



le centre de ressources  
du développement territorial

## Développement durable

*Le rapport  
développement durable,  
nouvel outil de dialogue local*





#### Remerciements :

Ce recueil n'aurait évidemment pu voir le jour sans les interrogations et les contributions de tous les territoires. Qu'ils soient ici remerciés. Etd souhaite également remercier l'équipe du Bureau des territoires du Commissariat Général au Développement Durable (ministère en charge de l'Écologie et du Développement durable) – [www.developpement-durable.gouv.fr/Premiers-elements-methodologiques.html](http://www.developpement-durable.gouv.fr/Premiers-elements-methodologiques.html) –, les partenaires du réseau teddif (territoires, environnement et développement durable en Île-de-France) – [www.teddif.org](http://www.teddif.org) –, la DREAL Rhône-Alpes et Rhônalpénergie-environnement – [www.rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/atelier-rhonalpin-a3080.html](http://www.rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/atelier-rhonalpin-a3080.html) –, et le Comité 21 – [www.comite21.org](http://www.comite21.org) –, pour le partage d'informations et la richesse des points de vue, qui ont permis d'enrichir ce panorama.

## Sommaire



### 06 Avant-propos

#### UN OUTIL AU SERVICE DU PILOTAGE STRATÉGIQUE DE LA COLLECTIVITÉ

- 10 Les finalités du rapport développement durable
- 11 Le rapport développement durable comme support de débat stratégique et budgétaire dans les collectivités
- 12 Faire du rapport développement durable le support de visibilité du projet territorial de développement durable

#### PISTES MÉTHODOLOGIQUES POUR L'ÉLABORATION DU RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE

- 16  Quel est le champ d'analyse du rapport développement durable ?
- 20  Quelles sont les grandes étapes d'élaboration du rapport développement durable ?
- 25  Comment organiser le pilotage politique de l'élaboration du rapport développement durable ?
- 28  Comment mobiliser les ressources humaines et techniques de la collectivité ?
- 33  Quelle est la place des partenaires de la collectivité et des habitants dans le rapport développement durable ?
- 36  Quelle est la période couverte par les bilans du rapport développement durable ?
- 38  Quel plan adopter pour le rapport développement durable ?
- 43  Quelles connaissances à mobiliser pour rendre compte de la contribution au développement durable du territoire ?
- 47  Comment mettre en lumière l'inscription dans le temps du développement durable du territoire ?
- 52  Quels impacts du rapport développement durable sur les orientations budgétaires de la collectivité ?

- 56  Comment faire du rapport développement durable un document accessible et pédagogique à valoriser au-delà de la sphère de la collectivité ?
- 60  Comment articuler le rapport développement durable avec le rapport d'activités ?

## ANNEXES

### Annexe 1

- 66 Outils d'aide à l'analyse dans le cadre des rapports développement durable
- 66 A – Des outils nationaux
- 70 B – Des outils territoriaux

### Annexe 2

- 73 Exemple de structuration du rapport développement durable par fiche-type

### Annexe 3

- 74 Exemples de tableaux d'analyse des impacts budgétaires

### Annexe 4

- 76 Présentation des modalités de travail

## Avant-propos

Pour inciter les collectivités territoriales à assurer une mise en visibilité de leur contribution au développement durable de leur territoire, la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 précise l'obligation, pour les collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants, de produire et de présenter un rapport sur la situation en matière de développement durable en amont du Débat d'orientation budgétaire (DOB). Désigné comme un outil de dialogue local, ce rapport développement durable permet aux collectivités de réinterroger leurs politiques publiques, leur fonctionnement et leurs modalités d'intervention en perspective du développement durable de leur territoire.

Cette disposition législative a été complétée dans un premier temps par le décret du 17 juin 2011 venu préciser le contenu du rapport. Ce dernier doit faire état à la fois du « bilan des actions conduites au titre de la gestion du patrimoine, du fonctionnement et des activités internes de la collectivité », et du « bilan des politiques publiques, des orientations et des programmes mis en œuvre sur son territoire », au regard des 5 finalités du développement durable<sup>1</sup>. Le décret précise également que ces bilans comportent une « analyse des modalités d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des actions, politiques publiques et programmes ». Cette analyse peut être élaborée à partir du cadre de référence pour les projets territoriaux de développement durable et les agendas 21 locaux.

La circulaire du 3 août 2011 a contribué, dans un second temps, à éclairer la réalisation des rapports développement durable en proposant, à titre indicatif, deux trames de rédaction. La différence essentielle entre celles-ci se trouve dans l'organisation de la partie démarche interne, notamment sur la capacité de la collectivité à être « exemplaire et responsable » en faisant appel aux 5 éléments de démarche préconisés dans le cadre de référence (stratégie d'amélioration continue, participation, organisation du pilotage, transversalité des approches, évaluation partagée).

### Notes :

1. Voir article L. 110-1 du Code de l'environnement et cadre de référence national des projets territoriaux de développement durable et des agendas 21 : [www.developpement-durable.gouv.fr/Projets-territoriaux-de,27152.html](http://www.developpement-durable.gouv.fr/Projets-territoriaux-de,27152.html)

La démarche de rédaction du rapport développement durable est voulue par le législateur comme souple puisque la loi ne retient pas de formalisation obligatoire quant à une délibération de l'assemblée locale ou à la transmission aux services de l'État. Il est en revanche fortement préconisé que la présentation du rapport se fasse lors de la session de l'assemblée ou du conseil consacré à la préparation budgétaire. Ce choix n'est pas neutre puisqu'il permet de positionner le développement durable de la collectivité à la fois comme perspective et fil conducteur de l'ensemble de son action.

En outre, cette nouvelle incitation à rendre compte de sa contribution au développement durable s'inscrit dans un mouvement général d'accroissement de la demande de transparence de l'action publique et trouve une résonance dans la consolidation croissante des dispositifs de suivi et d'évaluation des politiques publiques au sein des collectivités. Elle vient aussi en extension d'une obligation imposée aux acteurs privés, particulièrement les entreprises, de rendre compte de la prise en compte du développement durable dans leurs démarches productives. C'est ainsi que, dès mai 2001, la loi relative aux nouvelles régulations économiques rendait le rapport de développement durable obligatoire pour toutes les entreprises cotées en bourse. Cette obligation fut renouvelée et élargie par l'article 225 de la loi Grenelle 2, qui stipule l'obligation pour les entreprises de réaliser un bilan social et environnemental.

En interne à la collectivité, le rapport développement durable peut être envisagé non pas comme une obligation seulement, mais comme une opportunité d'enclencher une démarche pédagogique vis-à-vis de ses composantes politique et administrative pour permettre un dialogue et un débat sur les enjeux du développement durable et sur les moyens à mobiliser au sein de l'institution pour y répondre. Si le rapport développement durable sert d'abord cet objectif et rend visible l'état des politiques mises en œuvre dans une collectivité, il peut aussi constituer un outil de pilotage des politiques publiques en veillant notamment à ce que sa propre élaboration intègre les éléments de démarche du développement durable (un pilotage et une gouvernance par exemple mobilisés dans un objectif d'amélioration continue). Certaines collectivités pionnières en la matière placent le rapport développement durable comme la face visible d'un nouveau système de pilotage de l'action publique locale. Au sein du conseil régional Nord – Pas-de-Calais par exemple, la soutenabilité de ce pilotage repose sur un système d'information dont l'organisation informatisée permet l'actualisation de tableaux de bord et le maintien des cohérences transversales des politiques régionales.

Du fait d'une publication tardive des décrets et circulaire et du choix du législateur de ne pas figer un cadre méthodologique, les rapports développement durable élaborés jusqu'à aujourd'hui présentent des modes de réalisation, des contenus et des niveaux de précisions très variables.

Cette latitude laissée à chaque collectivité de constituer avec une grande liberté un rapport développement durable, dont le fond et la forme soient en adéquation avec la prise en compte effective du développement durable, est positive pour deux raisons principales : la première d'entre elles est sans doute de souligner que le développement durable n'est pas seulement cantonné à des actions vertueuses de protection de l'environnement. Il est en effet le résultat d'interactions positives et progressives entre les différentes composantes du territoire ; la seconde est de permettre l'élaboration de rapports très divers quant à l'organisation interne de ses différentes parties, aux modalités de rédaction et aux axes stratégiques et angles d'entrée choisis par la collectivité.

La richesse des échanges, la diversité des contenus et l'importance de mettre en lumière des pistes de réponses aux principales questions ont permis d'élaborer le présent document qui répond à un double objectif :

- offrir un recueil pragmatique rendant compte de la diversité des contenus des rapports édités à ce jour ;
- formuler les premiers enseignements rendus possibles par leur analyse transversale et par les pistes d'évolution d'ores et déjà proposées soit par certaines collectivités, soit par Etd au titre de sa mission de capitalisation et de diffusion des pratiques innovantes repérées sur les territoires. ■





*Un outil au service  
du pilotage stratégique de  
la collectivité*

## Les finalités du rapport développement durable

“ Il n'existe pas de modèle de rapport de développement durable s'appliquant à tout et à tous. Promouvoir et adopter une logique de ce type conduirait à nier deux réalités : les spécificités de chaque territoire et l'essence même du développement durable, qui conduit le changement sans le figer dans des formes contraintes. ”

Souvent vécu comme une contrainte par les services avec des objectifs mal compris et des difficultés à faire état des conséquences négatives de politiques et de modalités de fonctionnement sur la durabilité d'un territoire, le rapport développement durable peut parfois se réduire à un simple document administratif sans portée majeure. Il est pourtant susceptible de constituer un outil nouveau de mobilisation et de dialogue internes à la collectivité au service du développement durable du territoire, à condition de considérer les grandes finalités suivantes :

- permettre d'éclairer les choix budgétaires et stratégiques de la collectivité, en assurant une meilleure lisibilité et une meilleure compréhension de l'action publique ;
- favoriser l'information et la transparence de l'action de la collectivité au regard du développement durable, en effectuant un bilan et en mesurant la contribution des stratégies et des actions locales au regard des enjeux nationaux et supranationaux ;
- encourager un débat autour de la mise en œuvre du développement durable dans l'action de la collectivité entre élus et techniciens au sein de l'administration elle-même, et également avec les citoyens.

Au-delà de ces trois finalités souhaitées par le législateur et quel que soit le niveau de prise en compte du développement durable sur les territoires, le rapport développement durable constitue une opportunité pour faire pénétrer les principes du développement durable dans l'ensemble des politiques locales et enrichir les stratégies territoriales des collectivités. Ainsi, il peut permettre de :

- présenter les éléments de contexte local, les compétences et champs d'intervention de la collectivité ainsi que le projet de la collectivité en matière de développement durable ;
- identifier les limites potentielles des politiques dans leur contribution au développement durable du territoire et des leviers d'action pour dépasser les difficultés ;
- faciliter, via une réflexion annuelle de la collectivité, l'appropriation concrète des enjeux du développement durable et l'émergence

d'un langage commun sur les enjeux de développement durable du territoire ;

- passer du bilan à l'évaluation de la façon dont la collectivité a fait évoluer ses pratiques grâce à l'appropriation des 5 éléments de démarche issus du cadre de référence national.

Enfin, la rédaction d'un rapport développement durable est une occasion particulièrement pertinente pour toutes les collectivités de mobiliser ou de remobiliser les acteurs du territoire et les partenaires de la collectivité autour des enjeux du développement durable. En déployant des efforts et une volonté d'information, de sensibilisation, d'interpellation et de dialogue avec les différentes parties prenantes, le rapport développement durable, bien plus qu'un support, peut être le moteur de la consolidation d'une vision partagée du territoire. C'est en partie pour cette raison qu'il ne peut exister de modèle de rapport de développement durable s'appliquant à tout et à tous. Promouvoir et adopter une logique de ce type conduirait à nier deux réalités : les spécificités de chaque territoire et l'essence même du développement durable, qui conduit le changement sans le figer dans des formes contraintes.

## **Le rapport développement durable comme support de débat stratégique et budgétaire dans les collectivités**

Malgré l'ambition du législateur, le rapport développement durable peine encore à se constituer comme un outil permettant de débattre de la dynamique de développement durable dans le projet politique de la collectivité. Entre rapport d'activités, rapport de gestion et documents de communication, la place de ce document demeure difficile à trouver. Le lien direct entre les éléments budgétaires et le choix des politiques publiques induites par une dynamique de développement durable n'est pas aisément appréciable. Néanmoins, des collectivités, au travers de systèmes de suivi financier et comptable analytique, s'engagent progressivement sur cette voie, permettant de tester des modalités qui, une fois éprouvées, pourront être diffusées largement.

“ *Rendre compte et témoigner des limites d'une politique ou d'un projet sur la durabilité du territoire est un exercice délicat. Cette étape est cependant indispensable si la collectivité souhaite progresser dans sa démarche de développement durable. C'est en adoptant cette réflexion d'amélioration continue que les collectivités parviendront à crédibiliser leur action et concrétiser leur projet de territoire.* ”

Qu'il présente ou non des éléments financiers, le rapport développement durable constitue indéniablement un support d'analyse utile au cheminement progressif vers une cohérence renforcée de l'action de la collectivité. En interrogeant annuellement l'adéquation entre objectifs, moyens / dispositifs mis en place, réalisations et impacts, l'exercice vise à faire valoir des pistes de progrès en termes d'atteinte des finalités du développement durable et constitue un vecteur d'amélioration continue.

Certes, rendre compte et témoigner des limites d'une politique ou d'un projet sur la durabilité du territoire est un exercice délicat. Mais c'est en adoptant cette réflexion d'amélioration continue que les collectivités parviendront à crédibiliser leur action et concrétiser leur projet de territoire.

## **Faire du rapport développement durable le support de visibilité du projet territorial de développement durable**

Dans la mesure où il est particulièrement ciblé sur le suivi et le bilan des politiques et du fonctionnement de la collectivité, le rapport développement durable constitue un outil privilégié pour consolider un projet intégré de développement durable, que ce soit pour les collectivités déjà engagées dans un agenda 21 ou pour accompagner celles qui débutent leurs réflexions. Pour aller plus loin dans son projet, une collectivité ayant acquis une certaine maturité dans sa démarche d'agenda 21 après plusieurs années de mise en œuvre peut par exemple se saisir de cette nouvelle opportunité pour structurer les outils de suivi et d'évaluation propres à l'agenda 21. Inversement, les pistes de progrès dégagées par l'exercice du rapport développement durable peuvent venir alimenter annuellement l'agenda 21, provoquant ainsi un effet d'entraînement supplémentaire.

À travers les documents de planification et d'urbanisme ou d'autres actions plus spécifiques, toutes les collectivités mènent des politiques et des actions qui contribuent au développement durable de leur territoire. Une alimentation réciproque paraît ainsi nécessaire

à construire entre le rapport développement durable et les autres démarches territoriales de développement durable en cours. Les collectivités doivent néanmoins garder à l'esprit que l'ensemble de ces démarches sont certes complémentaires mais n'en demeurent pas moins distinctes. C'est pourquoi les acteurs locaux auront tout intérêt, au sein de leur rapport développement durable, à élargir le périmètre d'analyse afin de couvrir progressivement l'intégralité des politiques menées, et ce d'autant plus si le plan d'actions de l'agenda 21, par exemple, ne couvre pas l'ensemble du projet de mandature de la collectivité. ■





## *Pistes méthodologiques pour l'élaboration du rapport développement durable*

La construction du rapport développement durable est sans aucun doute le fruit d'une juste et fructueuse alchimie entre commande politique, mobilisation de ressources humaines (internes comme externes à la collectivité) et collecte de données significatives.

Il s'agit donc d'un exercice relativement complexe qui demande du temps et une réflexion partagée et qui gagne en légitimité s'il recourt à la contribution de plusieurs acteurs.

Les 12 questions retenues dans les pages suivantes abordent autant que possible chacun des ingrédients nécessaires à un rapport développement durable pour que celui-ci devienne un véritable outil de dialogue local.

# Q<sup>01</sup>

**Quel est le champ d'analyse  
du rapport développement durable ?**



## Des enseignements...

Un grand nombre de rapports développement durable apparaît principalement centré sur les compétences obligatoires et les actions que les collectivités associent de façon positive aux finalités du développement durable. Pourtant, le champ d'analyse est théoriquement bien plus large que la politique de développement durable de la collectivité en tant que telle. Le rapport vise en effet à interroger toutes les activités de la collectivité ayant des impacts à la fois sur le territoire et sur les modes de fonctionnement de l'organisation. Il s'agit donc de balayer de manière large les différents champs et modalités d'intervention de la collectivité, que la gestion soit en régie ou déléguée.

La rédaction du rapport développement durable induit une lecture au regard des cinq finalités définies par le cadre de référence national pour les agendas 21 locaux, pour ce qui concerne les deux types de trames de rédaction préconisés par la circulaire du 3 août 2011<sup>2</sup>. De plus, cette dernière suggère que l'analyse des modalités d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation de l'ensemble des programmes, projets et actions de politiques publiques soit élaborée à partir des cinq éléments de démarche du cadre de référence national. L'analyse demande par exemple de se poser la question suivante : Dans quelle mesure l'ensemble des programmes, projets et actions a pris en compte / a contribué à l'épanouissement de tous les êtres humains, et ce quel que soit leur secteur et thématique ? Un bilan transversal de chaque politique permet alors de traduire si le bilan est positif, neutre ou négatif au regard de chaque finalité.

Néanmoins, apparaissant comme un exercice conséquent et extrêmement large et ouvert, avec toutefois une temporalité annuelle, certaines collectivités souhaiteraient à l'avenir retenir des procédés allégés tels que :

- privilégier une grande politique publique par an et son analyse au crible des 5 finalités et des 5 éléments de démarche. Chaque politique publique pourrait ainsi être décryptée tous les 6 ou 7 ans, l'analyse en étant alors d'autant plus significative ;
- analyser l'ensemble des politiques et programmes au regard d'une seule finalité par an, de façon approfondie et exhaustive et ce afin de favoriser l'appropriation de toutes les finalités et notamment celles pouvant être moins aisées à appréhender concrètement, telle que « Épanouissement de tous les êtres humains ».

### Notes :

2. Voir la circulaire du 3 août 2011, disponible sur : [http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2011/08/cir\\_33609.pdf](http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2011/08/cir_33609.pdf)

## Mémo

*Afin de rendre l'exercice du rapport développement durable le plus exhaustif et le plus pertinent possible au fil des ans, le bilan et l'analyse des politiques de la collectivité gagneraient à être réalisés au regard des 5 finalités, quelle que soit l'étendue de ses compétences*

Enfin, le cadre de référence national renvoie à des politiques territoriales qui dépassent les compétences obligatoires de certaines collectivités, comme par exemple la gestion de l'eau. Pourtant, afin de rendre l'exercice du rapport développement durable le plus exhaustif et le plus pertinent possible au fil des ans, le bilan et l'analyse des politiques de la collectivité gagneraient à être réalisés au regard des 5 finalités, quelle que soit l'étendue de ses compétences. Ainsi, pour reprendre l'exemple de la gestion de l'eau, même si une collectivité n'a pas de politique ou d'actions directes dans ce domaine, elle peut légitimement s'interroger sur les impacts des actions qu'elle mène dans ses autres champs de compétences au regard de la gestion de l'eau et de la biodiversité.

## Des ressources pour l'action !

Commissariat Général au Développement Durable – MEDDE, Premiers éléments méthodologiques pour l'élaboration du rapport sur la situation en matière de développement durable, juin 2012, disponible sur :

[www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref\\_-\\_Elaboration\\_rapport\\_DD.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref_-_Elaboration_rapport_DD.pdf)

Comité 21, l'essentiel des rapports de développement durable : entreprises et collectivités, octobre 2013, disponible sur :

[www.comite21.org/docs/infos21/2013/octobre---rapports-dd/note-rapport-dd-octobre-2013.pdf](http://www.comite21.org/docs/infos21/2013/octobre---rapports-dd/note-rapport-dd-octobre-2013.pdf)

## ...et des pratiques

### Communauté d'agglomération de Muretain



## Une entrée de lecture par secteur d'intervention

Dans son rapport de l'année 2012, la **communauté d'agglomération du Muretain [31]** a choisi une entrée traditionnelle de lecture par secteur d'intervention et non via le prisme des 5 finalités et 5 éléments de méthode. Bien qu'elle ne favorise a priori pas l'approche transversale des politiques publiques, cette entrée par champ d'action facilite considérablement le lien avec le budget et apparaît plus lisible pour les élus. En complément, une partie « Regard critique sur l'intégration des finalités du développement durable au cœur des services » permet de qualifier, par une note de 0 à 2, la prise en compte de chaque finalité dans les politiques et

### Contact :

**Florence Pelletier**  
chargée de mission  
développement durable  
[florence.pelletier@agglo-muretain.fr](mailto:florence.pelletier@agglo-muretain.fr)

projets menés par les services. Cet exercice n'a pas pour objectif de juger l'action de la collectivité, mais plutôt d'interpeller les élus et les services sur la répartition des budgets dans des politiques publiques prenant plus ou moins en compte les finalités du développement durable.



### Conseil régional Nord – Pas-de-Calais

## Le rapport développement durable comme une déclinaison du Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire

Le cinquième rapport annuel de situation et d'orientation en matière de développement durable (RASODD) de **la région Nord – Pas-de-Calais** est structuré suivant le cadre stratégique de la collectivité. Les réalisations de l'institution, ses politiques publiques en direction de la population régionale, sont classées et analysées en termes de développement durable et doivent être lus au regard des enjeux du SRADDT. Pour rendre compte du fonctionnement de l'institution, les référentiels partagés de la responsabilité sociétale des entreprises ont été utilisés.

Ainsi, le rôle du SRADDT comme « référentiel » de l'action publique régionale, à la fois véritable outil de prospective et guide pour la construction de visions stratégiques durables, est explicitement reconnu. Une grille d'analyse permet de situer et de dégager les axes de progrès et les pistes d'amélioration entre le SRADDT et ce qui est réalisé. Pour la plupart des objectifs opérationnels, elle se traduit par un graphe polaire à 5 branches indiquant de 0 à 10 la réalisation de l'objectif au regard des 5 finalités et des 5 principes du développement durable. Cette présentation renforce, à chaque échelon de la collectivité, le pilotage par objectifs, et place le rapport développement durable comme pivot de l'amélioration continue.

#### Contact :

**Sylvie Depraetere**  
direction du développement  
durable, de la prospective et de  
l'évaluation

[sylvie.depraetere@  
nordpasdecals.fr](mailto:sylvie.depraetere@nordpasdecals.fr)

# Q<sup>02</sup>

**Quelles sont les grandes étapes d'élaboration du rapport développement durable ?**

## Des enseignements...

Le calendrier d'élaboration du rapport développement durable est intrinsèquement lié à sa date de présentation devant l'organe délibérant. S'il importe dans tous les cas d'anticiper au maximum l'exercice, rappelons que l'élaboration du rapport est évaluée à environ 6 mois, de l'information faite aux services jusqu'à la communication et la présentation du rapport développement durable à l'organe délibérant.

Pour lui donner toute sa force en termes de support au débat et au dialogue en interne de la collectivité, le process de réalisation du rapport développement durable devrait être pensé dans son évolution potentielle dans le temps. En effet, si les objectifs fixés initialement doivent être réalistes par rapport aux moyens de la collectivité à un instant T, ils gagneront à être alimentés progressivement par des étapes complémentaires (par exemple, travail sur les indicateurs, efficacité des process de production, etc.) au fil des éditions futures. Très généralement, le temps consacré à l'élaboration du rapport développement durable sera intrinsèquement lié à l'ambition que se donne la collectivité pour la réalisation de cet exercice.

Pour susciter l'échange entre élus de la collectivité et avoir un impact sur les choix internes de la collectivité, le rapport développement durable devra être présenté devant une instance consultative ou délibérative laissant la place au débat. Si les deux premiers exercices de rapport ont dans la majorité des cas été présentés rapidement lors du débat d'orientation budgétaire – DOB –, ces derniers n'ont pas toujours eu l'écho souhaité. En effet, dans la plupart des situations où l'ordre du jour est chargé, les débats sont surtout focalisés sur l'arbitrage budgétaire, au risque que chaque élu argumente en faveur des politiques dont il a la charge au détriment de l'approche transversale promue dans le rapport. De plus, il n'a pas toujours pu être présenté en début de session, moment pourtant à privilégier. Les collectivités auraient ainsi intérêt à prendre en considération les principales étapes d'élaboration du budget de la collectivité pour y insérer au moment le plus adéquat la présentation et la discussion autour du rapport développement durable. Cette présentation méritera d'être la plus dynamique et interactive possible pour favoriser la compréhension et l'appropriation du plus grand nombre.

### Mémo

*Il est important de prévoir l'élaboration du rapport développement durable dans le plan de charge de l'année à venir et de prendre le temps nécessaire pour les premiers rapports. Si leur élaboration peut sembler chronophage, ils serviront néanmoins de documents de référence pour la suite.*

# ...et des pratiques

## Conseil général de la Somme



# Expérimentation du process de réalisation du rapport développement durable

Pour son premier rapport développement durable en 2011, le **conseil général de la Somme (80)** a envoyé dès le mois d'août 2011 (suite à la publication de la circulaire) un tableau synthétique du panorama des actions et politiques publiques menées à toutes les directions.

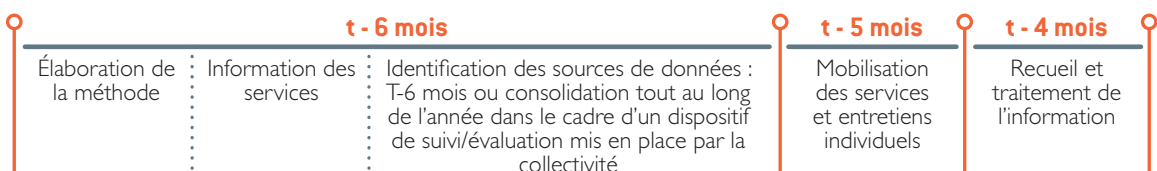
La Mission développement durable a tout d'abord étudié les dispositifs de suivi et d'évaluation existants, notamment le rapport d'activités et le rapport de gestion produit par la Direction des Finances. Puis, elle a construit et remis à chaque direction un modèle de fiche à remplir précisant l'intitulé du programme ou politique, la description de l'action retenue, les objectifs poursuivis, des commentaires sur l'action (contribution aux enjeux du développement durable ; état d'avancement de l'action ; données d'évaluation quantitatives et qualitatives) ainsi que des commentaires à propos de la démarche d'amélioration continue. Par la suite, la Mission développement durable a élaboré un tableau d'analyse des politiques au regard des finalités et principes du développement durable permettant de rappeler pour chaque action le budget prévisionnel de l'année 2012 et la mesure de l'impact sur les 5 finalités, en : positif, moyen, négatif ou neutre. Enfin, le rapport a été rédigé par la même Mission développement durable et validé par les différents directeurs généraux adjoints, suite à des échanges bilatéraux au sein de leurs propres pôles.

### Contact :

**Annick Delannoy**  
déléguée au développement durable

[a.delannoy@somme.fr](mailto:a.delannoy@somme.fr)

## Les principales étapes de l'élaboration du rapport développement durable



Conseil régional Rhône-Alpes et Conseil général du Morbihan



## Mobilisation interne et temps de travail

Au sein du **conseil régional de Rhône-Alpes**, l'élaboration du rapport développement durable a représenté en 2010 un temps de travail oscillant de 15 jours à 1 mois pour chacune des directions générales adjointes.

**Contact :**

**Lydiane Bonnet**  
chargée de mission  
développement durable  
[l.bonnet@rhonealpes.fr](mailto:l.bonnet@rhonealpes.fr)

Le rapport développement durable 2012 du **conseil général du Morbihan (56)** a mobilisé 2 chargés de mission à temps plein sur 1 mois et demi, alors que la réalisation de l'exercice 2013 n'est assurée que par un chargé de mission pendant quelques semaines, en association avec les autres services de la collectivité.

**Contact :**

**Vincent Gemin**  
responsable du service  
développement durable  
[vincent.gemin@cg56.fr](mailto:vincent.gemin@cg56.fr)



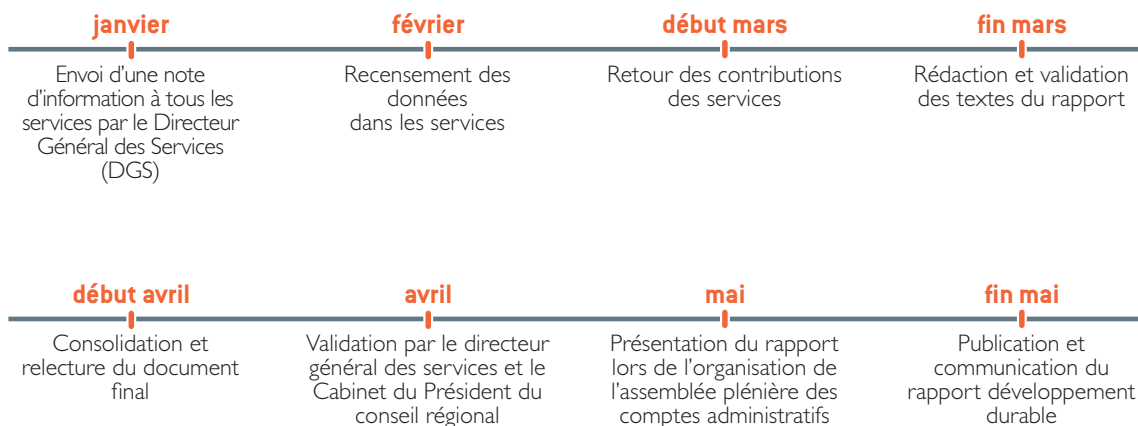


## Un calendrier de travail défini en amont

Le **conseil régional Rhône-Alpes** a établi et suivi un calendrier précis pour le rapport de l'année 2013 :

Contact :

**Lydiane Bonnet**  
chargée de mission  
développement durable  
[l.bonnet@rhonealpes.fr](mailto:l.bonnet@rhonealpes.fr)





# Q<sup>03</sup>

## **Comment organiser le pilotage politique de l'élaboration du rapport développement durable ?**

# Des enseignements...

La mobilisation des élus, si possible au-delà de l'élu dont la délégation comporte le développement durable, est essentielle pour que les finalités de l'exercice soient clairement définies et que les moyens en ressources humaines soient dégagés pour son élaboration. La commande politique formulée, le rapport nécessite un portage politique réel par un élu référent pilote, et ce tout au long de l'exercice.

Le rapport développement durable vise à démontrer, au-delà des réalisations concrètes et souvent présentées à partir de clés d'entrée sectorielles, la manière dont une collectivité s'est mise en mouvement pour aller vers des « démarches unifiées » au service d'un développement durable de son territoire. En effet, le développement durable du territoire est un enjeu éminemment politique sur lequel les élus locaux ont pris au travers des choix de politiques publiques qu'ils mènent ou des dynamiques locales qu'ils accompagnent. Depuis 2011, le rapport développement durable est sans doute amené à devenir un « marqueur » de l'intégration du développement durable au sein de la collectivité. Il oblige en effet à aborder les réalisations, les résultats, voire les impacts de l'action de la collectivité, alors que l'agenda 21 (s'il existe) informe avant tout sur les intentions.

## Mémo

*Le rapport développement durable n'est pas un simple document administratif de restitution d'une activité annuelle, mais présente une ambition supplémentaire qui est politique et tend vers une amélioration continue de la dynamique de développement durable.*

Le rapport développement durable n'est donc pas un simple document administratif de restitution d'une activité annuelle, mais présente une ambition supplémentaire qui est politique et qui tend vers une amélioration continue de la dynamique de développement durable du territoire. Il doit donc répondre aux 3 questions suivantes :

- Quel est l'engagement politique de la collectivité ? Quelle est la perspective de développement durable du territoire ?
- Quelle est la déclinaison technique et administrative de cet engagement politique ?
- Quelle est la déclinaison budgétaire ? Quels sont les moyens techniques et financiers alloués ?

La circulaire du 3 août 2011 stipule que la loi ne prévoit pas de débat ou de vote particulier lors de la présentation du rapport et suggère qu'une délibération spécifique de l'organe délibérant soit prise pour attester de l'existence du rapport et de sa présentation. Rappelons ici que ce dernier n'est pas obligatoirement transmis aux services de l'État.

Il semble ainsi important de veiller aux conditions de sa présentation pour susciter l'intérêt et le débat des décideurs publics locaux. Le choix de l'élu en charge de sa présentation n'est à ce titre pas fortuit. Une intervention du ou de la présidente de l'exécutif local en personne met en avant la priorité donnée au développement durable par l'assemblée politique et l'importance pour la collectivité d'y inscrire ses politiques publiques.

Dans la plupart des collectivités témoins, il ressort que la présentation du rapport a créé une émulation non seulement au niveau des élus mais aussi vis-à-vis des agents et des directions. Certaines collectivités peuvent aussi faire le choix de présenter le rapport hors conseil ou assemblée plénière, en privilégiant des commissions consultatives regroupant certains élus (Commission pour l'agenda 21 ; Commission du développement durable ; Commission Aménagement du territoire, etc.).

## ...et des pratiques

### Conseil régional d'Aquitaine\*



## Le rapport comme support d'une amélioration continue

Le **conseil régional d'Aquitaine** a mis en place un comité de pilotage avec des conseillers régionaux ainsi que 2 représentants du CESER qui s'est réuni 3 fois, afin de réaliser une revue critique du rapport de l'année précédente, de valider le plan du rapport et de définir les indicateurs qui y figureront et de préciser le contenu de la stratégie régionale de développement durable.

#### Contact :

**Pascale Combes**  
mission évaluation et  
prospective  
[pascale.combes@aquitaine.fr](mailto:pascale.combes@aquitaine.fr)

### Communauté d'agglomération Porte de l'Isère\*



## Mise en place d'un comité de suivi élus-techniciens

La **communauté d'agglomération Porte de l'Isère [CAPI] [38]** a également constitué un comité de suivi de la politique de développement durable regroupant une dizaine d'élus, le président de l'agglomération et l'équipe de direction.

#### Contact :

**Florent Duclos**  
directeur  
développement Durable  
[fduclos@capi38.fr](mailto:fduclos@capi38.fr)

\* Ces retours d'expérience sont issus du rapport du CETE de Lyon, « Enseignements des premiers rapports développement durable des collectivités, Contribution à la mise en jour du guide national », mars 2013, disponible sur : [http://www.rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/CETE69\\_RSDD\\_synthese\\_cle71e3e2.pdf](http://www.rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/CETE69_RSDD_synthese_cle71e3e2.pdf)

# Q<sup>04</sup>

**Comment mobiliser les ressources humaines et techniques de la collectivité ?**

## Des enseignements...

Il importe en amont de l'exercice d'identifier et de mobiliser les personnes ressources ayant une bonne connaissance du territoire et du fonctionnement de la collectivité, en lien avec les principales sources de données. Comme évoqué précédemment (cf. Question 3), le pilotage technique gagnera à être placé sous la coordination d'un élu référent, doublé d'un membre de la direction générale des services, particulièrement actifs dans les phases de détermination des contenus attendus en amont et de validation finale avant présentation en assemblée ou conseil. Cette implication est essentielle pour que, tant sur le plan politique que le plan administratif, le rapport trouve sa pleine et juste place et un écho significatif dans la vie de l'institution.

L'élaboration du rapport développement durable suppose la participation de nombreux services de la collectivité, avec différents rôles possibles : recensement de données, analyse et rédaction d'une partie du rapport, relecture et suggestions d'amélioration, etc. Parmi les collectivités interrogées, la large majorité a réalisé l'exercice en interne. Seules quelques-unes ont fait le choix de le confier à un prestataire extérieur – soit pour une de ses composantes, soit pour son élaboration complète –, pouvant ainsi permettre à la collectivité d'identifier les données à renseigner dans le rapport et de bénéficier d'un regard extérieur pour ce premier panorama des politiques et actions de la collectivité.

La position de la cellule ou de l'agent en charge du développement durable (si elle existe en tant que telle) dans l'organigramme aura de l'influence sur la manière d'élaborer le rapport développement durable. Plus celle-celui-ci (ou, à défaut, le pilote du rapport) est positionné(e) à proximité de la direction générale des services ou de celle des finances/contrôles de gestion, plus son action est intégrée dans l'action globale de la collectivité et est reconnue comme légitime pour animer la démarche interservices en vue de l'élaboration du rapport développement durable.

Pour aller encore plus loin dans la démarche de collaboration, certaines intercommunalités ont également émis l'idée de solliciter davantage les communes membres dans la rédaction de certaines parties du rapport afin de faire de ce dernier un exercice partagé, pour des résultats à porter au crédit du collectif.

Plus généralement, l'implication des services dans l'élaboration du rapport développement durable fait écho à 2 problématiques de management :

- la mobilisation et la sensibilisation des services : la plupart des chefs de service des collectivités interrogées ont témoigné d'un fort intérêt pour un bilan des politiques et des actions en interne menées par la collectivité, dans une perspective de mise en lumière

### Mémo

*La mobilisation intense induite par la rédaction du rapport doit pouvoir être relayée tout au long de l'année par le maintien d'un lien continu avec les élus-es, les directeurs-trices et les agents, permettant de poursuivre la sensibilisation et le dialogue sur les enjeux du développement durable pour la collectivité, en s'alimentant des débats tenus, orientations ou évolutions décidées à partir du rapport réalisé. Le rapport développement durable est alors perçu comme un support dynamique et inscrit dans le temps long et non comme un objet ponctuel sans répercussion sur la suite de la démarche.*

## Des ressources pour l'action !

MEDDE, RCT, « Être acteur du développement durable, quel bonheur ! », mars 2012, disponible sur :

[www.lorraine.developpement-durable.gouv.fr/d-autres-guides-et-outils-r1883.html](http://www.lorraine.developpement-durable.gouv.fr/d-autres-guides-et-outils-r1883.html)

des engagements pris. Le rapport développement durable peut alors ne pas être considéré comme une charge supplémentaire par les services, mais davantage comme le support d'une réflexion autour des réalisations et des résultats atteints dans chaque politique en termes de contribution au développement durable du territoire.

- le développement de la transversalité entre les services : l'élaboration du rapport développement durable incite en effet largement les collectivités à développer des méthodes de travail favorisant le croisement des métiers et des savoir-faire des agents et à miser sur les facteurs de concertation et d'entraînement entre les services d'une même organisation.

Comme évoqué précédemment, le rapport développement durable vise aussi à interroger le fonctionnement de la collectivité via le prisme des éléments de démarche prônés par le développement durable. Il constitue ainsi un vecteur pour les diffuser dans les modes de travail et réflexions menées pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques territoriales.

Pour certaines collectivités, la réalisation du rapport développement durable a également permis d'asseoir la légitimité de l'élu et / ou du service développement durable et/ou en charge de l'agenda 21 ou du Plan climat énergie territorial (PCET) en tant qu'animateurs de la réflexion générale de la collectivité dans ce domaine.

Pour aller plus loin, les collectivités pourront donc s'appuyer sur des lieux de rencontre, des animations internes et/ou des réseaux existants pour nourrir le questionnement sur les enjeux de développement durable pour le territoire. Par ailleurs, elles pourront profiter de l'élaboration du rapport développement durable pour créer un réseau de référents développement durable dans chaque service, ces référents étant mobilisés pour chaque exercice et pouvant se réunir à plusieurs reprises dans l'année à d'autres fins. Si un tel réseau de référents existe déjà, il est possible d'institutionnaliser cette mission en y faisant référence dans la fiche de poste de chaque agent, afin de l'inscrire dans la durée et ne pas la limiter à du volontariat. Enfin, la mobilisation continue en interne sera assurée d'une année sur l'autre par les retours faits aux différents services contributeurs et le maintien du dialogue.

Pour animer et faire vivre cette démarche, le recours aux outils de communication internes, via notamment l'intranet, des newsletters et des vidéos, peut constituer des supports particulièrement adaptés.

## ...et des pratiques



Communauté urbaine du Grand Nancy, Communauté urbaine de Nantes Métropole et Conseil général de l'Isère

### Élaboration du rapport : la répartition des rôles

À la **communauté urbaine du Grand Nancy (54)**, l'ensemble des actions et données présentées est issu d'un travail continu avec l'ensemble des pôles, représentés par les référents développement durable, en lien avec leurs DGA. La coordination de l'élaboration du rapport a été assurée en tandem par la Mission Ville européenne durable (chargé de participation et apprenti en charge de l'évaluation des politiques publiques) et la Direction de la communication (responsable éditoriale des rapports annuels) afin de répondre à sa double vocation : à la fois support de dialogue pour les élus et outil pédagogique pour les citoyens.

**Contact :**

**Emmanuel Lagrandeur-Bouressy**  
directeur Mission Ville européenne durable  
[emmanuel.lagrandeur@grand-nancy.org](mailto:emmanuel.lagrandeur@grand-nancy.org)

Pôle mutualisé entre la **communauté urbaine et la Ville de Nantes (44)**, le Pôle Animation développement durable a particulièrement travaillé sur l'élaboration conjointe des deux rapports développement durable de l'agglomération et de la ville de Nantes. Le rapport de la ville de Nantes fait d'ailleurs largement référence à des actions contribuant au développement durable du territoire intercommunal portées par les 23 autres communes voisines.

**Contact :**

**Laurent Comelieu**  
Responsable du Pôle animation développement durable & climat Nantes Métropole / Ville de Nantes  
[laurent.comelieu@nantes-metropole.fr](mailto:laurent.comelieu@nantes-metropole.fr)

Au **conseil général de l'Isère (38)**, le rapport développement durable 2012 a été élaboré par le service développement durable de la direction de l'aménagement du territoire, en lien avec le comité de pilotage de l'agenda 21 présidé par la conseillère générale déléguée à l'agenda 21 et à l'éco-conditionnalité des aides départementales. Lors de ses réunions trimestrielles, le comité de pilotage invite l'ensemble des élus du conseil général, le président de la Commission du développement durable, de l'environnement et de l'habitat, de l'urbanisme, ainsi que le directeur général adjoint des services en charge du développement.

**Contact :**

**Benoit Guoin**  
chef de projet développement durable  
[b.gouin@cg38.fr](mailto:b.gouin@cg38.fr)



## Mobilisation et sensibilisation des services

Le **conseil régional d'Aquitaine** a inséré dans son rapport développement durable une note méthodologique relative à l'exercice (pourquoi suivre et évaluer, comment et pour quels résultats ?) ainsi qu'une note de synthèse de 7 pages reprenant les données essentielles du rapport.

Aussi, le conseil régional dispose d'un réseau de référents développement durable au sein de ses services

**Contact :**

**Pascale Combes**  
mission évaluation et prospective

[pascale.combes@aquitaine.fr](mailto:pascale.combes@aquitaine.fr)

Au sein du **conseil régional Rhône-Alpes**, un référent pour l'élaboration du rapport développement durable a été identifié dans chaque service. L'ensemble des référents a rédigé une introduction et les éléments prospectifs pour chaque grand domaine d'actions traité dans le document final.

**Contact :**

**Lydiane Bonnet**  
chargée de mission développement durable

[lbonnet@rhonealpes.fr](mailto:lbonnet@rhonealpes.fr)



# Q<sup>05</sup>

**Quelle est la place des partenaires de la collectivité et des habitants dans le rapport développement durable ?**

# Des enseignements...

## Des ressources pour l'action !

\* Cerdd et Arrep, « Comment le développement durable interpelle-t-il le rôle et les fonctions de la communication ? », septembre 2011.

Après avoir présenté la nécessité de la communication autour du développement durable, ce document consacre tout particulièrement une sous-partie à la réalisation du rapport développement durable (pp.39-45) et propose des repères pour élaborer une stratégie de communication au regard du développement durable.

[www.rare.fr/html/upload/Ressources/DD/comprendre\\_et\\_agir\\_CERDD\\_2010.pdf](http://www.rare.fr/html/upload/Ressources/DD/comprendre_et_agir_CERDD_2010.pdf)

\* Rhônealpeénergie-Environnement, « L'évaluation participative des projets territoriaux de développement durable et agendas 21 locaux : outils et méthodes participatives », 2010, disponible sur :

[www.ddrhonealpesraee.org/dump/EVALUATIONPAR\\_53.pdf](http://www.ddrhonealpesraee.org/dump/EVALUATIONPAR_53.pdf)

Désigné par la circulaire comme un « nouvel outil de dialogue local », le rapport développement durable s'inscrit dans un contexte général de transparence vis-à-vis des citoyens. Il importe dès lors de se questionner sur l'opportunité et la manière d'associer les acteurs, les citoyens et les partenaires territoriaux à cette démarche.

Parmi les collectivités interrogées, très peu ont invité leurs partenaires à participer à l'élaboration du rapport, même au stade de la collecte des données. Ainsi, il est rare que soient mis en place des comités de relecture ou un examen de tout ou partie du rapport par les parties prenantes. Par ailleurs, quelques rapports développement durable ont mis en valeur des témoignages d'habitants et/ou d'acteurs du territoire, d'usagers de l'action de la collectivité.

Bien que cette ouverture aux partenaires ne constitue pas l'enjeu primordial du rapport développement durable, les collectivités gagneront à étudier progressivement ces différentes opportunités en vue d'une amélioration continue du rapport lui-même et de sa portée comme support de sensibilisation et de mobilisation des habitants et acteurs locaux aux enjeux du développement durable.

Les collectivités pourront ainsi songer à engager une réflexion en interne sur les possibilités de la co-élaboration du rapport, a minima via la relecture et amendements du document par un atelier citoyen – éventuellement d'atelier participatif pré existant et mis en place dans le cadre de l'agenda 21 ou du PCET – ou d'autres instances existantes. Cette association des parties prenantes à la réalisation du rapport développement durable permettra ainsi de valoriser les efforts réalisés et les initiatives entreprises et de sensibiliser davantage à l'intervention de la collectivité. En retour, il apparaît pertinent de réintroduire les principaux enseignements du rapport développement durable dans le dialogue citoyen engagé au titre de la démarche participative de l'agenda 21, du projet territorial de développement durable ou de toute autre politique publique.

## ...et des pratiques

Villes d'Orléans et d'Annecy



### Le rapport développement durable, support d'information pour les citoyens

La **Ville d'Orléans (45)** a soumis son rapport annuel de développement durable au Forum citoyen qui existe depuis le lancement du projet d'agenda 21. Ce forum citoyen, composé de plusieurs ateliers thématiques (biodiversité, énergie, cohésion sociale, etc.), vise à travailler sur les actions de l'agenda 21 et les réajustements possibles du plan d'actions. Le rapport développement durable contribue donc aux réflexions collectives et citoyennes liées à l'agenda 21.

**Contact :**

**Nathalie Ravrat**  
chargée de mission  
développement durable  
[nravrat@ville-orleans.fr](mailto:nravrat@ville-orleans.fr)

La **Ville d'Annecy (74)** souhaite faire relire ses prochains rapports développement durable par son Club Climat, instance partenariale regroupant environ 60 personnes venant des entreprises, des associations, du monde institutionnel ainsi que des citoyens.

**Contact :**

**Julien Lethiais**  
chef de projet agenda 21  
[julien.lethiais@ville-annecy.fr](mailto:julien.lethiais@ville-annecy.fr)

# Q<sup>06</sup>

**Quelle est la période couverte par les bilans du rapport développement durable ?**

## Des enseignements...

La délimitation de la période analysée dans le rapport développement durable pose des difficultés dans la mesure où la date de présentation devant l'organe délibérant préalablement au débat d'orientation budgétaire – DOB – oblige la collectivité à commencer la rédaction plusieurs mois avant. Les données collectées sont donc le plus souvent au mieux datées du premier semestre de l'année en cours. Il est en tout état de cause essentiel de préciser l'année de référence des chiffres utilisés (année précédente, voire année n-2).

De plus, la variation de nombreux chiffres ou indicateurs n'est pas sensible d'une année sur l'autre, ce qui explique l'interrogation de certaines collectivités quant à la pertinence de réaliser un rapport développement durable nouveau tous les ans. Enfin, vis-à-vis du rapport d'activités que produit la collectivité, les calendriers entre les deux documents ont tendance à se chevaucher et à reprendre très sensiblement les mêmes données et informations.

Pourtant, trois temporalités semblent être essentielles à prendre compte lors de l'élaboration du rapport :

- l'analyse du bilan sur l'année juste écoulée, c'est-à-dire les actions réalisées et les moyens employés sur 12 mois pour répondre aux 5 finalités ;
- l'analyse prévisionnelle sur l'année n+1, voire n+2 ou n+3, sur ce que peut entreprendre la collectivité pour améliorer la situation au regard des objectifs du développement durable ;
- la mesure des impacts et des effets sur le moyen et long terme des politiques et actions menées, soit sur un pas de temps de 3 à 5 voire 7 ans.

# Q<sup>07</sup>

**Quel plan adopter pour le rapport développement durable ?**

## Des enseignements...

Apportant des précisions quant aux modalités d'élaboration du rapport développement durable, la circulaire du 3 août 2011 propose à titre indicatif 2 trames pour les collectivités. Elles ont surtout été élaborées pour le premier exercice du rapport afin de constituer une aide au démarrage. Si la majorité des collectivités étudiées ont suivi l'une des 2 trames, certaines ont pourtant fait le choix de construire une architecture quelque peu différente.

Ainsi, trois cas de figure ont pu être observés :

- La collectivité a élaboré en amont du rapport développement durable un plan d'actions en faveur du développement durable : agenda 21, PCET, ou autre.

Dans ce cas, la collectivité profite du rapport développement durable pour rendre compte des résultats observés au vu des engagements pris dans son plan agenda 21 ou/et PCET, le plus souvent en reprenant la présentation retenue à son plan d'actions et en s'appuyant sur les données quantitatives et qualitatives produites pour chaque action mise en œuvre. Il en constitue par conséquent un outil de suivi et/ou évaluation au fil de l'eau. Une telle démarche n'empêchera toutefois pas que l'agenda 21 ou le PCET fasse l'objet d'une évaluation ponctuelle et plus conséquente à une date choisie, à mi-parcours ou au terme de la période de mise en œuvre initialement fixée.

- La collectivité n'a pas élaboré de plan d'actions spécifique en matière de développement durable ou ne souhaite pas y faire directement référence ; elle privilégie alors plutôt d'élargir le cadre du rapport à l'ensemble de ses compétences et politiques.

Elle peut retenir une présentation reprenant soit :

- Les priorités politiques de la collectivité, en mettant en exergue les composantes les plus emblématiques et les plus opérationnelles en termes de contributions effectives au développement durable du territoire, sur un plan quantitatif et qualitatif ;
  - Les 5 finalités du cadre de référence national, en soulignant pour chacune d'elles comment et quelles politiques de la collectivité et leurs déclinaisons y contribuent effectivement.
- La collectivité est en cours d'élaboration d'un plan d'actions de développement durable

### Mémo

*Les rapports développement durable ont tout intérêt à intégrer la restitution des efforts, des évolutions et des changements de pratiques que la collectivité opère tant en son sein qu'avec les acteurs du territoire pour assurer l'intégration progressive des éléments de démarche et de pratiques exemplaires au regard du développement durable.*

Elle peut alors profiter du rapport développement durable pour rendre compte de la dynamique en cours, en termes de processus, de dispositifs adoptés et de résultats atteints dans la construction de ce plan au moment de la rédaction du rapport.

Dans ces trois cas de figure, les rédacteurs évitent le plus souvent l'inventaire « catalogue ». Il peut être intéressant de retenir une clé d'entrée « enjeux du territoire au vu du développement durable », que les rédacteurs veillent à préciser en amont avec la direction générale et à diffuser ensuite auprès des directions et des services contributeurs. Le rapport peut ensuite être organisé par enjeu, présenté en quelques lignes ; il apprécie alors la réponse globale de la collectivité en la matière et peut être illustré par la ou les actions choisies sur la base de plusieurs critères : pertinence en termes d'interaction des piliers du développement durable, importance de la contribution de la collectivité à l'atteinte des résultats, disponibilité de données quantitative et qualitative, facilité de compréhension et d'appropriation par le plus grand nombre, nature et intensité des changements opérés dans la définition et le mode d'application de la politique concernée, etc.

Les rapports analysés dans le cadre du présent travail accordent pour certains une partie spécifique à la restitution des efforts, des évolutions et des changements de pratiques que la collectivité opère en son sein pour assurer l'intégration progressive des éléments de démarche et de pratiques exemplaires au regard du développement durable. La collectivité sera d'autant plus amenée à le faire qu'elle dispose d'un agenda 21 incluant le plus souvent une partie « exemplarité interne » de la collectivité.

En outre, cette partie permettra de présenter les dispositions et les mesures concrètes prises pour favoriser, tant en amont qu'en aval de l'élaboration des politiques, la participation des citoyens/usagers, la coopération interterritoriale avec les autres niveaux de collectivités, les concertations, voire les coproductions avec les acteurs du territoire, publics comme privés, etc.

Le rapport développement durable peut par ailleurs, soit tout au long du rapport, soit dans une partie particulière, expliciter la manière dont la collectivité accompagne des initiatives développement durable prises par d'autres acteurs locaux ou cherche à renforcer des espaces de gouvernance partagée tant au sein de son administration et de son assemblée politique qu'avec des partenaires externes.



## ...et des pratiques



Conseil régional d'Aquitaine, Communauté urbaine de Nantes  
Métropole et Communauté d'agglomération de La Rochelle

### Des formes différentes de rapport

Le rapport développement durable du **conseil régional d'Aquitaine** de l'année 2011 a été construit de la façon suivante :

- une introduction méthodologique précisant les finalités, le contenu et les objectifs du suivi et de l'évaluation ;
- une première partie sur le fonctionnement de la collectivité (bilan interne) à la fois au regard des finalités du développement durable et des éléments déterminants de méthode, accompagnée d'un tableau d'autoévaluation du fonctionnement interne ;
- une seconde partie relative aux politiques territoriales menées par la collectivité, construite selon la même architecture ;
- une troisième partie présentant les orientations et programmes de nature à améliorer la situation en matière de développement durable – exemples : structurer le pilotage d'une démarche globale de développement durable ; renforcer les outils de suivi et d'évaluation des politiques –.

#### Contact :

**Pascale Combes**  
mission évaluation et prospective  
[pascale.combes@aquitaine.fr](mailto:pascale.combes@aquitaine.fr)

L'agenda 21 de la **communauté urbaine de Nantes Métropole (44)** est construit sur un ensemble de plans d'actions opérationnels organisés autour de cinq orientations stratégiques :

- une éco-métropole engagée dans la préservation du climat et des milieux ;
- une métropole équilibrée en matière de formes urbaines et d'organisation de la mobilité ;
- une métropole solidaire et coopérante ;
- une métropole au développement économique durable ;
- une métropole mobilisée et participative, maintenant pour demain.

#### Contact :

**Laurent Comelieu**  
Responsable du Pôle animation  
développement durable & climat  
Nantes Métropole / Ville de Nantes  
[laurent.comelieu@nantes-metropole.fr](mailto:laurent.comelieu@nantes-metropole.fr)

Le rapport de développement durable dresse l'avancement des actions sur chacune de ces orientations, l'édition 2013 visant notamment l'appropriation par le plus grand nombre de ce bilan.

La **communauté d'agglomération de La Rochelle (17)** a privilégié pour son rapport développement durable 2012 une structuration avec une première partie rédactionnelle soulignant d'un côté l'exemplarité du fonctionnement interne (gouvernance, responsabilité sociétale et financements partenariaux), et de l'autre, les programmes et actions de la Communauté d'agglomération en faveur du développement durable, au regard de ses grands axes stratégiques.

**Contact :**

**Nathalie Clain-Beauchef**  
cheffe de projet agenda 21

[nathalie.clain-beauchef@agglo-larochelle.fr](mailto:nathalie.clain-beauchef@agglo-larochelle.fr)

# Q<sup>08</sup>

Q  
08

**Quelles connaissances mobiliser pour rendre compte de la contribution au développement durable du territoire ?**

# Des enseignements...

La montée en compétence de nombre de collectivités s'avère intéressante, notamment pour faciliter la mesure quantitative et qualitative de la contribution objective de la collectivité au développement durable du territoire.

L'évaluation des politiques publiques et des programmes, schémas et autres projets qui en sont les déclinaisons, prend ainsi une dimension particulière dans un rapport développement durable, et cela pour deux raisons :

- L'évaluation est l'outil capable d'apporter des éléments fiables d'appréciation de la contribution d'une action au développement durable du territoire, par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, pensés dès la définition de l'action. Par ses méthodes, elle permet de restituer dans un rapport développement durable des indicateurs de réalisations, mais aussi de résultats et d'impacts à considérer sur le moyen et long terme.
- L'évaluation est un des cinq éléments de démarche requis pour un développement durable. Elle est en effet un support essentiel à l'émergence d'une intelligence collective des situations rencontrées sur le territoire. Elle participe au changement social requis par une vision durable de développement local. Elle permet enfin de faire appel à la responsabilité de tous et répond à une exigence démocratique, valeurs intrinsèques du développement durable.

Une collectivité peut alors restituer sa dynamique interne d'évaluation dans le rapport développement durable, d'une part, par une présentation des modalités et des moyens consacrés à l'évaluation de ses politiques et, d'autre part, faire valoir des indicateurs de qualité susceptibles de qualifier sa contribution au développement durable local.

La justesse et l'objectivité de la restitution de l'évaluation d'une action ou d'une politique peut apporter, via le rapport développement durable, une matière propre à susciter du débat lors de sa présentation en assemblée politique ou devant d'autres instances. Les marges de progrès, d'amélioration continue, voire d'adaptation des démarches pourront alors être discutées et préconisées sur une connaissance effective et partagée de la situation. Rappelons ici que les collectivités sont invitées par le législateur à formuler, dans leur rapport, des propositions en termes d'actions à mettre en place, à reconduire, à ajuster ou à pérenniser, que ce soit sur un court, moyen ou plus long terme.

Les agents de la collectivité chargés de la mise en œuvre ou de l'accompagnement de l'évaluation des politiques publiques méritent par conséquent d'être pleinement associés tant à la réflexion sur le contenu du rapport développement durable que sur sa rédaction. En retour, les agents en charge de l'animation du développement durable au sein de la

## Mémo

*Les collectivités gagneront à mettre en relief les observations les plus sensibles et les plus concrètes par thème afin de favoriser l'appropriation des enjeux par le plus grand nombre et particulièrement les agents et partenaires de la collectivité. Afin de rendre visible leurs actions, celles-ci peuvent s'appuyer sur des faits marquants de l'année et des éléments concrets de budget (investissement, dépenses effectuées, etc.).*

collectivité pourront ainsi suggérer des politiques, programmes ou actions particulièrement intéressants à évaluer dans le temps car par essence liés au développement durable du territoire.

Si la collectivité n'a pas mené d'exercices d'évaluation stricto sensu, elle s'emploiera alors à collecter et organiser un certain nombre de données et de mesures aussi objectives que possible. Pour synthétiser cette information et concentrer son analyse sur l'essentiel, les collectivités ont généralement recours à des indicateurs. Ils fournissent un éclairage synthétique, forcément parcellaire, permettant d'appréhender la réalité complexe de ces phénomènes.

Les principales qualités attendues d'un indicateur sont sur un plan théorique :

- la sensibilité : capacité à refléter les évolutions de la réalité, et donc le niveau de réponse aux objectifs du projet ou de la politique ;
- la validité scientifique et statistique des données ;
- la disponibilité : caractère accessible et reproductible des données, à moindre coût ;
- la pertinence vis-à-vis du sujet : adéquation à l'échelle du territoire considérée, sensibilité aux évolutions structurelles, possibilités de comparaison ;
- l'adoption concertée : discussions sur la valeur de référence et simplicité et lisibilité.

Pour renseigner les indicateurs, la collecte de données internes et externes, puis leur structuration, constituent des étapes importantes pour l'analyse. Ces données peuvent être accessibles par des outils de suivi internes comme des tableaux de bord ou des rapports d'activité ou d'évaluation, ainsi que par la mobilisation des partenaires du territoire et/ou le recours à des fournisseurs de données externes (Insee par exemple). De nombreuses collectivités ont eu par exemple recours à des observatoires existants pour élaborer leur rapport développement durable : observatoire de la construction et des mutations foncières, inventaire faunistique et floristique, comités des usagers, etc. Certains types de documents ont également été utilisés par les collectivités témoins : tableaux de bord utilisés par les services de contrôle de gestion et d'audit, analyses des besoins sociaux réalisées par les Centres Communaux d'Action Sociale (CCAS), bilans annuels de l'agenda 21 (s'il existe), bilans sociaux de la collectivité, etc.

Il reste important de ne pas multiplier les indicateurs et d'apprécier la pertinence de chacun. L'exercice de choix des indicateurs peut s'avérer particulièrement ardu d'autant plus que l'imputabilité des évolutions constatées sur le territoire reste complexe à déterminer tout comme l'impact directement induit par l'intervention de la collectivité.

# ...et des pratiques

Conseil général de la Somme



## Des questions évaluatives en amont du choix des indicateurs

Dans le cadre de l'analyse stratégique de la politique de développement durable, constituant un préalable à la rédaction du rapport développement durable 2011, le **conseil général de la Somme [80]** s'est posé plusieurs questions évaluatives :

- La politique de développement durable du département est-elle globale ? Concerne-t-elle l'ensemble des politiques et leviers de la collectivité sur l'ensemble du territoire ?
- La politique de développement durable est-elle dotée de conditions de faisabilité satisfaisantes (en termes d'engagement, de moyens opérationnels, et d'animation) ?
- La politique de développement durable s'inscrit-elle suffisamment dans les 5 finalités du développement durable et répond-elle aux enjeux du territoire ?
- La politique de développement durable est-elle suffisamment portée et partagée, prend-elle en considération les éléments méthodologiques d'élaboration ?

**Contact :**

**Annick Delannoy**  
déléguée au développement durable

[a.delannoy@somme.fr](mailto:a.delannoy@somme.fr)



## **Comment mettre en lumière l'inscription dans le temps du développement durable du territoire ?**

# Des enseignements...

## Des initiatives locales en faveur de l'émergence de nouveaux types d'indicateurs

### Mémo

*En s'appuyant sur des veilles prospectives sectorielles, il peut être proposé dans le corps du rapport développement durable des « micro scénarios » d'évolutions possibles à 3 à 5 ans de quelques variables déterminantes pour le développement durable du territoire.*

La prise en compte du développement durable d'un territoire amène fréquemment à un changement de regard et de paradigmes dans la conception même de son évolution et de ce qui peut mesurer le bien-être et le bien vivre dans un espace de vie. Le seul PIB ou RIB comme seul indicateur pertinent de la richesse d'un territoire est depuis plusieurs années de plus en plus remis en cause.

Des critiques émergent ainsi fréquemment sur le mode de calcul du PIB. S'il inclut des activités marchandes (les biens et services qui se vendent) et des activités non marchandes (services publics, activités domestiques de production de biens, etc.), il exclut par nature des activités qui ne seraient pas monétarisables comme le bénévolat ou le don.

En résonance avec ces critiques, relayés récemment par les travaux de la Commission Stiglitz sur la Mesure de la performance économique et du progrès social créée par le gouvernement français en 2008, des collectivités se sont intéressées de près à l'identification d'autres supports de mesure d'évolution du développement territorial. Une attention particulière est alors portée sur des indicateurs capables de rendre compte de la cohésion sociale, de la santé, de l'éducation, de la qualité de l'environnement, du bien être des habitants d'aujourd'hui et de demain... Autant d'indicateurs plus pertinents et mieux adaptés à la période de transition dans laquelle les collectivités sont entrées.

Parmi les plus fréquents, on peut citer l'Indicateur de développement humain (IDH), l'Indice de santé sociale (ISS) ou encore le Baromètre des inégalités et de la pauvreté 40 (BIP40) auxquels il peut être ajouté des indicateurs plus « spécifiques » tels que l'empreinte écologique ou encore l'Indice de participation des femmes à la vie économique et sociale (IPF).

Un nombre croissant d'expérimentations est lancé dans les territoires, en s'appuyant le plus souvent sur des indicateurs créés au niveau national ou international tout en cherchant à les adapter. Cette adaptation se réalise souvent dans le cadre d'un dialogue démocratique. La démarche cherche alors à qualifier, avec les citoyen-ne-s, les richesses du territoire avant de les quantifier. Certaines collectivités ont retenu d'autres indicateurs, directement induits par les principes du développement durable.

Le rapport développement durable constitue par conséquent un support privilégié pour donner au plus grand nombre d'interlocuteurs l'opportunité de s'approprier ces nouveaux indicateurs, d'en comprendre

## Des ressources pour l'action !

\* INSEE, La prise en compte du développement durable dans les territoires, janvier 2013 :

[www.insee.fr/fr/publications-et-services/default.asp?page=dossiers\\_web/dev\\_durable/indicateurs-territoriaux-developpement-durable.htm](http://www.insee.fr/fr/publications-et-services/default.asp?page=dossiers_web/dev_durable/indicateurs-territoriaux-developpement-durable.htm)

\* Commissariat général au développement durable, Les indicateurs de la stratégie nationale de développement durable 2010-2013, mars 2013, disponible sur :

[www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Rep-IDDN.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Rep-IDDN.pdf)



le sens et la portée, autour d'un objectif concret de lisibilité des progrès réalisés sur le territoire en termes de développement durable.

### Des visions renouvelées du territoire

Les mutations actuelles, du local au global, ressenties sur les plans social, économique, politique et culturel, interrogent les décideurs locaux et les habitants sur l'avenir, particulièrement dans leurs territoires de vie.

Sans vouloir prédire l'avenir mais plus sûrement d'en appréhender les évolutions ou ruptures potentielles, un nombre croissant de collectivités ou de territoire de projet entreprend des exercices de prospective territoriale ou de prospective sectorielle et thématiques relatives à des variables identifiées comme déterminantes pour le développement durable local. D'autres retiennent de mettre en place une veille prospective sur des sujets d'intérêt local, afin de pouvoir intégrer cet apport de connaissances dans les supports d'aide à la décision d'orientations politiques et/ou techniques. Certains enfin s'appliquent à mener des diagnostics locaux dépassant la seule approche sectorielle en regardant de plus près les interactions des uns avec les autres, dans une perception plus systémique du cadre d'action.

Quelle que soit l'intensité de la prise en compte d'une analyse systémique ou d'une approche prospective d'un territoire, ces initiatives conçues pour penser le développement durable, c'est-à-dire un développement qui respecte par essence le cadre de vie des générations futures, méritent d'être mises en lumière dans le rapport développement durable de la collectivité.

Sans aller jusqu'à des exercices de prospective territoriale inscrits généralement sur le temps long, mais en s'appuyant sur des veilles prospectives sectorielles, il peut être proposé dans le corps du rapport développement durable des « micro scénarios » d'évolutions possibles à 3 à 5 ans de quelques variables déterminantes pour le développement durable du territoire. Cet exercice vise alors à susciter et à alimenter des échanges sur les meilleures orientations et décisions à prendre sur une ou plusieurs d'entre elles, en tentant d'en mesurer les effets attendus. Il a par ailleurs le mérite de positionner le rapport développement durable présenté comme un temps de bilan, certes ponctuel, mais inscrit dans le temps long de l'action publique, au-delà même du pas de temps du mandat électoral.

## Des ressources pour l'action !

\* Commissariat général au développement durable, Les indicateurs de développement durable, janvier 2010, disponible sur :

[www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/RevueCGDÉVELOPPEMENT\\_DURABLE\\_idéveloppement\\_durable\\_1\\_.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/RevueCGDÉVELOPPEMENT_DURABLE_idéveloppement_durable_1_.pdf)

\* Commissariat général au développement durable, Les indicateurs de développement durable territoriaux, disponible sur :

[www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/indicateurs-indices/li/indicateurs-developpement-durable-territoriaux.html](http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/indicateurs-indices/li/indicateurs-developpement-durable-territoriaux.html)

\* Portail Better Life : outil interactif développé par l'OCDE permettant de comparer les pays en fonction de l'importance que chacun accorde aux différents critères du bien-être (logement, revenu, liens sociaux, santé, équilibre travail-vie, etc.). En fonction des priorités choisies par l'internaute, l'outil affiche de manière simple et compréhensible les indicateurs les plus pertinents.

[www.oecdbetterlifeindex.org](http://www.oecdbetterlifeindex.org)

## ...et des pratiques

### Ville d'Orléans



## Du référentiel national à l'identification de 80 indicateurs

Pour la **Ville d'Orléans [45]**, le référentiel national d'évaluation pour les projets territoriaux de développement durable a servi au départ de grille d'analyse, qui s'est vu enrichie et réappropriée par la collectivité. La ville a en effet collaboré avec l'Agence d'urbanisme pour l'identification de 80 indicateurs regroupés en fonction des finalités. Ces derniers ont ensuite été soumis pour avis à un Forum citoyen pour en conserver quarante, puis seulement une trentaine après examen par les instances de décision de la ville. Ces indicateurs ont finalement été examinés et retravaillés par chaque service de l'administration municipale afin de favoriser l'appropriation de ces indicateurs.

#### Contact :

**Nathalie Ravrat**  
chargée de mission  
développement durable  
[nravrat@ville-orleans.fr](mailto:nravrat@ville-orleans.fr)

### Conseil régional Pays de la Loire



## La Région expérimente de nouveaux indicateurs de richesses

En partenariat avec l'Observatoire de la décision publique, la **Région Pays de la Loire** a lancé dès 2010 une initiative visant à élaborer les « Nouveaux indicateurs de richesse en Pays de la Loire ». Entre fin 2010 et mi-2011, 2 000 personnes ont participé aux débats destinés à définir ce qui fait richesse en Pays de la Loire à travers plusieurs questions initialement posées : « Quelles sont les richesses que nous avons et que nous n'avons plus en Pays de la Loire ? », « quelles sont les richesses que nous avons et que nous n'avons pas auparavant ? », « qu'est-ce qui compte le plus ? », « qu'est-ce qui serait le plus grave de perdre ? ». Des indicateurs, articulés avec les outils d'observation existants, ont été mis en place à l'issue des débats et ont vocation à être intégrés et renseignés dans les prochains rapports développement durable.

#### Contact :

**Charlotte Cottineau**  
chargée d'études  
[charlotte.cottineau@paysdelaloire.fr](mailto:charlotte.cottineau@paysdelaloire.fr)



Conseil général de la Gironde

## Les indicateurs synthétiques du Profil développement durable de la Gironde

Dans son rapport 2011-2012, le **conseil général de la Gironde (33)** s'est appuyé sur le Profil développement durable présentant en 6 indicateurs la situation du département au regard du développement durable. Ces 6 indicateurs permettent en effet de suivre quantitativement et qualitativement l'amélioration de cette situation en Gironde : indice de santé sociale, indice de bien-être humain, indice de vulnérabilité, indice de qualité de l'environnement et de préservation des écosystèmes, indice de consommation et de production responsable, et indice de gouvernance.

**Contact :**

**Julie Chabaud**  
responsable de la mission  
agenda 21  
[j.chabaud@cg33.fr](mailto:j.chabaud@cg33.fr)

# Q<sup>10</sup>

**Quels impacts du rapport  
développement durable sur les  
orientations budgétaires de la  
collectivité ?**

## Des enseignements...

La réalisation du rapport développement durable amène la collectivité à se questionner sur sa contribution effective au développement durable de son territoire, y compris en termes d'investissements financiers. Pour en rendre compte, cela suppose une analyse des efforts budgétaires consentis par la collectivité pour chaque orientation stratégique contribuant à la consolidation du développement territorial durable. Pourtant, le lien entre l'analyse transversale des politiques au regard du développement durable et l'analyse du budget ne semble pas aisé pour un grand nombre de collectivités. Cette analyse croisée s'avère d'autant plus complexe actuellement dans un contexte de contraintes financières et de recentrage progressif des collectivités sur certaines compétences. De plus, l'enseignement des principaux impacts du rapport développement durable sur les orientations budgétaires est limité par la pluri-annualité des maquettes budgétaires des collectivités, élaborées le plus souvent en début de mandat et qui constituent la traduction de ses grands projets.

Néanmoins, il est possible d'observer trois tendances générales :

- Au moment du vote du budget, les collectivités qui ne portent pas d'agenda 21 affichent les politiques publiques de la collectivité qui contribuent au développement durable du territoire, tel que cela est perçu par le projet politique de la collectivité (mise en visibilité des choix politiques), ou qui, pour des raisons concrètes et via des indicateurs tangibles montrant l'intégration des 5 finalités du développement durable, se développent dans une optique de développement durable. (voir l'expérience de la ville de Créteil)
- Pour les collectivités disposant d'un agenda 21, d'un PCET ou d'un projet territorial de développement durable existant et voté, mais n'identifiant pas particulièrement les moyens techniques dévolus, le rapport développement durable permet de chiffrer des actions en termes financiers et humains. (voir l'expérience du conseil général de l'Isère)
- Un dernier cas de figure fait référence aux collectivités qui ont inscrit le projet territorial de développement durable dans leur comptabilité analytique, c'est-à-dire qu'elles y ont codifié les actions inscrites à l'agenda 21 uniquement. (voir l'expérience de la communauté d'agglomération du Sicoval)

Enfin, les collectivités peuvent se saisir de la comptabilité environnementale, bien que celle-ci ne recouvre pas l'intégralité

### Mémo

*Le lien entre l'analyse transversale des politiques au regard du développement durable et l'analyse du budget ne semble pas aisé pour un grand nombre de collectivités. Certaines prennent des initiatives par une première analyse des efforts budgétaires consentis par la collectivité pour chaque orientation stratégique contribuant à la consolidation du développement territorial durable.*

des politiques et des projets concourant au développement durable du territoire. La comptabilité environnementale est vue comme un système permettant de répertorier, d'organiser, de gérer et de fournir des données et des informations sur l'environnement par l'intermédiaire d'indicateurs physiques et monétaires. Elle comprend différents outils de management des ressources, de mesure de l'impact environnemental d'activités et d'estimation financière de coûts environnementaux.

## Des ressources pour l'action !

RAEE, placer l'environnement au cœur de la décision publique, mars 2012.

Réalisé par Rhônalpénergie-Environnement, ce document présente différents outils liés à la comptabilité environnementale. Dans une perspective de gestion éco-responsable des collectivités, différentes fiches ont été réalisées sur la notion de comptabilité environnementale, l'éco-budget, l'estimation du coût global d'un projet, ou encore la contribution multipartenariale à un projet de préservation des ressources naturelles.

[www.ddrhonealpesraee.org/doc/ddrhonealpes/PLACER\\_ENVIRONNEMENT\\_COEUR\\_DECISION\\_PUBLIQUE&basse%20def.pdf](http://www.ddrhonealpesraee.org/doc/ddrhonealpes/PLACER_ENVIRONNEMENT_COEUR_DECISION_PUBLIQUE&basse%20def.pdf)

## ...et des pratiques



### Ville de Créteil et Communauté d'agglomération de Plaine Centrale

Dès la première édition de son rapport en 2011, la **ville de Créteil (94)** s'est lancée dans la réalisation d'une maquette financière s'appuyant sur les chiffres de la **CA de Plaine Centrale** (budget principal, budgets annexes et efforts financiers du bailleur de la ville de Créteil).

Les dépenses développement durable de la communauté d'agglomération ont été estimées pour l'année 2010 à environ 60 % des dépenses communautaires totales, avec un poste plus important pour les équipements publics (constructions neuves, opérations de réhabilitation ou travaux du patrimoine public communal et intercommunal, acquisition de locaux, etc.). Bien que ces données aient le mérite d'afficher un chiffre montrant l'engagement de la communauté d'agglomération en faveur du développement durable (travail d'un stagiaire pendant 3 mois, en lien avec les services), ces estimations demeurent approximatives et difficiles à interpréter.

#### Contact :

**Catherine Gelin-Vollot**  
directrice du développement durable

[catherine.gelin-vollot@agglomeration-creteil.fr](mailto:catherine.gelin-vollot@agglomeration-creteil.fr)

## Conseil général de l'Isère



Dans son rapport développement durable de 2012, le **conseil général de l'Isère (38)** a situé toutes les actions de son agenda 21 comme les déclinaisons d'une politique plus globale qui est chiffrée.

Par exemple, l'action « Promouvoir l'égalité hommes/femmes dans les politiques sociales » [qui figure dans l'objectif 3 « Favoriser le vivre ensemble et prévenir la précarisation sociale et les discriminations » de l'agenda 21] s'inscrit dans la politique publique référente « Égalité hommes-femmes et lutte contre les discriminations » avec un poids budgétaire de 300 000 euros.

### Contact :

**Benoit Guoin**  
chef de projet développement durable

[b.gouin@cg38.fr](mailto:b.gouin@cg38.fr)

## Communauté d'agglomération du SICOVAL



La **communauté d'agglomération SICOVAL (31)** met en œuvre un projet politique d'agenda 21 divisé en 3 politiques (Terre d'accueil, Terre de solidarités, Terre d'écocitoyenneté), 6 orientations et 24 opérations. Elle dispose d'une arborescence budgétaire à partir de codes composés de 8 caractères. Parallèlement, toutes les actions comprises dans l'agenda 21 sont identifiées par un code se terminant par 4 caractères alphanumériques spécifiques. Ces codes relatifs à l'agenda 21 permettent d'assurer un suivi analytique des dépenses d'investissements réalisées pendant l'année civile au titre de l'agenda 21. En intégrant ce filtre développement durable dans la nomenclature comptable classique, la communauté d'agglomération dispose d'une valorisation exacte de sa contribution au développement durable du territoire, via les actions de l'agenda 21 réalisées. Toutefois, cette comptabilité analytique ne prend pas en compte d'autres démarches, internes le plus souvent, contribuant au développement durable du territoire comme une politique d'achats publics durables, qui ne se traduisent pas automatiquement par de la dépense. [voir annexe 3 p. 76]

### Contact :

**Cécile Rodriguez**  
chargée de mission développement durable

[Cecile.Rodriguez@sicoval.fr](mailto:Cecile.Rodriguez@sicoval.fr)



**Comment faire du rapport  
développement durable un document  
accessible et pédagogique à  
valoriser au-delà de la sphère de la  
collectivité ?**



## Des enseignements...

Si le rapport développement durable n'est pas un seul support de communication, il gagne toutefois à être étayé d'actions concrètes, symboliques et d'illustrations mobilisatrices, à destination de tous types de publics. À cet effet, des efforts sont notamment à consacrer à des infographies permettant de faciliter la lecture du rapport afin que chacun, qu'il soit élu, agent ou citoyen, puisse retrouver rapidement les informations qu'il juge importantes.

Quant à la diffusion du rapport développement durable, ni la loi du 12 juillet 2010 ni le décret du 17 juin 2011 ne précisent d'obligation particulière, bien qu'une large diffusion soit préconisée par l'esprit du Grenelle.

La période de réserve électorale qui s'impose aux collectivités 6 mois avant le 1<sup>er</sup> jour du mois des élections pose question quant à la diffusion et à la communication autour du rapport développement durable. Toutefois, deux principes, relevant d'une application alternative et non cumulative, sont à retenir pour éviter que la collectivité ne rentre dans le cadre d'une promotion publicitaire :

- le principe d'antériorité s'applique si l'initiative de communication envisagée par la collectivité a été prise antérieurement et est habituelle et récurrente ;
- le principe de neutralité fait écho à l'absence de référence explicite aux élections à venir ou de procédé visant à mettre en avant l'action du candidat sortant, la communication restant seulement informative.

Revêtant parfois de prime abord un aspect technique et peu accessible, le rapport développement durable peut gagner à prendre 2 formes différentes : une première administrative et une seconde synthétique et plus pédagogique en direction d'un public plus large.

Les collectivités veilleront également à diffuser leurs rapports annuels dans les réseaux professionnels, afin de favoriser le benchmark et l'échange de bonnes pratiques et de préconisations méthodologiques (réseaux régionaux/agences régionales de l'environnement, associations d'élus, structures institutionnelles à vocation nationale, etc.).

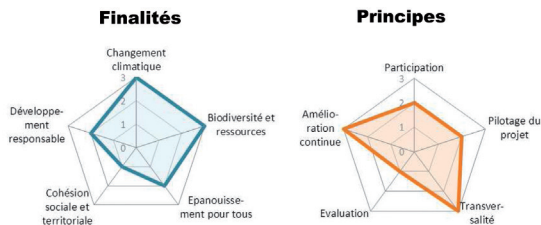
### Mémo

*Si la collectivité souhaite une diffusion large des conclusions et perspectives majeures du rapport développement durable, elle a sans doute intérêt à multiplier les supports de communication ainsi que l'étendue des contenus en fonction des publics. Des illustrations visuelles de réalisations particulièrement significatives sont parfois plus parlantes que de longs discours. Il importe toutefois de veiller à ce que le sens de l'action, les modalités de sa réalisation et son inscription dans une dynamique plus large de développement durable ne soient pas oubliés dans une présentation trop axée sur les seuls résultats finaux.*

# ...et des pratiques




## Des outils de visualisation des résultats des rapports développement durable

### Exemple

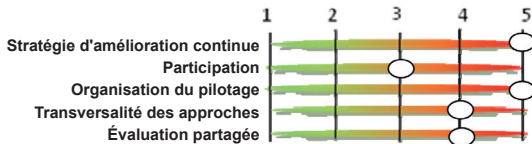


Rapport développement durable 2012, Conseil général du Morbihan (56)

Pour chaque action vous pourrez retrouver un indicateur visuel permettant d'identifier si l'action :

- respecte les objectifs réglementaires 
- dépasse ces objectifs 
- présente des aspects novateurs 

Rapport développement durable 2012, de la Ville de Nice (06)



Rapport développement durable 2011, CA Roannais agglomération (42)

## 3 exemples pour communiquer et valoriser son rapport développement durable

### Ville d'Orléans



La ville d'Orléans (45) a fait le choix de réaliser 3 versions différentes du rapport développement durable de 2012. En effet, le rapport initial d'une centaine de pages a donné lieu à une déclinaison en document web d'une vingtaine de pages ainsi que d'un flyer communiquant.

Les résultats et indicateurs issus du rapport initial sont, tout d'abord, confrontés à l'appréciation du Forum citoyen et aux suggestions de ce dernier sur la façon de présenter et de valoriser ces résultats. Puis, un plan de communication est établi en collaboration avec le service communication pour expliquer le sens et l'utilité de la démarche. La rédaction du rapport est assurée par la délégation développement durable de la collectivité avec les différents partenaires, avec l'appui d'un journaliste et de la direction de la communication.

#### Contact :

**Nathalie Ravrat**  
chargée de mission  
développement durable  
[nravrat@ville-orleans.fr](mailto:nravrat@ville-orleans.fr)



### Communauté d'agglomération de Versailles Grand Parc

Pour son rapport de 2011, la **communauté d'agglomération de Versailles Grand Parc (78)** a décidé de mettre en exergue cinq bonnes pratiques qu'elle jugeait significatives de la politique menée pendant l'année tant ces dernières témoignaient de l'intégration de toutes les finalités du développement durable (par exemple, le projet de pépinière d'entreprises, projet de valorisation des déchets, etc.).

**Contact :**

**Isabelle Bertone-Bahier**  
chargée de mission  
[Isabelle.Bertone-Bahier@versailles.fr](mailto:Isabelle.Bertone-Bahier@versailles.fr)



### Conseil régional Pays de la Loire

Le **conseil régional Pays de la Loire** a réalisé, en parallèle du rapport développement durable, une plaquette de communication " Le développement durable en Pays de la Loire "  
[www.dd2012.paysdelaloire.fr](http://www.dd2012.paysdelaloire.fr)

**Contact :**

**Charlotte Cottineau**  
chargée d'études  
[Charlotte.cottineau@paysdelaloire.fr](mailto:Charlotte.cottineau@paysdelaloire.fr)

# Q<sup>12</sup>

**Comment articuler le rapport  
développement durable avec le  
rapport d'activités ?**

## Des enseignements...

L'obligation récente de réaliser un rapport développement durable a été très souvent corrélée à l'exigence préalable pour les EPCI, les conseils généraux et les conseils régionaux de produire un rapport d'activités (rapport spécial de la situation de la collectivité, du financement de ses différents services et des organismes qui dépendent de ces derniers).

Il est certain qu'entre le rapport développement durable et le rapport d'activités (ainsi que le bilan de l'agenda 21, s'il existe), des rapprochements semblent nécessaires (mutualisation et consolidation des données, rédaction des contenus, présentation conjointe devant l'organe délibérant) afin de ne pas décourager les services mobilisés et ne pas amener une profusion d'informations, nuisible à leur appropriation effective. Il importe alors de réfléchir, en fonction du contexte de chaque collectivité, à la forme la plus adéquate pour mixer ces deux supports en cohérence avec le projet politique de mandat.

On peut schématiquement relever que les rapports d'activités n'apportent bien souvent qu'une approche sectorielle et très rarement méthodologique, à portée factuelle. Le rapport développement durable porte une ambition plus large, s'axant sur des analyses quant à la prise en compte effective des finalités et des éléments de méthode du développement durable à toutes les politiques et au fonctionnement interne de la collectivité. Il rompt par ailleurs avec une approche cloisonnée, par secteur ou thématique, pour mettre au contraire en lumière les interactions entre eux et les dynamiques transversales.

De l'observation des pratiques des collectivités, trois types de situation se dégagent actuellement quant à l'approche cohérente entre rapport développement durable et rapport d'activités :

- la distinction nette entre les 2 exercices ;
- le rapprochement entre les 2 documents ;
- la substitution du rapport d'activités au rapport développement durable ; ce dernier devient ainsi le document de référence pour le suivi et l'évaluation des politiques locales et du fonctionnement de l'organisation.

### Mémo

*Des rapprochements semblent nécessaires entre le rapport développement durable et le rapport d'activités, pour limiter la profusion d'informations qui pourrait nuire à leur réelle appropriation.*

## ...et des pratiques

### 3 façons de concevoir l'articulation du rapport développement durable avec le rapport d'activités

#### Communauté d'agglomération de Castres-Mazamet



La **communauté d'agglomération de Castres-Mazamet (81)**, qui a élaboré les 2 documents suivant les mêmes calendriers, les mêmes sources de données, le rapport développement durable étant directement annexé au rapport d'activités.

**Contact :**

**Safia Mokhlisse**  
chargée de mission Politiques contractuelles  
[safia.mokhlisse@castres-mazamet.fr](mailto:safia.mokhlisse@castres-mazamet.fr)

#### Ville d'Annecy et Conseil régional Nord – Pas-de-Calais



La **Ville d'Annecy (74)**, qui n'élabore habituellement pas de rapport d'activités, concentre ses efforts sur le rapport développement durable. Ce dernier devient ainsi le document de référence pour le suivi et l'évaluation des politiques municipales et du fonctionnement de

l'organisation ; le rapport développement durable tient donc lieu de rapport d'activités.

**Contact :**

**Julien Lethiais**  
chef de projet agenda 21  
[julien.letthiais@ville-annecy.fr](mailto:julien.letthiais@ville-annecy.fr)

Afin de montrer au mieux la progression dans la réflexion et l'opérationnalisation de la démarche développement durable du **conseil régional Nord – Pas-de-Calais** qui se veut de plus en plus intégratrice des politiques publiques, il a été envisagé l'hypothèse de fusionner dans un document unique le rapport d'activités et le rapport annuel de situation et d'orientation en matière de développement durable, ce document intégrant ainsi éléments financiers et non financiers.

**Contact :**

**Sylvie Depraetere**  
direction du développement durable, de la prospective et de l'évaluation  
[sylvie.depraetere@nordpasdecalais.fr](mailto:sylvie.depraetere@nordpasdecalais.fr)



## Communauté urbaine du Grand Nancy

Le rapport développement durable du **Grand Nancy (54)** est une déclinaison évaluative de son Projet d'agglomération. Comme le rapport d'activités et la présentation du budget d'investissements, il se structure autour des sept axes du Projet d'agglomération.

Sa spécificité réside avant tout dans sa fonction d'outil de suivi. Il présente des actions phares illustrées par un certain nombre d'indicateurs d'évaluation permettant de mesurer l'intégration continue et transversale du développement durable aux politiques publiques ainsi que leurs impacts.

### Contact :

**Emmanuel  
Lagrandeur-Bouressy**  
directeur Mission Ville  
européenne durable

[emmanuel.lagrandeur@grand-nancy.org](mailto:emmanuel.lagrandeur@grand-nancy.org)

## Conclusion

Si les premiers exercices de rapport développement durable se sont avérés lourds à mener pour les collectivités et peuvent se situer encore en deçà de l'ambition posée par le Grenelle de l'environnement, ils sont amenés à progressivement évoluer et à se perfectionner au fil des années. Ces démarches empiriques se situent au cœur de la construction par la collectivité d'une vision du développement durable du territoire.

Comme cela a été démontré tout au long de ce panorama, le rapport développement durable sert le pilotage politique et administratif de la collectivité. Il permet en effet de donner une visibilité aux engagements politiques de l'assemblée des élus en faveur du développement durable du territoire et la traduction de ces engagements dans les politiques, projets et actions engagés par la collectivité.

Il est aussi un vecteur de sensibilisation et de mobilisation progressive et croissante des agents d'une collectivité sur la volonté de cette dernière à contribuer à un développement local durable. Par sa répétition annuelle, il donne enfin à voir l'engagement dans le temps de la collectivité pour le développement durable du territoire.

Cette visibilité sur un pas de temps long permet de mesurer les efforts consentis et les résultats atteints au bénéfice de l'ensemble du territoire, et non pas seulement quant aux champs de compétences dévolus à la collectivité. Les prochains rapports développement durable pourront dès lors privilégier des références à des « rapports développement durable » d'autres acteurs du territoire, qu'ils soient publics ou privés.

L'amélioration continue est intrinsèque d'une dynamique de développement durable territorial. Les exercices successifs de rédaction de rapport développement durable sont autant de temps privilégiés pour prendre conscience, avec satisfaction, du chemin parcouru vers un territoire durable par les femmes et les hommes qui y vivent et y agissent, tout en restant vigilant et en questionnement sur les meilleures voies de sa consolidation dans le temps. ■





# *Annexes*

## Annexe 1

### Outils d'aide à l'analyse dans le cadre des rapports développement durable

Avant de procéder à l'analyse en tant que telle, le rédacteur du rapport développement durable veillera à recenser l'ensemble des politiques, actions et projets à analyser (c'est-à-dire définir le champ d'analyse [Voir à ce sujet Question 1, p. 16]), via par exemple une cartographie des politiques et domaines d'intervention de la collectivité, sans se limiter à celles qui sont perçues comme exemplaires.

Le rédacteur procède ensuite à une pondération des contributions au développement durable des politiques et actions au regard de leurs poids stratégique et financier dans l'activité de la collectivité. Il importe dans ce travail de dépasser les préjugés consistant à penser qu'un champ d'intervention de la collectivité est a priori éloigné ou anecdotique au regard des finalités du développement durable.

Quelques outils méritent d'être étudiés par les collectivités, ces derniers ayant vocation à les aider partiellement dans l'élaboration de leur rapport développement durable.

#### A – Des outils nationaux

##### *Cadre de référence national des projets territoriaux de développement durable, Éléments de démarches et pistes pour l'action*



Élaboré en 2006 par le ministère en charge de l'Environnement et réactualisé en août 2013, le cadre de référence constitue une grille de lecture partagée, s'articulant autour de 5 finalités du développement durable et de 5 éléments de méthode. Document à caractère pédagogique, il est décliné sous forme de fiches d'illustration divisées en grands domaines d'action que peuvent investir les collectivités. Le décret du 17 juin 2011 précise que le rapport développement durable peut être élaboré selon ce cadre de référence,

sans que cela ne soit une obligation. Ce document constitue un document de référence sur lequel les collectivités peuvent s'appuyer dans l'élaboration de leur rapport dans la mesure où il propose des priorités et des leviers d'action pour ces dernières, et ce dans de nombreux

champs d'intervention. Ces contenus méritent tout de même d'être mis au regard des particularités locales de chaque collectivité.

Disponible sur : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Projets-territoriaux-de,27152.html>

### **Stratégie nationale de développement durable 2010-2013 – Vers une économie verte et équitable**



Élaborée en 2010 par le Comité interministériel pour le développement durable, cette stratégie nationale procède à la priorisation de 9 défis stratégiques afin de respecter les engagements internationaux et européens. Elle propose ainsi une architecture commune à tous types d'acteurs pour les aider à structurer leurs propres projets de développement durable autour de choix stratégiques ayant fait l'objet d'un consensus. Cette grille de lecture générale apparaît tout particulièrement pertinente pour l'élaboration

des rapports développement durable car elle livre un tableau de bord des indicateurs spécifiques (de contexte, phares et complémentaires).

Disponible sur : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/SNDD-3.pdf>

### **Premiers éléments méthodologiques pour l'élaboration du rapport sur la situation en matière de développement durable**



Élaboré en juin 2012, ce guide présente tout d'abord la lettre et l'esprit du texte de loi, puis propose des éléments de méthode et fournit l'ensemble des références disponibles à cette date. Le Commissariat général du développement durable rappelle notamment l'importance d'une analyse transversale afin d'identifier les interdépendances entre les politiques, projets et programme, ainsi qu'une mesure des impacts de ces derniers sur les différentes finalités du développement durable, que ces

impacts soient positifs, négatifs ou neutres.

Tableau à double entrée pour favoriser une vision transversale

		Lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère	Préservation de la biodiversité, protection des milieux et des ressources	Dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables	Épanouissement de tous les êtres humains	Cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations	Observations
<b>Politique publique 1</b>	Prise en compte	oui	oui	non	oui	non	2 finalités non prises en compte
	Impact	+	+	N	+	N	aucun impact négatif
	Poids budgétaire	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	Incidences budgétaires faibles
<b>Politique publique 2</b>	Prise en compte	non	non	non	oui	oui	3 finalités non prises en compte
	Impact	N	-	-	+	+	Impact négatif sur 2 finalités
	Poids budgétaire	25 %	25 %	25 %	25 %	25 %	Poids budgétaire important
<b>Politique publique x...</b>	Prise en compte						
	Impact						
	Poids budgétaire						

Prise en compte	Oui / Non / Partiellement
Impact	Positif (+) / Neutre (N) / Négatif (-)
Poids Budgétaire	Faible / Moyen / Important

Légende : exemple de gradation des réponses en fonction de la requête

Le tableau propose une double lecture :

- En ligne, chaque politique ou programme est questionné au regard de la prise en compte des 5 finalités et de l'impact de ceux-ci sur ces mêmes finalités ;
- En colonne, l'ensemble des politiques ou programmes sont croisés au regard d'une seule finalité.

Disponible sur : [http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref\\_-\\_Elaboration\\_rapport\\_DD.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref_-_Elaboration_rapport_DD.pdf)

## Référentiel d'évaluation des agendas 21 locaux et projets territoriaux de développement durable



Constitué d'une quarantaine de questions évaluatives assorties d'indicateurs-clés, en cohérence avec le cadre de référence national, cet outil permet d'évaluer les effets d'une stratégie locale de développement durable. De plus, il permet de mesurer les progrès réalisés à intervalles réguliers de la vie d'un projet. Le lien fait entre les actions mises en œuvre et les progrès réalisés peut constituer un support à l'analyse du rapport développement durable et permettre de

formuler des perspectives pour la collectivité.

Disponible sur : [http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref-Agendas\\_21\\_locaux.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Ref-Agendas_21_locaux.pdf)

## Grille d'analyse des projets RST 02



Élaborée en 2006 par le Certu, cette grille d'évaluation des projets permet à leurs pilotes d'évaluer la contribution des projets et leur conduite aux objectifs de développement durable et de dégager des pistes de progrès. Calibrée uniquement pour un projet, la grille peut difficilement analyser les

actions qui constituent le fonctionnement et les politiques de la collectivité.

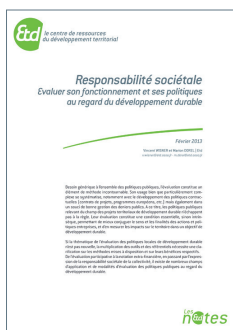
Disponible sur : <http://www.certu.fr/developpement-durable-r275.html>

## Norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des organisations et modèle d'évaluation Afaq 26000 Collectivités développé par l'AFNOR



Publiée en 2010 après 5 années de discussion entre 99 pays représentés chacun par 6 catégories de parties prenantes, la norme

ISO 26000 vient clarifier le concept de responsabilité sociétale en le rendant applicable à tout type d'organisation, quelles que soient sa taille ou sa localisation. L'AFNOR (Agence française de normalisation) s'est largement inspirée de cette norme pour concevoir le modèle d'évaluation Afaq 26000 Collectivités. Ce dernier constitue une évaluation tierce partie concernant les pratiques des collectivités et les résultats obtenus, s'appuyant sur les 3 piliers du développement durable et le cadre de référence national des agendas 21 locaux. Suite à l'évaluation sur site et à l'analyse réalisée par l'AFNOR, un rapport d'évaluation avec bilan et inventaire des points à améliorer est remis à la collectivité ayant sollicité l'évaluation, accompagné d'une attestation d'évaluation avec un niveau de maturité atteint et une note globale obtenue. Cette évaluation permet ainsi d'amorcer une vision globale de la stratégie territoriale de développement durable et de susciter des questionnements auprès des élus et des agents. Toutefois, le référentiel d'évaluation et le système de pondération demeurent complexes et difficiles à maîtriser.



Pour aller plus loin – Etd, Responsabilité sociétale : évaluer son fonctionnement et ses politiques au regard du développement durable, février 2013

Plus particulièrement l'annexe relative au modèle d'évaluation Afaq 26000 Collectivités (pp. 19-22).

Disponible sur : <http://www.projetdeterritoire.com/index.php/Nos-publications/Notes-d-Etd/Responsabilite-societale-evaluer-son-fonctionnement-et-ses-politiques-au-regard-du-developpement-durable>

## B – Des outils territoriaux

### Baromètre du développement durable en PACA

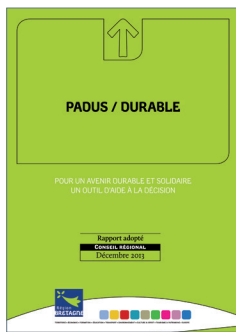


Outil porté par des associations et le conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur, ce questionnaire fermé vise à permettre aux communes de la région de se situer dans la prise en compte du développement durable à

partir d'une centaine de questions relatives aux 3 piliers du développement durable. Ce questionnaire permet ainsi aux communes de mettre en avant certaines de leurs pratiques et apporte des éléments de réflexion afin d'engager d'autres actions, tout en créant un échange entre les communes et les citoyens. Bien que les questions s'adressent tout particulièrement aux communes, elles présentent l'avantage d'enrichir le questionnement, par rapport au cadre de référence national.

Disponible sur : <http://www.barometredudeveloppementdurable.org/barometre-des-communes-provence-alpes-cote-d-azur.html>

### **Conseil régional de Bretagne – Grille de questionnement de la durabilité PADUS-durable**



Élaborée en février 2013 dans le cadre de la formulation des grands objectifs de l'agenda 21 de seconde génération, la grille de questionnement PADUS constitue une carte heuristique de 24 enjeux de développement durable choisis par le conseil régional visant à aller vers une meilleure prise en compte du développement durable dans les dispositifs régionaux. Initialement envisagée comme une méthode permettant de développer

et de généraliser la conditionnalité des aides régionales aux critères du développement durable (4 piliers retenus : économique, sociétal, environnemental, et qualité démocratique), la grille de questionnement vise à être déclinée pour tout projet, et ce afin de formaliser un avis global sur la durabilité de celui-ci.

Disponible sur : [http://www.bretagne.fr/internet/upload/docs/application/pdf/2013-02/projet\\_communication\\_padus\\_definitif.pdf](http://www.bretagne.fr/internet/upload/docs/application/pdf/2013-02/projet_communication_padus_definitif.pdf)

### **Conseil général de la Gironde – Grille d'analyse des projets au regard du développement durable**

Le conseil général de la Gironde (33) a élaboré en mars 2013 une grille d'analyse de l'ensemble des rapports du conseil général au regard du développement durable. Cette grille d'analyse vise à examiner toutes



les politiques publiques et délibérations au regard des finalités et éléments de démarche du développement durable, eux-mêmes déclinés en une batterie d'indicateurs co-construits avec les directeurs et chefs de projet de la collectivité. Cette grille est utilisée à la fois lors de l'examen en comité d'instruction d'un projet ou d'une politique avant son passage en assemblée délibérante, et par le service porteur du

projet ou de la politique qui est amené à procéder à une auto-évaluation du contenu du projet et de sa contribution explicite aux enjeux du développement durable. Cette analyse préalable vise en effet à faire irriguer les principes du développement durable, dès la conception des politiques publiques.



## Annexe 2

### Exemple de structuration du rapport développement durable par fiche-type

#### Conseil régional Aquitaine - Rapport développement durable 2012

**Finalités ou éléments de méthode**

**Titre de la finalité ou élément de méthode**

A travers l'ensemble de leurs politiques territoriales et la gestion de leurs services et patrimoines, les collectivités doivent assurer/être pour plus de 12% dans les émissions nationales de gaz à effet de serre (GES), responsables des dérèglements climatiques.

**Objectifs**

climat. Elle a souhaité ensuite intégrer la prise en compte de la lutte contre le réchauffement climatique dans l'ensemble de ses politiques.

A travers le DdE Aquitaine Climat, la Région a précisé, tout d'abord, son cadre d'intervention sur les questions énérgétiques.

**Éclairage budgétaire :**

L'engagement du Conseil régional en matière de lutte contre le changement climatique (hors TEB et TGV abordé au chapitre 3 du rapport ci-dessous) s'illustre à travers l'élaboration et la mise en oeuvre du CdE Aquitaine Climat et du Programme Investissement d'investissement (PII) n°4 concernant la construction.

**Politiques menées sur le territoire**

Les principales actions conduites par la Région en 2011 et en 2012.

**Objectif 1**

Pour répondre à ce premier grand objectif, la Région dispose, grâce au DdE Aquitaine Climat, trois modes d'intervention :

**Objectif 2**

L'action de la Région en faveur de l'efficacité énergétique des bâtiments vise à la fois à élever les exigences portant sur les constructions neuves et à améliorer la performance.

**Indicateurs**

Les indicateurs retenus pour illustrer et suivre l'action de la Région en matière de lutte contre le changement climatique sont détaillés ci-dessous :

Indicateur	2009	2010	2011	2012
Ratio de l'indicateur				
Revenus totaux de G&S associés à la gestion du patrimoine et à l'aménagement et à l'entretien des lycées	15 820	40 991	50 475	
Consommation énergétique moyenne des lycées	118 000 kWh	103	105	104
Production d'énergie renouvelable	20 000	ND	ND	26 656

**Axes d'amélioration**

DdE Aquitaine Climat et cherche à intégrer la prise en compte de cette finalité dans l'ensemble de ses politiques à travers la mise en place de nombreuses actions.

En matière de lutte contre le changement climatique, le Conseil régional a précisé son cadre d'intervention avec la mise en place du

- Paragraphe introductif. Rappel de la définition de la finalité ou de l'élément de méthode. Enjeux et contexte régional.
- Objectifs identifiés de l'action régionale sur cette thématique.
- Éléments de l'analyse budgétaire.
- Politiques menées sur le territoire, organisées par grands objectifs d'action.
- Indicateurs retenus sur la finalité ou l'élément de méthode, périmètre des politiques territoriales. Commentaires sur les indicateurs et leur évolution sur 3 ans (si donnée disponible).
- Axes d'amélioration identifiés sur cette thématique.

#### Conseil général de l'Isère (38) – Rapport développement durable 2012

## PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ HOMMES/ FEMMES DANS LES POLITIQUES SOCIALES

La question du genre concerne toutes les politiques d'aide à la personne conduites par le Conseil général : aide sociale, protection de l'enfance, aide aux familles, aide à l'insertion économique, aide à la culture et au lien social.

**Promouvoir l'égalité hommes/femmes dans les politiques sociales c'est mener des actions de formation et d'information pour intégrer le genre dans toutes les mesures d'aides pour l'égal traitement des bénéficiaires.**

**UNE DÉMARCHE TRANSVERSALE QUI S'APPUIE SUR PLUSIEURS TEMPS FORTS**

**8 mars 2012 :** journée internationale de lutte pour les droits des femmes, sur le thème "Nouveaux(x) féminisme(s) : quelle réalité aujourd'hui ?" : débats entre associations "récentes et anciennes", le témoignage d'une classe de collège et une intervention concernant les mouvements féministes dans les pays du Maghreb ;

**25 novembre 2012 :** journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes (plusieurs événements dans le département) ; Réactualisation des plaquettes d'information sur les mariages forcés et sur les violences conjugales et réactualisation de l'exposition mettant en avant la réussite féminine "Femmes prix Nobel". Sensibilisation interne : rencontres pendant l'année des directeurs (ressources humaines, santé et autonomie, aménagement des territoires, éducation et jeunesse, insertion et famille).

**Politiques d'aides à la personne :** réflexion autour de l'évolution de l'approche neutre du public et des bénéficiaires des politiques sociales afin d'adapter l'offre proposée par un repérage des inégalités et une meilleure connaissance de la demande.

**POUR LA POLITIQUE PUBLIQUE RÉFÉRENTE**

**ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES ET LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS**

**POIDS BUDGÉTAIRE**

300 000 €

GAIN

**GOUVERNANCE PROJET**

5 directions + territoires

**ÉTAT D'AVANCEMENT**

en cours

**PERSPECTIVES**

Présenter un diagnostic des statistiques des dispositifs des politiques sociales et de leur capacité à repérer les inégalités afin de mieux connaître la demande et d'adapter l'offre proposée.

## Annexe 3

### Exemples de tableaux d'analyse des impacts budgétaires

#### Ville de Créteil (94) – Rapport développement durable 2011 – Présentation de l'effort global en faveur du développement durable de l'année 2010

##### Résultats :

1 - Répartition de l'effort global en matière de développement durable.

En 2010, 34 880 631 € ont été consacrés au développement durable, soit :

– 56,9 % par la communauté d'agglomération (ce pourcentage important s'explique par la prise en compte des dépenses liées au traitement et à la collecte des déchets, ainsi que celles de la propreté urbaine) qui relèvent du domaine du développement durable.

– 27,2 % par Créteil Habitat - Semic.

– 15,9 % par la ville de Créteil (budget général et budgets annexes).

2 - Répartition de l'effort global en matière en matière de développement durable par domaines

En répartissant les dépenses repérées selon la grille ci-dessus, les efforts en matière de développement durable portent principalement en 2010 sur les domaines suivants :

– 41,6 % Équipements publics (constructions neuves, opérations de réhabilitation ou travaux de patrimoine public communal et intercommunal, acquisition de locaux).

– 25,6 % Déchets (collecte et traitement des ordures ménagères, construction d'abris bacs à ordures).

– 17,5 % Ressources humaines (notamment dépenses de personnel de la Propreté urbaine – Agglo et des espaces verts – ville).

#### Communauté d'agglomération Sicoval (31) - Codification budgétaire de l'agenda 21

Ces codes relatifs à l'agenda 21 permettent d'assurer un suivi analytique des dépenses d'investissements réalisées pendant l'année civile au titre de l'agenda 21.



### La codification Agenda 21

Création d'une codification fonction du **projet politique Agenda 21**

=> **4 caractères alphanumériques**

1 caractère pour la politique, ex : Terre d'accueil

1 caractère pour l'orientation, ex : Accueillir les habitants

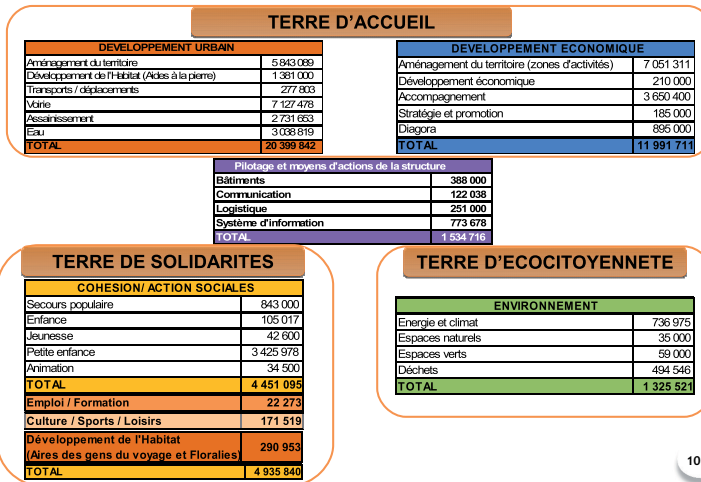
2 caractères pour l'opération, ex : Intégrer la gestion de l'eau

=> Codification 1.1.04

<b>1</b>	<b>TERRE D'ACCUEIL</b>				
	<b>1</b>	<b>ACCUEILLIR LES HABITANTS TOUT EN ANTICIPANT LES BESOINS DES GÉNÉRATIONS FUTURES</b>			
		1101	PARTICIPER ELABORER DES ETUDES DE PROSPECTIVE URBAINE		
		1102	REpondre AUX BESOINS DES MENAGES EN MATIERE DE LOGEMENT		
		1103	FACILITER LES DEPLACEMENTS A TRAVERS UNE OFFRE MULTIMODALE		
		1104	INTEGRER LA GESTION DE L'EAU		
		1105	DEVELOPPER LA MAITRISE FONCIERE		
		1106	AMELIORER L'ACCESSIBILITE DE L'ESPACE PUBLIC		
	<b>2</b>	<b>ACCUEILLIR LES ACTEURS ECONOMIQUES ET PROPOSER UN DEVELOPPEMENT INNOVANT ET RESPONSABLE</b>			
		1207	DEFINIR LA STRATEGIE ET LES PLANS D'ACTIOnS DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE		
		1208	STRUCTURER L'OFFRE D'IMPLANTATIOn ET L'AMENAGEMENT DES PARCS D'ACTIVITES		
		1209	DEVELOPPER ET DIVERSIFIER LES ACTIVITES ECONOMIQUES		
		1210	STRUCTURER LA PLATEFORME D'ACCUEIL DES ENTREPRISES		

Communauté d'agglomération Sicoval (suite)

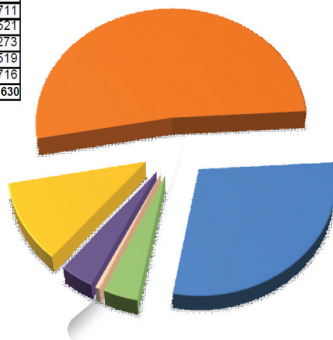
La mise en œuvre de l'Agenda 21 (investissements)



10

Analyse détaillée des propositions par missions : tous budgets (investissements)

Cohésion / Action Sociale	4 451 095
Développement Urbain	20 690 795
Développement Economique	11 991 711
Environnement	1 325 521
Emploi / Formation	22 273
Culture / Sports / Loisirs	171 519
Pilotage et moyens d'actions de la structure	1 534 716
<b>TOTAL</b>	<b>40 187 630</b>



9

## Annexe 4

### Présentation des modalités de travail

Ce guide méthodologique poursuit les 3 grands objectifs suivants :

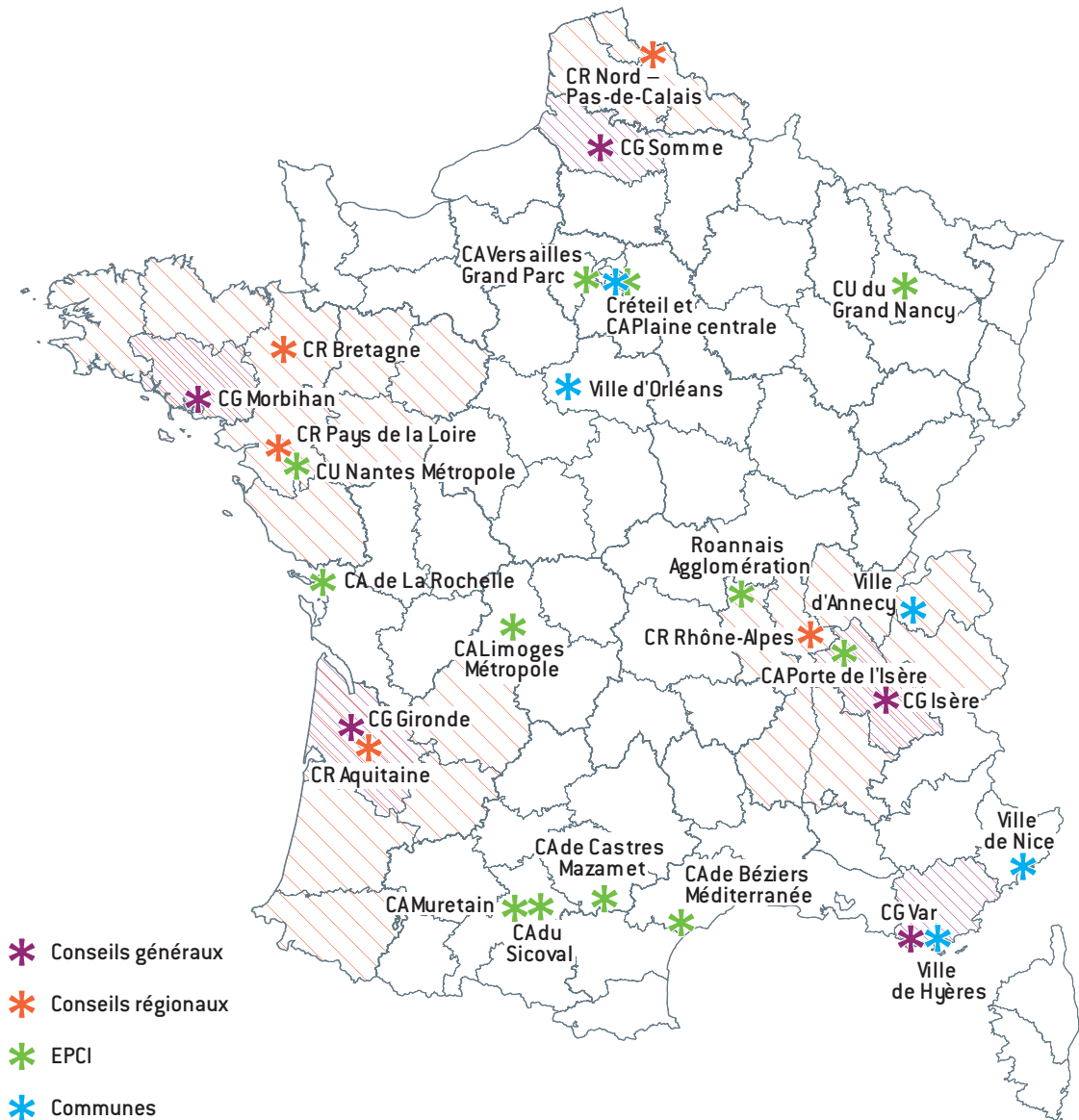
- identifier les principales difficultés et leviers d'action des collectivités dans l'élaboration du rapport développement durable ;
- partager des recommandations méthodologiques sur les étapes-clés d'élaboration et sur des outils d'aide à l'analyse ;
- transférer des retours d'expérience des collectivités obligées (typologies, fiches méthodes, paroles d'acteurs).

La méthodologie employée a suivi 3 étapes :

1 / Identification d'un panel représentatif choisi parmi les collectivités ayant réalisé un rapport développement durable : 4 conseils régionaux ; 4 conseils généraux ; 6 communautés d'agglomération, 2 communautés urbaines ; 4 communes

Type de structure	Collectivité	Agenda 21	Exercice
Conseil régional	Nord – Pas-de-Calais	Vote en 2003	2009 et 2010
Conseil régional	Rhône-alpes	Vote en 2002	2010 et 2011
Conseil régional	Aquitaine	Vote en 2008	2011
Conseil régional	Pays de la Loire	Vote en 2008	2011
Conseil général	Gironde	1 <sup>er</sup> A21 2007 - 2009 Acte 2 A21 2010 - 2012	2011 et 2012
Conseil général	Somme	Vote en 2010	2011
Conseil général	Var	Vote en 2009	2011
Conseil général	Morbihan	Vote en 2010	2012
Communauté d'agglomération	Castres-Mazamet (81)	Non	2011
Communauté d'agglomération	Limoges (87)	Vote en 2006	2011
Communauté urbaine	Nantes Métropole (44)	Vote en 2006	2011-2012
Communauté urbaine	Grand Nancy (54)	Vote en 2008	2011
Communauté d'agglomération	Chartres Métropole (28)	Vote en 2011	2012
Communauté d'agglomération	Roannais agglomération (42)	Non	2011
Communauté d'agglomération	La Rochelle (17)	Elaboration du programme d'actions (2013)	2012
Communauté d'agglomération	Béziers-Méditerranée	Non	2011
Commune	Anancy (17)	Vote en 2007	2011
Commune	Hyères-les-Palmiers (83)	Non	2011
Commune	Orléans (45)	Vote en 2006	2012
Commune	Nice (06)	A 21 de la Métropole Nice Côte d'Azur (2011-2016)	2012

Panel des collectivités territoriales citées



2/ Élaboration d'une grille d'analyse pour l'analyse documentaire et entretiens avec les rédacteurs des rapports développement durable autour des entrées suivantes :

- **Forme du document** : nombre de pages, structuration du document, diagrammes, graphiques, cartes, mots des élus, témoignages d'habitants, données financières, par politique/projet/activité, informations bibliographiques, etc.
- **Intégration du projet dans la politique de la collectivité** : Quelle place dans le projet de la collectivité et dans la stratégie de développement durable (retour sur les dates-clés, le sens du projet, etc.) ? Quelle articulation avec outils existants, notamment agenda 21 et PCET ? Quelle commande des élus ? Quelle perception des services ?
- **Modalités d'élaboration du rapport développement durable** : Le rapport reprend t-il une architecture issue d'un autre document élaboré par la collectivité ? Comment le document a-t-il été élaboré et validé (groupe de travail technique, groupe de travail élus, entretiens bilatéraux, bureau d'études mandaté, etc.) ? Quelles études préalables (collecte de données, analyse, etc.) ? Quelles ressources humaines investies ? Quel temps d'élaboration du document (collecte, analyse, puis rédaction du rapport) ?
- **Contenus développés dans le rapport** : Quelle prise en compte des impacts des programmes, projets et actions issus des politiques publiques de la collectivité au regard des 5 finalités du développement durable ? Le rapport présente-t-il une analyse de l'intégralité des politiques (internes et territoriales) au regard du développement durable ? Si non, quelles politiques sont absentes ? Le rapport propose-t-il des indicateurs composites et des indices globaux développés pour rendre compte des résultats et des tendances des politiques menées sur le territoire ?
- **Présentation du rapport** : Le rapport a-t-il fait l'objet d'une présentation devant l'organe délibérant ? Par qui cette présentation a-t-elle été prise en charge ? À quel moment ? Le rapport a-t-il fait l'objet de versions différentes selon les publics (élus, habitants, agents de la collectivité) ? La présentation du rapport a-t-elle suscité un intérêt des élus et un débat ? Si oui, cela portait-il sur le rapport, sa rédaction, sa structuration ou sur certaines politiques ou encore sur le lien entre le rapport et la maquette budgétaire ? Quels ont été les effets sur l'agenda 21 ou du projet territorial de développement durable (redynamisation des forces vives locales, travail de redéfinition/recadrage de la démarche, etc.) ?

- **Diffusion du rapport :** Quels modes de diffusion et de communication ont été mis en place par la collectivité (papier, site internet de la collectivité) ? Le rapport développement durable est-il facilement accessible sur le site internet de la collectivité ?
- **Bilan de la démarche :** Quelles ont été les principales difficultés rencontrées lors de l'élaboration du rapport développement durable (contrainte de faisabilité technique, contrainte de temps et/ou capacité à mettre en œuvre dans des délais raisonnables, faiblesse des ressources (financières, humaines, etc.), autres priorités politiques ou conjoncturelles qui se sont imposées, etc.) ? Face à ces difficultés, la collectivité identifie-t-elle des conditions de réussite et des leviers d'action ?

3/ Rédaction d'un recueil synthétique sous forme de questions/réponses s'appuyant sur une typologie illustrée d'exemples, de paroles d'acteurs, de pistes d'action, d'écueils à éviter, etc.

# Etd au service de l'émergence d'un développement durable

## DERNIÈRES PUBLICATIONS

*Écologie industrielle et territoriale : les collectivités actrices de la transition énergétique et écologique*  
(juin 2013)

*Responsabilité sociétale des collectivités*  
(mars 2013)

*Rio + 20, l'âge adulte de l'agenda 21 ?*  
(Dossier spécial  
Revue T comme Territoires,  
N°5 - juin 2012)

*Mettre en œuvre la Trame verte et bleue en milieu urbain*  
(juin 2012)

## ÉCHANGES

*Agoragendas21, la liste de discussion des professionnels du développement durable*

## PUBLICATION À VENIR

*Économie sociale et solidaire : complément ou alternative au modèle d'entreprises dominant ?*

*Penser les agendas 21 de demain*

*Programme de travail conduit avec le CGDD et l'association 4D*

## RÉFLEXION PROSPECTIVE



Retrouvez toute l'actualité  
et les programmes de travail d'Etd sur :







Cet ouvrage a été rédigé par Marion Dorel (Etd),  
avec la contribution de Michèle Pasteur (Etd).  
Traitement éditorial : Marine Jacquet (Etd).  
Maquette et mise en page : René Alexandre (Etd).

#### Crédit photo

Couverture : Corbis image

Achévé d'imprimer sur les presses de l'imprimerie de Montligeon  
61400 St Hilaire le Châtel  
ISBN : 978-2-914600-37-8  
Dépôt légal N° 26071 - mars 2014

Imprimé sur papier FSC, à base d'encre végétale



Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés, réservés pour tous pays.

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle par quelque procédé que ce soit des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'éditeur, est illicite et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées, d'une part, les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, les courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle elles sont incorporées. [art. L. 122-4, 122-5 et L. 335-2 du Code de la propriété intellectuelle].



## Développement durable

# *Le rapport développement durable, nouvel outil de dialogue local*

La loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 rend obligatoire, pour les collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants, la réalisation d'un rapport annuel sur la situation en matière de développement durable présenté préalablement au débat d'orientation budgétaire.

Désigné comme un outil de dialogue local, le rapport développement durable vise à inciter les collectivités à réinterroger leurs politiques publiques, leur fonctionnement et leurs modalités d'intervention de nature à améliorer la situation en matière de développement durable. Les collectivités territoriales sont ainsi amenées à faire preuve d'innovation et de créativité pour que ce rapport développement durable ne soit pas vécu comme une obligation seulement, mais comme une opportunité de mobilisation et d'engagement pour la durabilité du territoire.

Organisé autour de 12 questions méthodologiques, cet ouvrage vise à la fois à donner à voir la diversité des contenus des rapports édités à ce jour, et à formuler des premiers enseignements pour l'élaboration des futurs rapports développement durable.

*Etd bénéficie du soutien de  
la Datar et de la Caisse des dépôts*



Mars 2014  
25 €

ISBN 978-2-914600-37-8

