être l'occasion de questionner le parc de véhicules communaux, sa taille, sa composition et ses usages.

► 5 - Encourager les acteurs économiques à s'inscrire dans cette dynamique

Les collectivités locales peuvent également jouer un rôle d'aiguillon et de facilitateur en accompagnant les acteurs économiques présents sur le territoire à s'engager dans des **démarches de type RSE** (responsabilité sociale d'entreprise).

Il peut s'agir :

- de démarches normatives : ISO 14001, ISO 50001, ISO 26000 et autres normes ;
- de réfléchir à sa responsabilité sociale d'entreprise de façon volontaire ou sans attendre les échéances légales ;
- de s'impliquer dans des démarches d'écoconception ou d'économie circulaire...

Il peut s'agir également de favoriser l'implantation et le développement d'entreprises relevant de l'« **économie verte** » (développement d'écotechnologies, de solutions innovantes en matière de production d'énergie ou de traitement des déchets ; encouragement des acteurs de l'économie sociale et solidaire). Cet encouragement ne passe pas nécessairement par l'achat de prestations ou de fournitures.

À très court terme, cela peut se faire par la communication dans les parutions de la collectivité, par exemple. À plus long terme, la collectivité peut collaborer à la mise en place de formations initiales ou continues à destination des habitants pour que ces acteurs aient à disposition les compétences nécessaires au développement de leurs activités.

Dans le cadre de **coopérations internationales**, des actions peuvent également être envisagées. De nombreuses collectivités mettent à jour leurs politiques de jumelage avec des communes dans les pays en développement pour permettre à des projets de coopération Nord-Sud d'émerger : construction d'écoles, de maternités, de dispensaires, etc.

Le cadre de référence liste un certain nombre d'actions qui entrent dans le champ de cette finalité :

- coopération interterritoriale en matière de développement économique ;
- organisation territoriale rationnelle des espaces de production et de distribution et des flux induits ;
- actions favorisant le recours à l'emploi local ;
- promotion des systèmes productifs locaux et de l'écologie industrielle ;
- promotion de l'économie solidaire ;
- diversification des producteurs et des activités ;
- adoption de systèmes de management environnemental ;
- réduction des déchets à la source ;
- recours aux écolabels et à la certification environnementale ;
- développement de la responsabilité environnementale et sociale des organisations ;
- écoresponsabilité des services publics ;
- développement d'une politique d'achats responsables ;
- adéquation entre ressources humaines locales et activités ;
- fiscalité ;
- actions visant la modification des comportements de consommation (pédagogie, information...) ;
- organisation des transports d'usagers, de personnels et de marchandises ;
- protection des ressources naturelles ;
- lutte contre les nuisances et les atteintes au paysage.

► 6 - L'Agenda 2030 et ses 17 objectifs de développement durable (ODD)

Les cinq finalités du développement durable ont structuré de nombreux Agendas 21 locaux portés par des collectivités locales en France, du fait de leur inscription dans le cadre de référence national puis dans le [Code de l'environnement](#).

Un nouveau cadre s'impose aujourd'hui : **l'Agenda 2030 et ses 17 objectifs de développement durable**. Il constitue le cadre d'action universel, adopté par 193 États en septembre 2015 et appelant l'ensemble de la société civile à contribuer à des objectifs communs pour un monde plus durable et plus équitable (cf. [L'Agenda 2030 : nouveau cadre d'action pour le développement durable](#)).

Il s'agit d'une nouvelle grille de lecture pour analyser les enjeux de développement durable, pour chercher à améliorer sa prise en compte et pour rendre des comptes sur sa contribution.

Aussi, il est important d'établir les liens avec la grille de lecture des cinq finalités. La finalité « Dynamique de développement suivant des modes de production et de consommation responsables » est directement liée aux ODD suivants :

- ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ;
- ODD 12 : établir des modes de consommation et de production durables.

Les 17 ODD sont déclinés en **169 cibles ou sous-objectifs** au total, et sont interdépendants. Ainsi, des enjeux environnementaux seront traités par des ODD à connotation plus sociale, et inversement.

Les modes de production et de consommation responsables sont abordés par certaines cibles au sein d'autres ODD : par exemple, l'ODD 2 « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable » traite de l'accès à une alimentation locale et durable.

NOTRE CONSEIL

Cette finalité est très « pratique ». Chacun, salarié ou habitant, peut facilement identifier des actions à mettre en œuvre dans son quotidien. Associez largement vos parties prenantes pour donner l'exemple et promouvoir une dynamique de changement.

ÉVITEZ LES ERREURS

- Ne confondez pas « dynamique de consommation responsable » avec « je consomme responsable et je peux donc consommer plus ». Il s'agit de minimiser les impacts négatifs de la consommation et de la production en valeur absolue.
- Il ne faut pas « déshabiller Pierre pour habiller Paul ». Ne perdez pas de vue que cette finalité doit s'appliquer de façon transversale, dans une perspective systémique. Si, pour introduire une part élevée d'aliments issus de l'agriculture biologique au niveau



kilomètres, le bilan environnemental sera sans doute aussi négatif, une fois tous les impacts additionnés.

FAQ

Comment intégrer cette dynamique dans les achats publics ?

Comme pour tout changement d'habitudes, il est important d'avancer progressivement. Commencez par établir un échéancier des différents contrats passés et identifiez ensuite les chantiers les plus faciles et/ou les plus symboliques, même si ce ne sont pas les plus importants en termes d'impact environnemental. La mise en place d'écogestes dans le fonctionnement de l'administration est également une bonne façon d'amorcer la mise en œuvre de cette finalité. Dans tous les cas, il faut travailler sur le plan pluriannuel, y compris du point de vue budgétaire.

Quel va être l'impact sur les acteurs économiques avec lesquels ma collectivité travaille ?

N'hésitez pas à faire part de la réflexion entreprise à vos acteurs économiques locaux. Cela peut les inspirer dans leurs propres pratiques et ils peuvent se préparer également à répondre à vos attentes dans les prochaines consultations et appels d'offres à venir.

ALLER PLUS LOIN

Référence juridique

Code de l'environnement, [article L. 110-1](#)

Bibliographie

Bottini Fabien, *L'action éco(nomique) des collectivités publiques : ses enjeux, son droit, ses acteurs*, Bertrange, Legitech, 2024

Site Internet

www.ecologie.gouv.fr : site du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, où consulter la page dédiée à la stratégie nationale de développement durable

FICHE(S) ASSOCIÉE(S)



Fiche 7080

Comprendre le cadre de référence des projets territoriaux de développement durable et Agendas 21 locaux



Fiche 7223

Lutter contre le gaspillage alimentaire en restauration collective



Fiche 7285

Entretien de manière durable les espaces verts



Fiche 13014

L'Agenda 2030 : nouveau cadre d'action pour le développement durable



Fiche 13902

Comprendre les enjeux de la zéro artificialisation nette sur les documents d'urbanisme



Fiche 14224

Créer et suivre un budget vert pour les collectivités et leurs établissements publics de coopération intercommunale



Libérer la commande publique au service d'une alimentation durable

Face aux défis écologiques et agricoles sans précédent, des acteurs clés tels que France urbaine prennent des mesures pour moderniser les pratiques de commande publique européenne en faveur d'une alimentation durable.

En janvier 2024, plusieurs réseaux, dont France urbaine se sont associés en vue d'élaborer une proposition transpartisane visant à moderniser le droit européen de la commande publique en matière d'alimentation. Face à la crise agricole, l'intervention des collectivités locales et de leurs groupements compétents en matière de restauration collective et d'aménagement du territoire est un maillon clé, notamment *via* la commande publique.

Les auteurs proposent par ailleurs un projet de motion/délibération en vue d'approuver la déclaration en faveur d'un nouveau règlement sur les systèmes alimentaires durables : « *Pour une politique alimentaire européenne volontariste, libérons la commande publique, remettons à l'agenda le règlement européen pour les systèmes alimentaires durables* ».

ADAPTER LES RÈGLES DE LA COMMANDE PUBLIQUE AVEC L'ENSEMBLE DES POLITIQUES EUROPÉENNES POUR ÉVITER UNE CONTRADICTION ENTRE LA FIN ET LES MOYENS

Les défis s'imposant à l'Europe en matière de sécurité des approvisionnements et de transition écologique conduisent à une mutation de la commande publique. Centré sur les principes de libre accès puis de lutte contre la corruption en vue de contribuer à la construction d'un marché unique, le cadre réglementaire s'est adapté aux enjeux de développement économique (« [small business act](#) ») et tend désormais à inscrire l'achat public dans une stratégie plus globale de soutien à de nouvelles pratiques de production et de consommation. L'achat de denrées doit soutenir la faculté de chaque territoire, selon ses ressources, non seulement de renforcer ses capacités de production et

d'approvisionnement à long terme, en cohérence avec les autres besoins (production d'énergies renouvelables, de bois...), mais aussi à préserver la santé humaine, animale et environnementale en garantissant la sécurité alimentaire de l'Europe et contribuant à l'émergence d'un modèle international vertueux. Alors qu'il est impératif de sécuriser les producteurs en vue de favoriser l'installation, le maintien et la transition vers des pratiques durables, le cadre de la commande publique ne permet pas, du fait d'une interprétation étroite de la notion de lien direct avec l'objet du marché, d'associer pleinement au sein d'un cahier des charges l'achat de denrées et les objectifs d'une stratégie de résilience territoriale plus globale. En réponse, les pouvoirs adjudicateurs combinent critères, spécifications ([circuits courts](#), produits bruts, labels, visites des exploitations) et allotissement, déploient des groupements de commande, soutiennent les outils logistiques, de distribution, transformation et réponse aux appels d'offres.

EXONÉRER L'ACHAT DE DENRÉES ALIMENTAIRES AUX RÈGLES GÉNÉRALES DE PASSATION DES MARCHÉS

Plusieurs secteurs et/ou prestations bénéficient d'adaptations fondées sur des motifs d'intérêt général. L'alimentation doit pouvoir bénéficier d'une telle approche : dans un contexte de transition écologique et d'urgence environnementale, il est crucial de réaffirmer le lien entre alimentation, achat public, préservation de la ressource en eau, qualité de l'air et des sols, relocalisation et sécurité stratégique des approvisionnements. Le réseau propose un nouveau règlement européen rappelant le lien entre politique alimentaire et stratégie de résilience territoriale.

En outre, la stratégie alimentaire territoriale devient le document sur lequel s'adosse l'achat public. Le contrat de fourniture de denrées demeure qualifié juridiquement de « marché public ». La procédure est librement déterminée, dès lors qu'elle répond aux exigences d'alimentation saine et durable.

La notion de libre choix de la procédure n'emporte pas pour autant une dérégulation ou une opacité dans l'attribution des marchés. Le libre choix de la procédure est proposé pour 50 % des volumes d'achats annuels de denrées en euros hors taxes, adossé à une stratégie territoriale élaborée dans le cadre d'une gouvernance interacteurs. Un tel modèle trouve à s'illustrer dans les projets alimentaires territoriaux en France, dispositif auquel s'intéressent d'autres pays comme l'Espagne : les collectivités locales doivent faire un diagnostic des besoins territoriaux et des ressources locales.

Pour aller plus loin :

- [Plaidoyer Pour une politique alimentaire européenne volontariste, libérons la commande publique, remettons à l'agenda le règlement européen pour les systèmes alimentaires durables](#)
- [Libérer la commande publique sur l'alimentation : lancement de la campagne de signature](#)

Le réseau propose un **nouveau règlement européen** rappelant le lien entre **politique alimentaire** et **stratégie de résilience territoriale**.



Entretien avec Bruno Schreiner, DGA du CDG48

Bruno Schreiner, directeur général adjoint du CDG48, nous présente son retour d'expérience d'une transition réussie vers la carte ticket restaurant dématérialisée, une innovation majeure dans la gestion des avantages sociaux pour les agents. Il aborde les multiples avantages de cette approche, notamment l'impact positif sur l'environnement et l'économie locale, et explore les bénéfices de l'adoption d'une solution numérique qui modernise la distribution des avantages aux employés tout en soutenant la digitalisation des processus administratifs.

■ **Weka : Pourquoi avez-vous pris la décision de passer à la carte ticket restaurant ?**

Bruno SCHREINER : Avant même d'évoquer le support de paiement, il nous paraissait intéressant, voire primordial, de disposer de titres restaurant pour les agents. C'est en effet une solution souple qui permet, d'une part, de bonifier les montants octroyés aux agents et, d'autre part, de générer des retombées concrètes sur l'économie locale. Quant au ticket dématérialisé, il était déjà envisagé avant la relance du marché. Les raisons en sont simples et restent inchangées, même si, à l'utilisation, elles se sont renforcées. L'argument prioritaire s'est notamment appuyé sur le « paiement au centime près ».

Cette approche, identique au fonctionnement de la carte de crédit, représente un atout de poids. Du côté de l'employeur public, la fluidité et l'absence de conservation des tickets physiques, qui nécessitent une sécurisation, ont été avancées.

■ **Weka : Quels ont été les principaux défis et comment les avez-vous surmontés pour encourager l'adoption de cette solution numérique ?**

Bruno SCHREINER : Le passage à une version numérique n'a finalement pas soulevé de grandes difficultés dans sa phase native. Le nouveau marché, porté par le CDG48, déployé au niveau départemental pour les collectivités qui le souhaitent,



BRUNO SCHREINER,
directeur général
adjoint du CDG48

va s'appuyer sur les présentations réalisées par les équipes du titulaire du marché.

■ **Weka** : *Pouvez-vous nous décrire les principaux gains environnementaux réalisés grâce au passage à la carte ticket restaurant, notamment en termes de réduction des déchets papiers ? Avez-vous des chiffres ou des études d'impact à nous partager ?*

Bruno SCHREINER : Si nous ne disposons pas de chiffres sur les gains environnementaux réalisés, il est certain que ce passage, avec des cartes qui couvrent la totalité de la période du marché public, a un impact positif en termes d'empreinte carbone. La mise à disposition des carnets de titres est faite le plus souvent sur le lieu de travail. Mais les agents absents, en congés ou en arrêt maladie reçoivent directement les titres à leur domicile. Si cette pratique peut paraître anecdotique pour un employeur public ne disposant que de peu d'agents, cette réalité est différente pour les organisations plus importantes.

■ **Weka** : *Au-delà de l'aspect environnemental, quels sont les autres bienfaits de l'utilisation de la carte ticket restaurant pour les employeurs et employés ? Comment cette solution contribue-t-elle à moderniser la gestion des avantages sociaux ?*


Bruno SCHREINER : La carte est « fluide ». Elle est utilisée comme une carte de crédit, ce qui en facilite l'accès et l'utilisation. Par ailleurs, à l'instar des cartes de paiement, elle peut être couplée à un smartphone, ce qui ajoute des avantages aux avantages. En effet, l'application permet désormais une vraie gestion de cette solution de paiement. À chaque instant, l'utilisateur peut visualiser les établissements qui acceptent ce mode de paiement, le solde à consommer en totalité et le jour même ; elle permet aussi de suspendre son utilisation, temporairement ou définitivement. Ainsi, l'utilisation de la carte, couplée à son application, permet à l'utilisateur de profiter au mieux de son crédit, sans contrainte.

■ **Weka** : *Quels retours avez-vous reçus des entreprises et des salariés concernant le passage à la carte ticket restaurant ?*

Bruno SCHREINER : Les retours que nous avons reçus ne sont que positifs. Les établissements semblent « jouer le jeu » et comprennent l'intérêt qu'ils peuvent avoir à s'inscrire dans ce système, malgré les frais de fonctionnement qu'ils doivent certainement acquitter.

Site du CDG48 : <https://www.cdg48.fr/>

Si nous ne disposons pas de chiffres sur les gains environnementaux réalisés, il est certain que ce passage a un impact positif en termes d'empreinte carbone.



Entretien avec Sébastien Saiz, DGA de l'agglomération du Haut-Bugey, David Azevedo, responsable des RH, et Julien Sauvage, responsable transition écologique et économie circulaire

Sébastien Saiz, David Azevedo, et Julien Sauvage de l'agglomération du Haut-Bugey nous décrivent l'impact de l'introduction des titres repas numériques sur le bien-être des employés et l'économie locale. Ils soulignent les engagements de l'agglomération en matière de développement durable, et proposent un aperçu des stratégies qui façonnent une gestion publique à la fois responsable et innovante.

■ **Weka : Quelle était la motivation principale pour l'introduction des titres repas dans l'agglomération du Haut-Bugey et pourquoi avoir opté pour le format carte ?**

Sébastien SAIZ, David AZEVEDO : L'introduction des titres repas dans notre collectivité a été motivée par plusieurs facteurs. Cela répondait à une demande forte des agents, exprimée par les représentants du personnel, suite à la fusion de quatre communautés de communes. Les agents issus de

ces différentes structures avaient, pour certains, déjà bénéficié de titres repas et souhaitaient voir ce bénéfice maintenu. L'objectif était alors d'augmenter le pouvoir d'achat de nos agents. Concernant le choix du format carte, nous l'avons privilégié pour sa praticité, sa sécurité et son caractère écologique, anticipant également le fait que le passage au format numérique deviendrait une norme. Ce choix nous a semblé être le meilleur moyen de répondre efficacement aux besoins de nos agents

tout en respectant nos engagements en termes de développement durable.

■ ***Weka : Comment les titres restaurant en format carte ont-ils été accueillis et quel impact ont-ils eu sur le bien-être des agents ?***

Sébastien SAIZ, David AZEVEDO : L'accueil des titres restaurant en format carte a été extrêmement positif. La majorité des agents a rapidement adopté ce nouveau système, avec seulement deux agents sur plus de 200 choisissant de ne pas utiliser la carte. Cet enthousiasme est révélateur de l'efficacité de notre communication et de l'adoption du système par les commerçants locaux, qui ont dû mettre à jour leurs terminaux de paiement pour accepter la carte. Bien que des exemples spécifiques d'impact direct sur le bien-être des agents manquent encore, le taux d'adoption élevé et la satisfaction générale indiquent un impact positif notable.

■ ***Weka : Quelles sont les autres initiatives sociales que vous avez mises en place au sein de l'agglomération ?***

Sébastien SAIZ, David AZEVEDO : En plus des titres restaurant, notre intercommunalité a mis en œuvre plusieurs initiatives pour améliorer le bien-être et le soutien social de nos agents. Nous offrons des participations financières pour l'adhésion à des garanties santé et prévoyance labellisées, soutenons activement l'association « amicale du personnel » qui organise des activités de loisirs pour les agents et leurs familles, et sommes adhérents au Comité national d'action sociale (CNAS). Ces actions reflètent notre engagement envers le bien-être de notre personnel et leur famille.

■ ***Weka : Avec le recul, quel bilan tirez-vous finalement de l'introduction des titres restaurant et quelles perspectives voyez-vous pour cette initiative ?***

Sébastien SAIZ, David AZEVEDO : Le bilan de l'introduction des titres restaurant est très

positif. Les retours des agents sont globalement favorables, ce qui nous encourage à poursuivre et à améliorer cette initiative. Actuellement, compte tenu de la hausse des coûts de la vie, notamment des coûts d'énergie, nous avons par exemple revalorisé le montant du titre restaurant de 4 à 6 euros pour soutenir davantage le pouvoir d'achat des agents. Cette mesure s'inscrit dans une démarche plus large de responsabilité sociale et de développement durable, où nous continuons à évaluer et adapter nos services pour répondre au mieux aux besoins de l'agglomération.

■ ***Weka : Quels sont les engagements et les avancées de l'agglomération du Haut-Bugey en matière de politique climatique et de développement durable ?***

Julien SAUVAGE : Au sein de l'agglomération du Haut-Bugey, le plan Climat-Air-Énergie Territorial (PCAET) constitue la pierre angulaire de notre engagement vers la durabilité. Ce plan s'articule autour de trois objectifs principaux : la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'adaptation de notre territoire aux effets du changement climatique et l'amélioration continue de la qualité de l'air. Nous intégrons ainsi ces objectifs dans une stratégie transversale touchant plusieurs domaines essentiels tels que la gestion optimisée de l'eau, la valorisation des déchets, la promotion de la mobilité durable et l'efficacité énergétique de nos infrastructures. Cette démarche globale implique activement divers niveaux de la communauté, des élus locaux aux résidents, en passant par le personnel administratif, afin de garantir une prise de conscience et une mobilisation collectives.

La reconnaissance de nos efforts par l'Ademe, qui nous a octroyé le label Cap Cit'ergie/climat-air-énergie 2*, atteste de l'efficacité de notre politique énergétique et climatique. Ce label n'est pas seulement un symbole de réussite, il nous encourage également à poursuivre nos efforts pour atteindre des standards plus élevés de protection environnementale. Par ailleurs, notre agglomération se distingue par son engagement dans le domaine de

Notre intercommunalité a mis en œuvre plusieurs initiatives pour améliorer le bien-être et le soutien social de nos agents.

l'économie circulaire, en particulier dans la gestion et le recyclage des matières plastiques, réduisant ainsi significativement notre impact environnemental dans une région industrielle de premier plan.

Notre stratégie repose enfin sur un suivi précis effectué à travers un ensemble d'indicateurs de performance, régulièrement mis à jour pour refléter l'avancement de nos initiatives et ajuster nos plans d'action en fonction des résultats obtenus. Ce processus d'évaluation continue nous permet à la fois de respecter les réglementations existantes et d'innover en matière de développement durable, démontrant ainsi notre volonté de faire face aux défis écologiques actuels avec rigueur et responsabilité.

Site de l'agglomération du Haut-Bugey :

<https://www.hautbugey-agglomeration.fr/>

Notre agglomération **se distingue** par son engagement dans le domaine de **l'économie circulaire**, en particulier dans **la gestion et le recyclage des matières plastiques**.





Enrich
connections.
For good.

Qui sommes-nous ?



Edenred est la plateforme digitale de services et de paiements qui accompagne au quotidien les acteurs du monde du travail. Elle connecte, en France, 10 millions d'utilisateurs à plus de 400 000 commerçants partenaires au travers de plus de 160 000 entreprises, collectivités et CSE clients.

Edenred en France propose des solutions de paiement à usages spécifiques dédiées à l'alimentation (Ticket Restaurant®), à la motivation (Kadéos, Edenred Solutions CSE, Ticket CESU, Edenred Télétravail), à la solidarité (Ticket Service) et à l'engagement des collaborateurs (plateforme Edenred Engagement).

Contacts

Julien BLANCO – julien.blanco@edenred.com - 06 14 58 21 70
Francine BIRON – francine.biron@edenred.com - 06 25 39 50 02
Claire PLACES – claire.places@edenred.com - 06 23 90 53 18

En savoir plus
edenred.fr

Retrouvez Edenred France sur



L'accompagnateur au quotidien des décideurs publics

Depuis 40 ans, Weka met son savoir-faire au service des professionnels des collectivités territoriales et de la fonction publique.

Nous apportons des réponses pratiques et concrètes issues de l'expérience d'experts publics à leurs problématiques quotidiennes, dans les domaines d'intervention suivants :

- Marchés publics
- Finances & comptabilité
- Ressources humaines
- Services à la population
- Culture & communication
- Aménagement des territoires
- Gouvernance locale
- Éducation
- Action sociale
- Santé



WEKA .media
.jobs
.fr

Copyright © Éditions WEKA – Tous droits réservés. Juin 2024
Toute reproduction ou diffusion partielle ou intégrale des articles de ce numéro est interdite sans le consentement écrit et préalable des Éditions WEKA
Graphiste : Christian LE GALL
Éditeur : Ugo MEGLIO

Éditions WEKA – Pleyad 1 – 39, boulevard Ornano 93288
Saint-Denis Cedex
Tél. : 01 53 35 17 17 – Fax : 01 53 35 17 01
Site internet : www.weka.fr