

Juin 2015

LE PLAN MINISTERIEL « ADMINISTRATION EXEMPLAIRE » DU MEDDE / MLETR

2015-2020



Historique des versions du document

Version	Date	Commentaire
V0	11/06/2015	Parties 1, 2 et 3
V1	07/07/2015	Validation par le Secrétaire général du MEDDE et du MLETR
V2	01/09/2015	Actualisation, suite à la promulgation le 19 août 2015, de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte (NOR : DEVX1413992L). <ol style="list-style-type: none">1. Modification du préambule.2. Actualisation du texte.3. Mise en évidence dans la partie 5 des objectifs clairs et quantifiables dans la colonne 3 des tableaux présentant les plans d'action.4. Création d'une partie regroupant les tableaux complets avec le suivi et les observations correspondant aux 8 axes (format A3).5. Ajout d'une annexe 14 : correspondance entre titres et articles de la loi et les axes environnementaux du PMAE.

Affaire suivie par

Alain GLANOWSKI – Secrétariat général / Services des politiques support et des systèmes d'information / Bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien SG/SPSSI/DPMFAD/DPMFAD 1
Tél. : 01 40 81 36 05 / Fax : 01 40 81 79 89
Courriel : alain.glanowski@developpement-durable.gouv.fr

Rédacteurs (-trices)

Alain GLANOWSKI – Chef du bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien (PMFAD 1)

Marie-Jeanne MENRATH – Cheffe du projet « Plan administration exemplaire du MEDDE/MLETR » (PMFAD 1)

Valérie JAKUBOWSKI – Conseiller « Bilans des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) et plans d'actions associés » (PMFAD)

Relecteurs

Bruno HEBERT – Secrétariat général / Services des politiques support et des systèmes d'information
Chargé du département des politiques ministérielles de fonctionnement et d'achat durables PMFAD

Ronald DAVIES – Secrétariat général / Service des politiques support et des systèmes d'information
Chef de service et responsable ministériel achats

Référence(s) intranet

http ://

Le document a été préparé avec la fonte Garamond qui réduit de plus de 20 % la consommation d'encre à l'impression par rapport à la fonte Libération Sans ou Arial.

SOMMAIRE

1 - LA CONCERTATION MISE EN PLACE AU MEDDE/MLETR.....	8
1.1 - Un processus participatif et dynamique.....	8
1.2 - Comment la concertation s'est-elle déroulée ?.....	8
1.3 - La consultation sur le projet de loi relatif à la transition énergétique pour la croissance verte (TECV).....	9
1.4 - Le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » du MEDDE (2015).....	9
1.5 - Le plan ministériel « administration exemplaire » 2015-2020.....	10
1.5.1 - La mobilisation du réseau des COPAE et REFAE.....	10
1.5.2 - La consultation des agents en vue de l'élaboration du PMAE.....	10
1.5.3 - La constitution des communautés de travail.....	11
1.5.4 - La co-construction dans le cadre d'un processus participatif en 4 temps.....	11
1.5.4.1 - 1ère phase et 1er temps fort : le forum ouvert.....	11
1.5.4.2 - 2e phase : la réflexion en groupes de travail.....	12
1.5.4.3 - 3e phase et 2e temps fort : le séminaire du 29 mai 2015.....	12
1.5.4.4 - La phase ultime : celle de la finalisation du document « PMAE ».....	12
2 - LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE DE LA DÉMARCHE.....	13
2.1 - Le pilotage central.....	13
2.2 - L'animation en région et dans les services de l'administration centrale.....	14
2.2.1 - Le correspondant PAE (COPAE) en DREAL.....	14
2.2.2 - Le référent administration exemplaires (REFAE) dans les directions générales de l'administration centrale.....	15
2.3 - Le périmètre du MEDDE/MLETR.....	16
2.3.1 - L'administration centrale : les cabinets et les directions générales.....	16
2.3.1.1 - Les cabinets et directions générales.....	16
2.3.1.2 - Le cas particulier de la direction générale de l'aviation civile.....	16
2.3.1.3 - Le cas particulier de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer.....	17
2.3.2 - Les services techniques centraux ou à compétence nationale.....	17
2.3.3 - Les services déconcentrés.....	17
2.3.4 - Les établissements publics et opérateurs.....	18
2.4 - Le schéma de gouvernance (hors établissements publics et opérateurs).....	19
2.5 - La démarche de projet.....	19
3 - ÉTAT DES LIEUX.....	21
3.1 - Le bilan de cinq années de PAE.....	21
3.2 - Le bilan annuel du PAE 2014.....	22
4 - LES CHOIX STRATÉGIQUES OPÉRÉS.....	23
4.1 - Axe 1 : économies d'énergie.....	23
4.1.1 - Les bilans d'émissions de gaz à effet de serre et plans de réduction des émissions (BEGES).....	23
4.1.2 - Les économies d'énergies dans les bâtiments du tertiaire (hors bâtiments à usage technique).....	24

4.2 - Axe 2 : mobilité durable.....	25
4.2.1 - Réalisation de plans de mobilité des administrations (PMA).....	25
4.2.2 - L'optimisation du parc automobile.....	25
4.3 - Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets.....	26
4.3.1 - La prévention des déchets et l'achat public durable.....	26
4.3.2 - La prévention des déchets et les comportements.....	27
4.3.3 - L'économie circulaire : l'avenir.....	28
4.4 - La préservation de la biodiversité.....	28
4.4.1 - Une gestion plus durable des espaces verts.....	28
4.4.1.1 - Le zéro phyto ?.....	28
4.4.1.2 - Les plans de gestion des espaces verts : la gestion différenciée.....	29
4.4.1.3 - La combinaison gagnante : zéro phyto et gestion différenciée.....	29
4.4.2 - Vers une restauration collective et événementielle plus durable et plus responsable : la lutte contre le gaspillage alimentaire.....	29
4.5 - Axe 5 : L'accompagnement au changement : impliquer et motiver.....	30
4.6 - Gouvernance et pilotage : stimuler, évaluer et valoriser.....	31
4.6.1 - Les forces et faiblesses.....	31
4.6.2 - Émulation et évaluation pour rendre performant le pilotage.....	32
4.7 - Achats responsables.....	34
4.7.1 - Le PNAAPD.....	34
4.7.2 - Le plan d'action achat annuel du MEDDE/MLETR.....	35
4.7.3 - La procédure d'avis du responsable ministériel achat : un outil performant.....	35
4.7.4 - La professionnalisation et la mise en réseau des acheteurs.....	35
4.8 - Du PMAE vers la RSE.....	36
4.8.1 - Pourquoi évoluer vers la RSE ?.....	36
4.8.1.1 - La situation en 2015.....	36
4.8.1.2 - Une évolution logique.....	37
4.8.2 - Quelle évolution à apporter au reporting actuel ?.....	37
4.8.3 - Proposition : retenir la RSE selon le principe légal (article L 225 du code de commerce).....	37
5 - LE PLAN D' ACTIONS DU MEDDE/MLETR.....	39
5.1 - Axe 1 : connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre, et réaliser des économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire).....	40
5.1.1 - 1er sous-axe : bilans des émissions de gaz à effet de serre et plans d'actions (BEGES).....	40
5.1.2 - 2e sous-axe : économies d'énergie.....	40
5.2 - Axe 2 : mobilité durable, plans de mobilité, et optimisation de la gestion du parc automobile. .	44
5.2.1 - 1er sous-axe : mobilité durable et plans de mobilité :.....	44
5.2.2 - 2e sous-axe : l'optimisation du parc automobile.....	44
5.3 - Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets.....	48
5.4 - Axe 4 : préservation de la biodiversité.....	52
5.5 - Axe 5 : accompagnement au changement – impliquer et motiver.....	55

5.6 - Axe 6 : gouvernance et pilotage – émulation, évaluation et valorisation.....	57
5.7 - Axe 7 : achats responsables.....	61
5.8 - Axe 8 : du PMAE vers la RSE.....	64
6 - LE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D’ACTION.....	67
6.1 - L’état de référence.....	67
6.2 - Les indicateurs du PMAE 2015-2020.....	67
6.3 - Tableau récapitulatif des objectifs et indicateurs.....	68
7 - LE PLAN DE COMMUNICATION DU PMAE.....	70
7.1 - L’accompagnement du plan d’actions.....	70
7.2 - Le plan de communication lui-même.....	70
7.2.1 - Proposer une communication pour l’information et la montée en puissance du plan.....	70
7.2.2 - La communication occasionnelle.....	71
7.2.3 - La communication annuelle (interne et grand public).....	71
7.3 - Faire vivre le PMAE.....	72

Préambule

La circulaire du Premier ministre 5769/SG du 17 février 2015 relative au plan d'action interministériel « administration exemplaire » pour l'environnement 2015-2020 ([cf. annexe 1](#)) prévoit la mise en œuvre d'un plan ministériel « administration exemplaire » (PMAE) pour chaque ministère.

Ce plan ciblera de manière prioritaire les principaux impacts en matière environnementale dans le fonctionnement de chaque ministère dans les domaines suivants : économies d'énergie ; mobilité durable ; économies des ressources et réduction des déchets ; et préservation de la biodiversité.

Le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (MEDDE) et le Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité (MLETR) ont incorporé ces quatre préoccupations environnementales en y ajoutant des problématiques qui relèvent de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Le plan intègre la volonté gouvernementale de démocratie participative, les agents ayant été associés à sa co-construction. La transparence prévaudra dans le suivi, car ils seront régulièrement informés des résultats de leur mobilisation.

Le PMAE, préparé par le secrétariat général commun au MEDDE et au MLETR, s'inscrit **dans la poursuite des actions déjà engagées dans le cadre du plan administration exemplaire (PAE) 2009-2013 (prolongé en 2014)** dont les acquis constituent une base solide pour améliorer la trajectoire de progrès.

De plus, il intervient dans un **contexte particulièrement mobilisateur avec la 21^{ème} Conférence des parties** à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) ou **CoP21**, qui va se tenir à Paris – Le Bourget du 30 novembre au 11 décembre 2015.

De fait, il trouve son ancrage dans plusieurs textes fondamentaux récents :

En premier lieu, [la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte \(loi n° 2015-992 du 17 août 2015 publiée au JO du 18 août 2015 – NOR : DEVX1413992L\)](#).

En effet, le plan ministériel traduit en actions concrètes les engagements que se fixent dès maintenant l'État et ses établissements publics dans leur fonctionnement courant pour respecter au mieux les objectifs de court, moyen et long termes fixés par la loi :

- diminuer de 40 % les émissions de gaz à effet de serre entre 1990 et 2030 et les diviser par quatre entre 1990 et 2050 ;
- diviser par deux la consommation énergétique finale entre 2012 et 2050 ;
- réduire de 50 % à l'horizon 2025 les quantités de déchets mis en décharge ;
- mettre en place, avant le 1er septembre 2016, une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire au sein des services de restauration collective de l'État et de ses établissements publics ;
- généraliser le tri à la source des déchets alimentaires d'ici 2025.

Ces objectifs sont traduits dans les axes stratégiques du PMAE 2015-2020.

1. **Rendre les bâtiments plus économes en énergie** en généralisant les audits, les outils de suivi et en renforçant la professionnalisation des gestionnaires et l'implication des occupants.
2. **Lutter contre la pollution et réduire la consommation des carburants dans les déplacements**, professionnels ou domicile-travail en privilégiant deux stratégies : les plans de mobilité et les plans de gestion du parc automobile

3. **Économiser les ressources et réduire les déchets** : le MEDDE, ayant développé la stratégie de prévention des déchets dans « le programme national de prévention des déchets 2014-2020 », se doit d'être exemplaire en considérant le cycle de vie des produits dès la définition du besoin. Les deux ministères doivent aussi s'engager résolument dans **la transition vers l'économie circulaire**
4. **Préserver la biodiversité**. Il s'agit de lutter au quotidien contre les gaspillages de toutes sortes, en particulier le gaspillage alimentaire tout en rendant la restauration collective ou événementielle plus biologique et responsable. L'utilisation des produits phytosanitaires dans les espaces verts ou non-bâti doit être abandonnée.

Le **plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage »** du MEDDE lancé par la Ministre début 2015 avait déjà anticipé ces quatre axes.

En deuxième lieu, **la stratégie nationale de la transition écologique vers un développement durable (SNTEDD) 2015-2020 et en particulier son axe 8 : « mobiliser les acteurs à toutes les échelles ».**

La priorité 1 « encourager l'exercice de sa responsabilité par chaque acteur » de l'axe 8 précise que l'État doit tenir un rôle particulier pour impulser et fédérer ses actions en aménageant un cadre propice, ce qui implique qu'il soit exemplaire dans la mise en œuvre non seulement des politiques publiques, mais aussi dans son fonctionnement interne.

La SNTEDD prévoit expressément que l'État :

1. **Mènera une politique de commande publique durable ambitieuse** engageant ses partenaires dans le cadre du **Plan national d'action pour les achats publics durables**. **L'État réduira ainsi l'impact environnemental du fonctionnement de ses administrations.**
2. **Conduira une politique de responsabilité sociale dans ses services et établissements publics.**

En troisième lieu, ce PMAE retient comme orientation majeure l'évolution vers **la responsabilité sociétale, contribution des organisations au développement durable.**

Les deux ministères ont, dans le cadre du PAE précédent, enregistré des avancées importantes en matière de responsabilité sociale de l'État employeur : clauses sociales d'insertion, respect de l'obligation d'emploi des personnels handicapés, parité femme/homme dans l'encadrement supérieur, recrutement exemplaire, formation au développement durable, etc.

Quatre axes sociétaux ont été ajoutés lors de la construction : les achats responsables, la prise en compte des parties prenantes (deux axes) et l'évolution plus générale du PMAE vers la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) elle-même.

L'État étant le promoteur des politiques publiques de développement durable (article 6 de la charte de l'Environnement), il est de sa responsabilité de démultiplier les impacts positifs et d'atténuer les impacts négatifs de son activité sur l'ensemble de la société et sur l'environnement.

Les deux ministères prévoient clairement de s'engager dans un processus de glissement progressif, à partir de 2017, du PMAE vers la RSE.

1 - La concertation mise en place au MEDDE/MLETR

1.1 - Un processus participatif et dynamique

La Ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie a voulu que le processus d'élaboration du plan ministériel administration exemplaire (PMAE) de son ministère soit avant tout participatif et dynamique. Ce principe est explicité dans le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » du MEDDE (cf. annexe 2). Il a été mis en œuvre de manière à :

- permettre à chaque agent de s'exprimer et de proposer des actions pour améliorer le fonctionnement général des services des deux ministères et les rendre plus respectueux de l'environnement et plus socialement acceptables ;
- nommer des référents dans tous les services des deux ministères afin de dynamiser et fédérer les agents autour de projets exemplaires au plan local ;
- donner la légitimité aux correspondants régionaux PAE (COPAE) et référents administration exemplaire (REFAE) des directions générales administration centrale d'être forces de proposition dans la préparation d'un plan qui va concerner l'ensemble des personnels pendant 6 ans et qui ne pourra être pleinement efficace qu'avec l'adhésion et l'engagement de tous aux plans individuel et collectif ;
- faciliter la synergie des services des deux ministères afin qu'ils conduisent au plan régional une action cohérente vers la transition énergétique.

Cette volonté de démocratie participative a été reprise dans la circulaire 5769/SG du Premier ministre en date du 17 février 2015 relative au plan d'action interministériel « administration exemplaire » pour l'environnement 2015-2020 :

« Il conviendra que les agents de vos administrations qui le souhaitent soient pleinement associés à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan dans la durée, afin d'en enrichir le contenu, d'adapter les nouvelles pratiques à chaque contexte ministériel et de garantir sa pleine application par l'engagement de tous. Vous mettrez en œuvre, à cette fin, un processus de consultation ouverte. »

1.2 - Comment la concertation s'est-elle déroulée ?

En plusieurs phases :

- une première consultation générale des agents sur le projet de loi relatif à la transition énergétique vers la croissance verte (juillet 2014) ;
- une seconde consultation des agents menée par les directions générales en administration centrale et les services déconcentrés pour les inviter à réagir sur le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » (2015) préparé par la ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et adopté en conseil des ministres du 4 février 2015 (cf. annexe 3). Il s'agissait de l'enrichir et de l'approfondir en vue de la préparation du plan ministériel administration exemplaire 2015-2020 ;
- la mobilisation du réseau des correspondants régionaux PAE (COPAE) en services déconcentrés et des référents administration exemplaire (REFAE) dans les directions générales d'administration centrale ;
- la constitution de communautés de travail dans chaque service sous l'impulsion des REFAE

dans les directions générales et des COPAE dans leur zone de gouvernance ;

- la co-construction du PMAE 2015-2020 dans le cadre d'un processus participatif en 4 temps : un séminaire réalisé sous forme d'un forum ouvert, le 19 mars 2015 ; une période d'élaboration du plan d'actions dans le cadre de 7 groupes de travail ; un second séminaire le 29 mai 2015 destiné à examiner les travaux des groupes et arrêter un nombre raisonnable d'objectifs et d'actions à inscrire dans le PMAE ainsi que les indicateurs de suivi et enfin, la phase à proprement parler de finalisation du plan d'action.

1.3 - La consultation sur le projet de loi relatif à la transition énergétique pour la croissance verte (TECV)

Dès juillet 2014, une consultation des agents des deux ministères a été lancée dans le cadre du projet de loi TECV afin de leur permettre de s'exprimer sur la transition énergétique. Un espace dédié a été mis en place à leur intention sur le portail intranet du MEDDE.

Une centaine de contributions a été recueillie portant sur 5 thématiques : les bâtiments et le logement, les transports et déplacements, les énergies renouvelables et énergies nouvelles, l'économie circulaire et les déchets, le fonctionnement des services. Si cette consultation n'entre pas à proprement parler dans le processus de concertation du PMAE 2015-2020, elle n'en reste pas moins un des éléments d'information et de co-construction du projet dans la mesure où les sujets abordés par les personnels concernaient pour beaucoup l'exemplarité de l'État dans ses politiques publiques, mais aussi dans son fonctionnement interne.

L'ensemble des contributions a fait l'objet d'une communication via le site intranet du ministère.

1.4 - Le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » du MEDDE (2015)

Lors du conseil des ministres du 4 février 2015 a été adopté le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » préparé par les services (commissariat général au développement durable et secrétariat général) du MEDDE pour l'année 2015.

Il a également été présenté au comité interministériel du développement durable (CIDDD) et au conseil national de la transition écologique (CNTE).

Ce plan comporte un ensemble d'actions concrètes réparties en engagements collectifs d'une part, et éco-gestes individuels d'autre part, à mettre en œuvre immédiatement. Il s'appuie sur 4 thématiques :

- pour faire du ministère un territoire de la transition écologique ;
- pour une mobilité plus durable ;
- pour un ministère zéro déchet, zéro gaspillage ;
- pour préserver la biodiversité.

Il présente aussi une méthode de travail pour élaborer de façon participative le futur PMAE portant sur la totalité de la période 2015-2020.

Au regard des autres ministères, le MEDDE et le MLETR sont placés dans une situation particulière : le MEDDE doit conduire et mettre en œuvre le plan d'action intitulé « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » pour 2015 et les deux ministères doivent construire ensemble le plan ministériel « administration exemplaire » 2015-2020.

La spécificité du MEDDE et du MLETR : un double chantier



De manière logique, le dispositif de consultation ouverte des agents et de co-construction des plans d'action a servi conjointement aux deux plans précités. Les actions y afférentes sont décrites dans la partie 1.5 ci-dessous.

1.5 - Le plan ministériel « administration exemplaire » 2015-2020

1.5.1 - La mobilisation du réseau des COPAE et REFAE

Le réseau des COPAE a été reconstitué sur la base du réseau mis en place pour le PAE 2009-2014 et complété, pour certains services d'administration centrale qui ne disposaient pas d'un correspondant, par de nouveaux référents administration exemplaire (REFAE).

Le réseau composé des COPAE et des REFAE est animé par le bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien du secrétariat général (service des politiques support et des systèmes d'information/département des politiques ministérielles de fonctionnement et d'achat durables/PMFAD1). Ce réseau a été chargé d'organiser la consultation des agents et d'animer les communautés de travail, puis d'en faire remonter la synthèse au niveau central.

Pour le mobiliser et organiser son action auprès des services, un ensemble de fiches de méthode a été proposé aux COPAE et REFAE.

1.5.2 - La consultation des agents en vue de l'élaboration du PMAE

Comme la Ministre de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie l'avait annoncé lors de la cérémonie des vœux aux agents du MEDDE le 12 janvier 2015, le plan pluriannuel devait être élaboré en mode largement participatif. Son objectif était double : consolider l'exemplarité du ministère et être créatif pour investir de nouveaux champs.

Dès le 10 février 2015, le chef du service des politiques support et des systèmes d'information, responsable du plan d'action ministériel a adressé aux COPAE et REFAE un courriel invitant chacun d'eux à lancer cette démarche participative. Il leur était notamment demandé d'une part, de créer un espace de consultation sur l'intranet permettant aux agents de s'exprimer et d'autre part, de mettre en place une communauté de travail au niveau local destinée sous leur impulsion à préciser, compléter et amplifier les actions proposées.

Ainsi, les agents ont été sollicités – via une consultation ouverte ou tout autre moyen approprié – et les communautés invitées à réagir afin d’enrichir et approfondir le projet de plan ministériel.

Pour les services du secrétariat général par exemple, un message du secrétaire général du 1er avril 2015 a invité les agents à envoyer leurs suggestions au plus tard le 15 mai, à la boîte aux lettres d’unité pmfad1.spssi.sg@developpement-durable.gouv.fr

Les remarques et propositions ont été nombreuses. Elles ont été prises en compte dans les réflexions menées en vue de l’établissement du plan d’actions.

L’ensemble des contributions fera l’objet d’une synthèse qui sera publiée.

1.5.3 - La constitution des communautés de travail

Les COPAE et REFAE ont constitué les communautés de travail pour exploiter au niveau local les idées émises lors de la consultation des agents et assurer par la suite la mise en œuvre et le suivi du plan ministériel.

Rendre le PMAE vivant et les agents actifs dans sa mise en œuvre et son évolution, tel était l’objectif de la création des communautés de travail. Si tous les services n’ont pu instaurer une communauté de travail, certains l’avaient créée bien avant le lancement de la démarche PMAE pour assurer une synergie autour de l’ancien PAE (DEAL de la Guyane).

Une synthèse des contributions des agents du commissariat général au développement durable (CGDD) est fournie en annexe 4, à titre d’exemple.

1.5.4 - La co-construction dans le cadre d’un processus participatif en 4 temps

Le processus de co-construction souhaité par la Ministre de l’Écologie s’est déroulé en 4 phases dont deux temps forts, les séminaires des 19 mars et 29 mai 2015.

1.5.4.1 - 1ère phase et 1er temps fort : le forum ouvert

Le séminaire « Construisons ensemble le plan ministériel Administration exemplaire » (PMAE) 2015-2020 s’est tenu le 19 mars 2015 à la Défense. Il a réuni l’ensemble des correspondants régionaux du PAE (COPAE) et des référents administration exemplaire (REFAE) des directions générales de l’administration centrale.

Le séminaire a été organisé sous la forme d’un forum ouvert, une démarche innovante pour mobiliser l’intelligence collective (esprit de groupe) et favoriser la production (créativité) cf annexe 5.

À l’issue de cette journée, les premiers axes et priorités du futur PMAE 2015-2020 avaient été dégagés. Les ateliers s’étaient formés librement et ont produit de premiers contours, voire pour certains une ébauche assez avancée de plan d’action sur les thématiques jugées prioritaires par les participants.

Il restait ensuite à passer d’un ensemble d’idées un peu foisonnantes à un plan d’action réaliste constitué d’actions concrètes et mesurables qui devaient constituer la feuille de route du PMAE.

Les groupes de travail (au nombre de 7) et leurs pilotes ont été chargés de prolonger la co-construction de façon à proposer un livrable finalisé : le plan d’action ministériel.

GT 1	Axe 1	Réduction des émissions (BEGES) Économies d'énergie dans le bâtiment
GT 2	Axe 2	Plans de mobilité des administrations Optimisation du parc automobile
GT 3	Axe 3	Économie des ressources et réduction des déchets
	Axe 4	Préservation de la biodiversité
GT 4	Axe 5	Accompagnement au changement
GT 5	Axe 6	Gouvernance et pilotage
GT 6	Axe 7	Achats responsables
GT 7	Axe 8	Du PMAE vers la RSE

1.5.4.2 - 2e phase : la réflexion en groupes de travail

Chaque groupe de travail était libre de s'organiser à sa guise pour structurer un projet de plan d'action sur l'axe choisi et réfléchir aux indicateurs avant le second séminaire prévu le 29 mai. Une fiche méthode a néanmoins été proposée aux pilotes pour les aider à mener à bien leur mission (voir en [annexe 6](#) la composition des groupes de travail).

Les échanges se sont faits majoritairement par courriels ou conférences téléphoniques. Des espaces dédiés aux différents groupes de travail ont été ouverts sur le site Alfresco "Construisons ensemble le PMAE 2015-2020 » afin que chacun puisse suivre l'avancement des travaux.

Les 7 pilotes ont produit un plan d'action. Les plans étaient dans leur ensemble assez ambitieux, très denses et détaillés.

Ils comprenaient un nombre d'objectifs ([cf. annexe 7 sur le choix des indicateurs](#)), d'actions et d'indicateurs excessif obligeant l'ensemble des pairs (COPAE et REFAE) réunis en séminaire à réaliser une synthèse et des choix.

1.5.4.3 - 3e phase et 2e temps fort : le séminaire du 29 mai 2015

Le séminaire revêtait une importance majeure, car il devait remplir **un triple objectif** :

- **valider un dispositif faisant consensus (accepté par tous) ;**
- **comportant un nombre raisonnable d'objectifs et d'actions réalisables que chaque service peut faire partager et mettre en œuvre ;**
- **assorti d'un nombre d'indicateurs limité au maximum (et comprenant les indicateurs communs interministériels¹).**

Ce dispositif devant constituer l'ossature du plan ministériel à rédiger en juin.

Le séminaire a rempli sa mission. Les débats ont été importants et riches, chacun ayant pu exprimer son opinion et sa position en vue de ne retenir que les priorités.

1.5.4.4 - La phase ultime : celle de la finalisation du document « PMAE »

A l'issue du séminaire, le bureau PMFAD1 a revisité l'ensemble des projets de plan d'action à l'aune des discussions et préconisations émises en réunion. Puis, ils ont été validés par les pilotes et leurs groupes.

Commençait alors la phase de rédaction du document complet PMAE selon le cadre méthodologique proposé par le commissariat général au développement durable.

Le projet ainsi réalisé a été présenté à la validation du secrétaire général ainsi que des deux cabinets ministériels.

¹ Les indicateurs communs obligatoires ont été fixés par le Comité de Pilotage Administration Exemplaire lors de la séance du 8 avril 2015.

2 - La gouvernance et le pilotage de la démarche

Le pilotage de la démarche d'exemplarité repose sur le socle mis en place dans le cadre du plan administration exemplaire 2009-2013 et conforté par les chefs de services (cf. annexe 8).

Il comporte :

- un pilotage central qui relève du secrétaire général commun aux deux ministères ;
- une animation régionale en DREAL, qui repose en particulier sur le réseau de correspondants régionaux du plan administration exemplaire (COPAE) ;
- une animation localisée en administration centrale assurée par les référents administration exemplaire (REFAE) récemment identifiés au sein des directions générales : cette fonction est nouvelle ;
- un périmètre portant sur les services des 2 ministères (MEDDE et MLETR), leurs établissements publics devant être intégrés au dispositif d'ici la fin 2016.

2.1 - Le pilotage central

La responsabilité du PMAE incombe au secrétaire général. Le service des politiques support et des systèmes d'information, et plus particulièrement le département des politiques ministérielles de fonctionnement et d'achat durables assure la conception, le pilotage et le suivi du PMAE.

Au plan historique, ce département a été créé en juillet 2008, puis modifié en juillet 2010 pour répondre à 3 objectifs :

- faire de l'exemplarité de l'État une réalité dans le fonctionnement et les achats du ministère ;
- améliorer la performance économique des achats du ministère par la mise en œuvre de la politique d'achat de l'État et de ses établissements publics ;
- optimiser la fonction achat et commande publique des 2 ministères, en améliorant la connaissance et le pilotage de ses achats et en fournissant des outils d'aide à la commande publique.

Ce département comporte 2 bureaux : le bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien (PMFAD 1) et celui de la politique ministérielle des achats durables (PMFAD 2), une mission du système d'information achat et commande publique (PMFAD 3) et un conseiller bilan des émissions de gaz à effet de serre et plans d'actions associés (BEGES).

Au plan opérationnel, c'est le bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien (SG/SPSSI/PMFAD1) qui est chargé de préparer le plan ministériel, de le mettre en œuvre, d'assurer le pilotage et d'en mesurer l'avancement et la performance au travers d'un reporting régulier (indicateurs de performance, synthèses, bilans annuels et bonnes pratiques).

Le bureau anime le réseau des COPAE et des REFAE. Le conseiller BEGES anime le réseau des correspondants BEGES dont les plans de réduction des émissions participent à la réalisation des objectifs du PMAE.

PMFAD1 veille à la cohérence des actions entreprises en favorisant un mode de travail transverse et interactif.

2.2 - L'animation en région et dans les services de l'administration centrale

Le réseau des COPAE a été mis en place le 30 novembre 2009. Sous l'impulsion des chefs de services centraux et déconcentrés, ce réseau a été confirmé, voire renforcé. (cf liste des COPAE et REFAE en annexe 9).

Il comporte deux niveaux, l'échelon régional en constituant l'ossature principale :

- le niveau central, avec la désignation dans chaque direction générale d'un référent administration exemplaire (REFAE) chargé de porter les objectifs de l'administration exemplaire en interne, d'accompagner dans la démarche les établissements publics et opérateurs qui sont sous la tutelle de sa direction et d'assurer le suivi des plans qu'ils auront établis ;
- le niveau régional, avec des correspondants PAE régionaux (COPAE) chargés dans les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) ou dans les directions de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) en Outre-mer de l'animation des actions de l'administration exemplaire, du recueil et de la synthèse des données nécessaires au suivi des plans d'action pour les services qui relèvent de leur zone de gouvernance.

À ce titre, la zone de gouvernance de la DREAL recouvre les DIR, DIRM (et l'ENTE pour deux régions), celle de la DEAL recouvre la DM.

Les COPAE, tout comme les référents d'administration centrale ont des missions précises.

2.2.1 - Le correspondant PAE (COPAE) en DREAL

Compte tenu d'une part, des impératifs de pilotage et de performance liés à la mise en œuvre du plan ministériel et d'autre part, des missions imparties aux DREAL dans la mise en œuvre des politiques de développement durable, il apparaît plus efficace et plus opérationnel de s'appuyer sur ces directions pour structurer une approche transversale du développement durable et conduire la transition énergétique dans la région.

Chaque directeur a ainsi désigné un correspondant PAE dont le niveau hiérarchique et le degré d'implication sont suffisants pour déployer, animer et piloter le plan ministériel administration exemplaire au niveau régional. Il s'agit généralement de responsables tels que : chef de service, secrétaire général, adjoint au secrétaire général, chargé de mission développement durable ou qualité.

Leurs principales missions sont les suivantes :

PMAE du MEDDE 2015 :

- information sur le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » 2015 ;
- concertation sur le PMAE et synthèse des contributions ;
- mise en œuvre des engagements collectifs et éco-gestes du plan ;
- animation et suivi du plan.

PMAE des MEDDE et MLETR 2015-2020 :

- organisation de la consultation des agents et synthèse ;
- animation de la communauté de travail et synthèse des travaux ;
- co-construction du PMAE 2015-2020 (pilote ou membre de groupes de travail) ;

- portage des objectifs communs du PMAE au niveau régional ;
- animation des actions du PMAE au niveau régional ;
- conception et animation d'un plan régional administration exemplaire, dans deux cas :
 - si la DREAL décide de porter un plan spécifique à son niveau ;
 - ou si le préfet de région désigne le DREAL pour porter en son nom un plan régional élargi à l'ensemble des services de l'État relevant de son autorité ;
- partage des outils (tableaux, indicateurs) ;
- recueil des informations et données dans le cadre d'un système d'information s'appuyant largement sur les échanges dématérialisés ;
- reporting régional (indicateurs, synthèses, bonnes pratiques) ;
- communication sur les résultats auprès des agents
- valorisation, communication et échanges.

2.2.2 - Le référent administration exemplaires (REFAE) dans les directions générales de l'administration centrale

Dans le cadre du PAE précédent, les directions générales étaient représentées par un correspondant central du PAE dont le cadre d'action était mal défini au point que la fonction n'a pas été maintenue. Il est vrai que le secrétariat général assure le support de l'administration centrale et dispose ainsi des informations nécessaires.

Afin de répondre à la demande de la Ministre, chaque directeur général a nommé un référent administration exemplaire (adjoint au directeur, chargé de département, chef de bureau). Son rôle a été redéfini et redynamisé.

Il assure les mêmes missions que le COPAE en ce qui concerne le plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » du MEDDE 2015.

Pour ce qui est du PMAE 2015-2020, ses fonctions sont orientées vers sa direction générale et sont forcément plus limitées que celles des COPAE en région :

- organisation de la consultation et agents et synthèse ;
- animation de la communauté de travail et synthèse des travaux ;
- co-construction du PMAE 2015-2020 (pilote ou membre de groupes de travail) ;
- portage des objectifs communs du PMAE au sein de la direction générale ;
- animation des actions du PMAE au sein de la direction générale ;
- relais des animations du secrétariat général au sein de la direction générale ;
- recueil des informations dans le cadre du suivi ;
- reporting limité à la direction ;
- communication et valorisation des résultats auprès des agents ;
- lien avec les établissements publics.

2.3 - Le périmètre du MEDDE/MLETR

Le périmètre ministériel couvre :

1. l'administration centrale ;
2. les services techniques centraux ou à compétence nationale ;
3. les services déconcentrés ;
4. les établissements publics dont les deux ministères exercent la tutelle à titre principal (une démarche spécifique sera menée dès le second semestre 2015).

2.3.1 - L'administration centrale : les cabinets et les directions générales

2.3.1.1 - Les cabinets et directions générales

- Cabinet de la ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie ;
- Cabinet de la ministre du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité
- Cabinet du secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche ;
- Bureau des cabinets ;
- Direction des pêches maritimes et de l'aquaculture ;
- Direction générale de l'énergie et du climat ;
- Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer ;
- Direction générale de l'aviation civile ;
- Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature ;
- Direction générale de la prévention des risques ;
- Conseil général de l'environnement et du développement durable ;
- Commissariat général au développement durable ;
- Secrétariat général.

Pour chaque direction générale ou service central, le REFAE est l'interlocuteur du secrétariat général. Il est chargé non seulement de décliner le PMAE, mais aussi de l'adapter notamment pour les thèmes sur lesquels les directions peuvent impulser une politique spécifique ou une politique métier dont la mise en œuvre se rapproche du fonctionnement interne, par exemple : vêtements de travail, de fonction et d'image (équipements de protection individuelle), gestion des déchets spécifiques, gestion des espaces verts et non bâtis, politique de déplacements, etc.

En effet, dans le cadre de la déclinaison du PMAE, les directions générales et services ont toute latitude pour proposer des actions spécifiques entrant dans leur champ de compétences.

Les référents contribuent au bilan de suivi annuel selon le calendrier prévu du PMAE.

2.3.1.2 - Le cas particulier de la direction générale de l'aviation civile

Cette direction gère des crédits de fonctionnement courant spécifiques et anime par ailleurs un réseau de services techniques spécialisés directement rattachés à son administration centrale.

Elle élabore un plan administration exemplaire pour sa direction et les services qui lui sont rattachés, en raison de ses missions ou de ses spécificités techniques et contraintes de service public. Pour le moins, elle décline le plan d'action ministériel.

La DGAC désigne au moins un REFAE au niveau central, qui est l'interlocuteur du secrétariat général. Le correspondant central assure la synthèse des actions locales et fournit l'ensemble des données de suivi annuel à partir des outils d'aide qui lui sont adressés ou qu'il élabore.

Il dispose d'un correspondant local par service rattaché dont les fonctions sont sensiblement équivalentes à celles des COPAE en région. Il apparaît nécessaire de préciser également ses missions, ce qui sera abordé dans le cadre d'un objectif du plan d'action.

2.3.1.3 - Le cas particulier de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer

Les services déconcentrés qui lui sont rattachés se composent des directions interdépartementales des routes (DIR), dont la logique de fonctionnement s'appuie sur la notion d'itinéraires routiers et non de territoire, et des directions interrégionales de la mer (DIRM).

Tout particulièrement les DIR disposent d'un réseau de référents développement durable dont les finalités sont de partager les expériences entre les DIR, de produire des recommandations, d'interpeller le réseau scientifique et technique et d'assurer le lien entre les différents réseaux dans leur domaine.

Partant du fait que l'application des principes du développement durable aux missions et activités des DIR constitue un enjeu porté par celles-ci et dans la mesure où les propositions de programmes d'actions de ce réseau mettent en avant la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour les déplacements (télé-travail, outils de communication à distance, véhicules propres, covoiturage) et la problématique liée à l'intégration des clauses environnementales et sociales dans les achats publics, il est logique de créer des liens entre le réseau des COPAE en DREAL et le réseau DD des DIR afin de les rapprocher sur des problématiques communes et de partager ainsi connaissances, bonnes pratiques et savoir faire dans le fonctionnement interne.

2.3.2 - Les services techniques centraux ou à compétence nationale

Les services techniques centraux (STC) au nombre de 3 ;

- Le centre d'études des tunnels (CETU)
- Le centre national des ponts de secours (CNPS)
- Le service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (STRMTG).
- Par ailleurs, constitue un service à compétence nationale le centre ministériel de valorisation des ressources humaines (CMVRH) qui regroupe les 10 centres interrégionaux (Aix-en-Provence, Arras, Clermont-Ferrand, Mâcon, Nancy, Nantes, Paris, Rouen, Toulouse, Tours) et le centre d'évaluation, documentation et innovation pédagogiques (CEDIP).
- L'école nationale des techniciens de l'équipement (ENTE) est également un service à compétence nationale comportant 2 établissements : Aix-en-Provence et Valenciennes.

2.3.3 - Les services déconcentrés

Le périmètre du PMAE des deux ministères couvre les services territoriaux suivants :

- Les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) au nombre de 21 ;
- La direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France (DREIA) ;
- La direction régionale et interdépartementale de l'énergie et de l'environnement d'Île-de-France (DRIEE) ;
- La direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement d'Île-de-France (DRIHL) ;
- Les directions interdépartementales des routes (DIR) au nombre de 11 ;
- Les directions interrégionales de la mer (DIRM) au nombre de 4 ;
- Les directions de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) en Outre-mer

(Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Réunion) au nombre de 5 ;

- Les directions de la mer (DM) en outre-mer (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Sud Océan Indien) au nombre de 4 ;
- La direction des territoires, de l'alimentation et de la mer (DTAM) de Saint-Pierre et Miquelon.

Rappelons que le COPAE situé au sein des DREAL ou DEAL est également chargé de l'animation des actions de l'administration exemplaire, du recueil et de la synthèse des données nécessaires au suivi des plans d'action dans les services qui relèvent plus spécifiquement de sa zone de gouvernance : DIR, DIRM et ENTE pour la DREAL et les DM pour la DEAL.

2.3.4 - Les établissements publics et opérateurs

La circulaire PM 5769/SG du 17 février 2015 prévoit que la transposition des plans ministériels par les opérateurs sous tutelle interviendra d'ici le 31 décembre 2016.

Le cadre méthodologique des PMAE précise que sont concernés tous les établissements publics et opérateurs de l'État dont le plafond d'emploi (périmètres des titres II et III du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique) excède 250 agents – et en-deçà si c'est le choix commun du ministère de tutelle principal et de l'établissement public ou de l'opérateur – intégreront des critères environnementaux dans leur fonctionnement.

Par ailleurs, c'est au ministère de tutelle principal de s'assurer de l'intégration de ce principe dans les instruments de pilotage stratégique des établissements publics et opérateurs, c'est-à-dire dans les contrats d'objectifs.

En seront dispensés les établissements publics et opérateurs réalisant un reporting extrafinancier inspiré du référentiel précisé pour les entreprises privées par le code du commerce (article L225-102-1 et son dispositif réglementaire d'application).

Les rapports annuels de gestion des établissements publics et opérateurs rendront compte des résultats atteints et des évolutions envisagées au fur et à mesure qu'ils rejoignent la démarche exemplaire de transition énergétique.

Il est bien acté que le PMAE 2015-2020 doit décrire globalement la stratégie du ministère de tutelle principal et rendre compte dans son bilan annuel des résultats atteints.

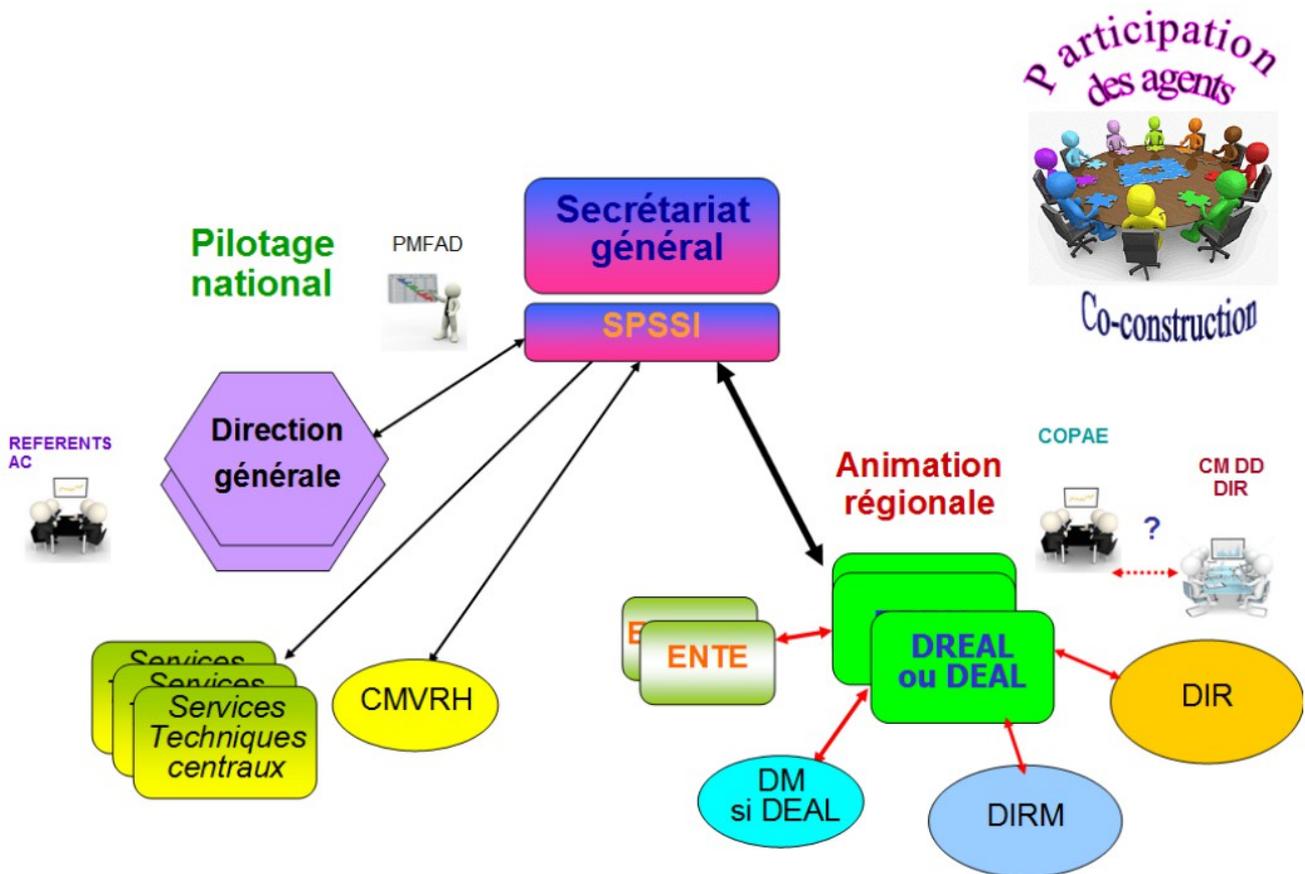
A ce stade de la rédaction du PMAE et dans la mesure où l'expression « intégrer des critères environnementaux dans leur fonctionnement » n'est pas explicite, plusieurs possibilités pourront être laissées au choix des établissements publics :

- soit réaliser un PMAE spécifique afin de l'adapter aux missions et spécificités techniques ou contraintes de fonctionnement des établissements publics ou opérateurs et dresser un bilan annuel de ce plan à joindre au rapport annuel de gestion ;
- soit décliner tout ou partie du plan d'action ministériel (objectifs, actions et indicateurs correspondants) et produire un bilan des résultats dans son rapport annuel de gestion ;
- soit retenir comme élément fondateur le socle d'indicateurs interministériels et les objectifs et actions qui s'y rapportent. Une synthèse présentant les résultats sera produite dans le rapport annuel de suivi.

Il est rappelé que les établissements publics ou opérateurs sont placés sous la tutelle des directions générales de l'administration centrale des deux ministères. Au secrétariat général, les bureaux du pilotage de la tutelle des établissements publics (SG/SPES/PPST3) et le bureau de l'intégration du développement durable dans les politiques de soutien (SG/SPSSI/PMFAD1) sont en charge de la stratégie et du suivi.

Enfin, les établissements publics désignent en leur sein un correspondant administration exemplaire qui aura pour interlocuteurs le référent désigné par les Directeurs généraux d'administration centrale et les chefs des bureaux concernés du secrétariat général.

2.4 - Le schéma de gouvernance (hors établissements publics et opérateurs)



2.5 - La démarche de projet

Dans le cadre du PAE précédent 2009-2013, les deux ministères avaient fait du développement durable et de la démarche exemplaire non pas une mission nouvelle, mais bien une nouvelle manière d'assumer l'ensemble de ses missions.

Dans cette continuité, le PMAE est avant tout une démarche active d'amélioration continue, qui s'appuie sur les fondements suivants :

1. Un pilotage central, où il convient de donner une traduction concrète aux orientations fixées par le Gouvernement sous l'angle des pratiques générales de management environnemental dans les politiques support.
2. Le choix d'une animation renforcée en administration centrale (REFAE) et fortement ancrée au niveau régional via les correspondants régionaux du PMAE qui ont un rôle majeur dans leur zone de gouvernance.

3. Une participation active des agents et des services qui s'est traduite par la co-construction du plan d'action ministériel avec les principaux acteurs du PMAE (décideurs, COPAE et REFAE) qui auront la charge d'animer et de mener à bien le processus de transition énergétique qu'ils ont contribué à créer pour les deux ministères.
4. Le souci d'une performance durable au travers de l'évaluation annuelle de la performance. En témoignent les bilans annuels de PAE et les rapports de performances établis de 2009 à 2013 (voir la partie 3.1 consacrée à la synthèse des bilans).
5. La volonté de disposer d'un état de référence exhaustif sur la totalité des indicateurs du PMAE (indicateurs communs interministériels et indicateurs spécifiques) à partir des données 2014.
6. Un outil de collecte d'information ILLADE intégrant les aspects quantitatifs et qualitatifs.
7. Un accompagnement sous diverses formes.

L'objectif d'amélioration continue demeure une orientation forte du MEDDE/MLETR dans la mesure où de nombreuses directions et services sont certifiées ISO 9001 (démarche qualité) et/ou ISO 14001 (management environnemental).

Dans cette logique, l'axe 6 du plan d'action propose d'étendre encore ces démarches et l'axe 8 d'infléchir le PMAE vers la responsabilité sociétale des entreprises, et notamment le reporting extra-financier inspiré du référentiel précisé pour les entreprises privées par l'article L225-102-1 du code de commerce.

3 - État des lieux

Le MEDDE et le MLETR ont, depuis plusieurs années, intégré le développement durable dans les modalités de leur fonctionnement interne pour réduire l'impact de leurs activités quotidiennes sur l'environnement aussi bien dans les services centraux que déconcentrés.

Des progrès notables ont en particulier été réalisés au cours des 5 années du plan administration exemplaire mis en place dans le cadre de la circulaire du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'État au regard du développement durable dans le fonctionnement de ses services et de ses établissements publics. Il faut néanmoins rappeler que le développement durable ne s'inscrit pas dans le court terme. C'est une démarche permanente d'amélioration continue qui impose de poursuivre la rationalisation engagée et d'inventer de nouveaux modes de fonctionnement toujours plus respectueux de l'environnement et de la société.

Le PMAE 2015-2020 s'appuie tout à la fois sur l'expérience de cette première démarche et sur les avancées significatives qu'elle a permises tout en proposant de nouveaux choix stratégiques (voir la partie 4).

3.1 - Le bilan de cinq années de PAE

Un bilan de la mise en œuvre du PAE pour la période 2009-2013 a été réalisé. Il a fait l'objet de deux publications : une synthèse des principales actions et résultats destinée aux chefs de service et COPAE qui ont assuré la mise en œuvre du PAE (cf. annexe 10) et une version dématérialisée plus concise préparée à destination du grand public (cf. annexe 11).



Les principaux secteurs du fonctionnement des services y sont abordés : bâtiments et fluides, déplacements et modes de transport, achats durables et comportements écoresponsables, développement de la responsabilité sociale de l'État employeur, mais aussi les actions d'accompagnement mises en œuvre pour faciliter le changement.

Il comporte des éléments chiffrés sur les principaux indicateurs de performance et de nombreux exemples de bonnes pratiques sur les différentes thématiques.

Ces deux documents sont accessibles sur le site métier « fonctionnement et achats durables » : <http://achat.metier.i2/pae-du-medde-mletr-bilan-2009-2013-r497.html>

3.2 - Le bilan annuel du PAE 2014

La note technique DEVK1507091N du 26 mars 2015 du secrétaire général relative à la mise en application du plan d'action « administration exemplaire pour la transition écologique, administration zéro gaspillage » du 4 février 2015 (cf. [annexe 12](#)) et de l'instruction 5769/SG du Premier ministre du 17 février 2015 relative au plan d'action interministériel « administration exemplaire » pour l'environnement 2015-2020 dans les services du MEDDE et du MLETR précisait les travaux à engager au cours du 1er semestre 2015 au titre de la démarche « administration exemplaire ».

Parmi ces travaux, figurait la collecte des résultats 2014 destinés à l'établissement du bilan annuel du PAE.

En effet, le PAE a été volontairement prolongé jusqu'à fin 2014 afin de maintenir la dynamique et la pression sur la démarche de développement durable. Le bilan 2014 est donc le dernier du plan pluriannuel issu de la mise en œuvre de la circulaire État exemplaire du 3 décembre 2008.

Des instructions en ce sens ont été données aux COPAE.

Il est à noter que les services très sollicités dans le cadre de la co-construction du PMAE 2015-2020 ont eu, pour certains du moins, des difficultés à mener de front les travaux en groupe de travail pour la préparation du plan d'actions, la consultation des agents, la constitution des communautés de travail et l'établissement du bilan annuel du PAE, toutes ces opérations étant concentrées sur un temps très court, soit 2 mois.

60 % des services ont produit leurs éléments chiffrés et répondu aux enquêtes complémentaires sur la visioconférence et la gestion des déchets. Ce taux de réponse, bien que satisfaisant compte tenu des circonstances, doit pouvoir être amélioré.

Les éléments ainsi recueillis constituent la base de l'état de référence pour le nouveau plan ministériel administration exemplaire (PMAE) 2015-2020.

Cet état de référence devra être complété sous trois mois par les données supplémentaires résultant soit, des indicateurs communs interministériels, soit des objectifs, actions et indicateurs nouveaux correspondants aux axes retenus dans le PMAE.

4 - Les choix stratégiques opérés

En dehors des orientations globales rappelées dans l'introduction, les choix stratégiques sont fixés par la circulaire 5769/SG du Premier ministre en date du 17 février 2015 relative au plan d'action interministériel « administration exemplaire » pour l'environnement 2015-2020.

Il ressort de la circulaire que les PMAE cibleront de manière prioritaire **les principaux impacts en matière environnementale** du fonctionnement de chaque administration, regroupés sous 4 catégories ou axes :

Axe 1 : économies d'énergie

Axe 2 : mobilité durable

Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets

Axe 4 : préservation de la biodiversité.

Les axes 1 et 2 ont été subdivisés en deux :

Pour l'axe 1 :

- connaissance et maîtrise des émissions des gaz à effet de serre via les bilans des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) et leurs plans de réduction des émissions ;
- économies d'énergie dans les bâtiments du tertiaire.

Pour l'axe 2 :

- mobilité durable et réalisation de plans de mobilité des administrations ;
- optimisation du parc automobile des MEDDE et MLETR et de leurs opérateurs.

Aux thèmes environnementaux, ont été ajoutés des thèmes transversaux et structurants qui résultent de la co-construction du PMAE **et s'inscrivent dans la RSE**. Ils sont également au nombre de 4.

Pour une meilleure mobilisation et implication de tous (parties prenantes) :

Axe 5 : accompagnement au changement : impliquer et motiver ;

Axe 6 : gouvernance et pilotage : stimuler, évaluer et valoriser.

Enfin et suivant en cela les efforts réalisés sur la période 2008-2014, le MEDDE et le MLETR ont inscrit des orientations sociales et sociétales à 2 niveaux.

Axe 7 : achats responsables ;

Axe 8 : du PMAE vers la RSE.

Les choix stratégiques seront explicités axe par axe.

4.1 - Axe 1 : économies d'énergie

4.1.1 - Les bilans d'émissions de gaz à effet de serre et plans de réduction des émissions (BEGES)

La réalisation de BEGES résulte de l'application des articles L229-25 et R229-46 à 50 du code de l'environnement, complétés par la circulaire interministérielle du 21 février 2013.

Obligation est faite aux services de l'État et à ses établissements publics employant plus de 250 personnes de réaliser ces bilans et plans, qui doivent être actualisés tous les 3 ans et rendus publics sur internet.

Le secrétaire général ayant adressé des instructions dès 2012 (les 4 février et 12 juillet), plus de 80 % des services ont à ce jour réalisé un BEGES. Une récente instruction du 26 mars 2015 a demandé aux services de transmettre un état d'avancement de la mise en œuvre de leurs bilans et de leurs plans d'action ainsi que la mise à jour des deux documents. Elle a par ailleurs proposé un défi « transition énergétique et carbone » afin de valoriser les démarches les plus exemplaires sur 3 thèmes : le management carbone interne, la réduction des consommations d'énergies et l'organisation des déplacements professionnels et domicile-travail (voir en [annexe 13](#) la note technique DEVK1507113N du 26 mars 2015 relative à la mise en œuvre des plans de réduction BEGES).

Deux objectifs pour le PMAE 2015-2020 : couvrir les services restants en les accompagnant et mettre en place un suivi efficace des émissions de GES. Il s'agit ici de mesurer l'efficacité des plans de réduction des émissions et si besoin de se donner les moyens de déclencher des actions correctives.

4.1.2 - Les économies d'énergies dans les bâtiments du tertiaire (hors bâtiments à usage technique)

Le MEDDE et le MLETR poursuivent les objectifs déjà assignés dans le domaine et s'appêtent à mettre en œuvre les orientations qui figurent dans le projet de loi relatif à la transition énergétique vers la croissance verte.

La loi a d'ores et déjà fixé des objectifs à atteindre grâce à la rénovation des bâtiments de l'État et des établissements publics : réduire d'au moins 40 % les consommations d'énergie et d'au moins 50 % les émissions de gaz à effet de serre de ces bâtiments entre 2012 et 2020.

Il convient de tirer profit de l'expérience acquise depuis la première circulaire relative à l'exemplarité de l'État pour améliorer la performance énergétique des bâtiments et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Pour cela, il y a lieu de développer une stratégie cohérente sur les questions énergétiques :

- consolider et exploiter les données acquises à partir des audits réalisés sur les bâtiments selon la méthode proposée par les circulaires du Premier ministre du 16 janvier 2009 relatives à la politique immobilière de l'État ;
- généraliser les outils de suivi et rendre leur exploitation systématique ;
- définir les actions prioritaires en termes d'efficacité énergétique et mettre en œuvre des audits approfondis sur les bâtiments à enjeu ;
- professionnaliser l'achat des énergies et des travaux de rénovation énergétique ;
- inciter à la performance énergétique et agir avec les occupants ;
- s'assurer que les bâtiments de l'État procurent bien aux agents un cadre de travail de qualité et fonctionnel et que les usagers bénéficient de bonnes conditions d'accueil, tout en respectant les standards de surfaces adoptés pour réduire la consommation énergétique.

En effet, l'atteinte des objectifs en matière de performance énergétique des bâtiments de l'État nécessite la combinaison de plusieurs types d'actions : une rigueur accrue dans l'exploitation des bâtiments et dans le comportement des occupants, notamment dans la consommation des fluides, une amélioration des équipements de production et de distribution de chaleur et de froid, ainsi que de l'éclairage, des dispositifs de contrôle et de régulation plus performants, le recours aux énergies renouvelables ou à des dispositifs de production tels que les pompes à chaleur ou la cogénération et enfin des travaux plus lourds sur l'enveloppe du bâtiment, comme l'isolation.

Cependant, ces orientations trouvent leurs limites dans l'organisation et le fonctionnement de la politique immobilière de l'État : les préfets de région sont responsables de la politique immobilière pour l'ensemble des bâtiments détenus par l'État au plan régional. De ce fait, les ministères, et les MEDDE et MLETR en particulier, ne peuvent intervenir directement sur les dépenses des programmes 333 « moyens mutualisés des services déconcentrés », 309 « entretien des bâtiments de l'État » et 723 « contribution aux dépenses immobilières ».

Les deux ministères n'ayant donc ni le pouvoir de décider des travaux, ni la maîtrise des crédits susceptibles d'améliorer la performance énergétique des bâtiments dans leurs services déconcentrés, leurs interventions sont limitées en grande partie aux bâtiments de l'administration centrale et du pôle ministériel.

4.2 - Axe 2 : mobilité durable

Les services du MEDDE et du MLETR visent la limitation des transports professionnels et des transports domicile-travail, pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre et la consommation d'énergie. Ils doivent réduire leur flotte de véhicules et leur consommation de carburant, acquérir des véhicules propres, rationaliser et limiter les déplacements en favorisant les solutions alternatives (visioconférence, audioconférence, formation ouverte à distance), favoriser les déplacements doux et les modes alternatifs à la voiture en solo (covoiturage et autopartage).

4.2.1 - Réalisation de plans de mobilité des administrations (PMA)

Sur ce point précis, les deux ministères sont dans une position plutôt enviable. Très sensibles aux problématiques de transports et déplacements, près de 75 % des services ont réalisé un plan de déplacements d'administration, inter-administrations, voire inter-entreprises comme l'administration centrale pour ses services regroupés dans le quartier d'affaires de la Défense.

Les choix sont proches de ceux exposés pour les BEGES : couvrir les services restants en recourant, si besoin est, à l'assistance technique du centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) et réaliser une grande enquête d'ici 2017 pour en faire un bilan exhaustif.

Les objectifs et propositions d'actions exprimés lors de la co-construction ont été très nombreux : ils concernent avant tout la réduction des émissions des GES dans les déplacements professionnels et domicile-travail et surtout l'amélioration de ces 2 types de déplacements à des fins de meilleure santé et conditions de travail. Les déplacements doux trouvent une place particulière avec le vélo.

4.2.2 - L'optimisation du parc automobile

Pour ce volet, il sera fait application de la circulaire 5767/SG du Premier ministre en date du 16 février 2015 relative à la mutualisation et à l'optimisation du parc automobile de l'État et de ses opérateurs.

Les MEDDE et MLETR s'inscrivent donc pleinement dans les objectifs de réduction de leur flotte, de systématisation de l'achat couplé à la gestion de flotte (via le marché passé par l'UGAP), de répartition des achats selon les motorisations afin d'augmenter le recours aux véhicules à faibles émissions et de diminuer les consommations de carburant. Cependant, le retrait des véhicules sera appliqué pour autant qu'il ne compromette ni la capacité, ni la qualité des services à répondre à leurs missions de service public. Il sera donc appliqué de façon progressive et circonstanciée.

Les 10 mesures phares feront l'objet d'un plan de gestion en cours d'élaboration et qui sera finalisé par

le secrétariat général à l'automne 2015. Le PMAE a retenu un nombre d'objectifs et d'indicateurs relativement important pour suivre au plus près la performance d'ensemble de l'évolution du parc automobile.

L'article 37 de loi relatif à la transition énergétique pour la croissance verte² prévoit, à compter du 1er janvier 2016 :

Art. L. 224-7.-L'Etat, ses établissements publics, les collectivités territoriales et leurs groupements ainsi que les entreprises nationales pour leurs activités n'appartenant pas au secteur concurrentiel, lorsqu'ils gèrent directement ou indirectement, pour des activités n'appartenant pas au secteur concurrentiel, un parc de plus de vingt véhicules automobiles dont le poids total autorisé en charge est inférieur à 3,5 tonnes, acquièrent ou utilisent lors du renouvellement du parc :

1° Pour l'Etat et ses établissements publics, dans la proportion minimale de 50 % de ce renouvellement, des véhicules à faibles émissions définis comme les véhicules électriques ou les véhicules de toutes motorisations et de toutes sources d'énergie produisant de faibles niveaux d'émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques, fixés en référence à des critères définis par décret ;

...

Les deux ministères veilleront également à ce que les véhicules utilisés pour les missions opérationnelles, telles que l'exploitation des réseaux d'infrastructures et la sécurité des transports terrestres et maritimes contribuent à atteindre ces objectifs, sans être inclus dans le champ des obligations.

Pour compléter la politique de rationalisation du parc automobile, la conduite écoresponsable deviendra la règle pour les agents bénéficiant d'une autorisation de conduire un véhicule administratif, d'ici 2020.

4.3 - Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets

Le MEDDE a développé la stratégie de prévention des déchets dans le document cadre intitulé « le programme national de prévention des déchets 2014-2020 ». Il se doit donc de mettre en œuvre le programme qu'il a lui-même promu.

La mesure 12 de ce programme prévoit que les administrations publiques se doivent d'être exemplaires en matière de prévention des déchets.

« Montrer l'exemple » peut servir de levier d'impulsion pour inciter les autres acteurs économiques à agir en faveur de la prévention des déchets. »

4.3.1 - La prévention des déchets et l'achat public durable

La feuille de route de la conférence environnementale de septembre 2013 précisait plus avant la démarche :

« L'État, notamment dans le cadre de sa démarche d'achats exemplaires, veillera à ce que les critères de décision favorisent la durée de vie, l'incorporation de matière recyclée, le réemploi et le caractère recyclable des produits ».

² La loi a été promulguée au Journal officiel du 19 mars 2015. [L'annexe 14 établit une correspondance entre les titres et articles de la loi TECV et le PMAE.](#)

L'acheteur public, à travers son acte d'achat, peut assurément jouer un rôle essentiel dans la prévention, car il peut alors opter pour des produits plus respectueux de l'environnement, privilégier par exemple les produits réparables, durables et réutilisables et adopter ainsi une consommation responsable au regard de l'environnement.

Il y a lieu de le sensibiliser à l'importance d'acheter des produits qui produiront moins de déchets ou qui généreront moins d'impacts sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. A l'aval, les agents utilisateurs ou « usagers » pourront consommer différemment et devenir des acteurs responsables en s'impliquant dans la gestion des déchets devenus moins nombreux.

Ainsi, pour couvrir toutes les dimensions de la prévention des déchets, il convient de prendre en compte les différentes phases du cycle de vie des produits dès la définition du besoin. Il faut donc ne pas exclure a priori les produits issus du réemploi ou de la réutilisation de même qu'il y a lieu de favoriser une seconde vie des produits, notamment lorsque ces activités relèvent du secteur de l'économie sociale et solidaire. Dans ce contexte, doit être encouragé le recours à l'éco-conception et à l'économie de fonctionnalité qui privilégie l'usage à la possession.

4.3.2 - La prévention des déchets et les comportements

Le programme national de prévention des déchets 2014-2020 retient des mesures précises, pour que les plans d'actions de prévention des déchets soient les plus efficaces possible, en ciblant notamment les flux prioritaires de déchets et en agissant sur les activités et les comportements les plus générateurs de déchets :

1. Un état des lieux précis des déchets dans les administrations doit permettre de recenser ces déchets par flux/type de déchets et par quantités produites et d'identifier les activités et comportements qui engendrent ces déchets. Il implique donc un travail de caractérisation et de quantification des déchets, dont le plan prévoit qu'il se déroule à partir de 2015.
2. Le déploiement des actions de prévention doit passer par la mise en commun et la mise à disposition de l'ensemble des administrations des bonnes pratiques et autres expériences en la matière.
3. La sensibilisation de l'ensemble des agents des services et établissements publics – à tous les niveaux hiérarchiques – aux enjeux et aux gestes de la prévention des déchets est indispensable pour faire progresser ces gestes au quotidien. Cette sensibilisation passe principalement par des actions de formation, mais aussi par des journées thématiques, des éco-gestes ou par des défis impliquant directement la prévention et la gestion des déchets.
4. Les services et établissements publics se doivent d'être exemplaires, en matière de prévention des déchets, non seulement dans le cadre de leurs politiques d'achats publics, mais dans la gestion de leurs parcs immobiliers (notamment par le biais de France Domaine, s'agissant de la gestion des bâtiments de l'État) et la gestion de leurs équipements en fin de vie afin d'éviter la production de déchets et le gaspillage.
5. Enfin dans la continuité du PAE précédent, il y a lieu de poursuivre et de renforcer la politique de consommation écoresponsable de papier bureautique et de dématérialisation des procédures.

Cette action portant sur la phase de consommation du cycle de vie des produits vient ainsi compléter l'action relative à la phase « achat ». Il s'agit de privilégier, dans la mesure du possible, et dans une logique d'économie circulaire, l'usage de papier recyclé ou, à défaut, du papier ecolabellisé (écolabel européen) ou du papier composé de fibres issues de forêts gérées durablement (label de gestion durable des forêts issu d'un système de certification reconnu au niveau international).

Après une période d'expérimentation, l'administration centrale du MEDDE/MLETR adoptera le système de tri sélectif des déchets avec apport volontaire vers des conteneurs collectifs d'étagé. Outre la

responsabilisation des agents, 3 objectifs sont poursuivis : augmenter le nombre de flux de déchets, diminuer les volumes et recycler davantage le papier. Le système pourra être reproduit dans les services déconcentrés et établissements publics.

4.3.3 - L'économie circulaire : l'avenir

Le MEDDE/MLETR doit s'engager résolument dans le mouvement général de l'économie circulaire. S'opposant au système linéaire de notre économie actuelle (extraire, fabriquer, consommer, jeter) qui a atteint ses limites, l'économie circulaire est un concept économique qui s'inscrit dans le cadre du développement durable et dont l'objectif est de produire des biens et des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des sources d'énergie. Il s'agit bien de déployer, une nouvelle économie fondée sur le principe de « refermer le cycle de vie » des produits, des services, des déchets, des matériaux, de l'eau et de l'énergie.

Dans l'axe 3 du PMAE qui met en avant les déchets liés aux activités de bureau, il est clair que certains secteurs de fonctionnement courant devront faire l'objet d'une attention très soutenue au regard de ces actions de prévention et de gestion des déchets : le parc informatique, le mobilier de bureau ou encore les achats de fournitures et notamment de papier vu ci-dessus sans oublier la consommation d'eau et la restauration collective (cf. le gaspillage alimentaire qui sera traité dans l'axe 4).

4.4 - La préservation de la biodiversité

L'axe 4 concentre les priorités dans deux domaines :

1. favoriser une gestion plus durable des espaces verts (mise en place de plans de gestion) ;
2. rendre la restauration collective plus durable et plus responsable, avec notamment la lutte contre le gaspillage alimentaire.

A minima, la gestion éco-responsable des espaces verts implique l'utilisation de zéro produit phytosanitaire et une gestion différenciée.

4.4.1 - Une gestion plus durable des espaces verts

Plusieurs textes récents ou d'actualité sont fondateurs en la matière.

4.4.1.1 - Le zéro phyto ?

La loi n° 2014-110 du 6 février 2014 visant à mieux encadrer l'utilisation des produits phytosanitaires sur le territoire national (dite loi Labbé) a interdit sous certaines conditions l'utilisation de produits phytosanitaires par les personnes publiques (et les particuliers).

Le premier volet de cette loi consiste en une interdiction faite aux personnes publiques (État, régions, communes, départements, groupements et établissements publics) d'utiliser des produits phytosanitaires pour l'entretien des espaces verts, de forêts et de promenades. Cette règle devait s'appliquer à partir du 1er janvier 2020.

Le projet de loi relatif à la transition énergétique pour la croissance verte (article 18 bis) avance au 31 décembre 2016 la date d'interdiction de l'usage des produits phytosanitaires.

Il précise par ailleurs que l'utilisation des produits phytopharmaceutiques est autorisée pour l'entretien des voiries dans les zones étroites ou difficiles d'accès, telles que les bretelles, échangeurs, terre-plein

centraux et ouvrages, dans la mesure où leur interdiction ne peut être envisagée pour des raisons de sécurité des personnels chargés de l'entretien et de l'exploitation ou des usagers de la route, ou entraîne des sujétions disproportionnées sur l'exploitation routière (version votée par l'Assemblée nationale le 26 mai 2015).

Le projet de plan Ecophyto 2 diffusé le 5 juin 2015 préconise six mesures parmi lesquelles l'accélération de la transition vers le zéro produit phytosanitaire dans les jardins, les espaces végétalisés et les infrastructures.

Il réaffirme l'objectif de réduction de 50 % du recours aux produits phytopharmaceutiques en France en dix ans, avec toutefois un découpage de la trajectoire en deux temps. A l'horizon 2020, la réduction visée est de 25 %, par la généralisation et l'optimisation des techniques actuellement disponibles.

Les services et établissements publics appliqueront ces mesures.

4.4.1.2 - Les plans de gestion des espaces verts : la gestion différenciée

Il convient également de se reporter à la mesure 6 du programme de prévention des déchets 2014-2020 : renforcer la prévention des déchets verts et la gestion de proximité des biodéchets.

Pour les espaces verts, les services et les établissements publics veilleront à promouvoir les gestes qui contribuent au jardinage au naturel ou pauvre en déchets. Ce type de jardinage recouvre des démarches qui s'inscrivent pleinement dans une logique de développement durable. On peut citer notamment l'application de solutions alternatives aux pesticides (prévention qualitative), la pratique du paillage et du compostage pour les biodéchets (prévention quantitative), la plantation d'essences/variétés à croissance lente (gazon, arbustes), l'herbicyclage (non ramassage des tontes), le respect du cycle des plantes, l'utilisation d'espèces locales adaptées à leur milieu, la fertilisation avec des produits naturels, etc.

De même, il est rappelé que développer la gestion différenciée des espaces verts consiste à ne pas gérer et entretenir de la même manière et avec la même intensité tous les espaces verts d'un même site (par exemple, avec un plan de tonte définissant des zones tondues, d'autres fauchées ou laissées à elles-mêmes).

4.4.1.3 - La combinaison gagnante : zéro phyto et gestion différenciée

Les services ont donc tout intérêt à combiner au minimum, dans leur plan de gestion des espaces verts, la gestion différenciée associée à l'arrêt ou du moins la diminution des produits phytosanitaires (voir plus haut). Les avantages pour la biodiversité sont réels :

- la gestion différenciée et l'entretien naturel des espaces verts offrent des possibilités de réutilisation sur place des différents déchets verts des services qui ne seront donc plus collectés pour être traités séparément, d'où une réduction des transports et des émissions des gaz à effet de serre ;
- en favorisant la biodiversité, le retour d'une faune et d'une flore plus diversifiées (notamment des auxiliaires) favorise le développement des éco-systèmes et des milieux naturels ;
- ces méthodes et actions permettent de réduire les consommations d'eau et l'achat de produits phytosanitaires ;
- enfin, la démarche, lorsqu'elle est présentée au public, bénéficie généralement d'un fort capital sympathie auprès de la population, la nocivité des pesticides étant relativement connue des citoyens.

4.4.2 - Vers une restauration collective et événementielle plus durable et plus responsable : la lutte contre le gaspillage alimentaire

Le MEDDE et le MLETR s'engagent par ailleurs à intensifier les actions qu'ils ont développées lors du précédent PAE pour introduire dans la restauration collective les denrées ou produits issus de l'agriculture biologique ainsi que ceux du commerce équitable.

Ils s'appuient en ce sens sur les circulaires du 2 mai 2008 relative à l'exemplarité de l'État en matière d'utilisation de produits issus de l'agriculture biologique dans la restauration collective et du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'État au regard du développement durable ainsi que sur le guide sur les achats publics issus du commerce équitable (juillet 2012).

Ils s'engagent également à renforcer dans leurs services et établissements publics la lutte contre le gaspillage alimentaire qui représente un prélèvement inutile de ressources naturelles, telles que les terres cultivables et l'eau, l'agriculture utilisant 70 % des ressources en eau et en énergie en France. Il représente des émissions de CO₂ évitables et des déchets à traiter.

Il convient de rappeler que le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt (MAAF) a rendu public le 14 juin 2013 son « Pacte de lutte contre le gaspillage alimentaire » dégageant 11 actions parmi lesquelles certaines sont déjà engagées dans les 2 ministères : une journée de lutte contre le gaspillage, des clauses relatives à la lutte contre le gaspillage dans les marchés publics de la restauration collective, la lutte contre le gaspillage alimentaire dans les plans relatifs à la prévention des déchets, les campagnes d'écogestes et déjà quelques indicateurs mis en place dans le cadre de la responsabilité sociale de l'État.

Ces actions ainsi que celles suggérées par le plan doivent être intensifiées et faire l'objet d'une sensibilisation continue des gestionnaires de restaurant, prestataires et convives.

L'axe 7 du programme national de prévention des déchets s'inscrit en cohérence avec le pacte de lutte contre le gaspillage alimentaire, et a vocation à reprendre les éléments et développer les points relevant plus spécifiquement de la prévention des déchets.

4.5 - Axe 5 : L'accompagnement au changement : impliquer et motiver

D'une manière générale, les axes 5 à 8 répondent à une approche de responsabilité sociétale des entreprises. L'axe 5 s'adresse en priorité aux parties prenantes que sont les agents et les services.

Le PAE précédent a bénéficié d'un accompagnement à quatre niveaux :

- lors de sa mise en œuvre où il a fallu communiquer sur le plan lui-même et le faire connaître ;
- lors de la restitution des résultats obtenus collectivement au travers des bilans annuels du PAE ;
- lors de la redistribution du fonds État exemplaire en 2010 et 2011, où les agents et services ont pu voir leurs projets exemplaires recevoir un financement ;
- à l'occasion de la synthèse des 5 années de PAE publiée fin 2014.

Le MEDDE/MLETR s'est donc efforcé de maintenir un lien en plaçant les agents, soit comme témoins, soit comme acteurs.

Lors de la co-construction, le thème de l'accompagnement au changement a été jugé prioritaire pour plusieurs raisons :

1. La première est liée, sans doute possible, aux reports multiples de la circulaire État exemplaire annoncée pour 2013, finalement parue en 2015 ;
2. la seconde à un essoufflement de la motivation liée à un manque de reconnaissance des bons résultats enregistrés et souvent valorisés par l'administration centrale comme de « simples indicateurs » ;
3. la troisième consiste en une absence de lisibilité immédiate d'un effort collectif, le développement durable et la démarche exemplaire s'inscrivant dans le moyen et le long terme ;
4. la dernière est l'insuffisance de comptes rendus intermédiaires (communiqués, bilans annuels synthétiques destinés aux agents, lettres dédiées à l'administration exemplaire) permettant d'attester d'une certaine continuité des actions.

Cet axe propose, comme son libellé l'indique, un accompagnement au changement plus proche des agents par l'implication et la motivation.

L'enjeu est de réactiver la démarche État exemplaire et de mobiliser à nouveau les agents et les services pour un second plan pluriannuel.

Il s'agit aussi de sensibiliser et de former au PMAE afin que son action s'inscrive dans le quotidien de l'agent et des services par des engagements collectifs et des écogestes simples. Les bonnes pratiques d'un service doivent pouvoir être répliquées dans d'autres : d'où une certaine interactivité entre les services à mettre en place. Le réseau des COPAE et des REFAE doit être porteur de pratiques nouvelles.

Pour impliquer, il faut donner du sens à la démarche : comment motiver durablement, s'il n'y a pas d'objectifs clairement exprimés localement et quelques indicateurs simples restitués en temps immédiat : les consommations d'énergie, le chiffre du mois, etc.

Pour imprimer un mouvement de participation et d'adhésion, les agents doivent se sentir concernés, d'où des animations, des défis locaux sur des thèmes fédérateurs, etc.

4.6 - Gouvernance et pilotage : stimuler, évaluer et valoriser

Le forum ouvert du 19 mars 2015 a placé cet axe parmi ceux recueillant un rang de priorité élevé.

Par rapport au précédent qui était orienté vers les agents et les services, l'axe 6 concerne les autres parties prenantes au PMAE que sont les managers ou décideurs (directeurs et chefs de services, les responsables à différents niveaux, les correspondants régionaux du PAE (COPAE) et les référents administration exemplaire (REFAE) des directions générales en administration centrale.

Le dispositif mis en place pour le PAE 2009-2014 comporte des atouts indéniables et quelques faiblesses qu'il convient de résorber. Un constat précis permet de dégager des pistes d'amélioration.

4.6.1 - Les forces et faiblesses

Rappelons que le dispositif de pilotage repose sur les principes suivants : un pilotage central, une animation régionale en appui sur les DREAL, un périmètre portant sur 2 ministères (MEDDE et MLETR), une démarche d'évaluation structurée autour d'un outil et un accompagnement au changement.

Malgré les années 2013 et 2014 qui ont connu un essoufflement des acteurs au regard de l'exemplarité, dû à l'absence de perspectives et aux reports successifs de parution de la nouvelle circulaire, la démarche projet mise en place a été suffisamment solide et performante puisqu'elle a permis de poursuivre les efforts d'exemplarité au plan régional sans soutien financier – ou avec un soutien relativement réduit – et de constater une progression réelle des résultats dans les bilans annuels.

Le bilan est le suivant :

Pour le pilotage central

Forces	Faiblesses
Département spécifique dédié Pôle d'expertise couvrant les politiques État exemplaire et politique d'achats durables Interlocuteur direct du CGDD et de la DIDD Cohérence globale Globalité du reporting Conduite de projet structurée Démarche d'amélioration continue	Mode d'animation du réseau des COPAE Accompagnement des COPAE sur le terrain Tendance excessive au reporting (le phénomène du tout indicateur) Portée ou efficacité de la communication sur les bilans annuels (au sens où la mise en ligne des rapports n'est pas synonyme de communication)

Pour l'animation régionale

Forces	Faiblesses
Niveau d'animation : logique territoriale Cohérence DD avec le rôle de la DREAL Mixité et diversité de métiers et de savoir-faire des COPAE : secrétaires généraux, adjoints aux secrétaires généraux, chargés de mission développement durable, chargés de mission qualité, autres... Parité Femmes/Hommes Cohérence avec la zone de gouvernance	Valorisation insuffisante des COPAE Identification relative de ses missions Appréciation insuffisante du temps nécessaire pour remplir ses missions en DREAL et en zone de gouvernance. Identification à son réseau et échanges internes Manque de synergie avec les DIR Manque de portage des décideurs Part excessive du rendu compte (trop d'indicateurs) au détriment des actions (lourdeur des bilans (ILIADE) et des enquêtes) Animation insuffisante des correspondants des services d'administration centrale (motivation)

Pour l'accompagnement

Forces	Faiblesses
Communication et sensibilisation des acteurs Formation aux achats publics responsables – Expertise Fréquentation du site intranet (forte fréquentation sur les achats et les moyens déconcentrés) Bonnes pratiques bien remontées Apports du fonds État exemplaire (2010 : visioconférence et 2011 : véhicules peu émissifs) Et apports partiels sur le 217 en 2012, 2013 et 2014 (véhicules peu émissifs, électriques ou hybrides)	Information insuffisante des agents sur les résultats Animation des réseaux (peu de journées d'échanges : plusieurs ont été annulées entre 2013 et 2014) Peu d'acheteurs formés Fréquentation du site intranet pour l'État exemplaire (années creuses 2013 et 2014) Partage insuffisant (les bonnes pratiques ne semblent pas être partagées) Motivation des agents à suivre en l'absence de soutien financier Besoin de visibilité et de motiver les agents et de montrer que la direction est impliquée y compris financièrement.

4.6.2 - Émulation et évaluation pour rendre performant le pilotage

Lors des débats en ateliers, puis lors des séances de travail, l'émulation est apparue comme un moyen de gouvernance propre à faciliter le pilotage du PAE, dès lors que celui-ci repose sur un système d'évaluation cohérent et valorisant.

Plusieurs leviers ont été examinés :

1/ La communication est reconnue comme le premier levier pour faire connaître et valoriser les progrès observés dans le cadre d'un programme comme le PMAE. C'est la raison pour laquelle les COPAE ou REFAE doivent toujours communiquer sur les résultats – même si parfois, ils ne sont pas à la hauteur de ceux escomptés – car cela permet de poursuivre les efforts et d'expliquer pourquoi, notamment lorsqu'il y a lieu de « corriger le tir » et d'envisager une autre trajectoire de progression.

En termes de plan d'action, cette première inflexion doit être conjuguée avec l'axe 5 « Accompagnement au changement », même si les publics cibles sont les COPAE et REFAE, ou bien encore les secrétaires généraux des services.

2/ Un deuxième levier consiste à asseoir et renforcer le rôle des animateurs du PMAE, que sont les COPAE dans les DREAL et les REFAE à l'administration centrale. Une fiche de poste (profil) ou une lettre de mission sera rédigée en ce sens, de manière à bien circonscrire leur champ d'intervention, identifier leurs principales fonctions – notamment lorsqu'elles sont transversales avec la communauté de travail – ainsi que les compétences requises.

Une fiche structurée permettra de l'identifier comme porteur de la politique administration exemplaire et de le valoriser comme tel vis-à-vis de sa hiérarchie d'abord, et envers les services responsables d'actions et les contributeurs en informations ou données par la suite.

Pour les COPAE, cette identification doit être d'autant plus forte qu'ils portent et animent la politique administration exemplaire non seulement au sein de la DREAL ou DEAL, mais aussi au sein de leurs zones de gouvernance respectives.

Une charte spécifique au réseau des COPAE serait de nature à le valoriser. De même, son rapprochement avec celui des référents DD des DIR serait opportun et logique sur les thèmes du fonctionnement interne des services, de manière à renforcer la pertinence et la cohérence dans le cadre du plan d'action ministériel 2015-2020.

3/ le troisième levier est d'impliquer et de mobiliser les décideurs. Pour ce faire, le groupe de travail et notamment les COPAE ont proposé 2 actions qui ont fait leurs preuves.

- Ancrer la démarche du PMAE (ou du plan d'action régional, s'il est choisi d'en porter un) dans une démarche de qualité (ISO 9001) ou de management environnemental obligeant ainsi à prendre en compte les impacts environnementaux (démarche de type ISO 14001) et à terme, aller vers la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en intégrant les principes de la responsabilité ainsi que les parties prenantes au fonctionnement de la direction ou du service.

Des directions et services sont actuellement certifiés ISO 9001 et/ou ISO 14001. L'ambition serait de progressivement les inciter à acquérir ces certifications avant d'adopter la démarche RSE. L'échéancier serait le suivant : un premier seuil dès 2017 où les services seraient certifiés sur les 2 premières normes d'adhésion volontaires, puis 2020 où les services fonctionneraient en RSE (voir la partie 4.8).

- Il serait enfin logique que les cadres dirigeants soient évalués au regard de leur management environnemental ou de leur engagement à porter l'exemplarité dans le fonctionnement courant de leur service.

4/ Au-delà, une majorité des participants s'est prononcée en faveur d'un soutien financier si possible annuel de manière à concrétiser les processus liés à l'administration exemplaire.

Ce fonds serait nommé « fonds d'encouragement ministériel administration exemplaire » (FEMAE).

Il ne s'agit pas ici de faire renaître le fonds État exemplaire qui reposait essentiellement sur une mise en compétition permanente des ministères entre eux alors qu'ils ne pouvaient être placés dans une position d'égalité en raison des spécificités de leurs missions et métiers. Il n'y a pas lieu non plus de s'inspirer d'un quelconque système bonus/malus qui tend systématiquement à encourager les meilleurs et à pénaliser

ceux qui n'ont pas été en mesure d'être vertueux ou qui sont tout simplement moins avancés. Au contraire, il faut les aider.

Le MEDDE/MLETR est d'avis qu'il faut stimuler les services en organisant (annuellement) des défis qui porteraient soit, sur les meilleures performances à atteindre sur quelques indicateurs, soit sur des thématiques communes à tous les services, à l'image de ce qui a été fait récemment par le MEDDE pour les plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Des appels à projets exemplaires ont également dans le passé éveillé l'intérêt et la mobilisation : les agents étaient engagés dans des actions immédiatement visibles et valorisées comme telles.

5/ Dégager des marges de manœuvres pour financer l'administration exemplaire.

Dans le cadre de la résorption des déficits budgétaires de l'État, il sera difficile de mettre en place chaque année une enveloppe au niveau national pour constituer le fonds d'encouragement. Dans ce cas et d'une manière générale, les services pourront, s'ils en ont la possibilité, faire le choix d'orienter les gains réalisés sur leur fonctionnement interne pour les flécher vers des opérations exemplaires.

Ce peut être un contrat entre les agents et le service ; améliorer les comportements pour diminuer les consommations, organiser davantage de visioconférences, réaliser des gains sur des achats responsables en vue d'une plus grande efficacité énergétique peut assurer le financement d'une action inscrite au plan d'action.

6/ Reste enfin à insérer la démarche achat responsable dans le PMAE. Cet objectif passe par la circularisation de la politique d'achat ministérielle des deux ministères et la professionnalisation de ses acteurs (voir la partie 4.7 ci-dessous).

4.7 - Achats responsables

La circulaire PM 5769/SG du 17 février relative au plan interministériel administration exemplaire pour l'environnement 2015-2020 met la priorité sur les impacts en matière environnementale ; elle prévoit cependant que les plans ministériels peuvent traiter des problématiques sociales ou sociétales dans une approche de responsabilité sociétale et environnementale intégrée.

Lors de la co-construction du PMAE, un groupe de travail s'est penché sur les achats responsables. Le choix stratégique des achats responsables s'impose dans un quadruple contexte :

1. le plan national d'action pour les achats publics durables (PNAAPD) validé en mars dernier ;
2. le plan d'action d'achat annuel dont l'un des objectifs a trait aux achats responsables (marché comportant une disposition sociale) ;
3. la procédure d'avis préalable du responsable ministériel des achats ;
4. La professionnalisation des acheteurs.

4.7.1 - Le PNAAPD

Le Plan national d'action pour les achats publics durables (PNAAPD) a pour vocation d'organiser les actions nationales en faveur de l'achat public durable et de fédérer les différents acteurs en charge de l'achat public au sein de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics hospitaliers.

La finalité du PNAAPD n'est pas de donner des actions clés en main à mener, mais il incite chaque service à mener une réflexion sur les achats durables. C'est ce que le MEDDE/MLETR a fait pour ses services et ses opérateurs.

3 axes prioritaires ont été identifiés pour augmenter la part des achats durables dans les marchés

publics :

- mobiliser les décideurs,
- accompagner les acheteurs,
- rendre compte des progrès accomplis.

Le PNAAPD contient des engagements stratégiques, auxquels le MEDDE et le MLETR souscrivent pleinement : en 2020,

- 25 % des marchés passés au cours de l'année comprennent au moins une clause sociale,
- 30 % des marchés passés au cours de l'année comprennent au moins une clause environnementale,
- Dès l'étape de la définition du besoin, 100 % des marchés font l'objet d'une analyse approfondie, visant à définir si les objectifs du développement durable peuvent être pris en compte dans le marché.
- 100 % des produits et services achetés par les organisations publiques sont des produits à haute performance énergétique, sauf si le coût global des produits et services à haute performance énergétique est supérieur à celui des produits et services classiques, et dans la mesure où cela est compatible avec l'adéquation technique et la durabilité au sens large.
- 80 % des organisations réalisant des achats de papier, d'appareils d'impression, de fournitures, de mobilier, de vêtements, de matériel de bureautique prennent en compte la fin de vie de ces produits, que ce soit dans les conditions d'exécution du marché ou dans une démarche globale de gestion de la fin de vie des produits (recyclage, réemploi, traitement des déchets...).

4.7.2 - Le plan d'action achat annuel du MEDDE/MLETR

Conformément aux directives du service des achats de l'État (SAE) et à son guide « construction et pilotage d'un plan d'action achat ministériel » de 2013, le secrétaire général recense chaque année les marchés stratégiques remplissant l'ensemble des finalités de la politique achat de l'État et de ses établissements publics.

Le plan a pour but objectiver la valeur ajoutée de la fonction achat en garantissant la traçabilité des gains et en accompagnant les politiques publiques en matière de développement durable (achat avec disposition environnementale), de progrès social (achat avec clause sociale), d'innovation et d'accès aux PME.

Un outil élaboré et validé par le SAE en mars 2014 « le guide de la mesure des résultats » permet d'apprécier la performance globale du plan.

4.7.3 - La procédure d'avis du responsable ministériel achat : un outil performant

En application de l'article 7. III du décret 2013-623 du 16 juillet 2013 modifiant le décret portant création du SAE, un arrêté ministériel du 28 mai 2014 a fixé des seuils au-delà desquels les projets de marché ou d'accord-cadre sont soumis à l'avis du responsable ministériel des achats (RMA).

Les seuils sont respectivement de 134 000 € HT pour les fournitures, 500 000 € HT pour les services et de 3 000 000 € HT pour les travaux.

Le responsable ministériel des achats vérifie ainsi la performance globale du marché par rapport aux différents objectifs énoncés plus haut : gains d'achat, achat aux PME, achat innovant, achat avec une clause sociale et achat ayant une disposition environnementale.

4.7.4 - La professionnalisation et la mise en réseau des acheteurs

Afin de mener à bien la stratégie décrite ci-dessus, l'axe 7 « achats responsables » propose 4 objectifs tendant à une professionnalisation accrue des acheteurs publics des ministères, un ancrage des acheteurs dans les réseaux régionaux ainsi qu'un meilleur partage au niveau national des bonnes pratiques et expériences.

4.8 - Du PMAE vers la RSE

L'axe 8 du PMAE propose un schéma d'évolution vers la responsabilité sociétale des entreprises. Il convient d'abord de rappeler ce qu'est la responsabilité sociétale par rapport au développement durable.

Le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. Il couvre trois dimensions : économique, sociale et environnementale (Gro Harlem Brundtland 1987 – extrait de Our Common Future).

La responsabilité sociétale est la contribution des organisations au développement durable. Elle se traduit par la volonté de l'organisation d'assumer la responsabilité des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement et d'en rendre compte.

La Commission européenne a donné en 2011 une définition plus élaborée de la RSE :

C'est « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société »

— Pour assumer cette responsabilité, il faut respecter la législation et les conventions collectives.

— Pour s'en acquitter pleinement, il faut avoir engagé en collaboration étroite avec les parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans les activités commerciales et la stratégie de base.

4.8.1 - Pourquoi évoluer vers la RSE ?

4.8.1.1 - La situation en 2015

1 – L'administration publique s'accapare depuis ces 20 dernières années et avec quelques années de décalage, les outils de gestion émanant du monde de l'entreprise privée. Pour exemple, la comptabilité analytique, les audits, le contrôle de gestion, le bilan social, etc. Il est clair que les méthodes de gestion du domaine public ressemblent de plus en plus à celles du monde de l'entreprise privée. Le contexte économique et financier pousse les administrations publiques à être plus efficaces économiquement au point de devoir être confrontées à la question de leur performance tout en devant respecter différents principes « durables ».

2 – Depuis 2007, les administrations s’inscrivent résolument dans le développement durable et se sont engagées concrètement dans des plans administration exemplaire. Le champ de développement durable a évolué jusqu’à faire apparaître le concept de « responsabilité sociétale des entreprises » (lois Grenelle de 2009 et 2010) destiné essentiellement et dans un premier temps au domaine privé. Depuis, le pouvoir politique demande que les administrations prennent en compte la responsabilité sociétale et environnementale « RSE ». A témoin, les lettres de cadrage pour la transition écologique du 23 janvier 2013 et l’instruction du Premier ministre 5769/SG du 17 février 2015.

3 – A ce jour, il n’existe principalement que deux manières de porter la RSE. Soit mettre en œuvre l’article 225 du Grenelle 2 destiné aux entreprises privées (article L 225-102-1 du code de commerce ainsi que son dispositif réglementaire d’application), soit appliquer la méthodologie préconisée par l’ISO 26 000 sur la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO).

4.8.1.2 - Une évolution logique

L’État étant le promoteur des politiques publiques de développement durable (article 6 de la charte de l’Environnement), il est de sa responsabilité de démultiplier les impacts positifs et de minimiser les impacts négatifs de son activité sur l’ensemble de la société et sur l’environnement. Les deux ministères étant les porteurs du développement durable, il est logique qu’ils évoluent en ce sens.

Au-delà, la RSE est potentiellement un véritable levier de performance, un moyen d’améliorer son efficacité économique et financière en même temps qu’un moyen de maîtriser les risques qu’ils soient environnementaux, juridiques, financiers, sociaux ou d’image.

Dans la mesure où les parties prenantes (au sens large du terme : collectivités territoriales, les usagers du service public, les associations et opérateurs économiques et sociaux ou au sens proche : les agents et services) sont et seront de plus en plus demandeurs, elle constitue la réponse aux besoins d’améliorer le bien-être collectif des agents et services, de développer un dialogue social apaisé et de renforcer le sentiment d’appartenance à un service public moderne de qualité.

En dernier lieu, il est vrai que de nombreux services et établissements publics des deux ministères ont déjà entamé une démarche qualité (ISO 9000) ou environnementale (ISO 14000), il est souhaitable de leur donner une base plus large en engageant une démarche RSE.

4.8.2 - Quelle évolution à apporter au reporting actuel ?

La situation actuelle dans le cadre du PMAE est la suivante :

Pour mémoire, le PAE 2009-2014 portait sur 20 thèmes se répartissant entre les trois domaines du DD (économique, social, environnemental) et comportait 109 données dont 64 indicateurs.

Le PMAE proposé reprend les mêmes domaines (environnemental, économique et social : axes 1 à 4 et 7), auxquels ont été ajoutés (la responsabilité sociétale : axe 8) et la prise en compte des parties prenantes (axes 5 et 6). Une cinquantaine d’indicateurs est prévue.

Le mode de reporting dépend du choix effectué pour la démarche de responsabilité sociétale.

Sur la base de l’article L 225-102-1 du code de commerce, la RSE repose sur 4 domaines (social, environnemental, sociétal et la vérification) et les domaines sont suivis à travers la mise en œuvre d’un recueil d’informations liées à des thèmes bien ciblés (46 au total).

Si l’on adopte la démarche normative (ISO 26000), elle s’appuie sur 7 « questions centrales » (droits de l’homme, relation et condition de travail, environnement, loyauté des pratiques, questions relatives aux consommateurs, communauté et développement local, et gouvernance). Le recueil d’information cible 36 « domaines d’action ».

Il est vrai que le choix de la responsabilité sociétale ne s'arrête pas aux seules considérations de reporting.

4.8.3 - Proposition : retenir la RSE selon le principe légal (article L 225 du code de commerce)

S'il est vrai que le décret pris pour application de l'article 225 du Grenelle 2 ne cible pour l'instant que les entreprises privées, il est également probable que les services des administrations seront amenés à emprunter les mêmes démarches et utiliser les mêmes outils de « reporting » en matière de responsabilité sociétale dont l'article 225 est la seule référence légale en ce domaine à ce jour.

Par ailleurs, le glissement du domaine public vers l'outil légal de la RSE est initié par l'article 226 de la loi qui tend à mettre en place le même principe de reporting RSE (sur les mêmes domaines) dans les établissements publics et les entreprises publiques. Une erreur de transcription dans le décret d'application de la loi a rendu, pour l'instant, cet article inapplicable mais l'esprit de ce glissement et de généralisation au public-privé est bien établi dans la loi de 2010.

D'une manière générale, la responsabilité sociétale des entreprises selon le principe légal semble actuellement plus atteignable que la RSE selon le mode normatif.

5 - Le plan d'actions du MEDDE/MLETR

Les travaux de co-construction menés au sein du MEDDE et du MLETR ont permis d'enrichir la liste des thèmes de la circulaire du 17 février 2015 par l'ajout de 4 thèmes supplémentaires. Le plan d'actions est donc décliné selon les 8 axes suivants :

- Axe 1 : connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre, et économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire) ;
- Axe 2 : mobilité durable et plans de mobilité, et optimisation de la gestion du parc automobile ;
- Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets ;
- Axe 4 : préservation de la biodiversité ;
- Axe 5 : accompagnement au changement : impliquer et motiver ;
- Axe 6 : gouvernance et pilotage : stimuler, évaluer et valoriser ;
- Axe 7 : achats responsables ;
- Axe 8 : du PMAE vers la RSE.

Le plan d'action est ici présenté sous la forme recommandée par le cadre méthodologique fourni par le CGDD :

- objectif ;
- sous-objectif ;
- date et valeur cible du sous-objectif ;
- indicateur de suivi du sous-objectif ;
- mode de calcul de l'indicateur ;
- périmètre de l'indicateur ;
- valeur 2014 du sous-objectif ;
- valeur cible du sous-objectif.

Codes couleurs des tableaux

Objectif avec indicateur
Objectif sans indicateur
Indicateur MEDDE/MLETR
Indicateur interministériel

NOTA BENE : les tableaux complets sont reportés en partie 2 du document.

Aux éléments énumérés ci-dessus, sont ajoutés les éléments permettant la mise en œuvre et le suivi : valeur réalisée N+1, résultat de l'indicateur, service responsable en AC, contact, sources d'information, catégories de services responsables en AC et SD et des observations (ou recommandations).

5.1 - Axe 1 : connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre, et réaliser des économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire)

Les travaux ont conduit à subdiviser l'axe 1 en deux sous-axes.

5.1.1 - 1^{er} sous-axe : bilans des émissions de gaz à effet de serre et plans d'actions (BEGES)

« Connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre »

comportant 1 seul objectif

1. Connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre (CO₂)

avec 2 sous-objectifs (ou actions) et 2 indicateurs dont 1 interministériel.

Ses principales échéances sont annuelles.

5.1.2 - 2^e sous-axe : économies d'énergie

« Économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire) »

comportant 5 objectifs :

1. Connaître le bâtiment et ses consommations pour définir les travaux pertinents

2. Réduire le coût des travaux d'économie d'énergie et trouver le bon compromis...

3. Réduire la consommation d'énergie

4. Inciter à la performance énergétique

5. Partager les informations et faire évoluer les comportements des services et agents

avec 17 sous-objectifs (ou actions) et 6 indicateurs dont 2 interministériels.

Ses principales échéances sont annuelles, 2017 et 2020.

Au total : 6 objectifs et 8 indicateurs dont 3 interministériels.

1/ Connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre

2 indicateurs : 1 MEDDE/MLETR et 1 interministériel

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1. Connaître et maîtriser les émissions de gaz à effet de serre (CO ₂) des services du MEDDE/MLETR	1.1 Réaliser des bilans d'émissions de gaz à effet de serre (BEGES) et suivre les évolutions lors de leur actualisation	Assurer chaque année un suivi des BEGES renouvelés ou actualisés - 5% à leur échéance d'actualisation	Taux des bilans de gaz à effet de serre attestant d'une baisse des émissions	Nombre BEGES attestant d'une baisse des émissions / Nombre BEGES actualisés et renouvelés	AC + SD		
	1.2 Mettre en œuvre les plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre	Fournir lors de la mise à jour du BEGES le taux d'émission moyen de CO ₂ par agent	Moyenne des émissions de gaz à effet de serre par agent sur le périmètre complet (scope 1, 2 et 3)	Émissions du service / nombre total d'agents du périmètre (Indicateur exprimé en tonnes équivalent CO ₂ par agent).	AC + SD		

2/ Économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire)

Remarque générale : les préfets de région sont responsables de la politique immobilière de l'Etat pour l'ensemble des bâtiments détenus par l'Etat au niveau régional. De ce fait, le MEDDE/MLETR n'a pas la maîtrise des dépenses des programmes 333 "moyens mutualisés des administrations déconcentrées", du programme 309 "entretien des bâtiments de l'Etat" et du programme 723 "contribution aux dépenses immobilières". Il n'a donc ni le pouvoir de décider des travaux, ni la maîtrise des crédits susceptibles d'améliorer la performance énergétique des bâtiments de ses services déconcentrés.

Il est donc difficile de fixer des objectifs dans la mesure où les principaux gains ne peuvent que provenir de travaux lourds d'isolation ou de changements de système de chauffage, climatisation. Le levier principal pour les services porte sur les éco-gestes au quotidien des agents ou des services.

Ses possibilités d'intervention se limitent à l'administration centrale

Économies d'énergie dans les bâtiments (du tertiaire)

6 indicateurs : 4 MEDDE/MLETR et 2 interministériels

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1. Connaître le bâtiment et ses consommations pour définir les travaux d'économie d'énergie pertinents	1.1 Recenser et analyser les études existantes avant réalisation des audits énergétiques	Tous les études, y compris audits des sites propriété de l'Etat recensés et analysés d'ici 2016	Pas d'indicateur		AC + SD		
	1.2 Réaliser des audits énergétiques	Tous les sites propriété de l'Etat audités en 2016	Taux de réalisation des audits	Nb de sites en propriété audités / Nb de sites en propriété	AC + SD		100,00%
	1.3 Actualiser les audits déjà réalisés (en intégrant les travaux réalisés) et enregistrer les données dans AGPI.	Tous les sites propriété de l'Etat déjà dotés d'un audit en 2016	Taux d'audits révisés	Nb d'audits révisés / Nb d'audits existants	AC + SD		100,00%
	1.4 Prioriser les travaux représentant un taux d'économies pertinent	Inscrire les services dans le périmètre d'un Schéma Directeur de l'Immobilier Régional (SDIR) en 2018	Taux de services couverts par un SDIR	Nb de services du MEDDE/MLETR inscrits dans un SDIR / Nb de services du MEDDE/MLETR	AC + SD		100,00%
	1.5 Prendre en considération le cycle de vie dans la gestion des bâtiments	Formation des services à l'analyse du cycle de vie d'ici fin 2018	Pas d'indicateur particulier au moins dans un premier temps. (*)	(*) Ultérieurement il faudrait suivre le nombre d'agents ayant suivi une formation sur l'analyse du cycle de vie	AC + SD		100,00%
2. Réduire le coût des travaux d'économie d'énergie pour les services et trouver le bon compromis pour que l'investissement n'engendre pas trop de dépenses de fonctionnement	2.1 Envisager de grouper les travaux d'économie d'énergie	Etude systématique du groupement en lien avec le SAE d'ici fin 2016	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		100,00%
	2.2 Envisager de grouper les travaux d'économie d'énergie avec les autres travaux	Profiter de la mise en accessibilité des ERP pour faire des travaux d'économie d'énergie	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		50,00%
	2.3 Connaître toutes les sources de financement	Rédaction d'un guide des aides d'ici fin 2016	Rédaction du guide	Guide rédigé : O/N	AC		1

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
3. Réduire la consommation d'énergie	3.1 Réaliser des travaux d'économies à faible investissement ou à un taux d'économies pertinent	Mise en œuvre des préconisations de l'audit énergétique en déterminant les actions prioritaires	Pas d'indicateur particulier		AC (+ SD)		
	3.2 Connaître et analyser les consommations d'énergie	Choix d'un OSF pour le ministère et déploiement dans les services d'ici 2017	Mise en place d'un OSF dans les services du MEDDE/MLETR (OSF interministériel ou non)	Choix d'un OSF (OUI/NON) en 2017 Ensuite, nombre de services ou bâtiments gérés par le ministère, couverts par l'OSF	AC (+ SD)		
	3.3 Réduire la consommation d'énergie	-20% d'ici 2018	Quantité d'énergie réelle en kWh consommée chaque année pour les bâtiments propriété de l'État et occupés par les services	Nombre de kWh (ou MWh)	AC (+ SD)		
	3.3 Réduire la consommation d'énergie	-20% d'ici 2018	Consommation annuelle moyenne d'énergie par m ²	Nombre de kWh par m ² SUB	AC (+ SD)		
	3.4 Optimiser et réguler les systèmes de chauffage et d'éclairage	Instrumenter certains systèmes afin de les optimiser et de pouvoir communiquer autour de ces actions	Pas d'indicateur particulier		AC (+ SD)		
4. Inciter à la performance énergétique	4.1 Mettre en place des contrats de performance énergétique (CPE)	Mettre en place des CPE	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	4.2 choisir les futures implantations dans des bâtiments non énergivores	Pas de nouvelle location de bâtiments non BePOS d'ici fin 2020	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		100,00%
	4.3 Construire des locaux non énergivores	Pas de nouvelle construction non BePOS d'ici fin 2020	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		100,00%
5. Partager les informations et faire évoluer les comportements des services et agents	5.1 Partager les retours d'expérience (bonnes et mauvaises pratiques)	Associer les services construction aux retours d'expérience d'ici fin 2016	Création d'outils de partage et/ou de groupes de travail	Création des outils : O/N	AC		1
	5.2 Associer les occupants à la réduction de l'impact environnemental des bâtiments	Actions de communication, d'animation (défis...)	Description des actions		AC + SD		

5.2 - Axe 2 : mobilité durable, plans de mobilité, et optimisation de la gestion du parc automobile

La réflexion du groupe a conduit à proposer deux parties pour l'axe 2.

5.2.1 - 1^{er} sous-axe : mobilité durable et plans de mobilité :

Il s'agit de bâtir un plan d'action visant à réduire les déplacements et leurs émissions de gaz à effet de serre. Il comprend un objectif transversal et prioritaire

1. Mettre en place des plans de mobilité

comportant 3 sous-objectifs (ou actions) communs et 1 indicateur, puis 6 objectifs spécifiques aux plans de mobilité,

2. Réduire les émissions de CO₂ et de polluants atmosphériques liés aux déplacements professionnels

3. Réduire les déplacements professionnels et les améliorer

4. Réduire les déplacements domicile-travail

5. Améliorer les déplacements domicile-travail

6. Développer les modes de transports doux

7. Prendre en compte la mobilité générée par les missions du service

répartis en 20 sous-objectifs (ou actions) et 5 indicateurs dont 1 interministériel.

Ses échéances principales sont annuelles, 2017 et 2020.

5.2.2 - 2^e sous-axe : l'optimisation du parc automobile

L'objectif est de mettre en œuvre la circulaire du Premier ministre du 16 février 2015 relative à la mutualisation et à l'optimisation du parc automobile.

Ce sous-axe axe comporte 1 objectif commun et prioritaire, 4 sous-objectifs (ou actions) communs et 8 indicateurs dont 4 interministériels. Ses échéances principales sont annuelles, en 2017 et 2020.

2. Optimiser la gestion du parc automobile

Au total, 8 objectifs et 14 indicateurs dont 5 interministériels

Mobilité durable et plans de mobilité

6 indicateurs : 5 MEDDE/MLETR et 1 interministériel

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
UN OBJECTIF OBLIGATOIRE ET TRANSVERSAL							
1. objectif transversal et prioritaire : mettre en place des plans de mobilité (art. L1214-8 du code des transports)	1.1 Etablir un diagnostic des déplacements professionnels et domicile-travail du service en vue d'une analyse	75 % des services ont mis en place un PMA ou PMIA avant la fin 2016 et 100 % fin 2017	Taux de mise en œuvre ET nombre d'agents couverts par un plan de mobilité	Nombre de services dotés d'un PMA/Nombre total de services et nombre d'agents couverts par un PMA ou PMIA/Nombre total d'agents	AC + SD		100 %
	1.2 Définir un plan d'actions pour optimiser les déplacements professionnels et améliorer les déplacements domicile-travail						80 %
	1.3 Mettre en œuvre le plan de mobilité, le suivre et communiquer sur les actions réalisés	80 % d'agents couverts en 2017					
LES OBJECTIFS SPECIFIQUES suivis par des indicateurs interministériels ou ministériels							
2. Réduire les émissions de CO2 et de polluants atmosphériques liés aux déplacements professionnels	2.1 Suivre au niveau du service le volume des émissions de CO ₂ liées aux déplacements professionnels tous modes confondus : avion, TC, voiture	Suivre les émissions de CO₂	Volume des émissions en tonnes équivalent CO₂		AC + SD		
	2.2 Sensibiliser les agents aux émissions de CO ₂ liées aux déplacements professionnels	Communiquer vers les agents		Pas d'indicateur particulier	AC + SD		
	2.3 Privilégier le transport ferroviaire sur les destinations où le train et l'avion sont en concurrence (notamment vers des destinations européennes telles que Bruxelles, Londres, Amsterdam ou encore entre Paris et Marseille, Nice, Toulouse ou Bordeaux).	-25% de kilométrage avion par rapport à l'année 2014	kilométrage total parcouru en avion pour les déplacements professionnels	Kilométrage avion année N/ kilométrage avion année de référence	AC + SD		-25%
	2.4 Adopter une conduite souple et économique en subordonnant l'autorisation de conduire un véhicule administratif au suivi d'une formation à l'éco-conduite (FOAD : formation ouverte à distance = e-formation)	80 % des agents autorisés à conduire un véhicule administratif ou personnel pour les besoins du service, devront avoir suivi une formation à l'écoconduite avant fin 2020 100 % des agents devront avoir suivi la FOAD avant fin 2017	Taux d'agents formés à l'écoconduite par rapport au nb d'agents disposant d'une autorisation de conduire	Nb d'agents formés à l'écoconduite/Nb agents autorisés à conduire pour des besoins professionnels	AC + SD		40 % en 2017 60 % en 2018 Et 80 % en 2020
	2.5 Mettre à disposition des vélos et VAE de service destinés aux déplacements professionnels de courte distance	100 % des services disposent d'un parc de vélos fin 2018		Pas d'indicateur particulier	Enquête à réaliser en 2017	AC + SD	
3. réduire les déplacements professionnels et les améliorer	3.1 Développer l'usage des outils technologiques pour éviter les déplacements : visio-conférence, webconférence, audioconférence, formation à distance, MOOC	Augmenter le nombre d'heures de visio-conférence en élargissant les plages horaires de 50 % d'ici 2017 et de 100 % d'ici 2020 rapport à 2014	taux d'augmentation du nombre d'heures de visio	Nb heures de visio année N / Nb d'heures visio de l'année de référence	AC + SD		+ 50% pour 2017 + 100% en 2020
	3.2 Mieux planifier les réunions et former les agents pour les rendre complètement autonomes dans l'utilisation de la visioconférence	Rendre la visio facile !		Pas d'indicateur particulier	AC + SD		
4. Réduire les déplacements domicile-travail	4.1 Développer le télétravail : à domicile et dans les tiers lieux	Passer de l'expérimentation à la généralisation	Nombre de télétravailleurs	Nombre d'agents télétravailleurs H/F	AC + SD		?
	4.2 Veiller à maintenir l'attractivité des restaurants administratifs et/ou mettre à disposition une salle pour les prises de repas de midi	Garantir la proximité des restaurants administratifs pour faciliter leur accès à pied		Pas d'indicateur particulier	AC + SD		

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
LES OBJECTIFS SPECIFIQUES suivis localement et dans le cadre d'une enquête dédiée en 2017 et 2020							
5. Améliorer les déplacements domicile-travail	5.1 Créer sur l'intranet de chaque service, une page mobilité durable, porte d'entrée des différents systèmes de réservation (voiture, co-voiturage, vélo, auto-partage...) et d'information sur la desserte en TC	Existence d'un site	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	5.2 Négocier avec les collectivités pour faciliter les aménagements de voirie permettant une continuité des itinéraires et une sécurisation des déplacements en vélo vers les sites administratifs	Conventionner si besoin	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	5.3 Favoriser les déplacements domicile/travail en TC lorsqu'ils existent en informant sur leur existence et en renégociant le cas échéant des dessertes nouvelles	Conventionner si besoin	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	5.4 Revoir quand c'est possible les horaires et amplitude des plages horaires pour éviter les hyperpointes	Aménager les horaires	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
6. Développer les modes de déplacements doux	6.1 Limiter le nombre de places dans les parkings et réserver ces places prioritairement aux véhicules de service, aux personnes handicapées, aux agents d'astreinte et pour les places restantes, aux co-voitureurs et véhicules électriques	Réserver les places en fonction de priorités définies	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	6.2 Favoriser l'usage du vélo pour les déplacements domicile-travail en offrant des équipements et services pour les cyclistes	Equiper les installations vélos	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	6.3 Développer le co-voiturage par la mise en place de plateformes mutualisées avec d'autres administrations, collectivités ou entreprises <u>afin d'atteindre la taille critique nécessaire</u>	Mutualiser le co-voiturage avec d'autres administrations	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	6.4 Participer plus largement aux abonnements de transports en commun ou transports en mode doux des agents	Participer financièrement	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	6.5 Impliquer les agents dans le choix de modes de transports plus doux (en lien avec l'axe : accompagnement au changement)	Impliquer les agents	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
7. Prendre en compte la mobilité générée par les missions du service.	7.1 Inciter les services à mesurer les incidences de toute commande ou organisation de manifestation/réunion en termes d'émission de GES et d'usage de véhicules.	Mesurer le CO2	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		
	7.2 communiquer autour des modes de déplacements doux pour ces cibles	Dans la mesure du possible	Pas d'indicateur particulier		AC + SD		

Optimisation de la gestion du parc automobile

8 indicateurs : 4 MEDDE/MLETR et 4 interministériels

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1. Optimiser la gestion du parc automobile dans le respect de la circulaire Premier ministre du 16 février 2015 relative à la mutualisation et à l'optimisation du parc automobile	1.1 Réduire le parc automobile en privilégiant la destruction ou la vente des véhicules les plus anciens et les plus polluants (cf circulaire interministérielle)	50 % des véhicules ayant plus de 7 ans d'âge seront aliénés D'ici 2017	Taux de retrait des véhicules anciens	Nbre de véhicules aliénés de plus de 7 ans d'âge dans l'année/Nbre de véhicules âgés de 7 ans et plus	AC + SD		50%
	1.2 Lors de l'achat de véhicules neufs, privilégier les véhicules à faibles émissions au sens de l'article 37 de la loi de la transition énergétique vers la croissance verte (LTECV)	Acquérir ou louer au moins 33 % de véhicules électriques ou hybrides dès 2015	Taux de véhicules électriques ou hybrides acquis ou loués dans l'année	Nb de véhicules électriques ou hybrides acquis ou loués dans l'année/ Nombre total de véhicules acquis ou loués dans l'année	AC + SD		33%
		Acquérir ou louer 50 % minimum de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques à partir de 2016	Taux de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques acquis ou loués dans l'année	Nb de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques acquis ou loués dans l'année/ Nombre total de véhicules acquis ou loués dans l'année	AC + SD		50%
		Abaisser le taux moyen d'émission de CO2 des véhicules neufs acquis ou loués dans l'année 87g CO2 km en 2017	taux moyen de CO ₂ des véhicules neufs acquis ou loués dans l'année	(Nb de véhicules neufs acquis ou loués) X (taux d'émission de CO2 de chaque véhicule) / Nb de véhicules neufs acquis ou loués dans l'année	AC + SD		87g
		1.3 Abaisser le volume d'émission de CO ₂ du parc automobile (stock)	Utiliser davantage de véhicules électriques ou hybrides 15 % en 2017	Taux de véhicules électriques ou hybrides utilisés dans le parc automobile	Nb de véhicules électriques ou hybrides utilisés dans l'année/ Nombre total de véhicules utilisés dans l'année	AC + SD	
	utiliser davantage de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques 25 % en 2017		Taux de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques utilisés dans l'année	Nb de véhicules à faibles niveaux d'émissions de GES et de polluants atmosphériques utilisés dans l'année/ Nombre total de véhicules utilisés dans l'année	AC + SD		25%
	Abaisser le taux d'émission de -6 % en 2016 ou 113 g CO2 km -20% en 2020		taux d'émission de CO ₂ des véhicules utilisés dans l'année	taux d'émission de chaque véhicule X nb de kilomètres parcourus dans l'année	AC + SD		-20 %
	1.4 Installer des bornes de recharge pour véhicules électriques + points de ravitaillement en carburants alternatifs	100 % des services équipés fin 2017 d'au moins 3 bornes	Taux d'équipement des services (ou implantations)	Nb de services équipés/ nb total de services	AC + SD		100%

5.3 - Axe 3 : économies de ressources et réduction des déchets

L'axe 3 du PMAE accorde une large place à la prévention et à la gestion des déchets liés aux activités de bureau. Il s'agit de :

- réduire les quantités et, le cas échéant, la nocivité des déchets produits par les activités administratives ;
- économiser les ressources en gérant de manière raisonnée les biens et produits acquis par les services ;
- acheter du papier recyclé et maîtriser la consommation de papier ;
- optimiser le tri sélectif en couvrant les différents flux de déchets de bureau ;
- enfin, responsabiliser les agents par l'apport volontaire des déchets vers les conteneurs collectifs.

Le plan d'actions comporte 6 objectifs :

1. Tendre vers le « zéro déchet » au bureau
2. Réduire les consommations induites par les activités de bureau
3. Améliorer le tri du papier, des déchets et des emballages de bureau
4. Optimiser l'utilisation du numérique
5. Favoriser une deuxième vie des déchets
6. Économiser l'eau

déclinés en 15 sous-objectifs (ou actions) et 6 indicateurs dont 4 interministériels.

Ses échéances principales sont 2016, 2017 et 2020.

Au total, 6 objectifs et 6 indicateurs dont 4 interministériels

Économies de ressources et réduction des déchets

6 indicateurs : 2 MEDDE/MLETR et 4 interministériels

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1-Tendre vers le zéro déchet au bureau (prévenir et réduire)	1-1 Élaborer un plan de prévention et de réduction des déchets	Élaborer un plan d'ici fin 2016	Part de services ayant produit un plan	Nombre de services ayant produit un plan/nombre total de services	AC+SD	?	?
	1-2 Réduire la production de déchets	Réduire de 20 à 30% d'ici 2017	Quantité de déchets résiduels produits	Poids des déchets/Nombre d'agents	AC+SD	?	?
	1-3 Diminuer l'usage des objets en plastique jetable	Diminuer de 50% d'ici 2017 75% d'ici 2020	Une enquête en 2017 et une enquête en 2020	Enquête quantitative et qualitative	AC+SD	?	?
2- Réduire les consommations induites par nos activités de bureau	2-1 Diminuer la consommation de papier	Moins 10% d'ici 2017 et moins 30% en 2020 (PLTECV)	Évolution du nombre de ramettes	Nombre de ramettes consommées année N-1/ Nombre de ramettes consommées Année référence	AC+SD	?	?
	2-2 Rendre moins papivores nos chartes graphiques	Produire une nouvelle charte et de nouveaux modèles d'ici 2016	Disposer d'un nouvel outil	Réalisé/Non réalisé	AC+SD	?	?
	2-3 Acheter du papier recyclé	Acheter du papier recyclé non ou peu blanchi 25% en 2015 40% en 2017 60% en 2020	Quantité de papier recyclé acheté/ quantité de papier acheté	Nombre de ramettes de papier recyclé achetées dans l'année / Nombre total de ramettes achetées dans l'année	AC+SD	?	?

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
3- Améliorer le tri du papier, des déchets et des emballages au bureau	3-1 Responsabiliser les agents	Mettre en place l'apport volontaire d'ici 2017 pour l'AC (Tour séquoia et pôle ministériel bd St-Germain : 2015 et la Grande Arche : 2017) et d'ici 2020 pour tous les SD	Part de services ayant adopté l'apport volontaire des déchets	Nombre de services ayant adopté l'apport volontaire/Nombre total de services	AC+SD	?	?
	3-2 Optimiser le tri sélectif en couvrant les différents flux de déchets	Couvrir les différents flux de déchets d'ici 2017 pour l'AC (Tour séquoia et pôle ministériel bd St-Germain : 2015 et la Grande Arche : 2017) et d'ici 2020 pour tous les SD	Une enquête en 2017	Enquête quantitative et qualitative	AC+SD	?	?
	3-3 Intégrer dans les marchés de nettoyage une obligation de tri des déchets conformes aux consignes locales	100% des services couverts D'ici 2020	Une enquête en 2017	Enquête quantitative et qualitative	AC+SD	?	?
4- Optimiser l'utilisation du numérique	4-1 Dématérialiser les procédures coûteuses en papier	Dématérialiser les procédures simples	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC+SD	?	?
	4-2 Favoriser l'archivage électronique	Diminuer l'archivage papier de 25% d'ici 2017	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC+SD	?	?
	4-3 Favoriser l'usage de plateformes numériques (type Alfresco)	Développer la culture du partage de dossier avec des outils plus ergonomiques	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC+SD	?	?
	4-4 Limiter et contrôler la charge numérique	Systématiser les procédures et sensibiliser les agents aux impacts du stockage de documents	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC+SD	?	?

<i>Objectif</i>	<i>Sous-objectif</i>	<i>Date et valeur de la cible du sous-objectif</i>	<i>Indicateur de suivi du sous-objectif</i>	<i>Mode de calcul de l'indicateur</i>	<i>Périmètre de l'indicateur</i>	<i>Valeur 2014 du sous-objectif</i>	<i>Valeur cible du sous-objectif</i>
5 - Favoriser une deuxième vie des déchets	Faire participer les agents à l'économie circulaire	Créer un site dédié de petites annonces et organiser des collectes	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC+SD	?	?
6 – Économiser l'eau	Maîtriser la consommation d'eau dans les bâtiments de l'Etat	Réduire la consommation d'eau de 20 % d'ici 2020	Quantité d'eau consommée dans l'année pour les bâtiments propriétés de l'Etat et occupés par les services	Quantité d'eau en m3	AC+SD	?	?

5.4 - Axe 4 : préservation de la biodiversité

Le groupe de travail mis en place pour l'axe 3 a également travaillé sur l'axe 4.

En matière de préservation de la biodiversité, deux priorités ont été formulées :

1. la restauration collective plus durable, avec notamment la lutte contre le gaspillage alimentaire.
2. la mise en place de plans de gestion des espaces verts.

Les services et établissements publics s'engagent à renforcer les actions développées pour l'introduction de produits issus de l'agriculture biologique et du commerce équitable dans la restauration collective. Il demande à ses services et établissements publics de favoriser ces mêmes produits dans la restauration événementielle.

S'agissant de la restauration dite responsable, les agents sont mis à contribution pour réduire au quotidien le gaspillage alimentaire par des écogestes simples et engageants.

Pour la seconde cible, il convient de rationaliser la gestion et l'entretien des espaces verts et non bâtis pour en diminuer les impacts environnementaux, notamment en termes de ressources en eau et de biodiversité. D'ici 2017, tous les services auront déployé un plan de gestion des espaces verts consistant à systématiser la gestion différenciée et limiter le recours aux produits phytosanitaires.

L'axe comporte 3 objectifs :

- 1. Rendre la restauration collective plus durable**
- 2. Rendre la restauration plus responsable**
- 3. Favoriser une gestion plus durable des espaces verts**

décomposés en 10 sous-objectifs (ou actions) et 6 indicateurs dont 3 interministériels. Ses principales échéances sont 2015, 2017 et 2020

Au total, 3 objectifs et 6 indicateurs dont 3 interministériels

Préservation de la biodiversité

6 indicateurs : 3 MEDDE/MLETR et 3 interministériels

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1 - Rendre la restauration collective plus durable	1-1 Favoriser les denrées et produits issus de l'agriculture biologique dans la restauration collective	20% de produits certifiés BIO en 2017 et 25% en 2020	Pourcentage de denrées et produits certifiés biologiques achetés dans l'année (en €)	Valeur des denrées et produits alimentaires biologiques achetés dans l'année / Valeur totale des denrées et produits alimentaires achetés dans l'année (en €)	AC + SD	?	?
	1-2 Exiger des produits issus du commerce équitable pour les produits exotiques (cafés, thés, jus de fruits...) dans la restauration collective	Atteindre 30% de produits labellisés en 2015 50% en 2017 100% en 2020	Pourcentage de produits labellisés issus du commerce équitable achetés dans l'année (en €)	Valeur des produits labellisés issus du commerce équitable achetés dans l'année / Valeur totale des produits exotiques achetés dans l'année (en €)	AC + SD	?	?
	1-3 Favoriser les denrées et produits issus de l'agriculture biologique pour la restauration événementielle	Atteindre 20% de produits BIO certifiés en 2017 et 25% en 2020	Pourcentage de denrées et produits certifiés biologiques achetés dans l'année (en €)	Valeur des denrées et produits alimentaires biologiques achetés dans l'année / Valeur totale des denrées et produits alimentaires achetés dans l'année (en €)	AC + SD	?	?
	1-4 Exiger des produits labellisés du commerce équitable pour les produits exotiques (cafés, thés, jus de fruits...) dans la restauration événementielle	Atteindre 30% de produits labellisés en 2015 50% en 2017 100% en 2020	Pourcentage de produits labellisés issus du commerce équitable achetés dans l'année (en €)	Valeur des produits labellisés issus du commerce équitable achetés dans l'année / Valeur totale des produits exotiques achetés dans l'année (en €)	AC + SD	?	?
	1-5 Promouvoir des produits issus de la pêche durable	10% de pêche durable certifiée en 2015 20% en 2017	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC + SD	?	?

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
2 - Rendre la restauration collective plus responsable	2-1 Responsabiliser les prestataires et les convives	Inscrire les prestations dans un plan de progrès et organiser des manifestations thématiques chaque année	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC + SD	?	?
	2-2 Eviter le gaspillage alimentaire (donneurs d'ordres, prestataires et convives)	Disposer d'un plan de lutte dès 2015	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC + SD	?	?
	2-3 S'assurer du tri des bio-déchets	D'ici 2017, 50% des restaurants trient leurs bio-déchets 100% en 2020	Pourcentage de restaurants triant leurs bio-déchets	Nombre de restaurants administratifs réalisant le tri des bio-déchets / Nombre total de restaurants administratifs	AC + SD	?	?
3- Favoriser une gestion plus durable des espaces verts	3-1 Mettre en place un programme de gestion responsable des espaces verts	Mettre en place un programme de gestion responsable d'ici 2017	Pourcentage de sites ayant au moins un espace vert ou non bâtis mettant en oeuvre une gestion éco-responsable	Nombre de sites ayant au moins un espace vert ou non bâtis mettant en oeuvre une gestion éco-responsable / Nombre total de sites ayant au moins un espace vert ou non bâtis	AC + SD	?	?
	3-2 Protéger le patrimoine commun et favoriser la nature en ville	Adopter des initiatives propres à protéger et valoriser le bien commun	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC + SD	?	?

5.5 - Axe 5 : accompagnement au changement – impliquer et motiver

L'axe 5 est orienté vers les parties prenantes dans un esprit de responsabilité sociétale des entreprises. Il vise à davantage impliquer et motiver les agents.

En partant du constat du PAE précédent, il confirme que l'accent doit être mis sur la sensibilisation et la formation dans la mesure où les agents et parfois leur encadrement ne connaissent pas ou connaissent mal la démarche administration exemplaire.

Il y a donc lieu de mieux communiquer, d'être davantage pédagogique et de donner du sens : expliquer pourquoi on le fait, comment on s'y prend et surtout quels sont les résultats atteints.

Un des moyens pour créer des ambiances favorables et responsables est de créer des petits événements, des animations ou des défis entre les services.

En ce sens, l'axe 5 comporte 3 objectifs :

1. Former et sensibiliser
2. Donner du sens (ce que je fais, ça sert à quoi ?)
3. Créer une ambiance écoresponsable et une émulation

éclatés en 6 sous-objectifs (ou actions) et 4 indicateurs.

Ses échéances principales sont 2015, 2016 et 2017.

Au total : 3 objectifs et 4 indicateurs (pas d'indicateur commun interministériel)

Accompagnement au changement : impliquer et motiver

4 indicateurs : 4 MEDDE/MLETR et pas d'indicateur interministériel

Objectif	Sous-objectif / Action	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi de l'action	Mode de calcul	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 de l'action	Valeur cible
1- Former et sensibiliser	1-1 Inclure une séquence PMAE dans les formations pour cadres (priorité au cycle supérieur DD, à la formation prise de poste des SG)	D'ici 2016, inclusion dans les formations cycle supérieur DD et prise de poste des SG	Nombre de formations pour cadres avec séquence PMAE	Nombre de formations pour cadres avec séquence PMAE	AC + SD	0	2
	1-2 Concevoir et proposer au moins une formation prise de poste COPAE et référent éco-responsabilité par an	D'ici mi-2016, module proposé au catalogue IFORE A partir de 2017, 100 % de nouveaux COPAE formés	Publication au catalogue Taux de nouveaux COPAE formés	1 si formation publiée au catalogue Nombre de COPAE formés/nombre de COPAE nommés (calcul sur une année glissante)	AC + SD	0 0	1 100%
	1-3 Proposer au moins une journée d'échange nationale des COPAE par an en mode intelligence collective	A partir de 2016, au moins une journée d'échange organisée par an	Nombre de journées d'échanges par an	Nombre de journées d'échanges par an	AC + SD	0	1
2 – Donner du sens (ce que je fais, ça sert à quoi?)	2-1 Communiquer à destination des agents sur les résultats en terme d'énergie, de budget, ... rattachés aux objectifs du plan	A partir de 2016, une action par trimestre	Nombre d'actions par an et par service	Nombre d'actions par an et par service	AC + SD	?	2
	2-2 Mettre à disposition de l'ensemble de services déconcentrés le guide écogestes conçu pour l'administration centrale	Fait d'ici fin 2015	Pas d'indicateur	Pas d'indicateur	AC + SD		
3 – Créer une ambiance éco-responsable et une émulation	3- Mettre en place des animations thématiques	A partir de 2016, trois événements par an (par exemple, lors des semaines du développement durable, de réduction des déchets, de la mobilité)	Nombre d'actions par an et par service	Nombre d'actions par an et par service	AC + SD	?	3

5.6 - Axe 6 : gouvernance et pilotage – émulation, évaluation et valorisation

L'axe 6 s'inscrit également dans une approche de responsabilité sociétale.

Il part du constat que le dispositif en place pour piloter le PAE précédent a permis de motiver les acteurs de l'administration exemplaire. Il a globalement répondu aux attentes et aux objectifs fixés. Les COPAE très mobilisés dans leur ensemble ont été localement les architectes et les animateurs du plan administration exemplaire. Cette motivation et ce dynamisme se retrouvent dans les résultats positifs enregistrés chaque année et dans les bilans et rapports de performance très complets et étayés par de très nombreuses pratiques écoresponsables ou socioresponsables.

Lorsque le ministère a satisfait à l'ensemble des indicateurs du fonds État exemplaire, les crédits du programme 217 ont systématiquement été redistribués au profit des services sur des actions exemplaires. L'incitation a pleinement joué son rôle, car il a permis aux services de réaliser des projets concrets et visibles pour les agents.

Mais les pistes de progrès sont réelles.

Il y a lieu d'améliorer encore le dispositif en apportant des solutions qui favorisent l'identification du rôle du COPAE et du REFAE, la reconnaissance des compétences du réseau, la mobilisation des décideurs et l'ancrage des plans d'actions dans des démarches plus impliquantes (démarches qualité, management environnemental et RSE) et structurées autour de l'amélioration continue.

La valorisation de la fonction doit passer nécessairement par l'affectation d'une quotité de temps nécessaire pour exercer la plénitude des missions (portage du PMAE, animation, groupes de travail, coordination, recueil et analyse des données, pilotage local et communication des résultats et bilans). Le groupe de travail a estimé que 0,5 ETP pour les COPAE et les correspondants locaux (DGAC ou DGITM) et 0,25 pour les REFAE étaient nécessaires pour renforcer la démarche de l'administration exemplaire et faire progresser plus rapidement la transition énergétique, **ce qui représente un peu moins de 40 équivalents plein temps au niveau national.**

Enfin, la mise en place d'un fonds d'encouragement ministériel à l'administration exemplaire annuel sur chaque programme budgétaire concerné par le fonctionnement interne (217, 203, 205 et DGAC) motiverait très fortement les COPAE, les REFAE et les services en témoignant d'une vision et d'une forte volonté de l'État d'apporter les moyens de sa politique. C'est un élément de crédibilité de l'action exemplaire.

L'axe 6 comporte 6 objectifs

1. **Affirmer et valoriser la fonction de COPAE et de REFAE**
2. **Instaurer une collaboration entre le réseau DD des DIR et le réseau des COPAE**
3. **Mobiliser les décideurs (ancrer les PMAE dans les démarches ISO 9001, ISO 14001 et RSE)**
4. **Motiver les acteurs du PMAE par la création d'un Fond d'encouragement ministériel administration exemplaire (FEMAE)**
5. **Pré-flécher les économies réalisées vers les actions exemplaires**
6. **Insérer la démarche Achats dans le PMAE**

et 18 sous-objectifs (ou actions), dont 3 en alternative et 6 indicateurs. Ses échéances principales sont 2016, 2017 et 2020.

Au total : 6 objectifs et 6 indicateurs (pas d'indicateur commun interministériel).

Gouvernance et pilotage : stimuler, évaluer et valoriser

6 indicateurs : 6 MEDDE/MLETR et pas d'indicateur interministériel

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1- Affirmer et valoriser la fonction de COPAE et référent AC du PMAE	1-1 Identifier les missions et activités du COPAE et REF AC	Disposer d'une fiche de poste ou lettre de mission d'ici 2016	Existence d'une fiche ou lettre	Réalisé /Non réalisé	AC + SD	0	1
	1-2 Rédiger une charte du réseau des COPAE et des REF AC	Disposer de la charte d'ici 2016	existence d'une charte	Réalisé /Non réalisé	AC + SD	0	1
	1-3 Former les COPAE et référents AC nouveaux	Voir action du GT "Accompagnement au changement "					
	1-4 Réunir les COPAE et référents AC	Tenir au moins une réunion par an	Objectif d'une réunion/an atteint	Nombre de réunions/an	AC + SD	0	1
2 - Instaurer une collaboration entre le réseau DD des DIR et le réseau des COPAE	2 - Créer une liaison de travail entre les deux réseaux sur le champ du fonctionnement courant	Disposer d'un programme de travail commun entre les 2 réseaux d'ici 2016	Existence du programme	Réalisé /Non réalisé	AC + SD	0	1
3 - Mobiliser les décideurs	3-1 Ancrer le PMAE ou PAE régional dans une démarche qualité type ISO 9001	Adosser le PMAE ou PRAE à la démarche ISO 9001 pour les services intéressés d'ici la fin 2016	Taux de services ayant adossé le PMAE à l'une des démarches ISO 9001 et /ou ISO 14001 et/ou RSE (Grenelle R 225 ou ISO 26000)	Nombre de services ayant adossé le PMAE ou le PAE régional à la démarche/Nombre total de services intéressés	AC + SD		
	3-2 Ancrer le PMAE ou PAE régional dans une démarche de management environnemental type ISO 14001	Adosser le PMAE ou PRAE à la démarche ISO 14001 pour les services intéressés d'ici la fin 2017		Nombre de services ayant adossé le PMAE ou le PAE régional à la démarche/Nombre total de services intéressés	AC + SD		
	3-3 Faire évoluer le PMAE vers la RSE type Grenelle R 225 ou ISO 26000	Adosser le PMAE ou PRAE à la démarche RSE (Grenelle R 225 ou ISO 26000) pour les services intéressés d'ici la fin 2020		Nombre de services ayant adossé le PMAE ou le PAE régional à la démarche/Nombre total de services intéressés	AC + SD		
	3-4 Garantir l'apport du financement des actions 3-1 à 3-3	Apporter le financement annuel nécessaire pour répondre aux échéances 2016, 2017 et 2020	Montant du financement annuel et nombre de services ayant reçu une dotation	AC + SD			
	3-5 Faire entrer la démarche PAE et ISO parmi les critères de management dans l'évaluation des décideurs	Insérer le management du PMAE dans les critères d'évaluation	Insertion dans le Compte rendu d'entretien d'évaluation	Réalisé /Non réalisé	AC + SD	0	1

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
<p>4 - Motiver les acteurs du PMAE ou du PAE régional : COPAE, décideurs et agents par un fonds d'encouragement ministériel administration exemplaire (FEMAE)</p> <p>3 possibilités au choix de mise en compétition des services entre eux</p> <p>ou encore organiser des audits croisés inter-services</p>	4-1 - Mettre en place un FEMAE annuel sur la base de défis environnementaux	Mettre en compétition les services sur 3 thématiques ou actions et/ou sur la meilleure performance sur 3 indicateurs	Organisation d'une mise en compétition annuelle défi, concours ou appel à projet	Montant annuel alloué	AC + SD	0	
	4-2 - Mettre en place un FEMAE annuel sur la base d'une performance globale à atteindre	Mettre en compétition les services sur une base de 10 indicateurs		Montant annuel alloué	AC + SD	0	
	4-3 - Mettre en place un FEMAE annuel sur la base d'un appel à projets	Organiser un appel à projets par an		Montant annuel alloué	AC + SD	0	
	4-4 Assurer une large communication au dispositif	Prévoir un plan de communication et le reporting dans le bilan annuel	Dispositif complet décrit en observations réalisé/Non réalisé	Réalisé/Non réalisé	AC + SD	0	1
	4-5 Accorder aux services une marge financière pré-fléchée de 3000 à 5000€ pour permettre le développement d'actions exemplaires au plan local	Expérimenter le dispositif dès 2016 Le généraliser ensuite	Reporting sur l'effectivité et l'efficacité du processus par les COPAE	Réalisé/Non réalisé	AC + SD	0	1
5 – Pré-flécher une partie des économies sur le fonctionnement interne vers des actions du PMAE	5 – Pré-flécher une partie des économies sur le fonctionnement interne vers des actions du PMAE	S'engager sur un plan d'économies de fonctionnement interne sur l'année	Montant total de préfléchage	Montant préfléché	AC + SD	0	

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
6 - Insérer la démarche "Achats" dans le PMAE ou "des achats durables vers la durabilité de l'achat"	6.1 - Arrêter une politique d'achats ministérielle contraignante pour le plus grand nombre de segments d'achats courants et/ou métiers possible	Disposer, d'ici 2016, d'une circulaire explicite	Niveau d'avancement de la circulaire ministérielle	Recensement des segments et périmètres hiérarchiques/géographiques éligibles (60%) Rédaction de la circulaire (20%) Signature de la circulaire (20%)	AC + SD	0	
	6.2 – Professionnaliser les intervenants de la chaîne financière, en promouvant les fonctions d'Acheteur	Former ou sensibiliser les intervenants de la chaîne financière à la démarche Achats d'ici le 31/12/2018	Part des intervenants de la chaîne financière formés	Formation/sensibilisation des 1) rédacteurs marchés (35%) 2) Prescripteurs et approvisionneurs et (35%) 3) Acteurs budgétaires (15%) 4) Acteurs en exécution (15%)	AC + SD	0	

(*) Les membres du groupe ont fortement insisté pour qu'une part de temps ETP soit accordée aux COPAE en DREAL pour leur permettre d'assurer l'intégralité de leurs missions de mobilisation, d'animation et de coordination des actions menées dans leur zone de gouvernance (DIR, DIRM, ENTE pour les DREAL, DM pour les DEAL).

Le constat du PAE précédent est que le COPAE ne se consacre qu'au reporting, ce qui est insuffisant pour dynamiser et impliquer les agents.

Au regard de l'ambition affichée par la ministre et le Premier ministre en termes d'exemplarité dans le fonctionnement et la transition énergétique, le COPAE doit consacrer au moins 50 % de son temps à ses missions pour être efficace dans la durée. En ce qui concerne la direction générale de l'aviation civile, un temps équivalent (0,5 ETP) est nécessaire pour les correspondants locaux agissant dans les directions et services (40) rattachés à la l'administration centrale.

S'agissant de l'évolution vers la démarche de RSE évoquée plus haut, l'axe 8 « du PMAE vers la RSE » propose de retenir l'article 225 du Grenelle (reporting extrafinancier pour les entreprises privées).

5.7 - Axe 7 : achats responsables

Il paraît utile de rappeler la définition d'un achat durable.

Au sens du PNAAPD récent, **un achat public durable est un achat public** :

- intégrant des dispositions en faveur de la protection ou de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social, et favorisant le développement économique ;
- qui prend en compte l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes concernées par l'acte d'achat ;
- permettant de réaliser des économies « intelligentes » au plus près du besoin et incitant à la sobriété en termes d'énergie et de ressources ;
- et qui intègre toutes les étapes du marché et de la vie du produit ou de la prestation.

Selon l'observatoire des achats responsables (ObsAR), **l'achat responsable** correspond à tout achat intégrant dans un esprit d'équilibre entre **parties prenantes** des exigences, spécifications et critères en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'**environnement**, du **progrès social** et du **développement économique**.

L'acheteur recherche l'**efficacité**, l'**amélioration de la qualité** des prestations et l'**optimisation des coûts globaux** (immédiats et différés) au sein d'une **chaîne de valeur** et en mesure l'**impact**.

Il convient de préciser que sont à prendre en compte non seulement les impacts environnementaux liés aux étapes **du cycle de vie des produits et prestations**, mais également **les gains climatiques** (en termes de CO2 ou autres gaz à effet de serre évités) que peuvent induire des achats responsables.

La commande publique peut être utilisée à des fins de lutte contre le changement climatique.

L'axe 7 comporte 4 objectifs,

1. **Professionnaliser et encourager les acheteurs**
2. **Favoriser les rencontres et échanges entre les acteurs au plan local**
3. **Diffuser les bonnes pratiques et les retours d'expérience**
4. **Suivre les progrès réalisés (achats courants et métiers)**

11 sous-objectifs ou actions et 6 indicateurs dont un interministériel.

Ses principales échéances sont annuelles, en 2017 et 2020.

Au total : 4 objectifs et 6 indicateurs dont 1 interministériel.

Dans sa version interministérielle, l'indicateur « Taux de marchés ayant au moins une disposition environnementale » ne concerne que les marchés > 90 000 € HT (recensement OEAP)

Achats responsables

6 indicateurs : 6 MEDDE/MLETR et 1 indicateur interministériel (voir nota bene)

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
1. Professionnaliser et encourager les acheteurs	1.1 Organiser des formations / mises à niveau « achats responsables » et/ou ateliers thématiques liés aux achats responsables	Organiser au moins une formation ou un atelier thématique par an jusqu'en 2020	Mise en place de formations/mises à niveau sur les « achats responsables » ou ateliers thématiques liés aux achats responsables	Nombre de formations/mises à niveau ou ateliers thématiques organisés	AC+SD	0	1
	1.2 Inciter les acheteurs à intégrer le développement des achats responsables dans leur processus achat / directive interne	Toutes les entités d'achat à l'horizon 2020	Taux de mise en place de démarches qualité-environnement / directives internes « responsables »	Nombre de directives ou processus achats / Nombre total d'entités d'achat	AC+SD	0	100 %
	1.3 Diffuser la doctrine et constituer une base d'exemples opérationnels directement transposables (fiches « bonnes pratiques »)	Diffuser une circulaire sur la doctrine d'ici 2016 et 20 fiches à l'horizon 2020	Diffusion de la doctrine en 2016 et apport en continu de bonnes pratiques	Doctrine diffusée Nombre de fiches diffusées	AC	0 0	1 20
2. Favoriser rencontres et échanges entre les différents acteurs au niveau local	2.1 Animer le réseau des achats responsables en région (conforter le leadership de la DREAL dans le développement durable)	1 rencontre / an à l'horizon 2020	Animation régionale « achats responsables »	Nombre de réunions organisées	SD	0	1
	2.2 Participer à un réseau local ou régional d'acheteurs publics ou associant le service public de l'emploi ou les autres acteurs ou partenaires emplois	Participer dès 2016 à 1 rencontre ou événement/an au minimum	Participation aux actions ou événementiels	Réalisée / Non réalisée	AC+SD	0	1

* CdA : correspondant des Achats du MEDDE/MLETR.

Objectif	Sous-objectif	Date et valeur de la cible du sous-objectif	Indicateur de suivi du sous-objectif	Mode de calcul de l'indicateur	Périmètre de l'indicateur	Valeur 2014 du sous-objectif	Valeur cible du sous-objectif
3. Diffuser les bonnes pratiques et les retours d'expérience	3.1 Inscrire les achats responsables à l'ordre du jour de la réunion nationale des acheteurs	1 réunion nationale / an à l'horizon 2020	Organisation de la réunion nationale des acheteurs	Réalisée / Non réalisée	AC	0	1
	3.2 Alimenter et mettre à jour un espace dédié sur intranet / extranet ministère (site achat métier actuel), Diffuser deux numéros d'une newsletter dédiée ou de la lettre achats aux achats responsables Valoriser et appuyer les initiatives des acheteurs	Disposer d'un espace opérationnel pour aider et encourager les achats responsables	Fréquentation annuelle du site sur la rubrique ou abonnements à la newsletter	Nombre de visites / année	AC	0	2000
	4.1 Volet social : Mesurer l'insertion de dispositions sociales dans les marchés	25 % d'ici 2020	Taux de marchés ayant au moins une disposition sociale (*)	Nombre de marchés comprenant au moins une disposition sociale / Nombre total de marchés	AC+SD	0	25 %
4. Suivre les progrès réalisés dans les achats responsables (achats courants et achats métiers)	4.2 Volet social : Mesurer l'évolution des heures réalisées par des publics éloignés de l'emploi	Progression : + 5 % par rapport à N-1	Evolution annuelle des heures dédiées à l'insertion sociale	Nombre d'heures réalisées année n / Nombre d'heures réalisées année n-1	AC+SD	0	5%
	4.3 Volet sociétal : Mesurer l'évolution de la part d'achat auprès du secteur protégé et adapté	Progression par rapport à N-1	Recensement des achats effectués auprès de structures employant majoritairement des personnes handicapées	Montant total des achats effectués auprès de structures employant majoritairement des handicapés	AC+SD	0	> N-1
	4.4 Volet environnemental : Mesurer l'insertion de dispositions environnementales dans les marchés	30 % d'ici 2020	Taux de marchés ayant au moins une disposition environnementale (*)	Nombre de marchés comprenant au moins une disposition environnementale / Nombre total de marchés	AC+SD	0	30 %

(*) A défaut, il sera possible d'utiliser la fonctionnalité statistique disponible dans PLACE.

(**) PNAAPD = Plan national d'action pour les achats publics durables.

Dans sa Version interministérielle, l'indicateur « Taux de marchés ayant au moins une disposition environnementale » ne concerne que les marchés > 90 000 € HT (recensement OEAP)

5.8 - Axe 8 : du PMAE vers la RSE

Quel que soit le choix opéré, toute démarche de responsabilité sociétale mise en œuvre par une administration devra s'appuyer sur deux actions fondamentales :

1. L'identification de sa responsabilité sociétale
2. L'identification de ses parties prenantes et la qualité de son dialogue avec elles

La première action permet de déterminer les impacts des activités et des décisions de l'administration afin de dégager ses enjeux prioritaires. La seconde permet de déterminer sa sphère d'influence.

Ainsi l'intégration de la RSE peut se traduire par trois grandes étapes :

- un état des lieux permettant à l'administration d'identifier les points critiques sur lesquels elle doit agir en priorité ;
- un déploiement durant lequel les priorités d'action et les engagements pris sont intégrés dans l'organisation de l'administration ;
- un compte-rendu sur ses actions et ses engagements destiné aux parties prenantes afin de respecter le principe de redevabilité et de transparence

Enfin, une dernière étape est nécessaire. En effet, pour renforcer la crédibilité de sa démarche de responsabilité sociétale auprès de ses parties prenantes, **il convient d'évaluer les résultats obtenus**. Il s'agit dans un premier temps de vérifier que cette démarche a dépassé le stade de l'incantation en soumettant sa démarche à une autoévaluation de son engagement ou à soumettre sa démarche à un audit.

L'axe 8 comporte 4 étapes :

1. Élaboration d'une stratégie PMAE commune (L 225 du code du commerce) ;

2. Analyse comparative entre le PMAE et la RSE ;

3. Accompagnement des services ;

4. Mise en œuvre et suivi de la RSE ;

4 étapes et 4 méta-indicateurs

L'échéance principale serait 2017, à l'issue de la stabilisation de la restructuration des services déconcentrés.

Du Plan ministériel administration exemplaire (PMAE) vers la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

4 méta-objectifs pour le MEDDE et le MLETR

Etape	Phase	Objectif/Livrable	Pilote	Indicateur	Échéance	Source	Interlocuteurs
1 - Elaboration d'une stratégie PMAE « commune »	1-1 Définition officielle de l'orientation de la stratégie RSE (Art 225 ou ISO 26000 ?)	Elaboration, signature et diffusion d'une note ministérielle	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la signature d'une note officielle (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 2 mois		Centres d'expertise (CGDD) et décisionnels (SG/MEDDE et SG/MLETR)
	1-2 Si l'option Art. 225 est retenue alors profiter de la non-applicabilité de l'Art. 226 pour le reformaliser afin d'intégrer les "Administration publiques de l'Etat" en plus des entreprises publiques et des établissements publics déjà visés	Modification de l'article 226 de la loi Grenelle 2 et de son décret d'application	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la publication au JO d'un correctif (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 2 mois		Centres d'expertise (CGDD) et décisionnels (SG/MEDDE et SG/MLETR)
2 – Analyse comparative entre le PAE 2008-2014 et la RSE (selon l'option retenue en action N°1)	2-1 Définition des priorités des nouveaux axes par rapport au PAE (vision "sociétale", gouvernance des parties prenantes et vérification du reporting)	Transposition de ses nouveaux domaines (Art. 225 ou chap. ISO 26000) en fonction des spécificités de l'Administration Publique. Publication des "fiches actions" liées à ces 3 domaines.	SG/MEDDE avec COPMAE	Taux d'avancement quant à la signature d'une note officielle (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 3 mois	Art. 225 et 226 du Grenelle 2 et décret(S) d'application	Centres d'expertise (CGDD) et décisionnels (SG/MEDDE et SG/MLETR)
	2-2 Re-définition des priorités des axes existants dans le PAE et repris dans l'option RSE retenue (environnement, social, économie des ressources) avec identification des plans d'action spécifiques à chaque thème analysé (cf. priorités circulaires Pm du 17 02 2015 et du Plan d'Action Ministériel propositions du GT du 29 05 2015 des sous-groupe de travail)	Transposition de ses nouveaux domaines (Art. 225 ou chap. ISO 26000) en fonction des spécificités de l'Administration Publique. Publication des "fiches actions" liées à ces 4 domaines.	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la signature d'une note officielle basée sur les CR des travaux des sous-groupes de travail (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 3 mois	Environnement : BEGES et Art. 75 du Grenelle 2 Social : Art. 225 du Grenelle 2, "Bilan Social" ar. R.2323-17 du code du travail et "Rapport de Situation Comparée" (RSC) Economie des ressources : PNAAPD 2015-2020	ADEME, IFORE et SAE
	2-3 Chiffrage des objectifs RSE en fonction des échéances (en % ou en binaire O=1/N=0) pour N, N+1, N+2, N+3, N+4, N+5	Formalisation d'un planning prévisionnel des objectifs sur 6 ans (frise temporelle)	SG/MEDDE	Taux d'avancement du document	100 % en T ⁰ + 3 mois		CGDD et MEDDE
	2-4 Définition des principes de vérification du reporting en fonction de l'échelon d'agrégat et de suivi de la mise en œuvre du PMAE	Définition des champs d'application (existence/transparence, véracité, performance ?) et modalités du processus de reporting et d'amélioration des résultats	SG/MEDDE	Taux d'avancement du document	100 % en T ⁰ + 3 mois		CGDD et MEDDE

Etape	Phase	Objectif/Livrable	Pilote	Indicateur	Échéance	Source	Interlocuteurs
3/ Accompagnement des services	Mise en place d'un réseau RSE (Interministériel, ministériel, interne aux directions centrales, régionaux ou inter-régionaux, et locaux)	Désignation des référents RSE dans tous les services. Liste arrêtée et diffusée pour le 20 09 2015	SG/MEDDE ou SG/Directions centrales, SG/directions inter-régionales ou régionales, et SG/locaux	Taux d'avancement quant à la production de la liste (en %)	100 % en T ⁰ + 3 mois		Tous les responsables de services locaux, régionaux et centraux
	Mise en place d'un plan de formation orienté vers la RSE	Publication du plan de formation RSE sur le site de l'IFORE	IFORE	Taux d'avancement quant à la production des études (en %)	100 % en T ⁰ + 6 mois	Environnement : BEGES et Art. 75 du Grenelle 2 Social : Art. 225 du Grenelle 2, "Bilan Social" ar. R.2323-17 du code du travail et "Rapport de Situation Comparée" (RSC) Economie des ressources : PNAAPD 2015-2020	ADEME, SEA, IGPDM
	Désignation des référents locaux, régionaux, centraux et ministériels	Publication de la liste des référents des services du MEDDE sur le site du MEDDE	SG/MEDDE	Taux de remplissage de la liste des référents	100 % en T ⁰ + 6 mois		
	Elaboration d'un aide méthodologique sur le site du MEDDE	Aide méthodologique publiée sur le site du MEDDE	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la production et à la publication de l'aide méthodo. (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 7 mois		CGDD, IFORE, ADEME
	Déploiement et sensibilisation sur le chiffrage des objectifs ministériels	Note descriptive et explicative des indicateurs et objectifs retenus	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la production et à la publication de la note explicative (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ + 7 mois		CGDD
	Retour d'expérience du déploiement propositions d'améliorations	Synthèse des propositions	SG/MEDDE	Taux d'avancement quant à la production et à la publication de la note explicative (en % ou binaire O/N)	100 % en T ⁰ +12 mois		CGDD
4/ Mise en œuvre et suivi de la RSE	Cartographie des parties prenantes (tableau d'identification et de positionnement "impacts-attentes" des PP) locales, régionales, nationales selon le domaine privé ou public	Formalisation du tableau 3 dimensions des PP ("poids"/enjeux, tendances RSE, positionnement)	SG/MEDDE et référents PMAE	Taux d'avancement quant à la production et à la cartographie ministérielle (en %)	100 % en T ⁰ +10 mois	Le niveau d'impact : niveau de prise en compte des avis des parties prenantes Le niveau d'équité : niveau de considération (pouvoir, savoir, autorité, influence) porté par le service aux parties prenantes (// Information, consultation et concertation/délibération)	SG/MEDDE
	Désignation du vérificateur à chaque niveau et définition de son champ d'intervention (existence/transparence, validité et justification des informations, recommandations et suivi de leur mise en œuvre)	Formalisation de la lettre de mission des vérificateurs	SG/MEDDE et responsables hiérarchiques des services	Taux d'avancement quant à la production et à la publication de la liste des vérificateurs (en %)	100 % en T ⁰ +12 mois		SG/MEDDE
	Chiffrage et explication des indicateurs aux échéances prévues	Production du reporting annuel au 01 05 20XX	SG/MEDDE et référents PMAE	Taux de transparence et taux performance	100% en fin du 1er quadrimestre de chaque année		Correspondants PMAE locaux

Proposition : retenir le principe légal (article R 225-102-1 du code du commerce) pour la RSE

6 - Le suivi de la mise en œuvre du plan d'action

Le suivi du plan d'actions est indispensable pour être en mesure de juger des effets des actions, mais aussi des éventuels retours sur investissements.

Chaque axe du plan d'actions est suivi au travers d'indicateurs, soit interministériels, soit ministériels spécifiques au MEDDE-MLETR. Le nombre d'indicateurs a volontairement été réduit par rapport au PAE de la période 2009-2014. Les enquêtes thématiques sont conservées.

Cependant, le suivi ne saurait se limiter à un simple aspect quantitatif. Il passe également par des mesures d'accompagnement, de partage et de motivation des services.

6.1 - L'état de référence

Lors du PAE 2009-2014, le ministère (alors MEEDATT) avait établi un état zéro comprenant 40 données arrêtées au 31 décembre 2008.

Il procède de même pour le présent PMAE, mais fournira l'état en octobre 2015.

L'état de référence comprendra des données provenant :

- pour partie, des anciens indicateurs du PAE 2009-2014, étant précisé que l'instruction du secrétaire général du 26 mars 2015 demandait aux services, et notamment aux COPAE de recueillir les données et résultats 2014 nécessaires à la réalisation du bilan du PAE ;
- pour partie, des nouveaux indicateurs spécifiques au ministère qui résultent des axes et objectifs nouveaux proposés lors de la co-construction du PMAE 2015-2020, ces indicateurs seront arrêtés au 31 décembre 2014 ;
- pour partie enfin, des indicateurs communs interministériels pour lesquels seront recherchées les valeurs 2014.

6.2 - Les indicateurs du PMAE 2015-2020

Par principe, l'indicateur a été systématiquement placé au niveau du sous-objectif, lorsqu'il a été estimé nécessaire de retenir un indicateur.

Le plan ministériel d'administration exemplaire compte 54 indicateurs, soit une réduction de moitié de leur nombre par rapport au PAE 2009-2014.

Ce sont :

- les 38 indicateurs spécifiques aux MEDDE et MLETR ;
- les 16 indicateurs interministériels, y compris les sous-indicateurs.

Le 8 avril 2015, le comité de pilotage administration exemplaire (CPAE) a établi une liste d'**indicateurs communs obligatoires** que l'ensemble des ministères remettra chaque année au moment de son bilan. Ces indicateurs sont destinés à faciliter la collecte et l'agrégation de données chiffrées intéressant l'administration exemplaire et ont vocation à inciter les ministères à l'amélioration continue des performances.

Par ailleurs, la remontée des données est répartie entre les services déconcentrés et l'administration

centrale :

- 25 indicateurs sont renseignés localement par les services déconcentrés et l'administration centrale (au titre de son fonctionnement) ;
- 29 indicateurs sont renseignés et traités directement par l'administration centrale, par consultation de données centralisées ;

Les services ou établissements publics peuvent enrichir ou retenir d'autres indicateurs, lorsqu'ils optent pour un plan régional ou un plan d'établissement qui répond aux missions et aux spécificités du service.

De même, ils peuvent compléter le PMAE en y adjoignant des axes ou objectifs nouveaux.

Une campagne de recueil de l'état d'avancement des actions est menée chaque début d'année (mars et avril). Elle fait l'objet d'instructions administratives et techniques. Ces instructions sont accompagnées d'annexes en forme de tableaux cadres ou d'enquêtes en ligne.

Les données seront exploitées et le bilan du PMAE réalisé pour être livré au 31 mai de chaque année.

L'outil de suivi en ligne ILIADÉ, utilisé jusqu'à présent par l'ensemble des services du MEDDE-MLETR devra être actualisé.

Un outil interministériel de suivi en ligne permettrait un gain de temps pour chacun dans cette opération, mais aussi une facilité d'analyse et une vision globale sur les indicateurs interministériels.

6.3 - Tableau récapitulatif des objectifs et indicateurs

Axes	Thématiques	Objectifs	Nb indicateurs	Indicateurs interministériels	Indicateurs MEDDE et MLETR	Recueil et traitement directement par PMFAD	Recueil en local par les COPAE ou REFAE
Axe 1	Réduire les émissions (BEGES)	1	2	1	1	2	
	Économiser l'énergie dans le bâtiment	5	6	2	4		6
Axe 2	Optimiser la gestion du parc automobile	1	8	4	4	6	2
	Plans de mobilité des administrations	7	6	1	5	4	2
Axe 3	Économie des ressources	6	6	4	2	1	5
Axe 4	Préservation de la biodiversité	3	6	3	3	3	3
Axe 5	Accompagnement au changement	3	4	0	4	2	2
Axe 6	Gouvernance et pilotage	6	6	0	6	5	1
Axe 7	Achats responsables	4	6	1	5	2	4
Axe 8	Du PMAE vers la RSE	4	4	0	4	4	
	TOTAL	40	54	16	38	29	25
	Par rapport au PMAE 2009-2014		50%			27%	23%
	109 données ou indicateurs						

Le tableau illustre la cohésion du plan à plusieurs niveaux :

1. Le nombre d'objectifs répond globalement aux principes fixés lors des séminaires de ne pas dépasser 5 objectifs par axe ;
2. On observe un strict équilibre entre le nombre d'objectifs des 4 axes environnementaux (20) et ceux des axes transversaux et structurants (20 également) ;

3. Le nombre d'indicateurs (54) est cohérent avec le nombre d'objectifs (40), étant précisé que le sous-axe 1 « optimisation du parc automobile » regroupe à lui seul 8 indicateurs qui résultent davantage de l'application de la circulaire PM 5767/SG du 16 février 2015 ;
4. La répartition de la charge des indicateurs entre le bureau chargé du suivi et du pilotage du PMAE au niveau national et les COPAE et REFAE est relativement équilibrée : la part traitée localement ne représente que 23 % de la charge antérieure de reporting dans le cadre du PAE 2009-1014.

Comme indiqué plus haut, les tableaux complets permettant le suivi et la mise en œuvre du PMAE figurent en deuxième partie du document.

7 - Le plan de communication du PMAE

7.1 - L'accompagnement du plan d'actions

Le dispositif mis en place prévoit un accompagnement sous diverses formes :

- la formation ou sensibilisation des acteurs ;
- la communication sur l'avancement du plan et ses actions exemplaires ;
- les concours ou appels à projet ;
- le site intranet dédié « achat et fonctionnement durables » : <http://achat.metier.i2/> ;
- l'animation des réseaux des correspondants régionaux et référents centraux du PMAE (COPAE/REFAE), celle du réseau des correspondants régionaux des achats (CdA) enfin celle du réseau national des correspondants BEGES par le biais de lettres d'informations et de rencontres annuelles ;
- la participation à des réunions ou séminaires des chefs de services régionaux, secrétaires généraux des services territoriaux, responsables de moyens généraux ;
- la production par les services et la diffusion à tous de fiches de bonnes pratiques.

7.2 - Le plan de communication lui-même

7.2.1 - Proposer une communication pour l'information et la montée en puissance du plan

Au-delà du présent plan qui fera l'objet d'une publication et dont la vocation est avant tout institutionnelle, il est nécessaire de faire connaître les objectifs et actions à mettre en œuvre que ce soit à titre collectif ou individuel. **Tous les médias seront utilisés pour faciliter une appropriation par chacun :**

- une version synthétique du PMAE mettant en perspective les actions collectives et les actions individuelles ;
- un article de fond dans le journal des deux ministères, Le Mag, dès la validation du PMAE afin de présenter les points forts de ce projet qui doit accompagner les services pendant six années ;
- des articles réguliers dans le journal hebdomadaire des MEDDE/MLETR, Fil Info et Fil'Actu pour informer des avancées, mais aussi des éventuelles difficultés et maintenir la dynamique ;
- la mise en ligne des documents ainsi que des articles spécifiques sur le site intranet dédié du ministère et sur le site achat.metier.i2. En particulier, un travail de mise en valeur des bonnes pratiques des services sera mené pour que celles-ci puissent être réappropriées par d'autres services ;
- des conférences autour des différentes thématiques du PMAE : ce type d'action devra être organisé au plus près des agents par les COPAE et REFAE .

D'autres formes pourront faire appel à des méthodes d'intelligence collective (World-café, forums

ouverts).

Ces modalités de communication compléteront la connaissance déjà acquise par les agents au travers de la participation active à la co-construction du plan, via les consultations ouvertes et les communautés de travail actives.

7.2.2 - La communication occasionnelle

La mise en œuvre du PMAE suppose un engagement sur le long terme qui lui-même nécessite d'être soutenu au travers d'actions de communication appropriées. Le maintien de la mobilisation à tous les niveaux nécessite de communiquer régulièrement et sous des formes variées.

Les opérations institutionnelles : semaine de la mobilité, semaine du développement durable, journée de la biodiversité, journée du vélo, semaine européenne de réduction des déchets, etc. sont autant d'occasions d'inscrire localement les objectifs du PMAE dans des événements qui font l'objet de communication spécifiques au plan national.

L'administration centrale et la plupart des services déconcentrés mettent déjà à profit ces manifestations pour relancer ou maintenir la dynamique écoresponsable au sein de leurs services.

La réalisation des BEGES et des plans de déplacements est aussi une occasion de faire participer activement les managers et agents à un projet qui les concerne très directement et qui suppose un suivi dans le temps.

Certains services ont mis en place, dans le cadre du précédent PAE, des rencontres régulières (cafés-DREAL par exemple) autour des thématiques de développement durable. Ce sont là des initiatives qu'il faut encourager, car elles favorisent la transversalité et des synergies entre services.

7.2.3 - La communication annuelle (interne et grand public)

Pour maintenir une dynamique en faveur de l'État exemplaire il faut donner à voir, montrer que l'on va au bout des choses. Les activités des agents sont très diverses mais chacun est concerné au quotidien par le fonctionnement courant. Il faut donc les motiver, leur montrer à quoi servent les actions mises en place et auxquelles ils ont contribué. D'où l'importance des évaluations et des bilans.

Si le bilan est un exercice obligatoire dans le cadre de la circulaire Premier ministre et conduit à une communication grand public autour des indicateurs communs interministériels, il ne faut pas qu'il ne soit que cela. Il doit surtout servir à mettre en valeur les efforts fournis par les services mais aussi par les agents.

Afficher des chiffres clés, pointer les bons résultats, expliquer les moindres réussites, promouvoir les bonnes pratiques sont autant de moyens de soutenir les efforts.

Enfin, des enquêtes de satisfaction sur les thématiques du plan qui ont fait l'objet d'actions sont nécessaires pour mesurer le « pouls » et la motivation. Dans le même sens, les quiz ou questionnaires sur des éco-gestes sont généralement bien accueillis, surtout s'ils sont accompagnés de récompenses même symboliques.

Au plan national, un bilan synthétique sera produit chaque année. Ce bilan fera l'objet d'une large communication au sein des deux ministères.

7.3 - Faire vivre le PMAE

Pour que les agents s'intéressent au plan ministériel administration exemplaire de leurs ministères, il faut qu'il soit vivant et dynamique !

Les deux ministères souhaitent que le PMAE 2015-2020 ne soit pas un document figé. Le PMAE doit vivre et évoluer dans ses objectifs et ses indicateurs. De même que le plan d'action a été co-construit, le plan devra être constamment enrichi par les agents et les communautés de travail, il devra enfin être co-suivi, c'est le sort d'une œuvre collective et participative.

Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie
Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité

Secrétariat général
Tour Pascal A
92055 La Défense cedex
Tél. : 01 40 81 21 22

www.developpement-durable.gouv.fr – www.territoires.gouv.fr