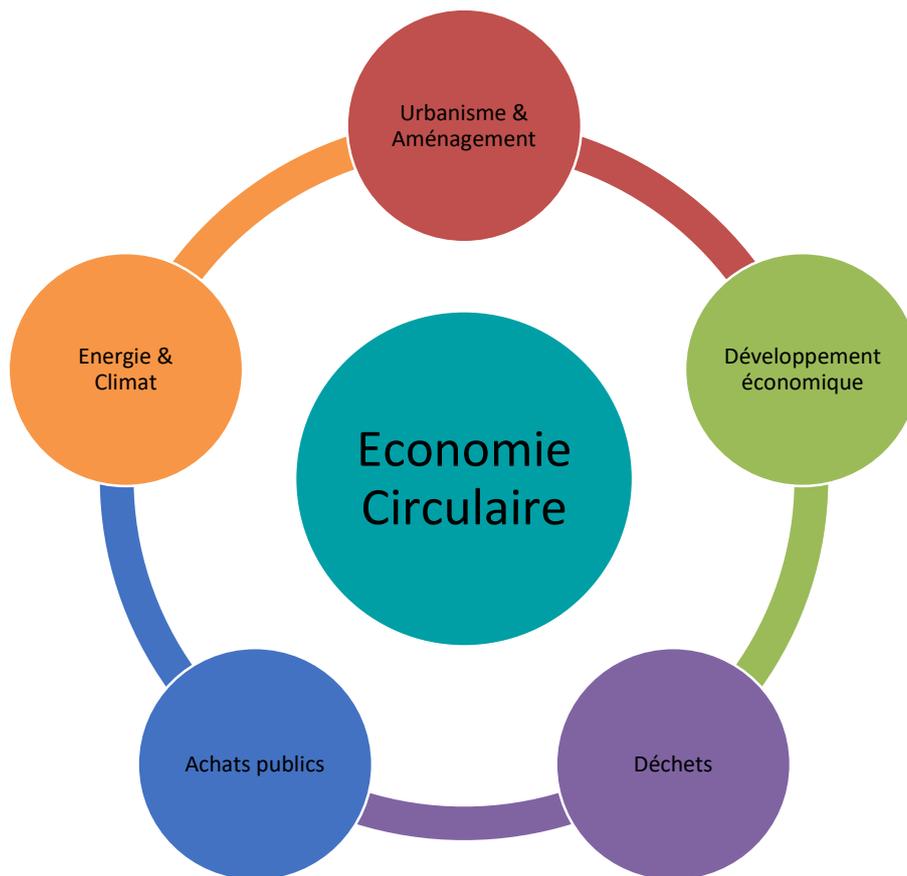


ETUDE :

Vers une meilleure intégration de l'économie circulaire dans les compétences des collectivités et les documents de planification associés

Mars 2023 – Novembre 2023



Étude réalisée pour le compte de la DREAL Nouvelle-Aquitaine par : APESA

Coordination technique : Sophie TERRIEUX (DREAL Nouvelle-Aquitaine), Alexandre DAIN (APESA)

Rédaction de l'étude : Alexandre DAIN (APESA)

Contributeurs de l'étude : Magali SILVA, Jean WILLAUME, Violaine BAUDON, Frédéric BAZILLE, Sabrina CHARUEL, Aude POTTIER, Justine CHIAMBRETTI (APESA)

Remerciements :

- Membres du Comité de pilotage de l'étude : Patricia FORTIN (Région Nouvelle-Aquitaine), Laurent JARRY (ADEME), Camille FOURCHARD (DDT 86)
- Collectivités témoins : Grand Poitiers et Communauté de Communes Haut-Béarn
- Autres collectivités : Communauté de communes du Haut-Limousin en Marche, Syndicat mixte à la carte du Haut Val de Sèvre et Sud-Gâtine, Communauté d'agglomération Rochefort Océan, CYCLAD, SITCOM Côte Sud des Landes, Le Grand Périgueux Communauté d'agglomération
- Ressources : AREC Nouvelle-Aquitaine

Publication : Décembre 2023

Pages : 33

SOMMAIRE

1. LES COLLECTIVITES TEMOINS	4
1.1. COLLECTIVITES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE SERIE D'ENTRETIENS INDIVIDUELS	4
1.2. COLLECTIVITES AYANT REPONDU A L'ENQUETE EN LIGNE	4
2. SYNTHESE DES ENTRETIENS ET DES REPONSES DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE	6
2.1. LA COMPREHENSION DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE	6
2.2. LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE ECONOMIE CIRCULAIRE	8
2.2.1. <i>Un projet de territoire et une vision politique déclinées en feuille de route.....</i>	<i>8</i>
2.2.2. <i>Un portage politique fort doit se refléter dans l'organisation administrative.....</i>	<i>13</i>
2.2.3. <i>Une montée en compétences nécessaires, pour les élus comme pour les agents.....</i>	<i>21</i>
2.2.4. <i>Mesurer l'efficacité de l'action publique.....</i>	<i>22</i>
2.2.5. <i>Les autres besoins exprimés par les collectivités</i>	<i>25</i>
2.3. PLANIFICATION	26
2.3.1. <i>L'importance de la planification</i>	<i>26</i>
2.3.2. <i>L'intégration de l'ECi dans les documents de planification - Constats.....</i>	<i>27</i>
2.3.3. <i>Les limites de son intégration.....</i>	<i>28</i>
3. SYNTHESE ET ANALYSE DES BESOINS.....	31
3.1 MIEUX S'APPROPRIER L'ECi : UN BESOIN D'OUTILS ORIENTES « STRATEGIE » ET « TRANSVERSALITE »	31
3.1.1. <i>L'ECi, en quoi ça me concerne ?</i>	<i>31</i>
3.1.2. <i>Les enjeux de l'intégration de l'ECi dans les politiques publiques.....</i>	<i>32</i>
3.2. MIEUX INTEGRER L'ECi DANS SES COMPETENCES ET LES DOCUMENTS DE PLANIFICATION ASSOCIES : UN BESOIN D'OUTILS ORIENTES « OPERATIONNEL »	32
3.2.1. <i>Les achats publics responsables et circulaires.....</i>	<i>32</i>
3.2.2. <i>La thématique « Réemploi ».....</i>	<i>33</i>

1. LES COLLECTIVITES TEMOINS

1.1. Collectivités ayant fait l'objet d'une série d'entretiens individuels

Grand Poitiers Communauté urbaine (86)



Grand Poitiers est une Communauté urbaine située dans le département de la Vienne et la région Nouvelle-Aquitaine et regroupe 40 communes. Sa population est de 201 043 habitants (population totale en vigueur en 2023 ; millésimée 2020) pour une densité de 184,6 habitants / km² (2020)

Site web : <https://www.grandpoitiers.fr>

Communauté de communes du Haut-Béarn (64)



La CdC du Haut Béarn est une Communauté de communes située dans le département des Pyrénées-Atlantiques et la région Nouvelle-Aquitaine et regroupe 48 communes. Sa population est de 33 268 habitants (population totale en vigueur en 2023 ; millésimée 2020) pour une densité de 30,1 habitants / km² (2020)

Site web : <https://www.hautbearn.fr/>

1.2. Collectivités ayant répondu à l'enquête en ligne

Communauté d'agglomération Rochefort Océan (17)



Rochefort Océan est une Communauté d'agglomération située dans le département de Charente-Maritime et la région Nouvelle-Aquitaine et regroupe 25 communes. Sa population est de 65 272 habitants (population totale en vigueur en 2023 ; millésimée 2020) pour une densité de 151,8 habitants / km².

Site web : <https://www.agglo-rochefortocean.fr>

CYCLAD (17)



Le Syndicat Mixte Cyclad assure la collecte, le traitement et la valorisation des déchets produits par les habitants et professionnels du Nord-Est de la Charente-Maritime (Nouvelle-Aquitaine). 5 intercommunalités adhèrent à l'ensemble des compétences (traitement, collecte et déchetteries) : Communautés de Communes Aunis Atlantique, Aunis Sud, Vals de Saintonge, Cœur de Saintonge, Gémozac & la Saintonge Viticole. 2 intercommunalités adhèrent à la seule compétence traitement : Communauté de Communes de l'Île de Ré et Communauté d'Agglomération de Saintes. Le territoire où s'étendent les compétences de Cyclad pour l'année 2023 :

- 234 communes et 231 804 habitants pour le traitement.
- 188 communes et 151 095 habitants pour la collecte et les déchetteries.

Site web : <https://cyclad.org>

Le Grand Périgueux Communauté d'agglomération (24)



Le Grand Périgueux est une Communauté d'agglomération située dans le département de la Dordogne et la région Nouvelle-Aquitaine et regroupe 43 communes. Sa population est de 106 973 habitants (population totale en vigueur en 2023 ; millésimée 2020) pour une densité de 104,3 habitants / km² (2020).

Site web : <https://www.grandperigueux.fr>

SITCOM Côte Sud des Landes (40)



Le Sitcom Côte sud des Landes est un syndicat mixte qui regroupe 5 EPCI (Communauté de communes Marenne Adour Côte Sud, Communauté de communes du Pays d'Orthe et Arrigans, Communauté de communes du Seignanx, Communauté de communes Côte Landes Nature et Communauté d'agglomération du Grand Dax) pour un total de 76 communes. LE SITCOM gère la collecte des déchets ménagers pour 56 des 76 communes (la Communauté d'Agglomération du Grand Dax a conservé cette compétence) et le traitement et la valorisation des déchets ménagers pour la totalité des communes.

Site web : <https://www.sitcom40.fr>

Syndicat mixte à la carte du Haut Val de Sèvre et Sud-Gâtine (79)



Le Syndicat Mixte à la Carte (SMC) du Haut Val de Sèvre et Sud Gâtine est un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI). Il est à la fois :

- "Mixte", car il comporte des collectivités territoriales de différentes catégories (commune, communauté de communes)
- "A la carte", car chaque collectivité peut adhérer pour les seules compétences qui l'intéresse : la gestion des déchets, les bâtiments et infrastructures, le service rivières.

Le SMC assure la compétence de gestion des déchets, sur 47 communes du département des Deux-Sèvres, réparties sur 3 communautés de communes : Haut Val de Sèvre, Val de Gâtine (en partie), Parthenay Gâtine (en partie). Il couvre une population de 49 000 habitants (2022).

Site web : <https://www.smc79.fr>

Communauté de communes du Haut-Limousin en Marche (87)



La Communauté de Communes du Haut Limousin en Marche est une Communauté de communes située dans le département de la Haute-Vienne et la région Nouvelle-Aquitaine et regroupe 40 communes. Sa population est de 23 098 habitants (population totale en vigueur en 2023 ; millésimée 2020) pour une densité de 17,8 habitants / km² (2020).

Site web : <https://hautlimousinenmarche.fr>

2. SYNTHÈSE DES ENTRETIENS ET DES RÉPONSES DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

2.1. La compréhension de l'Économie Circulaire

L'Économie Circulaire encore vue comme une évolution de la compétence déchets

Il reste majoritairement compliqué de définir le terme « économie circulaire » par les agents de collectivités, qui préfèrent s'appuyer sur des actions pour la définir.

L'économie circulaire est encore beaucoup vue sous le prisme des « déchets ». L'économie circulaire consisterait pour une grande partie des interlocuteurs à ajouter une approche « boucles locales de réemploi ou de valorisation » aux stratégies déchets habituellement utilisées.

Ainsi, reviennent souvent les termes : « réemploi », « prolonger », « les déchets des uns sont les ressources des autres », « éviter l'élimination », « recycler », « valorisation énergétique de déchets ».

C'est d'ailleurs sous le prisme du déchet que les stratégies d'économie circulaire sont évaluées (ex : réduire les déchets, réduire les coûts du service public, tonnages réemployés, etc.).

Le portage de l'ECi dans les collectivités est assez révélateur de cette approche déchets. Ce sont souvent les anciens services déchets qui ont évolué en services « économie circulaire » ou « déchets et économie circulaire ».

Par contre, dès que l'on prend le temps de redéfinir l'économie circulaire en se basant sur les (sur)consommations de ressources et leur implication dans les différents dérèglements environnementaux (changements climatiques, perte de biodiversité, perturbation du cycle de l'eau...), les différentes personnes interrogées s'approprient beaucoup plus facilement le concept et identifient les enjeux « ressources » liés à leur compétence ou leur territoire ainsi que la transversalité des actions nécessaires pour répondre à ces enjeux.

Ce temps d'explication permet aussi de sortir de la théorie du « tout le monde en fait », réponse très souvent exprimée, mais qui a tendance à stériliser la réflexion et empêcher de répondre réellement aux enjeux portés par l'économie circulaire.

Vision de l'ECi utilisée dans le cadre des entretiens

L'économie circulaire propose une réponse globale et systémique aux enjeux environnementaux, économiques et sociétaux liés à la surconsommation de ressources. Sont ici considérées comme ressources à la fois les ressources en hydrocarbures (pétrole, gaz, charbon), la biomasse (bois, végétaux, céréales, animaux), les minéraux métalliques et non métalliques, l'eau ou encore le sol.

L'économie circulaire prend le parti pris que cette surconsommation de ressources est en partie à l'origine de la dégradation des écosystèmes et de leur incapacité à assurer efficacement certains services écosystémiques (fourniture de matière première, régulation du climat, équilibre des grands cycles biogéochimiques, filtration de l'eau, etc.).

L'économie circulaire cherche donc à rendre le développement des activités humaines compatible avec le fonctionnement de la biosphère, à travers :

- *La diminution des consommations de ressources fossiles (notamment par plus de sobriété dans les modes de consommation et d'efficacité dans la production et l'utilisation des biens consommés)*
- *L'équilibre entre la consommation des ressources renouvelables et leur taux de renouvellement*
- *La restauration de la qualité des grands écosystèmes*

Le développement de filières et d'emplois, un décalage entre le discours et la pratique

De par son approche « boucles », l'économie circulaire est aussi vue par les collectivités comme une stratégie pour développer l'emploi local et non délocalisable via le déploiement de circuits courts (bois, laine, alimentation, bâtiment...). Pour autant, bien que cet enjeu important pour l'économie circulaire soit régulièrement cité, on observe en parallèle une faible implication des services de développement économique sur ces sujets (qui restent portés par les services déchets ou économie circulaire). Ceci se traduit alors par des collectivités qui identifient les enjeux, soutiennent les éventuels projets qui pourraient y répondre mais sont peu proactives dans l'appui au développement de ces nouvelles activités nécessaires à une transition vers une économie plus circulaire.

Lien étroit avec ESS

L'ECi a aussi souvent été citée, notamment par les élus interrogés, comme allant de pair avec l'économie sociale et solidaire qui porte les notions de solidarité et de justice. L'une comme l'autre doivent permettre de redonner du sens au travail, une valorisation de l'humain.

« La reconnaissance des tâches humaines et du lowtech. »

Grand Poitiers

Le passage à une approche ressource, une nécessité qui commence doucement à émerger

Approcher l'économie circulaire comme une véritable stratégie permettant la réduction des consommations de ressources reste encore une vision peu exprimée. Les services « aménagement et urbanisme » semblent les services pour lesquels cette notion est la plus naturelle. Ceci vient notamment du fait qu'ils subissent déjà des limites en termes de

ressources (foncières) disponibles et les impacts directs de cette surconsommation. Les actualités réglementaires sur le sujet (ZAN) rendent cette vision encore plus d'actualité.

« La nécessité d'aller au-delà de la sobriété, qu'il aurait fallu avoir il y a plusieurs années. Il faut désormais avoir une vision régénérative. »

Grand Poitiers

Cette approche ressource commence aussi à être plus marquée sur le sujet du réemploi. Si les stratégies de développement du réemploi ont initialement été concentrées sur la capacité à détourner un maximum de ressources de l'élimination (vision centrée sur les producteurs de déchets), les collectivités ont montré une évolution stratégique où le réemploi est identifié dans une logique de « consommation responsable » complémentaire à l'approche « prévention des déchets » (vision centrée sur le consommateur de ressources).

La notion de cycle de vie, trop rarement citée

Le passage à une approche ressource nécessitera forcément d'avoir une approche « cycle de vie ». Ceci permettra notamment d'éviter les potentiels effets rebonds liés à l'optimisation de boucles locales de valorisation des ressources (exemple cité lors des différents échanges : amélioration du rendement des productions de biomasse des cultures intermédiaires par des engrais).

La sobriété, un enjeu plutôt mobilisé sous la contrainte

La question de la sobriété est encore peu traitée d'un point de vue stratégique et politique par les collectivités interrogées, hormis les directions sous contraintes réglementaires (urbanisme) ou économiques (énergie).

Le sujet de la culture du renoncement a tout de même été évoqué à plusieurs reprises comme un enjeu nécessaire pour assurer une réelle transition vers plus de circularité. Pour autant, le renoncement reste un concept parfois difficile à appréhender et surtout très compliqué à faire accepter. Il est souvent orienté vers des approches « plus douces » comme l'orientation vers la mutualisation de l'acte d'achat, stratégie permettant de limiter la consommation de ressources par le renoncement à la propriété individuelle tout en gardant le même service rendu pour les usagers (ex : subventions aux broyeurs de végétaux uniquement si achat collectif).

2.2. La mise en œuvre de la stratégie économie circulaire

2.2.1. Un projet de territoire et une vision politique déclinés en feuille de route

Le projet de territoire

L'économie circulaire vue comme une réelle stratégie de réduction des consommations et de préservation des ressources du territoire nécessite un portage politique au plus haut niveau, inscrit dans le chapeau du projet de territoire comme un axe prioritaire et transversal (de la même manière que la transition énergétique par exemple). Il ne s'agit pas d'ajouter un chapitre économie circulaire à ce projet, mais bien de l'inscrire comme cadre de référence et que l'ensemble des compétences exercées par la collectivité la prennent en compte.

Cette inscription de l'économie circulaire dans le projet de territoire est aussi essentielle pour

mettre en valeur l'intérêt et les grands enjeux pour le territoire de s'engager sur les économies de ressources.

Si en milieu urbain ou soumis à des contraintes importantes (liées à la disponibilité de ressources ou à des impacts environnementaux très perceptibles) l'importance de l'économie circulaire apparaît comme évidente, c'est parfois plus compliqué pour les autres typologies de territoire se sentant moins concernés par ces enjeux. Charge au projet de territoire de bien mettre en valeur cette nécessité d'intégrer les économies de ressources comme un enjeu prioritaire afin que l'élu référent et les services puissent se l'approprier et l'utiliser.

« Identification de l'intérêt à agir pour les collectivités, de matérialiser les bénéfices [...] Il est plus difficile de mettre en place l'ECi sur un territoire ou on ne ressent pas les contraintes ou la pression sur les ressources. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Besoin d'un projet de territoire valorisant un patrimoine durable et un environnement de qualité (différence fonction de la densité et du ressenti géographique, de la pression sur les ressources). »

Grand Poitiers

Au-delà des objectifs de compréhension des enjeux locaux, inscrire l'ECi dans le projet de territoire peut aussi permettre de donner une vision qui dépasse le périmètre temporel du mandat, pour légitimer les actions qui seront mises en œuvre durant ce dernier, car la temporalité de l'ECi (et plus largement de la transition écologique) et celles des élections ne sont pas identiques.

L'élue « Economie circulaire »

Il est assez rare d'avoir un-e élu-e exclusivement dédié à l'économie circulaire. Bien souvent, sa fonction englobe aussi d'autres thématiques ou compétences spécifiques : déchets (le plus souvent), transition écologique/énergétique, environnement, voire développement économique (plus rare). Dans bien des cas, la dénomination « économie circulaire » n'est même pas inscrite directement dans son titre et sa référence reste implicite. Il arrive aussi que cette fonction soit partagée entre différentes délégations.

Pourtant, l'économie circulaire et les économies de ressources demandent une vision très large et transversale, nécessitant un travail important de coordination avec la majorité des compétences de la collectivité.

Si son champ d'action peut être plus vaste, il semble toutefois important que la terminologie « économie circulaire » soit clairement indiquée dans le titre de l'élue en charge de la thématique. Et ceci afin de donner une réelle importance à la thématique. De plus, sa délégation ne devrait pas être associée à une compétence obligatoire de la collectivité (ex : déchets) afin de favoriser une réelle approche transversale. Une cohabitation avec d'autres délégations transversales (ex : transition écologique) pose par contre beaucoup moins de difficultés et pourra être plus appropriée pour de petits EPCI.

« La présence d'un VP unique en charge de la TE qui soit consulté systématiquement dans les décisions des commissions thématiques. »

Communauté de Communes du Haut-Limousin en Marche

Enfin, cet élu doit avoir un véritable mandat de confiance de la part de la présidence de l'EPCI voire des maires des principales communes.

La construction de la feuille de route économie circulaire, puis de la stratégie

La construction de la feuille de route, en début de mandat, reste un enjeu important qui peut être mal appréhendé.

La première difficulté peut être le manque de connaissance de l'élue sur le sujet de l'économie circulaire dans sa vision holistique et orientée ressources. Avant de se lancer dans la rédaction d'une feuille de route, il peut ainsi être important d'assurer une mise à niveau ou une montée en compétences de l'élue sur l'ensemble des enjeux associés à l'économie circulaire et aux différentes compétences exercées par la collectivité et/ou exercées sur le territoire par d'autres collectivités (quand il y a la présence de syndicats publics par exemple).

« Passer d'une approche règlementaire déchets à une approche ressources. »

Grand Poitiers

Ce travail peut être réalisé via des formations nationales ou régionales existantes (proposées par l'ADEME et/ou les Régions), en faisant appel à des structures ou bureaux d'études spécialisés ou encore en s'appuyant sur les équipes techniques de la collectivité et son référent ECI s'il existe.

Le second enjeu concerne plus spécifiquement la construction de cette feuille de route. Elle doit être en mesure de fédérer un maximum de compétences de la collectivité (exemples de compétences prioritaires : déchets, énergie, aménagement et urbanisme, développement économique, commande publique).

Lorsque que ces 2 premiers enjeux ne sont pas bien appréhendés, on s'aperçoit que différents services peuvent se sentir non concernés par la stratégie de la collectivité. Cette situation s'est ainsi retrouvée de manière quasiment identique lors des entretiens avec les services Urbanisme des 2 collectivités témoins.

« Pas de vision sur la stratégie ECI. Une vision déchet élargie à l'ECi ? [...] La sobriété foncière ne semble pas intégrée dans la stratégie ECI. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Des échanges surtout autour de la question déchet, pas de vision sur la stratégie globale ECI. [...] La stratégie ECI ne semble pas intégrer la question de la sobriété foncière, un enjeu qui semble restreint à la compétence urbanisme (et développement économique). »

Grand Poitiers

« Il n'y a pas de petits enjeux, il faut l'intégrer partout. Mais stratégiquement, nécessité de savoir : quels sont les plus gros achats ? qu'est-ce que le territoire peut fournir en ressources ? sur quels sujets peut-on avancer plus vite ou plus facilement ? »

Grand Poitiers

« L'obligation d'intégrer un volet ECI et réduction des matières consommées dans l'ensemble des documents de planification »

Syndicat Mixte Cyclad

Ceci illustre notamment 2 besoins qui doivent suivre la construction de cette première feuille de route et qui sont sous-estimés ou sous-traités.

Le premier concerne la nécessité d'une continuité dans les temps de partage politiques entre les différents élus sur le sujet de l'économie circulaire (temps qui ne doit pas se restreindre à la construction des feuilles de route)

« Pas suffisamment de temps politiques pour partager des ambitions une fois que les feuilles de routes sont établies en début de mandat. »

Grand Poitiers

Le second besoin qui découle du premier correspond à la nécessité de décliner cette feuille de route en stratégie claire et précise, capable d'identifier les principaux enjeux pour le territoire, de fixer les priorités pour chaque compétence.

« Si le message envoyé par les politiques n'est pas clair, les équipes débordées vont passer à côté. Besoin de clarté dans les priorités pour les équipes ! »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Cette déclinaison en stratégie devra s'accompagner d'un travail de co-construction, d'acculturation et d'harmonisation avec les agents de la collectivité. En effet, certains enjeux et actions proposés par ces stratégies peuvent profondément modifier les missions des agents (voire les pousser à faire l'opposé de ce qu'ils faisaient précédemment ; exemple des développeurs économiques qui devaient vendre un maximum de foncier et qui doivent désormais vendre les plus petites surfaces possibles dans une logique de sobriété foncière) et engendrer un grand nombre de questionnements nécessitant des positionnements politiques complémentaires.

« La mise en œuvre de l'ECi demande aussi de nombreux aller-retour avec les politiques car cela amène beaucoup de sous-questions nécessitant un positionnement politique. Ce travail avec les (nouveaux) investisseurs demande aussi d'avoir un discours commun entre les services et agents de la collectivité. Travail d'acculturation et d'harmonisation. »

Grand Poitiers

Le rôle des « autres » élu-e-s et le choix des priorités

Si l'élu-e référent-e ne possède pas dans son portefeuille de compétence obligatoire de la collectivité (recommandé) ou qu'une seule (ex : déchets), il est facilement compréhensible que la réussite opérationnelle de la mise en œuvre de la feuille de route nécessitera aussi une implication importante des autres élus concernés par les principaux enjeux de la feuille de route co-définie.

L'économie circulaire n'étant bien entendu pas le seul enjeu à nécessiter une approche transversale, chaque élu-e va forcément au cours de son mandat être sollicité pour contribuer à de nombreuses réflexions à la frontière avec son mandat. Il existe alors un vrai risque d'éparpillement qui peut se traduire par un sous-investissement sur certains sujets. Il est ainsi primordial que les principaux enjeux de la feuille de route économie circulaire soient aussi inscrits dans les feuilles de routes de l'ensemble des principales délégations concernées et que les élu-e-s concerné-e-s aient la capacité d'intégrer ces notions dans les 3 priorités sur lesquelles ils/elles souhaitent s'investir de façon approfondie pendant leur mandature.

Il ne faut pas non plus sous-estimer le besoin de travailler la feuille de route et/ou la stratégie économie circulaire avec les maires des communes qui composent l'EPCI. En effet, si les grands enjeux sont communautaires, les actions à mettre en œuvre auront néanmoins de forts impacts au niveau communal (ex : sobriété foncière, zones de réemploi des matériaux du BTP, etc.). Le travail avec les maires est donc primordial, tant pour la compréhension des enjeux que pour l'acceptabilité politique du déploiement de la stratégie.

« Il existe une différence entre ce que veulent les élus communautaires et ce que veulent les maires. »

Grand Poitiers

« Si l'urbanisme et l'aménagement sont des compétences communautaires, les enjeux impacts directement les maires et les communes »

Grand Poitiers

Culture du compromis et culture du renoncement

Mettre en œuvre des politiques environnementales ambitieuses requiert bien souvent un travail collectif de préparation, permettant d'aboutir à un compromis acceptable par les différentes parties prenantes (politiques, acteurs économiques, citoyens). Il sera ensuite nécessaire de mettre en œuvre des programmes de communication, de sensibilisation et d'incitation pour favoriser le passage à l'action.

Pour autant, ces stratégies montrent aussi leurs limites en termes d'atteinte des objectifs (d'économie de ressources quand on parle d'économie circulaire).

« Les effets de l'inflation et de la sécheresse ont permis ou ont obligé les habitants à réagir et à réduire leurs consommations d'énergie et d'eau. Cela montre que communication et sensibilisation ne sont que des leviers supports mais pas forcément déterminants. Ces baisses ne s'observent pas pour la consommation des ressources (produits neufs) qui reste très élevée. Globalement la production de déchets stagne ou augmente légèrement alors que les consommations d'énergie et d'eau baissent... »

Syndicat Mixte Cyclad

Cette réalité terrain montre ici toute l'importance du rôle de l'élu et de ses prises de position dans la transition vers une économie davantage circulaire et la transition écologique de manière globale. Il doit trouver le bon équilibre entre cette politique du compromis permettant d'emmener un maximum d'acteurs

au plus près de la direction souhaitée et politique du renoncement imposant des limites et des contraintes et permettant d'atteindre plus rapidement les résultats souhaités.

« Besoin d'un positionnement politique fort pour imposer certaines contraintes (ex : pas de ZAE si pas d'arrêt de transports en commun). »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« L'économie circulaire, c'est aussi la culture du renoncement. »

Grand Poitiers

La capacité à dépasser ses frontières administratives pour plus de cohérence

Les enjeux identifiés dans la stratégie ECI peuvent, pour certains, nécessiter une réflexion qui dépasse celle du périmètre administratif de la collectivité. De la même manière que l'écologie industrielle et territoriale pousse les acteurs économiques à coopérer avec les autres acteurs du territoire, la mise en œuvre de politiques d'économie circulaire doit permettre de coopérer avec les EPCI voisins pour mieux répondre aux enjeux et mutualiser les efforts et les moyens. Comme pour toute mise en œuvre de synergies, ce travail collectif nécessitera de s'entendre sur les modalités de coopération (économiques, techniques, juridiques...).

« L'économie circulaire demande aux élus des capacités à porter des projets d'envergure, au-delà du périmètre de la collectivité (ex : unité de valorisation énergétique départementale). »

Grand Poitiers

La capacité à adapter ses modes d'action pour plus de résultats

Le rôle du politique est aussi de savoir adapter les modes d'intervention publique au service de l'efficacité et des résultats.

Le premier mode d'intervention, utilisé par l'ensemble des collectivités répondantes, correspond à l'animation (de la stratégie si elle existe) et à la sensibilisation de l'ensemble des acteurs du territoire (citoyens, acteurs publics, acteurs privés). Si cette mission est essentielle pour diffuser les messages aux différentes parties prenantes du territoire, elle possède certaines limites dans sa capacité à favoriser la mise en action des acteurs cibles.

« La collectivité attendue sur un rôle de sensibilisation, de communication et d'exemplarité. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Dans la mise en œuvre d'une stratégie d'économie circulaire, les collectivités doivent donc aller plus loin et mettre en place des actions afin de favoriser le passage à l'action concret. Ce travail peut passer par de la coordination d'acteurs du territoire, de l'incitation au passage à l'action mais également par du soutien technique et financier. Cette seconde mission nécessite forcément plus de ressources humaines au sein de la collectivité, mais aussi l'internalisation d'expertises spécifiques (pour les enjeux jugés prioritaires).

Enfin, quand une collectivité veut s'assurer de la mise en œuvre d'une action et que les acteurs économiques du territoire (ou susceptibles de s'installer sur le territoire) sont dans l'incapacité d'apporter une réponse satisfaisante au besoin (pas d'offre, activités non rentables, etc.) ou que la collectivité souhaite garder une pleine maîtrise de l'activité, elle ne doit pas s'interdire d'internaliser (partiellement ou totalement) la réalisation de l'action (développement d'une légumerie, laboratoire d'innovation, etc.). Ce

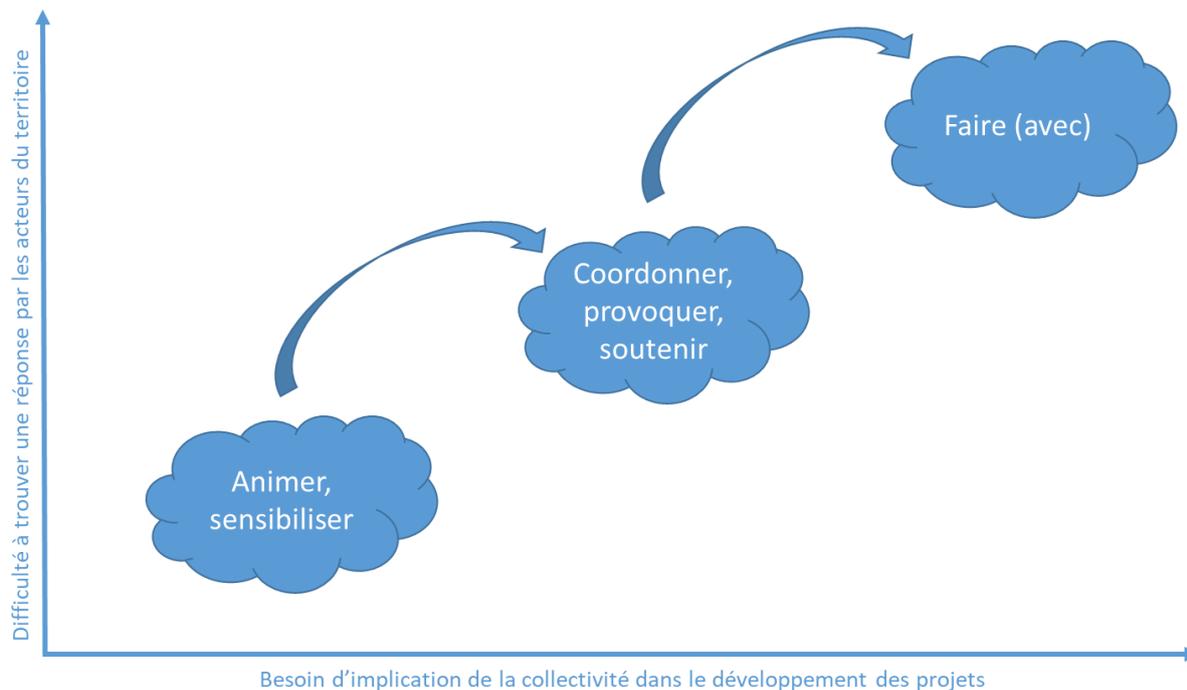


Figure 1: Les modes d'action possible des collectivités face aux enjeux d'ECi (Apeisa, 2023)

dernier mode d'intervention nécessite une parfaite maîtrise des modes d'intervention des collectivités (types de structures porteuses, compétences pour lesquelles c'est possible, etc.).

« Être en mesure de mieux piloter les nouveaux modèles économiques et juridiques pour garder un maximum de maîtrise »

Grand Poitiers

2.2.2. Un portage politique fort doit se refléter dans l'organisation administrative

Si la feuille de route proposée par les élus est claire et précise, et que les modes d'actions et rôles de la collectivité souhaités sont connus et compris, son déploiement au sein des services (rôle du DGS et des DGA) sera facilité.

Un pilotage adapté aux enjeux de l'économie circulaire

La présence d'un référent chargé de coordonner et d'animer la stratégie économie circulaire au sein de la collectivité et du territoire semble essentielle.

Il semble en effet à ce stade important de différencier les aspects opérationnels liés à la mise en œuvre d'actions relevant de l'économie circulaire (animation d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale, développement de filières de réemploi ou d'approvisionnement local et durable, prévention des déchets, etc.) de la mission d'animation de la stratégie.

C'est précisément ce poste qui nous intéresse à ce stade de l'étude. Si sa présence peut apparaître comme un premier indicateur de la prise en considération du sujet de l'économie circulaire par la collectivité, les questionnements sur son positionnement, sur sa capacité à assurer une transversalité entre les services impliqués ainsi que sur sa légitimité à porter une vision ressources devraient avoir plus d'importance.

« Il ne devrait pas y avoir de service Economie Circulaire. L'économie circulaire est transversale. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Il existe une vraie différence entre le portage stratégique (assuré par service tiers non associé à une compétence spécifique) et portage opérationnel (assuré par les différents services) de l'action. Quand la stratégie Climat était portée par le service Energie, elle était de fait très orientée énergie dans son approche. »

Grand Poitiers

« Il existe souvent une difficulté à voir l'ECi autrement que par le prisme déchet quand la thématique est portée par le service Déchets (et ECi). On peut ressentir un problème de légitimité »

Grand Poitiers

« Le portage par un service tiers, pour plus de légitimité. »

Grand Poitiers

Pour assurer ces 2 dernières fonctions principales du référent économie circulaire (transversalité et vision « ressources »), une recommandation pourrait consister à ne pas rattacher ce poste à un service portant une compétence obligatoire de la collectivité (déchets ou développement économique) mais plutôt de le rattacher directement au DGS ou au DGA (dans l'hypothèse où la collectivité aurait déjà mis en place une certaine transversalité dans son approche de transition écologique).

« La présence d'un agent chargé de la TE (CAE et ECi) qui ait la possibilité de travailler en transversalité (mode projet, inscription dans les fiches de postes des agents). »

Communauté de Communes du Haut-Limousin
en Marche

Climat-Air-Energie & Economie circulaire, une organisation similaire ?

Il existe une réelle similitude entre l'approche économie circulaire et l'approche climat-air-énergie (CAE). Il pourrait très bien être imaginé la présence d'un ou plusieurs référents transition écologique qui assurent la coordination de ces 2 stratégies publiques au sein d'une équipe unique. Ceci permettrait de surcroît de mieux coordonner ces 2 approches et de faciliter le travail en transversalité avec les services.

Le programme TETE proposé par l'ADEME vise d'ailleurs à inciter les collectivités à renforcer les collaborations et la proximité entre les approches CAE et ECi.

« Dans l'animation du programme TETE, Grand Poitiers a mis en place certaines mutualisations en les animations des stratégies CAE et ECi. Il existe par exemple un cycle d'amélioration continu qui consiste à travailler sur 3 nouveaux sujets chaque année. Désormais, ces 3 actions sont réparties de la manière suivante : 1 action « énergie », 1 action « ECi » et 1 action « GES ». »

Grand Poitiers

Séparer les missions d'animation / coordination et missions d'animation opérationnelle pourrait aussi permettre de donner plus d'importance à cette première mission et de faciliter la mission du coordinateur qui a souvent l'impression de « courir à côté du train en marche ».

Des moyens RH suffisants

Si une vision politique claire et ambitieuse associée à une personne chargée de la coordination de la stratégie ayant une légitimité à travailler avec l'ensemble des services permettent d'assurer une bonne diffusion de l'économie circulaire au sein de la collectivité, sa mise en œuvre opérationnelle ne peut s'envisager sans ingénierie dédiée.

« Si les élus définissent les orientations, ce sont les agents qui travaillent à leur mise en œuvre. La question des moyens humains est essentielle. »

Grand Poitiers

Cette question des moyens RH dédiés est revenue systématiquement dans les échanges avec les collectivités.

Le premier enjeu est purement quantitatif : comment augmenter le volume d'ETP disponibles pour mettre en place les actions d'économie circulaire ? Cette réflexion pousse bien souvent les collectivités à répondre aux différents AAP régionaux proposés par l'ADEME et la Région et permettant l'embauche de salariés sur des missions à durée déterminée (souvent 3 ans). Si cette solution est efficace et peut permettre aux collectivités d'approfondir temporairement des sujets, elle peut aussi poser des problématiques quand ces postes concernent des missions stratégiques et à plus long terme. Or, la question de la pérennisation de ces postes est encore relativement peu abordée par les collectivités (bien souvent en manque de moyens financiers) et peu de solutions semblent émerger.

« Le rythme des AAP n'est pas le bon non plus pour avoir une stratégie. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Il est nécessaire d'être en capacité de pérenniser les postes, à ne pas travailler qu'en AAP. »

Grand Poitiers

Il est en effet important de distinguer les postes qui visent à renforcer ponctuellement une thématique (ou à initier des nouveaux sujets avec pour objectifs que les autres acteurs économiques du territoire s'en emparent) des fonctions stratégiques et compétences techniques que la collectivité souhaite conserver sur le long terme pour répondre à ses orientations politiques.

Lorsque ces derniers sont cofinancés via des AAP lors des premières années, il s'agira donc pour la collectivité de bien identifier comment intégrer leur financement dans le fonctionnement de la collectivité à moyen terme. Une des pistes peut consister à la sanctuarisation des économies financières générées par la mise en œuvre des actions d'économie circulaire (exemple : réduction des déchets) pour les flécher sur ces postes. Il s'agira alors à la collectivité de travailler à iso-budget en réduisant les dépenses liées aux consommations ou traitement de ressources et en augmentant le budget lié aux ressources humaines. D'autres pistes peuvent concerner la réduction des dépenses externes (prestataires d'études par exemple) en contrepartie de l'internalisation de compétences techniques. Dans tous les cas, ces questions nécessitent une véritable réflexion stratégique par les collectivités aux plus hauts niveaux hiérarchiques (présidence/maire, élus, DGS, Direction de service).

Une implication de tous les services, dans une organisation transversale

Le second enjeu lié à la question RH concerne plutôt l'organisation de ces moyens humains : faut-il les regrouper au sein d'une équipe économie circulaire ou doivent-ils être répartis dans les services les plus « légitimes » ?

« Chacun mène son plan d'actions en lien avec l'Economie Circulaire. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« On observe parfois une absence de lien et de cohérence entre les différentes politiques des collectivités, une organisation trop verticale. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Si la première solution peut sembler la plus pertinente à l'échelle des agents afin de se sentir moins isolés et de faire « équipe », elle rend l'internalisation de l'économie circulaire dans les différents services / les différentes compétences, la transversalité et parfois la lisibilité pour les acteurs du territoire (extérieurs à la collectivité) plus compliquées.

« La transversalité est nécessaire. Mais il ne s'agit pas de rester dans une posture de partenaire des autres services. La transversalité peut aussi s'exprimer dans sa capacité à devenir un bras armé en lien avec les compétences de son service au service des objectifs du territoire dont l'économie circulaire. »

Grand Poitiers

Impliquer directement les services c'est aussi favoriser/obliger la pérennisation de l'organisation transversale de l'économie circulaire. En effet, dans les faits, si on observe bien de nombreux exemples de coopérations ponctuelles autour du sujet ECI avec une

grande variété de services, ainsi que la mise en place quasi systématique d'ateliers favorisant la participation et les échanges interservices durant les phases de diagnostic et de construction des stratégie ECI, l'implication réelle des services et la mise en œuvre d'une transversalité sur le long terme semblent être beaucoup plus rares voire totalement absentes.

« Des services qui ne vont que rarement voire jamais solliciter le service ECI, ou de manière très ponctuelle en lien à une réponse à un besoin »

Synthèse issue des résultats de l'enquête

« Donner la capacité au référent ECI d'assurer la transversalité et la légitimité à travailler au-delà des services énergie climat et achats »

Synthèse issue des résultats de l'enquête

Les services les plus souvent mobilisés dans le cadre d'une stratégie ECI ?

- Systématiquement présents et majoritairement actifs : énergie-climat, développement économique
- Moyennement à peu présents et plutôt passifs : achats publics, urbanisme, agriculture-alimentation, informatique, culture, tourisme, santé, ESS, patrimoine, communication....

Le constat montre en effet que la majorité des personnes présentes lors des réunions collectives organisées pour favoriser cette transversalité assistent à ces dernières plus qu'elles n'y participent. Elles sont rarement pro-actives et n'interviennent que si une question touche directement leurs enjeux du quotidien. Une fois le temps de travail terminé, ces personnes retournent dans leurs missions habituelles et ont rarement du temps à consacrer à de nouvelles missions qui ne leur

seraient pas imposées par leur direction ou leur élu référent.

« La transversalité dans le fonctionnement des collectivités se réduit le plus souvent à des logiques d'opportunités ponctuelles plus qu'à la mise en œuvre d'une véritable stratégie »

Grand Poitiers

Dans les conditions où une animation de la stratégie économie circulaire serait en place, portée par un service tiers et légitime à animer les différents services, la répartition des compétences au sein des différents services semblerait la solution la plus appropriée à la mise en œuvre de l'économie circulaire. Ceci constituerait également un bon levier pour passer d'une organisation transversale d'opportunité à une organisation transversale opérationnelle de l'économie circulaire.

« La nécessité d'intégrer l'ECi dans la fiche de poste de l'ensemble des agents stratégiques. »

Communauté de Communes du Haut-Limousin en Marche

Une organisation favorisant l'efficacité de l'action publique

Une organisation schématique adaptée à l'économie circulaire pourrait donc ressembler à :

- (1) Un coordinateur ECi ayant pour mission de piloter la stratégie ECi (ou plus largement transition écologique ou ECi & CAE¹) et d'assurer la transversalité.

¹ Voir étude « Travailler ensemble au sein d'une collectivité sur les thématiques : Climat, Air, Energie et Economie Circulaire (ADEME Éditions, juin 2023) » et Programme TETE (<https://www.territoiresentransitions.fr>)

- (1') Ce poste pourrait éventuellement être renforcé par une cellule de quelques agents directement rattachés à ce poste de coordination permettant d'assurer des missions d'animation transversales ainsi qu'un rôle d'AMO pour les différents services
- (2) Des agents « opérationnels » rattachés aux services les plus légitimes (déchets, développement économique, énergie, agriculture...) assurant la mise en œuvre de politiques relevant de l'ECi (à minima sur une partie de leur mission)
- (3) Des référents ECi dans les services ne bénéficiant pas d'agents « opérationnels » clairement identifiés économie circulaire mais participant à la dynamique collective portée par la collectivité.

Ce mode d'organisation pourrait ainsi permettre de créer 2 espaces de collaboration inter-services pérennes au sein des collectivités :

- Une équipe opérationnelle ECi regroupant l'ensemble des agents directement impliqués dans la coordination et la mise en œuvre de la stratégie ECi (1 + 1' + 2)
- Un comité technique plus large regroupant l'ensemble des agents référents pour leur direction du sujet de l'économie circulaire (1 + 1' + 2 + 3).

L'intégration d'un référent ECi dans l'ensemble des services pourrait aussi permettre, à moyen terme, de travailler le sujet concrètement avec l'ensemble des services, y compris ceux qui semblent encore difficilement atteignables aujourd'hui par les référents ECi.

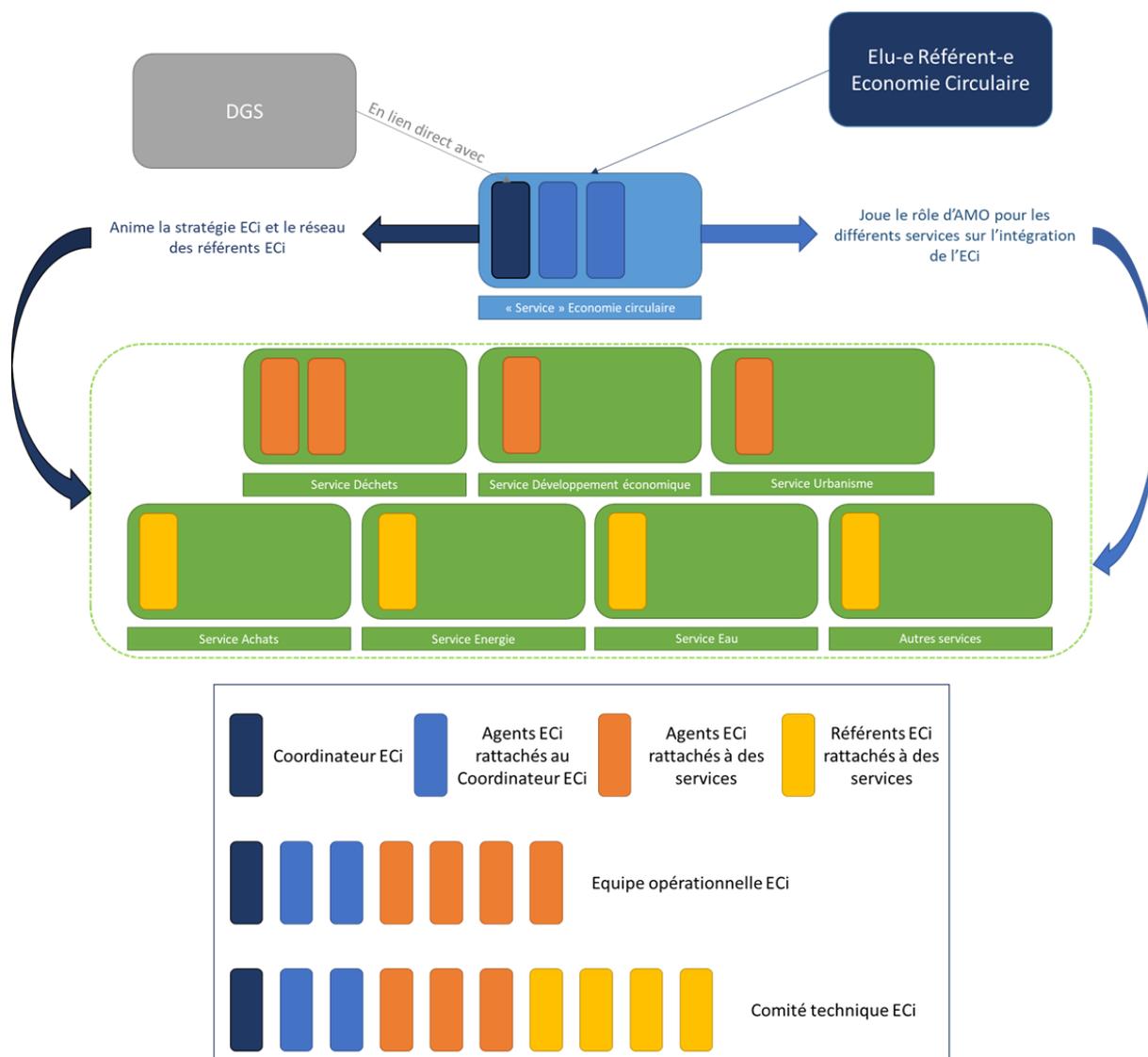


Figure 2 : Exemple d'organisation possible pour favoriser l'efficacité de la mise en œuvre d'une stratégie d'Economie Circulaire par un EPCI (Apeisa, 2023)

Ceci ne représente qu'un modèle d'organisation schématique inspirant, devant s'intégrer au mieux au fonctionnement global de la collectivité et à ses moyens RH disponibles, tout en sachant que les fonctions (1) et (3) devraient être considérées comme obligatoires à l'échelle d'un EPCI souhaitant mettre en place une stratégie économie circulaire efficace.

La question de l'organisation de la transversalité est en effet un sujet très important et devant permettre la meilleure collaboration possible tout en évitant au maximum les éventuelles questions de concurrence inter-services ou entre les services et cette éventuelle cellule de coordination de la mission ECI / ECI-CAE / TE.

Elle doit aussi permettre à la collectivité de rester la plus agile possible au service de l'efficacité de l'action publique (notamment pour les gros EPCI).

Le cas spécifique des Syndicats de collecte et/ou de traitement des déchets

Cette question prend encore plus d'importance quand la collectivité est un syndicat de collecte et/ou de traitement des déchets (ménagers et assimilés), et qu'elle souhaite porter une stratégie économie circulaire sur son territoire. Comment assurer ce travail en transversalité avec des services qui sont présents dans

d'autres collectivités et donc sans liens politiques et hiérarchiques directs ?

Toutefois, l'organisation proposée en page précédente pourrait tout à fait être calquée au fonctionnement d'un Syndicat de déchets :

« On note aussi une difficulté des syndicats de déchets à assurer une transversalité avec des compétences gérées en direct par les communautés de communes adhérentes. »

Synthèse issue des résultats de l'enquête

« Difficulté des Syndicats à bien travailler avec les collectivités qui possèdent les autres compétences nécessaires. »

Synthèse issue des résultats de l'enquête

Si cette question n'a volontairement pas fait l'objet d'une étude approfondie durant la phase d'enquête (pas de Syndicat dans les 2 collectivités témoins), un travail spécifique sur la question mériterait d'être réalisé.

- Le Syndicat piloterait la cellule d'animation territoriale stratégique (l'équivalent du « Service » ECI sur le schéma précédent)
- Le Syndicat piloterait directement les enjeux déchets ménagers et assimilés du territoire (une réflexion devra être menée précisément sur la question des déchets d'activités économiques, dont une grande partie échappe généralement à la compétence des Syndicats)
- Le Syndicat animerait une équipe opérationnelle ECI regroupant ses agents et ceux des collectivités adhérentes
- Chaque EPCI conserverait un coordinateur interne parmi ses agents ECI en charge d'animer son propre CoTech interne.

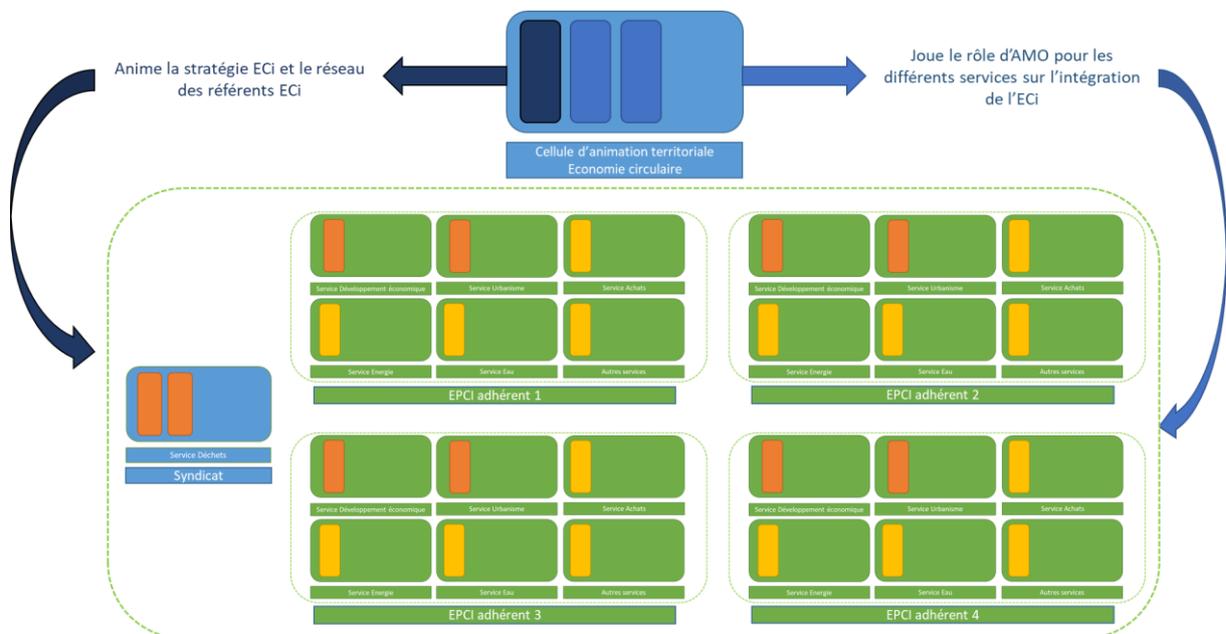


Figure 3 : Transposition du modèle d'organisation de la figure 2 à une animation territoriale de l'ECI portée par un Syndicat de déchets (Apepa, 2023)

Cette mission territoriale complémentaire serait à intégrer dans les statuts du Syndicat lui permettant de déployer les moyens nécessaires à cette animation territoriale. Il faut toutefois bien noter qu'il ne s'agit pas pour le Syndicat de s'occuper de la « compétence » ECI (qui n'en est pas une) pour le compte des collectivités adhérentes, mais bien de coordonner une mission ECI à l'échelle de son territoire opérationnel, en lien étroit avec les services et compétences des EPCI adhérents (qui comme démontré précédemment dans l'étude sont essentiels au bon déploiement de l'ECI).

Les partenariats avec les autres acteurs du territoire et le(s) positionnement(s) de l'EPCI

Chercher l'efficacité de l'action publique consiste aussi, au-delà de son organisation interne, à re-questionner ses relations avec les autres acteurs économiques du territoire vus comme des partenaires (communes, entreprises, associations, syndicats publics, etc.) mais aussi à adapter ses modes d'intervention (internalisation / externalisation) en fonction des enjeux et des objectifs.

- Se regrouper pour mieux répondre aux enjeux

La question de la mutualisation est très importante dans le déploiement des stratégies d'ECI, notamment concernant les achats publics ou encore le développement de filières de réemploi, recyclage, valorisation (pour s'adapter au périmètre des chaînes de valeur de ces filières).

Pour la question des achats publics, il s'agit à la fois de faciliter l'intégration de l'ECI dans les pratiques d'achats mais aussi et surtout de donner de la lisibilité aux acteurs économiques du territoire afin qu'ils puissent faire évoluer leurs pratiques et investir pour répondre aux enjeux des futurs marchés et de la transition écologique du territoire.

« Un enjeu de la commande publique consiste à se regrouper pour avoir plus de poids et donner de la lisibilité aux acteurs »

Grand Poitiers

« Une centrale d'achat regroupe Grand Poitiers, Poitiers, le CCAS de Poitiers et potentiellement les 40 communes de l'agglomération, Vitalis, l'Université et EKIDOM »

Grand Poitiers

Ces mutualisations concernant les achats publics responsables peuvent prendre différentes formes : centrales d'achats (pour augmenter les volumes) ou clausiers communs (pour favoriser la transition des acteurs économiques).

- Externaliser pour être plus agile vs. Internaliser pour mieux maîtriser

Pour une collectivité territoriale, on parle d'actions d'ECI (ex : animation d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale, actions collectives, etc.) internalisées lorsque l'animation est directement portée par la collectivité et ses agents. A l'opposé, on dira que l'action est externalisée si la collectivité a confié (dès le début) ou transféré (après une première phase d'internalisation) l'animation à une structure tierce. L'externalisation ne consiste pas forcément à transférer en totalité l'action d'ECI à une structure tierce (similaire à un transfert de compétences), mais bien de transférer (à minima) le rôle d'animation de cette dernière.

L'externalisation ne traduit pas forcément un manque de compétences techniques internes pour mener à bien l'action, mais une réponse à certaines limites en termes d'efficacité que pourrait présenter un portage de la collectivité. La première limite réside dans la notion de périmètre géographique. La collectivité est en effet légitime à agir dans les limites de ses frontières administratives, mais peut difficilement agir au-delà quand les démarches

d'ECi peuvent demander à dépasser ces limites. La seconde questionne la notion des compétences administratives de la collectivité (ex : développement économique pour les Syndicats de déchets ou déchets pour les EPCI ayant délégué la compétence à un syndicat).

La question qui doit être posée n'est pas tant est-ce qu'il est préférable d'internaliser ou d'externaliser la totalité d'une action d'ECi, mais plutôt comment, au regard des objectifs de la collectivité, rendre le déploiement de l'action le plus efficace possible. Ce prisme de l'efficacité doit s'analyser sous plusieurs dimensions :

- Territoriale : quel portage permettra d'assurer une animation sur le périmètre optimal ?
- Opérationnelle : quel portage facilitera le déploiement de l'action ?
- Organisationnelle : quel portage permettra aux partenaires de s'impliquer au mieux dans le déploiement de l'action ?
- Temporelle : comment assurer la pérennisation de l'action (lorsque cette dernière doit être rendue pérenne) ?

Lorsque le choix de l'externalisation s'impose ou est retenu, la collectivité devra tout de même se poser la question de sa capacité à participer aux prises de décisions (si cela lui semble nécessaire) ainsi qu'au besoin éventuel d'une internalisation de certaines missions assurant la réussite de l'action et auxquelles le partenaire identifié ne pourra répondre en totalité (exemple : de déploiement de filières dans le cadre d'animations de démarches d'EIT externalisées dans une structure privée bénéficiant d'une participation financière publique faible à inexistante).

2.2.3. **Une montée en compétences nécessaire, pour les élus comme pour les agents**

La nécessité d'assurer des plans de formation tant pour les élus que pour les agents des différents services fait l'unanimité chez les collectivités enquêtées.

« Nous avons besoin de formations accessibles aux agents quel que soit leur poste (souvent les formations sur ces domaines sont trop pointues). »

Syndicat Mixte Cyclad

« Les élus ont besoin de formation. L'enjeu de priorisation des sujets à traiter est perçu comme une clé pour les aider à sortir d'un fonctionnement en mode "pompiers". Les élus souffrent de beaucoup trop de sollicitations, sont dans la gestion du quotidien et manquent de temps (ou ne prennent pas le temps parfois) de la prise de recul. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Assurer une montée en compétence de tous (élus comme agents) via de la formation »

Grand Poitiers

Pour les élu-e-s en charge de l'économie circulaire, il s'agit d'être en mesure, dès le début du mandat, de porter une vision holistique sur les enjeux associés à l'ECi et ainsi d'intégrer au mieux cette dernière dans le projet de territoire et dans la transversalité nécessaire de son animation (voir paragraphe associé à la construction des feuilles de route ECi).

Pour les différents services associés (directement ou indirectement) à la mise en œuvre de l'économie circulaire, le premier niveau de montée en compétences réside dans une parfaite connaissance des enjeux de l'ECi associés à sa compétence.

« Des enjeux mal identifiés par les services (hors énergie climat et développement économique) »

Synthèse issue des résultats de l'enquête

« Permettre à chaque service d'avoir la capacité à identifier les enjeux en lien avec leur compétence. Cela passera par de la formation mais aussi des outils pour s'emparer de ces notions. »

Grand Poitiers

« La nécessité de sensibilisation à l'ECi de l'ensemble des DGS, DGA, élus et agents des collectivités, [...] avec une approche pas trop technique et favorisant la compréhension des enjeux vis-à-vis de leur compétence exercée. »

Syndicat Mixte Cyclad

« C'est un sujet nouveau pour la collectivité et ses agents. Demande de montée en compétences qui prend du temps, malgré une volonté politique forte. »

Grand Poitiers

Si cette montée en compétence « non technique » et concentrée sur « la compréhension des enjeux » est nécessaire et pourra suffire à la majorité des agents, certaines missions demanderont le développement de nouvelles compétences techniques. Celles-ci pourront soit être déployées par les agents existants (formation continue) et/ou par le recrutement de nouvelles personnes. Exemples de sujets nécessitant des compétences techniques pointues : densification des zones d'activités (service développement économique), économie de la construction (service urbanisme), etc.

« Exemples d'outils nécessaires : Comment re-questionner avec un entrepreneur son besoin en terrain et bâtiment ? Quels outils juridiques pour le contraindre ? Quelles formations doivent avoir les développeurs économiques pour discuter avec des chefs d'entreprises et des architectes de ces questions ? Comment l'aborder de manière constructive et collaborative avec l'entreprise ? Comment ne pas freiner l'attractivité du territoire avec ces contraintes ? »

Grand Poitiers

« Certaines collectivités font le choix d'avoir des compétences pointues, des spécialistes / experts, sur des sujets jugés primordiaux d'un point de vue politique (ex : économistes de la construction). »

Grand Poitiers

« Besoin d'outils et de guides pour favoriser l'usage de matériaux de réemploi ainsi que la réhabilitation bas carbone. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

2.2.4. Mesurer l'efficacité de l'action publique

Si la majorité des personnes interrogées durant l'étude disent avoir engagé des actions répondant à des enjeux d'économie circulaire, peu sont celles qui ont pu indiquer les impacts quantitatifs des résultats des actions engagées.

« Comment mesurer la pertinence des actions menées et si on est vraiment dans l'ECi ? Comment mesurer efficacement la sobriété et l'ECi avec une vision ressources et non déchets ? »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« La difficulté à mettre en œuvre les bons indicateurs : les indicateurs ressources sont compliqués à obtenir »

Grand Poitiers

« Il est très difficile de mesurer les consommations de ressources (non foncières) »

Grand Poitiers

Une des difficultés de la mise en œuvre de politiques Economie circulaire efficaces réside dans la difficulté à mesurer l'impact des actions engagées. Bien souvent, les indicateurs utilisés reviennent à suivre la production de déchets des acteurs du territoire ou encore la quantité de matière réemployée via les ressourceries / recycleries locales. Les autres indicateurs se contentent de suivre les actions mises en œuvre (ex : quantité de synergies mises en œuvre entre les entreprises du territoire) sans mesure systématique des résultats et impacts. Ceci renforce de surcroît une vision très « déchets » de l'économie circulaire, seuls indicateurs d'impacts utilisés et maîtrisés.

En Nouvelle-Aquitaine, les indicateurs développés par l'AREC et son Observatoire « Déchets et économie circulaire » pour mesurer l'économie circulaire sont l'empreinte matière et l'empreinte carbone régionales. Cependant, les méthodologies de calculs et les hypothèses prises en considération ne permettent pas de redescendre à l'échelle des EPCI. De plus, en l'absence d'indicateurs obligatoires imposés par l'ADEME et la Région, l'Observatoire ne demande aux EPCI aucun autre indicateur que ceux imposés pour mesurer les politiques de gestion et prévention des déchets.

Bien que peu connus et utilisés (car non obligatoires), des indicateurs existent et ont été développés dans le cadre du Programme TETE (Territoire Engagés pour la Transition Écologique) et de son Référentiel ECi.

Au total, 35 indicateurs sont proposés par le Référentiel ECi. Ces indicateurs proposent d'évaluer une vision exhaustive de l'ECi, en s'intéressant à l'ensemble des ressources utilisées sur un territoire (eau, foncier, énergie, déchets, matière). 65% des indicateurs proposés (23) ne concernent d'ailleurs pas la thématique déchets. Cependant, parmi l'ensemble de ces indicateurs « non déchets », seuls 6 (1 sur 4) permettent de mesurer réellement les impacts des politiques ECi sur les

ressources (1 sur le foncier, 2 sur l'eau, 2 sur l'énergie et 1 sur l'alimentation), et aucun d'entre eux ne propose une évaluation de la quantité de ressources matières consommée sur le territoire (voir liste des indicateurs en page suivante).

« La nécessité d'harmoniser la définition de consommation foncière. »

Grand Poitiers

Au-delà de l'importance de valider et d'imposer une batterie d'indicateurs pour mesurer l'impact des politiques économie circulaire, il sera aussi nécessaire d'harmoniser les méthodologies de calcul de ces derniers.

Listes des indicateurs du Référentiel ECI / Programme TETE (Octobre 2023)		
Indicateurs « Déchets »	Autres indicateurs (actions)	Autres indicateurs (impacts)
Production de déchets	Budget Économie Circulaire	Alimentation sous signe de qualité dans la restauration collective publique
Déchets collectés sélectivement	Services de la collectivité formés à l'Economie Circulaire	Surface artificialisée
Réutilisation, recyclage et valorisation des DMA	Formation Économie Circulaire	Consommation d'énergies fossiles / consommation d'énergies renouvelables
Mise en décharge des DMA	Mise en place de boucles locales d'économie circulaire	Rapport entre production et consommation d'énergie renouvelable
Mode de transport des DMA	Achats publics avec considération environnementale	Perte en eau du réseau (%)
Emissions de gaz à effet de serre - Installations de Stockage de Déchets Non-Dangereux	Biens ou constructions temporaires issus du réemploi ou réutilisation ou recyclage	Économie d'eau potable
Emissions de gaz à effet de serre - collecte des DMA	Formation à l'écoconception des entreprises et des établissements	
Animation de filières pour la prise en charge des déchets	Synergies d'EIT opérationnelles sur le territoire	
Gaspillage alimentaire dans la restauration collective publique	Entreprises engagées dans les synergies d'EIT	
Réduction du gaspillage alimentaire dans la restauration collective publique	Activité de réemploi et/ou de réutilisation dans l'activité économique	
Couverture de la population par la Tarification Incitative	Activité de l'allongement de la durée d'usage dans l'activité économique	
Budget gestion des déchets	Co-construction d'action Économie circulaire dans les compétences de la collectivité	
	Co-conception des stratégies ou politiques de la collectivité avec prisme ECI	
	Actions de la collectivité en EFC	
	Entreprises ou établissements sensibilisées ou accompagnées sur l'EFC	
	Accompagnement des projets de recherche, d'innovation ou d'expérimentation	
	Financement des projets de recherche, d'innovation ou d'expérimentation	

2.2.5. Les autres besoins exprimés par les collectivités

Le besoin de partage de connaissance et d'expérience

Face à l'ensemble des enjeux imposés par l'économie circulaire, et aux difficultés techniques, temporelles (vision à long terme, dépassant le temps du mandat) ou d'acceptabilité locale que les réponses à ces enjeux peuvent faire émerger, la nécessité d'échanger entre pairs a très souvent été exprimée.

- **Pour se motiver**

Participer à des dynamiques extraterritoriales, nationales voire européennes permet de se sentir moins isolé, surtout sur des sujets nouveaux et compliqués à déployer (ex : sobriété foncière).

« En 2020, Grand Poitiers a été lauréate de l'appel à projets de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) Territoire pilote de sobriété foncière. »

Grand Poitiers

- **Pour avancer plus vite**

De nombreuses collectivités (re)développent des filières locales de valorisation des ressources (notamment organiques : paille, aliments). Ceci nécessite de repenser l'organisation technique et logistique de ces dernières, ainsi que les possibilités d'intervention publique. Si à toute solution locale il y a un contexte et des problématiques propres, les échanges entre collectivités sur des sujets similaires permettent souvent d'aller plus vite et d'éviter de répéter certains écueils. Il est d'ailleurs tout aussi intéressant sur ces questions d'échanger sur les échecs rencontrés que sur les réussites.

« Besoins de REX quand on veut travailler sur de nouveaux sujets. Ex : fruits non valorisés des vergers. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

La difficulté du passage de la détection de l'enjeu à l'échelle communautaire à la mise en œuvre d'une réponse opérationnelle à l'échelle micro-locale

Certaines réponses aux enjeux de l'économie circulaire nécessiteront une évolution de la fiscalité pour passer du stade « identification de l'enjeu » au stade « concrétisation ». Parmi les sujets concernés, il y a bien entendu l'utilisation de produits et matériaux issus du réemploi, mais aussi la rénovation thermique des bâtiments (qui fait face à une importante progression du coût des matériaux).

« L'évolution de la fiscalité est nécessaire pour rendre acceptable l'ECi (ex : le coût de la rénovation thermique des bâtiments vs. L'augmentation de leur valeur patrimoniale) »

Grand Poitiers

« Des outils de fiscalité doivent être développés pour faciliter la rénovation du bâti »

Grand Poitiers

Au-delà des contraintes financières liées à la mise en œuvre opérationnelle des actions d'économie circulaire, on peut aussi citer la question de l'acceptabilité sociale. Si identifier les enjeux à une échelle communautaire est relativement facile (développer des plateformes de réemploi des matériaux du BTP, arrêter l'artificialisation des terres, développer les pistes cyclables, etc.), la mise en œuvre des réponses ne peut se faire qu'à des échelles locales et engendre forcément des débats et des insatisfactions.

« Il est facile d'identifier les grands enjeux, mais il est plus compliqué de les mettre en œuvre concrètement à l'échelle de la parcelle. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

2.3. Planification

2.3.1. L'importance de la planification

Permettre une acceptabilité collective des enjeux

Lorsqu'on évoque les documents de planification avec les collectivités, le premier argument en faveur de leur déploiement réside dans leur capacité à permettre une acceptabilité collective des enjeux de la collectivité et du territoire par rapport à un domaine de compétences.

« Permettre une acceptabilité collective des enjeux [...] et travailler à des échelles importantes : de grands moyens, de grandes marges de manœuvre. »

Grand Poitiers

« Le document de planification peut permettre d'assurer un travail en transversalité sur le long terme si clairement exprimé et inscrit. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Les documents de planification, pour ceux qui concernent directement le périmètre des EPCI (PCAET, SPASER, PLPDMA) représentent un temps de travail extrêmement intéressant pour travailler avec les échelons administratifs inférieurs : les communes. Leur mise en œuvre permet en effet de croiser les enjeux communautaires avec ceux des différentes communes composant l'EPCI, et de leur permettre d'être force de proposition. Pour d'autres (SRDEII, SCOT), leur mise en œuvre peut représenter l'opportunité de mieux collaborer avec d'autres EPCI voisins ou avec des échelons administratifs supérieurs (Région).

« Il faut faire exprimer les communes sur leurs enjeux ECI, tout ne doit pas être descendant »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Enfin, le document de planification, une fois validé et voté, peut aussi être un élément important pour renforcer la légitimité de travailler en transversalité avec d'autres services pour répondre aux enjeux cités.

« Le SPASER permettra d'aller vers les collègues et d'être plus légitime. Ce sera un outil de communication, évolutif, permettant la participation de tous sur le long terme. »

Grand Poitiers

Une gouvernance et une coordination spécifiques, sur un temps long

Le second argument repose sur la nécessité de travailler de manière collaborative et transversale dans la construction du document de planification (notamment pour assurer son acceptabilité ; voir 1^{er} argument).

« Permettre la mise en place d'une gouvernance et d'une coordination sur le temps long. La planification permet de mettre en place, sur la phase d'écriture (et de déploiement) une coordination ad hoc, des gouvernances formalisées »

Grand Poitiers

Au-delà de l'enjeu purement technique, construire un document de planification présente donc un enjeu important dans l'approche plus ou moins collaborative (entretiens, ateliers, consultations) qui est proposée ainsi que dans le déploiement des différentes instances de gouvernance (CoPil, CoTech, Commission consultative...). Si des modes de travail peuvent être recommandés, les obligations restent relativement faibles ou inexistantes. Ainsi, il revient souvent à la collectivité de faire des choix sur le calendrier de mise en œuvre ainsi que sur la composition des différentes instances (plus ou moins transversales au sein de la collectivité, plus ou moins ouvertes aux acteurs économiques du territoire).

« Le principe de transversalité a été posé comme un principe fondateur du PCAET et a induit la mobilisation des services dans la construction du PCAET. La mobilisation reste de mise aujourd'hui en phase de déploiement du PCAET. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Se fixer des règles de principe permettant de prioriser et de pouvoir prendre certaines décisions

« Les documents de planification permettent de définir une trajectoire à plus long terme qui dépasse les mandats et qui permettent de justifier les prises de décision. Ils sont au service d'une légitimité d'action et représentent la boussole des équipes techniques et des élus. C'est de la politique au sens noble. »

Grand Poitiers

Les documents de planification restent aussi des outils essentiels pour appliquer des politiques territoriales sur des pas de temps qui dépassent ceux du mandat. Ils permettent aux élus de pouvoir faire des arbitrages en Assemblée en s'appuyant sur les prérogatives inscrites dans ces documents. Ils sont très importants notamment en lien avec la culture du renoncement qu'imposent les politiques de sobriété et donc plus largement d'économie circulaire (voir chapitre spécifique). Enfin, ces documents sont aussi importants pour les agents afin de leur offrir un cap dans l'orientation de leurs missions et de leurs compétences à développer, mais aussi en leur offrant une légitimité à travailler avec les autres services quand cela est nécessaire pour répondre aux attentes formulées.

2.3.2. L'intégration de l'ECi dans les documents de planification - Constats

Des documents essentiels pour intégrer l'ECi dans l'ensemble des compétences des collectivités...

Face à ces arguments (permettre une acceptabilité collective des enjeux et fixer des règles de principe permettant de prioriser et d'orienter les décisions en lien avec chaque compétence exercée par la collectivité), l'intégration de l'ECi dans chaque document de planification déployé par la collectivité apparaît comme un levier nécessaire afin :

- De l'intégrer dans chaque service et compétences de cette dernière,
- De s'assurer de la compréhension et de l'intégration des enjeux que cela implique.

« Favorable à intégrer l'ECi dans les documents de planification afin de se fixer des règles et des principes. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

« Essentiel pour impulser l'ECi dans toutes les compétences. »

Grand Poitiers

... Mais une intégration de l'ECi qui reste limitée voire inexistante

Dans les faits, si son intégration apparaît légitime pour toutes les structures enquêtées, l'ECi est bien souvent absente des documents de planification, ou limitée à quelques notions présentes de manière éparse dans les documents, souvent réduites à la notion de déchets et pour les plus récents aux questions de sobriété (foncière, énergétique voire hydrique).

« L'ECi n'apparaît pas dans le PAS du SCOT, mais le PAS y intègre les principes »

Communauté de Communes du Haut-Béarn,
Service Urbanisme

Même si en réalisant une analyse plus fine des différents documents de planification, il est possible de raccrocher certains axes aux enjeux de l'ECi, son intégration reste dans tous les cas beaucoup trop faible et par une approche mal appropriée.

« L'obligation d'intégrer un volet ECi et réduction des matières consommées dans l'ensemble des documents de planification. »

Syndicat Mixte Cyclad

« Intégrer l'ECi dans le chapeau global des documents de planification et non dans les actions ou sous-actions. »

Grand Poitiers

2 recommandations semblent ressortir du travail d'analyse réalisé dans le cadre de la présente étude :

- Le besoin d'imposer, via la présidence de l'EPCI, l'intégration de l'ECi et de ses enjeux territoriaux dans chaque document de planification.
- La nécessité que l'économie circulaire et plus largement les économies de ressources soient mentionnées comme grand objectif de chaque document de planification, en ayant une place importante dans le « chapeau » de chaque document.

Dans la grande majorité des échanges avec les agents des collectivités, mettre en œuvre ces 2 recommandations relèverait beaucoup plus d'un enjeu politique que technique. Si ce choix est établi clairement par les élus du territoire et qu'une organisation appropriée est mise en œuvre au sein de la collectivité pour assurer la compréhension des enjeux et la transversalité, alors il sera relativement aisé de bien intégrer l'ECi dans chaque document de planification.

« Pourquoi l'ECi a une telle place dans le SPASER ? Car elle est vue comme un enjeu prioritaire par l'élu référent, la direction et les participants aux ateliers proposés à l'ensemble des directions. »

Grand Poitiers

2.3.3. Les limites de son intégration

Tout ne peut pas reposer sur les documents de planification

La première limite des documents de planification réside dans leur incapacité à pouvoir intégrer tous les (nouveaux) enjeux de l'ECi, que ce soit :

- Vis-à-vis de leur calendrier de déploiement
- Vis-à-vis de leur capacité à répondre concrètement à l'ensemble des enjeux liés à la compétence (un PLUi répondra principalement aux enjeux de sobriété foncière ; pour les autres enjeux, il faudra identifier et utiliser des documents d'urbanisme complémentaires).

« Il est nécessaire d'identifier les documents complémentaires à la planification pour être sûr de bien répondre à l'ensemble des enjeux : CRAUPES, Chartes d'urbanisme résilient, [...] Documents de protection du patrimoine (permettant d'imposer certains matériaux locaux et biosourcés), etc. »

Grand Poitiers

De plus, si les documents de planification permettent de traiter les grands enjeux et des objectifs à moyen/long terme, ils ne représentent pas les meilleurs outils pour identifier les actions et solutions à mettre en œuvre à court terme, notamment les actions à faible impact mais à temporalité courte qui peuvent permettre d'initier un vrai dynamisme au sein de la collectivité et motiver agents et élus.

« Les plans d'actions sont complémentaires et importants pour avoir des actions réalistes et réalisables pour se motiver, sur du court ou moyen terme. »

Grand Poitiers

La difficulté d'amener une même cohérence politique

Une seconde limite peut résider dans la capacité à assurer une véritable cohérence politique entre les différents documents de planification, qui ont chacun des calendriers différents de mise en œuvre, avec parfois une absence de logique dans l'enchaînement de leur réalisation.

« Il est intéressant de pouvoir mener plusieurs documents de planification complémentaires en même temps (ex : SCOT et PLUi), car les grands principes du SCOT sont encore frais dans la tête des élus. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

La capacité limitée à assurer une réelle transversalité (sur le temps long)

Si la construction des documents de planification est une phase essentielle pour assurer une interconnaissance des politiques publiques dans les différents services, il réside une réelle difficulté à pérenniser cette transversalité suite à l'étape de réalisation du diagnostic ou de la publication du document. Si des outils de gouvernance existent voire sont obligatoires pour certains pour faire vivre les documents de planification, la représentativité transversale lors de ces réunions a très souvent une tendance à se réduire voire à disparaître.

« Attention à ne pas mobiliser les services que vis-à-vis de leur compétence, sinon ça ne permet pas une acculturation et une vision transversale du document de planification. On ne traite que de ce qu'on connaît. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

De plus, même sur la phase de construction, cette phase de collaboration interservices a tendance à se limiter à un questionnement des différents services uniquement vis-à-vis de leurs compétences propres. Si ce fonctionnement permet d'assurer une compréhension des enjeux communs de manière bilatérale, son impact sur une réelle interconnaissance des politiques publiques reste limité puisque les autres services n'auront qu'une vision très partielle du document de planification produit par la collectivité.

L'évolution du périmètre technique du document suivant son portage administratif

Les documents de planification gardent une réelle empreinte du service administratif de la collectivité qui a la responsabilité de sa mise en œuvre. Ainsi, bien intégrer l'économie circulaire peut aussi nécessiter d'avoir un service en mesure d'avoir une vision assez large pour bien y intégrer l'ensemble des enjeux.

« Quand le PCAET était porté par le Service Energie, il avait une vision très orientée « énergie ». Maintenant qu'il est porté par le Service Exemplarité-Climat, sa nouvelle version sera beaucoup plus ouverte dans les thématiques traitées. »

Grand Poitiers, Service Exemplarité-Climat

Une contrainte supplémentaire et la peur de figer les choses dans le temps

De par la lourdeur administrative qu'ils représentent, les documents de planification restent vus comme des contraintes supplémentaires dont la réalisation est régulièrement confiée à un bureau d'étude extérieur, quand bien même leur utilité n'est que très rarement remise en question. La vision à moyen terme qu'ils imposent (souvent supérieure à la durée du mandat) peut toutefois faire craindre d'empêcher la collectivité d'évoluer avec agilité dans le temps, en fonction des actualités et des nouvelles priorités politiques.

« Attention au risque de figer des dispositions dans la planification alors qu'il faut avoir de la souplesse et savoir s'adapter. »

Communauté de Communes du Haut-Béarn

Des documents qui visent trop souvent « à ne pas permettre » ou « à ne pas contraindre »

Enfin, certains acteurs rencontrés regrettent que certains documents de planification (notamment les PLUi) se contentent de ne pas contraindre le développement de certains projets jugés utiles pour la collectivité et son territoire alors qu'ils pourraient être plus ambitieux et devenir de vrais alliés pour favoriser le développement de projets.

« Faire passer les documents d'urbanisme du « ne contraint pas » à « favorise l'accélération ». »

Grand Poitiers

3. SYNTHÈSE ET ANALYSE DES BESOINS

L'étude menée auprès des collectivités témoins a montré que le principal enjeu lié à l'intégration de l'économie circulaire dans les documents de planification relevait principalement de la capacité des collectivités à parfaitement intégrer l'ECi au sein :

- De leurs priorités politiques
- De leur organisation administrative

L'enjeu purement technique (le « comment fait-on pour intégrer l'ECi dans les documents de planification ? ») n'a pas été jugé comme un verrou prioritaire à leur intégration, à partir du moment où ces 2 prérogatives étaient effectives au sein de la collectivité.

3.1 Mieux s'approprier l'ECi : un besoin d'outils orientés « stratégie » et « transversalité »

L'enjeu principal réside donc dans la capacité des élus comme des agents à parfaitement détecter les enjeux ECi au regard de leurs compétences respectives et du territoire de la collectivité.

La réponse à ce besoin peut être déclinée en 2 outils complémentaires :

- Un outil de sensibilisation à la compréhension des enjeux de l'ECi au regard des différentes compétences exercées par la collectivité
- Un outil de compréhension des enjeux associés aux missions des référents ECi (élu + agent)

3.1.1. L'ECi, en quoi ça me concerne ?

L'outil proposé devra permettre, de façon ludique et simple, d'améliorer la compréhension des enjeux de l'ECi par les différents services des EPCI et d'éviter une intégration dans les services à géométrie variable et souvent incomplète. Il devra aussi permettre de bien identifier les besoins de complémentarité entre les services pour répondre aux enjeux soulevés par l'ECi. Enfin, en dernier lieu, l'outil devra permettre à toute personne, élu comme agent, d'avoir une vision rapide et assez exhaustive du périmètre d'action qu'est susceptible de couvrir l'ECi, avec des exemples concrets.

Outil proposé :

Pour répondre à cet enjeu, un jeu de cartes intitulé « En quoi suis-je concerné par l'ECi ? » a été conçu. Composé de plus de 150 cartes, il reprend pour 5 compétences jugées prioritaires pour l'intégration de l'ECi dans les EPCI :

- Les enjeux liés à la compétence
- Des exemples d'actions pour répondre à ces enjeux (1 carte par action) vis-à-vis de sa compétence et de ses cibles
- Des exemples de tâches ou sous actions pour faciliter la compréhension de l'action

Les compétences retenues pour le jeu de cartes sont : Développement économique (35*), Urbanisme et aménagement (37*), Déchets (33*), Energie (18*) et Achats et commande publique (28*).

** : nombre de cartes (et donc d'actions) associées à la compétence*



3.1.2. Les enjeux de l'intégration de l'ECi dans les politiques publiques

Le second outil proposé devra quant à lui s'attacher à faciliter la compréhension des missions des 2 référents ECi, à savoir l' élu référent et le responsable technique (agent), au regard des principales conclusions apportées par la présente étude. Il devra être assez synthétique afin d'être facilement diffusé et consulté par les personnes concernées, qui pourront se référer à l'étude (et à des documents complémentaires) pour plus de précisions.

Outil proposé :

Pour répondre à cet enjeu, une note technique de 6 pages dédiée aux enjeux de l'intégration de l'ECi (avec une vision transversale et orientée ressources) dans les politiques publiques a été conçue. Elle reprend les chapitres suivants :

- Rôle(s) de l' élu ECi
- Portage de la stratégie vs. Portage opérationnel
- Transversalité et coopérations
- Politiques du renoncement et de sobriété
- ECi et planification



3.2. Mieux intégrer l'ECi dans ses compétences et les documents de planification associés : un besoin d'outils orientés « opérationnel »

Sur différents sujets très transversaux de l'ECi, des besoins ont été identifiés pour faciliter une réponse complète, transversale et interservices. Parmi ces enjeux, on peut citer : faciliter les achats publics responsables et circulaires, favoriser le réemploi, densifier les zones d'activités économiques, favoriser l'approvisionnement local. Dans le cadre de l'étude, 2 ont été retenus pour le développement d'outils spécifiques : les achats et le réemploi. L'enjeu est de développer pour ces 2 thématiques des outils accessibles et susceptibles d'intéresser un maximum de collectivités (notamment les moins avancées).

3.2.1. Les achats publics responsables et circulaires

L'outil « achats » développé devra permettre aux collectivités de bénéficier d'une aide type « pense-bête » pour faciliter la construction de clausiers pour 2 à 3 familles d'achats jugées prioritaires.

Les segments d'achats publics prioritaires proposés dans le cadre de l'étude ont été les suivants :

- Fournitures TIC
- Nettoyage des locaux (fournitures ou services)
- Prestations intellectuelles (service)
- Travaux "voirie/VRD"
- Travaux bâtiments
- Restauration collective (fourniture ou service)

Tous ces segments concernent des domaines de compétence d'un EPCI et peuvent couvrir à la fois des fournitures, services ou travaux. L'ensemble de ces segments est de plus actuellement soumis à des évolutions

