

*de se former aux pratiques
développement durable*

Eléments de réflexion



R.A.R.E.
Réseau des Agences Régionales de l'Énergie et de l'Environnement

Le développement durable, une responsabilité pour les institutions publiques

Comprendre les enjeux...

Le dérèglement climatique, la raréfaction des ressources naturelles et le dénuement d'une grande partie de la population à l'échelle de la planète imposent à nos sociétés de concevoir leur développement selon de nouvelles bases, plus "durables". En France, les constats scientifiques sont aujourd'hui relayés par une demande sociale profonde.

Le développement durable désigne "un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs" (rapport Brundtland, 1987). Il vise à concilier la préservation de l'environnement, le progrès social et le développement économique.

Le développement durable et l'éco-responsabilité s'inscrivent dans une dynamique, porteuse de principes constitutifs d'une manière de raisonner :

- compréhension des interdépendances et évaluation globale des actions ;
- prise en compte du moyen et du long terme ;
- solidarité vis-à-vis des territoires et des groupes sociaux les plus démunis ;
- rapprochement des lieux de décisions des citoyens et implication des publics intéressés.

Cette dynamique accorde aux institutions publiques une grande responsabilité : celle d'initier le changement dans leurs actions et dans leur fonctionnement interne, et d'entraîner dans la démarche l'ensemble des acteurs d'un territoire. Exemplarité et incitation des autres acteurs vont de pair, et les institutions publiques ne manquent pas de leviers pour agir à leur échelle : réglementation, fiscalité, subventions, commande publique, projets pilotes, actions de sensibilisation...

Une telle responsabilité constitue aussi une opportunité : celle de mobiliser leur personnel dans un processus motivant d'amélioration continue, de rationalisation de l'action publique, d'approfondissement des procédures de collaboration, de partenariat et de concertation.

Mieux prendre en compte les enjeux du développement durable et s'inscrire dans une démarche d'éco-responsabilité peut permettre d'enrichir les missions des personnels concernés, d'améliorer leurs conditions de travail, de réaliser des économies de fonctionnement, et aussi de créer de nouveaux emplois.

Les expériences de ces dernières années permettent déjà d'identifier de nombreux exemples de bonnes pratiques dans les différents champs d'action de l'Etat et des collectivités territoriales. Au lendemain du sommet de Johannesburg, et alors qu'une Stratégie nationale de développement durable a été adoptée, le contexte est plus que jamais favorable.

Services de l'Etat, collectivités territoriales, établissements publics, toutes les institutions publiques sont aujourd'hui invitées à se mobiliser et à réfléchir à leur apport possible à l'objectif national de développement durable. C'est une chance autant qu'un défi, une occasion d'insuffler une vigueur nouvelle à l'action publique nationale et de proximité.

Une telle mobilisation ne va pas de soi. L'intégration du développement durable dans les pratiques et les comportements, la mise en œuvre de l'éco-responsabilité nécessitent l'acquisition d'une culture commune et de savoir-faire spécifiques.

Dans ce contexte, la formation des personnels est indispensable...



De la diffusion d'une "culture commune" à celle de "bonnes pratiques"

Mettre en place une stratégie de formation

Le développement durable et le principe d'éco-responsabilité sont des objectifs partagés qu'il convient d'intégrer à tous les niveaux de l'action publique. La formation des personnels de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics est un moyen d'accompagner la dynamique en cours.

Cette dynamique concerne tous les agents des institutions publiques, dans leurs pratiques professionnelles, mais au-delà dans leurs comportements de citoyen, car le développement durable est tout à la fois une responsabilité et une opportunité pour chacun d'entre eux. Aussi, une stratégie de formation peut-elle leur être utile à plusieurs niveaux :

- enrichissement de leur culture générale, de leur compréhension des problématiques

- environnementales, sociales et économiques, et amélioration de leurs capacités à mettre en perspective les enjeux locaux et internationaux ;
- meilleure maîtrise des savoir-faire professionnels, et des compétences propres aux projets qu'ils conduisent et à l'exercice de leur métier ;
- adoption d'autres comportements et gestes quotidiens au bureau, en atelier, sur les chantiers, en ville ou dans les espaces publics.

Une bonne compréhension des enjeux du développement durable est un préalable, pour que les agents du service public puissent passer de l'acquisition d'une "culture commune" à l'adoption de "bonnes pratiques", dans les projets auxquels ils participent comme dans leur quotidien.

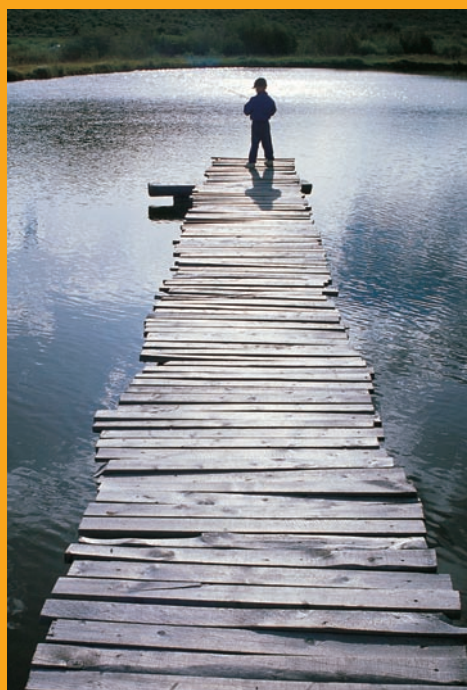
A partir de questions simples, un diagnostic informel des besoins en formation peut être réalisé afin d'initier l'élaboration d'une stratégie à plus long terme.

Le développement durable dans les gestes quotidiens et les pratiques professionnelles

Toutes les fonctions et tous les domaines d'intervention professionnels sont concernés par la mise en œuvre concrète des principes du développement durable.

Gestion de projet, Participation des acteurs et concertation, Pratiques éco-responsables et gestes quotidiens, Education au développement durable, Commande publique et achats, Alimentation et restauration, Transports et déplacements, Energie, Eau, assainissement et

milieux aquatiques, Déchets et propreté urbaine, Patrimoine bâti, Patrimoine naturel, Pollutions et risques, Aménagement urbain et projets d'équipement, Développement économique et emploi, Développement social, Solidarité internationale et coopération décentralisée...
...sont des thèmes qui peuvent constituer autant d'entrées possibles en termes de formation et aider les professionnels à s'interroger sur leurs propres pratiques.



Diagnostic informel des besoins en formation

Les options :

La stratégie de formation peut inclure différents types d'actions de formation. Chacun d'entre eux peut, à son tour, combiner une multitude d'options, en fonction de quelques grands arbitrages concernant :

Le public ciblé :

- Formation collective
 - L'ensemble du personnel,
 - Les agents regroupés selon leur métier,
 - Les agents occupant de nouveaux emplois.
- Formation individuelle

Le type de formation :

- Formation "intra"
- Formation "inter" ou "catalogue"

Le mode de formation :

- Sensibilisation au développement durable
- Formation thématique
- Formation-action
 - Réflexion collective sur la culture et les pratiques professionnelles en interne,
 - Initiation par le projet, en interne,
 - Echange de bonnes pratiques en réseau.

Le diagnostic :

Pour établir un diagnostic des besoins en formation, quatre questions se posent qui peuvent aider à :

- identifier les besoins,
- définir les objectifs,
- sélectionner des contenus,
- cibler le public prioritaire.

Quelles sont les expériences conduites par la structure en matière de développement durable?

- **Un diagnostic des orientations et des actions de la structure au regard des objectifs du développement durable a été réalisé.**
 - Formation-action pour enrichir le diagnostic et préparer le terrain pour des actions futures.

- **Une analyse environnementale (diagnostic, audit), dans le cadre d'une démarche de certification, a permis d'identifier des thématiques et des services prioritaires.**

- Formation "technique" autour des thématiques et des services identifiés.
- Formation individuelle des responsables de services concernés par la certification.

- **La structure a été récemment réorganisée pour mieux assurer un fonctionnement en transversalité.**

- Evaluation des effets de la réorganisation et recensement des besoins thématiques de formation dans le cadre d'un cycle de formation-action.

- **La structure a recruté de nouveaux agents : responsable environnement, responsable hygiène et sécurité, économe de flux...**

- Sensibilisation ou formation spécifique de ces agents.
- Echange de bonnes pratiques en réseau, avec des structures similaires.

- **Des actions de sensibilisation à l'éco-responsabilité et au développement durable ont déjà été menées en interne (réunions, analyses de cas).**

- Recensement des besoins de formation thématiques : réflexion collective dans le cadre de sessions de formation-action, identification des besoins au fil des projets.

Quels sont les projets de la structure en matière d'éco-responsabilité et de développement durable ?

- **Engagement dans une démarche globale : Agenda 21, ISO 14001, EMAS...**

- Sensibilisation du personnel en vue de la "co-élaboration" de la stratégie de développement durable, puis formations "à la carte".
- Formation préalable des élus ou responsables de services à la conduite de ce type de projets.

→ Formation thématique ciblée en fonction des activités et des services concernés par la certification (en cas de certification partielle).

• **Amélioration du service rendu aux usagers et/ou optimisation des moyens de fonctionnement.**

→ Formation thématique, en fonction des priorités fixées. Formation aux pratiques éco-responsables. Formation par le projet en interne, se rapprochant d'une démarche qualité.

• **Accompagnement de projets exigeant des compétences spécifiques.**

→ Initiation par le projet. Formations thématiques pour les chefs de projet, collecte de bonnes pratiques via un réseau d'échanges.

Quel est le degré d'intégration des notions d'éco-responsabilité et de développement durable dans les projets qu'elle conduit, et dans les gestes quotidiens du personnel ?

• **Absence de référence aux notions d'éco-responsabilité et de développement durable.**

→ **Objectif** : Introduire le développement durable et l'éco-responsabilité dans la culture commune et dans la réflexion prospective de la structure.

→ **Moyens** : Sensibilisation générale préalable. Formation collective des élus ou des responsables de services.

• **Appropriation superficielle des principes de l'éco-responsabilité et du développement durable.**

→ **Objectif** : Acquérir une "culture commune", en insistant sur le caractère opérationnel du développement durable à travers des exemples concrets.

→ **Moyens** :

- > Sensibilisation générale préalable, mais possibilité d'organiser directement une formation-action.
- > Formation collective des élus ou des responsables de services.

• **Manque d'intégration dans les projets de la structure.**

→ **Objectif** : Stimuler la conception de projets et fournir aux agents des connaissances et des outils adaptés (un travail de réflexion collective durant des séances de "formation-action" semble bien approprié).

→ **Moyens** :

- > Formations thématiques "à la carte".
- > Initiation par le projet, si les compétences en interne existent.

• **Prise en compte insuffisante dans le fonctionnement de la structure et les gestes quotidiens des agents.**

→ **Objectif** : Initier les agents aux pratiques éco-responsables en leur apportant des connaissances et des exemples auxquels se référer.

→ **Moyens** :

- > Formations thématiques, si possible collectives.
- > Formation-action centrée sur les pratiques internes.
- > Formation spécifique d'un ou de quelques agents chargés de mettre en œuvre une politique de management environnemental.

Quels sont les agents ou les services déjà mobilisés ou pouvant constituer des relais privilégiés de la stratégie de formation ?

• **L'encadrement n'est pas encore sensibilisé.**

→ Sensibilisation collective de l'encadrement avant d'envisager un programme de formations thématiques.

• **L'encadrement a déjà une bonne connaissance de la notion de développement durable et de ses domaines d'action, mais pas les autres agents.**

La stratégie de formation visera d'abord à faire partager par le plus grand nombre les enjeux du développement durable, en s'appuyant sur les savoirs et savoir-faire existants :

→ Initiation par le projet en interne.
→ Sensibilisation de l'ensemble du personnel.

• **Une personne-ressource a été identifiée pour piloter le projet.**

→ Sensibilisation et échange de bonnes pratiques en réseau.

• **Les gestionnaires du patrimoine, des consommations de fluide, de la flotte de véhicules, des achats doivent mettre en œuvre une politique d'éco-responsabilité.**

→ Accompagnement par la formation de ces agents aux thèmes de l'éco-responsabilité.
→ Sensibilisation de l'ensemble du personnel.

• **Quelques agents souhaitent intégrer les enjeux du développement durable dans leur activité, mais les besoins précis de formation restent à cerner.**

→ Formation "participative" de tout le personnel pour impliquer chacun des agents et les interroger sur leurs besoins en formation.

Le 3 juin 2003, le Gouvernement adopte la Stratégie nationale de développement durable

La Stratégie nationale de développement durable marque l'engagement de l'Etat en faveur de l'intégration du développement durable dans son fonctionnement au quotidien.

Ainsi, les services de l'Etat se sont engagés à diminuer de 10% les émissions de gaz carbonique liées aux transports et aux bâtiments publics dans les 5 ans. Il a été décidé en particulier qu'un véhicule sur cinq acheté par l'Etat devra être un véhicule propre (en dehors des véhicules d'intervention). Une nouvelle construction de l'Etat sur cinq devra répondre à un label du type Haute Qualité Environnementale (HQE) dès 2005, et une sur deux à compter de 2008.

En outre, au vu d'expériences déjà réalisées dans certains services, quelques objectifs ambitieux, mais réalistes ont été fixés: diminuer la quantité de déchets produite par les administrations de 5% par an sur les 5 ans à venir, recycler 60% des papiers blancs et réduire de 20% la quantité d'eau utilisée.

De même, l'Etat devra s'engager résolument dans une politique d'achats plus respectueuse de l'environnement. Une nouvelle réforme du code des marchés publics est en cours et facilitera la réalisation de cet objectif.

Afin d'impliquer l'ensemble des personnels dans la mise en œuvre de ces mesures, le MEDD a mis en place un **dispositif de formation** qui a pour objectif de :

- donner du sens aux concepts de développement durable et d'éco-responsabilité,
- faire acquérir des connaissances sur le contexte réglementaire et technique relatif aux différents domaines dans lesquels des démarches éco-responsables peuvent s'engager,
- faciliter la mise en œuvre de projets opérationnels.

Les contenus :

- **Intégrer l'environnement dans la commande publique**
 - Qualité écologique des produits
 - Aspects juridiques
- **Valoriser les déchets internes des administrations**
 - Opportunité et faisabilité : contexte, filières
 - Diagnostic et élaboration d'un projet de tri et de collecte des déchets internes des administrations
- **Concevoir un programme d'amélioration de l'efficacité énergétique des patrimoines immobiliers**
 - Maîtrise des consommations et des dépenses énergétiques (solutions d'amélioration, plans d'économies...) : élaboration d'un programme d'actions
 - Elaboration d'un tableau de bord de suivi des principaux indicateurs, techniques et financiers

- **Mettre en place une gestion écologique des espaces naturels non bâtis**

- Objectifs, méthodes, présentation d'exemples
- Concertation, animation de réseaux, outils.

Cette offre sera complétée par un module de sensibilisation à l'éco-responsabilité à caractère plus général.

L'organisation :

Les DIREN, avec le soutien technique de l'ADEME, sont responsables de l'organisation des formations. La programmation des sessions de formation s'établit en fonction des besoins des services déconcentrés de l'Etat et des collectivités locales de chaque région.

D'une manière plus générale, la politique de formation interministérielle déconcentrée est mise en œuvre par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), au Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire.

Elle s'appuie sur un réseau de correspondants dans les Préfectures de Région (délégués interdépartementaux à la formation, chargés de missions dans les secrétariats généraux aux affaires régionales) et d'animateurs de formations présents dans chaque département.

La circulaire interministérielle (Fonction publique / Intérieur) du 13 janvier 2003 concernant l'orientation des crédits de formation rappelle que le développement durable figure parmi les thématiques prioritaires.

En lien avec les DIREN, les correspondants de la DGAFP mettent progressivement en place des formations aux démarches éco-responsables destinées à l'ensemble des services déconcentrés de l'Etat, et accessibles aux collectivités.

De plus, pour les collectivités locales, le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) propose désormais des stages axés sur le développement durable, qu'il s'agisse de sa dimension territoriale, ou de ses applications dans le domaine du bâtiment, de l'eau, de l'aménagement urbain, des espaces verts...

Enfin, les collectivités ont aussi la liberté d'organiser seules ou en réseau des modules de formations générales ou thématiques répondant à leur besoin en la matière. Les Agences Régionales de l'Energie et de l'Environnement sont présentes dans dix régions pour les aider à concrétiser leur initiative.

Prochainement

Le guide méthodologique

"Se former aux pratiques de développement durable"

Afin d'inciter les institutions publiques à mettre en place des formations aux pratiques de développement durable et d'éco-responsabilité, le ministère de l'Ecologie et du Développement durable et le Réseau des agences régionales de l'énergie et de l'environnement (RARE) coordonnent la rédaction d'un guide méthodologique qui s'adresse :

- aux "décideurs" des collectivités territoriales (élus et directeurs généraux), des services de l'Etat (responsables de services centraux ou déconcentrés) et des établissements publics sous tutelle ;
- aux techniciens en charge d'une mission transversale "développement durable" ou "environnement" et aux responsables de la formation dans ces mêmes structures.

Ce guide a été élaboré au sein d'un comité de pilotage regroupant le Bureau du verdissement et de l'emploi solidaire du ministère de l'Ecologie et du Développement durable, la DIREN Rhône-Alpes, Rhônalpennergie-Environnement, le Conseil Régional Rhône-Alpes, l'ADEME, l'Agence de l'Eau Rhône-Méditerranée-Corse, la délégation Rhône-Alpes Grenoble du Centre national de la fonction publique territoriale, la Ville de Romans-sur-Isère (Drôme), le Groupement d'intérêt public Le Grand Lac (Savoie), la Ville d'Echirolles (Isère), l'ARPE Midi-Pyrénées, la Caisse des Dépôts et Consignations.

Il est relu et enrichi par un réseau de représentants d'organismes de formation et de référents sur les entrées thématiques du développement durable.

Les éléments de réflexion proposés dans ce fascicule sont extraits du document qui paraîtra d'ici la fin de l'année 2003.

Les deux publications, co-éditées par le MEDD et le RARE, bénéficient du soutien du Conseil Régional Rhône-Alpes et de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Contacts :

- **Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable (MEDD)**
Direction générale de l'administration, des finances et des affaires internationales
Tél. : 01 42 19 25 51
ecoresponsabilite@environnement.gouv.fr
- **Réseau des Agences Régionales de l'Energie et de l'Environnement (RARE)**
Tél. : 05 61 52 46 54
rare3@wanadoo.fr
- **Rédacteur du document :**



Tél. : 04 78 37 29 14
raee@raee.org



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'ÉCOLOGIE
ET DU
DÉVELOPPEMENT DURABLE

SECRETARIAT D'ÉTAT
AU
DÉVELOPPEMENT DURABLE

R.A.R.E.
Réseau des Agences Régionales de l'Énergie et de l'Environnement