

Table ronde  
Sensibilisation

*COMMENT MOBILISER, MOTIVER, SENSIBILISER ET FORMER  
TOUS LES ACTEURS COMMUNAUX DE L'ACHAT PUBLIC ?*



Faire adopter au sein des collectivités de nouveaux comportements plus respectueux de l'environnement pour lesquels elles ne sont pas intrinsèquement motivées se heurte à bon nombre d'obstacles et de questionnements :

Comment le changement vers l'achat public écologique et l'éco-consommation s'opère-t-il ?

Qui donne (doit donner) l'impulsion ?

Par où et par quoi commencer : un grand projet ou de petites actions ? Approche bottom-up ou top-down ?

De l'information à l'action, le parcours est-il linéaire ?

Quels coûts humains et financiers faut-il prévoir ?

Et si la hiérarchie ne se mobilise pas, quelle légitimité a-t-on pour agir à son niveau ?

Contraindre ou convaincre ?

Autant de questions qui ont été abordées au cours de cette table ronde réunissant des acteurs de terrain.

Vous trouverez ci-dessous une synthèse des discussions de cette table ronde.

## Forces

- Formation
- Volonté, attentes du personnel
- **Écologie et développement durable sont dans l'air du temps**
- Objectif « noble » → fierté
- Appui sur succès
- Dossier en béton, **étayé**, argumenté
- **Projet fédérateur**
- **Intéresser le personnel de bout en bout**
  
- Administration = machine de guerre ←→
- **Volonté** individuelle
- Réfléchir au cahier des charges → idée de coût global ; approche économique (prouver que c'est rentable!), bilan carbone, ... → justification
- Valorisation du bon geste plutôt que sanction du mauvais geste

## Faiblesses

- Diversité des services impliqués (environnement = matière transversale)
- Augmentation du nbre de personnes impliquées
- Augmentation du nbre de sites impliqués; faiblesse des **moyens**
- Diminution des compétences ; augmentation de l'ampleur des demandes
- Moyens humains à affecter
  
- Lourdeur administrative
- Manque d'empowerment
- Rupture de relation avec les fournisseurs habituels (et habitués) → perte du service après-vente, rigidité, etc.
- Rupture avec les habitudes
- Contrainte
- Législation
- **Facteur temps, lenteur**
- Difficulté de rédaction d'un CCH
- Difficulté d'évaluer
- La situation de la collectivité
- Mouvance du personnel

## Opportunités

- S'adresser à des personnes, entrer en contact avec des individus, au-delà des services
- Formation → mise en place de relais
- Tirer parti des différents sites pour mettre en place différentes actions
- Améliorer l'image politique
- Rencontres enrichissantes → synergies, brainstorming, collecte de bonnes idées
- Saisir toute nouvelle donne comme une opportunité « positivable »
- Vivre dans un **environnement plus sain** → réduction des maladies, de l'absentéisme
- L'interaction < objectifs communs → **fédérateur**
- **Intégration dans une vision globale, un projet de gouvernance**
- Transversalité, concertation, dynamisation des administrations
- Petite structure
- Soutien de la cellule éco-conseil
- Anticipation (ne pas attendre d'être contraint pour avancer)
- Fréquence des marchés : possibilité de se faire la main, de faire mieux, de réussir

## Menaces

- Inertie, rigidité
- Susceptibilités personnelles
- Echecs passés, risques de déviations
- Amplification → gestion lourde
- Pression, urgence politique
- Peur de prendre des responsabilités, de s'engager
- Coordination inter-services
- Frilosité, rancœur
- Manque d'info
- Contraintes de la politique d'achat
- Instabilité lors du changement
- Evanescence politique
- Incertitude de la démarche, insatisfaction
- Absence de réussite
- Les gammes écologiques sont encore peu étoffées → on ne peut pas commander 1 seul produit auprès d'un fournisseur

## Mise en commun des conclusions en plénière

### Clés d'une démarche de sensibilisation

- **Comment prendre un bon départ ?**
  - Comment connaître les besoins ?
    - Etre à l'écoute
    - Diagnostiquer les besoins objectivement
    - Identifier des alliés potentiels pour porter le changement
  - Comment formuler les objectifs ? Les objectifs doivent être
    - spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, liés à un timing / calendrier
    - clairs, hiérarchisés, priorisés, associés à des actions à mettre en œuvre pour les atteindre
  - Que faire des freins, scepticismes ?
    - Ne pas les ignorer !
    - En identifier les causes (individuelles, structurelles, conjoncturelles, collectives, etc) afin de juger de leur importance, trouver les moyens de les lever, de les contourner, voire de les utiliser, d'en faire des forces ou des opportunités
    - En tenir compte tout au long du projet, en vérifiant comment ils évoluent
  
- **Approche**
  - D'une manière générale : inscrire les actions dans un cadre plus global, créer des groupes de travail mixtes impliquant tous les niveaux de personnel
  - Que faire des experts internes ?
    - Les impliquer (ils connaissent le terrain, la matière, les gens)
    - Recourir à leurs compétences, par exemple pour concevoir des outils de sensibilisation, des outils pédagogiques
  - Développer des outils sur mesure
  - un mode de déploiement de la démarche de sensibilisation adapté à la nature de la collectivité, du service, du contexte, du public cible, des objectifs à atteindre

- **Qui pilote le projet?**
  - Un animateur, un coordonnateur, qui a du crédit dans les membres de la collectivité ; qqn qui fédère autour du positif mais ne culpabilise pas en stigmatisant les comportements inadéquats. Par exemple : un éco-conseiller
  
- **Quels dispositifs de suivi et de mesure ?**
  - Des outils de suivi et de mesure spécifiques, sur mesure ; des outils d'information, de communication et d'évaluation
  
- **Empowerment ? Qui impliquer et comment ?**
  - Il est essentiel de mettre tous les collaborateurs en capacité de prendre part au projet, avec un maximum d'autonomie. Une méthode participative permettra à chacun de rentrer dans le projet et de s'approprier le changement.
  - La confiance est un élément-clé du succès pour:
    - Partager une vision stratégique, créer des valeurs communes, une « culture d'entreprise »
    - Oser le décloisonnement, travailler transversalement, faire passer l'information
    - Mettre en œuvre une démarche participative, obtenir l'adhésion du personnel (pour ce faire, prendre appui sur des collaborateurs motivés ou neutres permettra de créer des synergies)
    - Impliquer et responsabiliser le personnel
  
- **Les incontournables**
  - Transparence
  - Information complète à tous
  - Evaluation en continu
  - Communication en continu sur le projet, la démarche, la méthode, les objectifs (clairs et à court terme) et surtout sur les résultats (visibles de préférence) pour soutenir la motivation
  - Voir l'homme derrière l'agent, ne plus s'adresser à des services mais à des individus
  - Faire appel à des volontaires pour trouver des solutions originales (il n'y a pas de recette toute prête)

- Valoriser le travail, l'implication, les résultats
- récompenser plutôt que stigmatiser, culpabiliser et sanctionner
- pratiquer la démarche des petits pas
- inscrire le projet dans une démarche globale
- ne pas heurter les susceptibilités, susciter sans imposer

Conclusion de l'atelier : **le Développement Durable n'est plus seulement une finalité en soi mais aussi un moyen de faire autre chose, d'atteindre d'autres objectifs.**