

Décarboner l'Administration publique

15 avril 2021

- Atelier 2 -

Accompagner l'évolution des métiers, des compétences et de l'organisation du travail, et mobiliser la culture de l'intérêt général au service de la décarbonation

Ce compte rendu est établi par The Shift Project et n'engage pas les participants.

Pilote : Jean-Guillaume Bretenoux, chef du projet « Administration publique » au *Shift Project*

Scribe : Vinciane Martin, chargée de projet « Emploi et finance » au *Shift Project*

Cet atelier collaboratif avait pour but principal de recueillir des retours d'expérience de divers agents de la fonction publique, afin d'enrichir le rapport intermédiaire d'expériences individuelles variées, représentatives de la diversité de l'administration publique. Ont été abordés notamment les leviers pour lier la culture de la décarbonation à celle de l'administration publique, les métiers qui devront évoluer pour la décarboner, et la valorisation de l'implication professionnelle (individuelle ou collective) dans la décarbonation.

Comment diffuser la culture de la décarbonation dans l'administration publique ?

- Dans certaines structures, les agents n'ont jamais été sensibilisés à ces sujets dans leur activité professionnelle, ce qui nécessite un **travail de fond pour mobiliser** les agents et leur faire changer leurs pratiques professionnelles. Dans d'autres, la motivation n'est pas en cause, mais ce sont plutôt les **outils pour participer à la décarbonation** qui manquent. Enfin, dans d'autres structures, c'est le **temps à consacrer à ces questions qui manque**, au milieu des multiples priorités et missions imposées.
- Ce sont parfois les services support qui se sentent le moins concernés et sont le moins formés à la décarbonation (gestion RH, gestion des bâtiments, achats...). S'agissant par exemple des achats, aujourd'hui ce sont plutôt des juristes qui occupent ces postes et qui n'ont pas vocation à porter la décarbonation, mais plutôt à assurer la sécurité juridique de la collectivité. D'où l'expression d'un **besoin d'un effort de formation sur les fonctions support**.
- Il est parfois difficile de faire comprendre aux agents que la prise en compte des enjeux de « développement durable » n'est pas quelque chose à faire « en plus » mais qui fait bien **partie intégrante des missions**.

- Dans les **établissements de formation des agents publics**, il est indispensable de **mettre en cohérence la politique de l'établissement et le message envoyé aux enseignants s'agissant de ce qu'ils doivent enseigner** (par exemple sur la politique d'achats). Si tout l'établissement est mobilisé autour d'un plan d'action, c'est toute la culture de l'établissement qui change et qui rejaillit sur la formation des élèves.
- **Le besoin de formation des élus et des cadres est apparu indispensable** car cela permet ensuite d'enclencher la mécanique de sensibilisation et de formation des agents. Le déficit de compréhension des enjeux reste en effet important chez les « décideurs », qui par ailleurs n'ont pas le réflexe de valoriser les efforts en matière de décarbonation interne (l'exemple a été donné des élus qui inaugurent toujours des nouveaux bâtiments plutôt que des bâtiments rénovés).
- Certaines structures ont choisi de **désigner des « ambassadeurs »**, parfois avec du temps dégagé spécifiquement, par exemple pour participer à la définition et la remontée des indicateurs. Cela peut être un levier pour agir pour diffuser la culture auprès de leurs collègues.
- Certaines structures ont dans les entretiens annuels d'évaluation des objectifs de développement durable ce qui permet une acculturation sur ces sujets et une mobilisation individuelle.

Quels sont les métiers internes sur lesquels il faut le plus travailler et former ?

- **Former les encadrants et les personnes occupant des postes de direction est indispensable, pour faire évoluer les priorités et pour qu'ils donnent les bonnes impulsions.** Trop souvent encore, les élus ou les managers voient la prise en compte des enjeux environnementaux ou les changements de pratiques pour intégrer les enjeux de durabilité ou les enjeux énergie – climat comme des nids à problèmes avec les acteurs locaux, les agents, ce qui peut être un frein à l'impulsion d'actions ambitieuses. Les élus sont souvent formés sur le tas, et souvent par leurs agents, aux questions climat-énergie : il faut davantage systématiser les formations.
- Si certaines missions nécessitent des compétences et donc une formation (cuisiniers, les métiers des finances et de la commande publique) **il est indispensable de former tout le monde, car les agents changent de poste** (tous les acheteurs publics ne restent pas acheteurs publics toute leur carrière).
- Par ailleurs, **ce sont tous les métiers (et pas seulement la décarbonation interne) qui évoluent et il faut donc conduire une « transformation écologique » des métiers.** L'Etat porte par exemple fortement la transformation numérique des métiers, il faudrait mener un projet de même ampleur sur la prise en compte des enjeux de développement durable, climat – énergie, etc. Ceci suppose une grosse implication des équipes « ressources humaines ».
- Le CNFPT réfléchit à l'accompagnement des collectivités sur ces enjeux, de manière systémique et globale sur l'ensemble des services, à la fois pour former les élus et les managers et pour développer les compétences nécessaires. Les élus et leurs associations sont en demande de formations dédiées à ces questions, pour eux-mêmes.

Comment valoriser les personnes impliquées dans la dynamique de décarbonation ?

- Les participants à l'atelier ont mis en avant les **difficultés liées à des dispositifs d'intéressement financier ou de valorisation par des primes** des agents impliqués dans les plans de décarbonation. Il a été fait état d'une tentative de mise en place d'un système d'intéressement aux économies d'énergie, qui s'est soldée par un échec en raison de la complexité du dispositif. Par ailleurs, les modalités d'attribution des primes présentent le risque de voir l'encadrement être le principal bénéficiaire des primes, ce qui pourrait être contre-productif.
- Les **outils de valorisation symbolique des efforts collectifs** réalisés (par des challenges, de la communication interne, etc.), ou la désignation d'ambassadeurs, ont été présentés comme des options plus prometteuses.