

# La prise en compte du développement durable, expérience de Dunkerque Grand Littoral

17 novembre 2006  
RENNES – colloque PEKEA



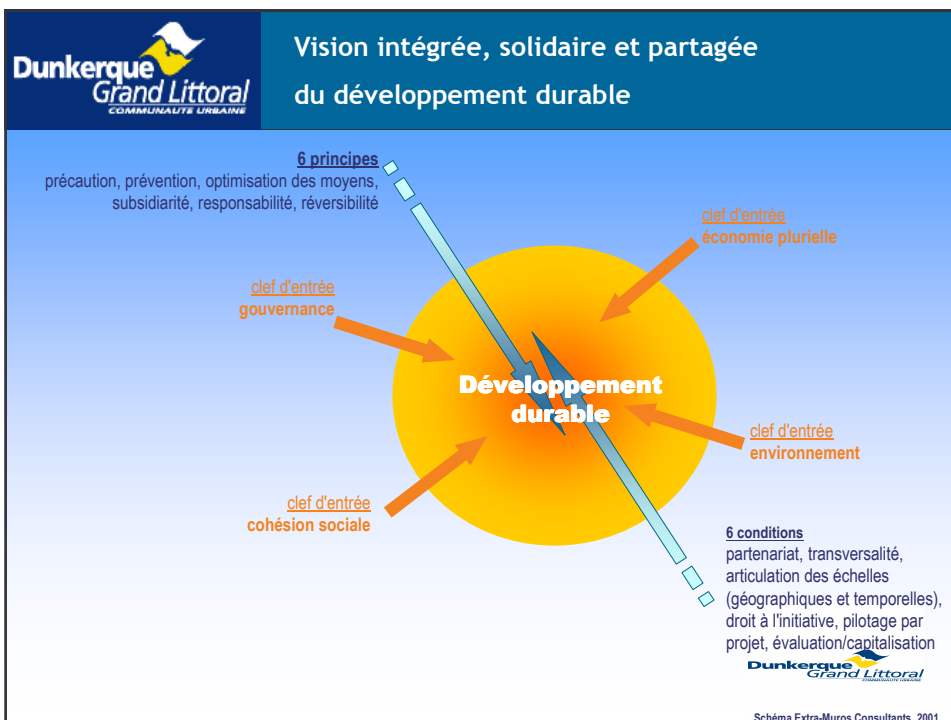
## Le territoire de Dunkerque

- **Quelques indications de contexte**
  - Le développement durable, fil rouge de ses politiques : projet et contrat d'agglomération, projet de mandat
  - Un territoire de 210 000 habitants sur 18 communes
  - Un territoire frontalier avec la Belgique et le Royaume -Uni
  - 1ère communauté urbaine volontaire dès 1969
  - Un Conseil de développement durable en 2002



# La prise en compte du développement durable

## méthode et outils



## Élaboration d'une méthode et d'outils d'évaluation au regard du développement durable

- Durant l'année 2002, participation de 80 acteurs du territoire à l'élaboration de la méthode dans le cadre du contrat d'agglomération 2000-2006
- Accompagnement d'un bureau d'étude : Extra-Muros
- postulats :
  - il n'y a pas **un** mais **des** développements durables
  - L'évaluation n'a de sens que par rapport aux objectifs que se fixent collectivement les acteurs du territoire
- Produits : - une méthode et des outils d'évaluation
  - 24 indicateurs globaux du territoire



## Indicateurs de développement durable pour un territoire :

**Pourquoi ?**

**Comment ?**

**Quels problèmes ?**

**L'expérience Dunkerquoise**



**Depuis 2000, le territoire Dunkerquois a fait du développement durable le fil conducteur de son Action.**

**En 2001, elle a fait appel à un Bureau d'Etude (Extra-muros consultants) pour travailler sur les méthodes et les outils d'évaluation au regard du développement durable, avec trois commandes :**



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

**1 / Un outil de lecture « développement durable », utilisable par tous et pour tout projet, toute action, toute « politique »**

**In fine : une « Grille de Questionnement »**

**2 / Une méthode d'évaluation unique et partagée de projets, actions, politiques, au regard du développement durable**

**3 / Une batterie d'indicateurs globaux pour évaluer l'avancée (voire la stagnation ou le recul) du territoire en termes de développement durable**



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

**Un rappel : l'élaboration de ces différents outils s'est faite de manière participative : environ 80 personnes (élus et agents des collectivités du territoire, représentants divers de la société civile)**

**Enfinement 2 sortes d'indicateurs ont été dégagés :**

- Les indicateurs liés aux actions, projets ou politiques : construits en fonction des objectifs définis par les acteurs
- **Les indicateurs globaux du développement durable du territoire**



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

## **Les indicateurs globaux du développement durable du territoire**

- Construits avec les acteurs et à partir des principaux **objectifs du territoire** : ceux du Contrat d'Agglomération. Donc **indicateurs spécifiques**.
- Se référant aux quatre « **clefs d'entrée du DD** » (Economique, sociale, environnementale, de gouvernance)
- **Mettant l'Homme au cœur**
- **Compréhensibles par tout un chacun**



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

## Le résultat : 24 indicateurs globaux du développement durable du territoire

### Quelques exemples :

- Temps moyen pour obtenir un RV chez un spécialiste (**objectif Santé**)
- Nb d'étudiants et de lycéens et collégiens effectuant un séjour d'une semaine minimum chaque année (**objectif ouverture du territoire**)
- Nb de placements emploi d'au moins 6 mois en sortie de parcours d'insertion / nb d'entrées en parcours (**objectif efficience des dispositifs d'insertion**)



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

### Autres exemples :

- Nb de kilomètres d'itinéraires cycles aménagés (**objectif Mobilité - Plan Vélo**)
- Nb de personnes atteintes de maladies respiratoires liées à la pollution atmosphérique (**objectif Santé**)
- Nb d'entreprises engagées dans des démarches qualité (**objectif global DD**)
- Linéaire de produits éthiques et bios dans les rayons des surfaces commerciales (panel) (**objectif santé environnement**)

... ..



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

## Mais 3 problèmes :

(et de ce fait nos indicateurs ne sont pas encore validés par les instances politiques à ce jour et sont en modifications)

**1 / Le Contrat d'Agglomération n'est pas vraiment partagé jusqu'au bout par tous les acteurs (Etat, Région, Département). Les engagements restent formels et le « droit commun » n'est pas toujours mobilisé. Donc les indicateurs ne sont pas partagés, ou tout au moins les acteurs ne se sentent pas responsables de leur évolution.**

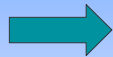


Sans une réelle contractualisation d'égal à égal avec des objectifs partagés, les indicateurs deviennent des outils de « jugement » et non d'aide à la décision.

Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

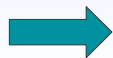
Dunkerque Grand Littoral

**2 / Certains indicateurs relèvent plus des acteurs supra-territoriaux (Etat, Région, Département) : par exemple « temps moyen pour obtenir un RV chez un spécialiste ». Le pouvoir des acteurs du territoire (en particulier les communes et l'EPCI) est minime**



Difficulté à accepter un indicateur sur lequel on a pas ou peu de pouvoir

**3 / Certains indicateurs peuvent évoluer d'abord négativement car on a décidé de prendre le problème à bras le corps et donc on le mesure plus : par exemple « Nb de personnes atteintes de maladies pulmonaires liées à la pollution »**



Difficulté à assumer alors qu'on fait des efforts important

Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

Dunkerque Grand Littoral

## En conclusion

La question des indicateurs du développement durable posent des questions sur :

### - La démocratie :

- Considère-t-on les citoyens capables de comprendre le « Pourquoi » et d'identifier les responsabilités ?

- Les élus et les agents sont-ils prêts à parier sur l'intelligence des citoyens ?

- N'y aurait-il pas nécessité du suffrage universel direct dans les EPCI pour mieux valider la nécessité d'indicateurs globaux de développement durable des territoires ?



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine

### - La subsidiarité « démocratique » :

- Pour partager des indicateurs entre « niveaux » différents (Etat, Région, Département, EPCI et communes) sur un territoire, il faut un Projet partagé, des objectifs convergents, des engagements fermes et correspondants à la fois aux objectifs propres de chacun des partenaires et aux objectifs communs.

Donc un « pilote » (ou maître d'ouvrage) pour l'ensemble du projet - l'EPCI du territoire - et pour chacun des objectifs - celui qui à la « compétence » légale (Etat, Région, Département, EPCI ou communes...)



Dunkerque Grand Littoral, Communauté Urbaine



# Démarche de Progrès

Méthode et application



## Une méthode d'évaluation partagée

- Une méthode fondée sur la participation de toutes les parties prenantes et sur des questionnements croisant les 4 dimensions du développement durable, 6 principes et 6 conditions,
- Visant la construction d'objectifs prioritaires et la définition des indicateurs par les acteurs eux-mêmes, chacun à son niveau,
- Et permettant ainsi de s'engager dans un processus de démarche de progrès et d'appréhender l'évaluation comme une aide à la décision et à l'accomplissement de mission des service public.



## Les outils

- Une grille de questionnements
- Un jeu - test
- Un schéma de performance
- Un cercle de qualité



## L'application de la méthode

- 2003-2004 : phase d'expérimentation
  - Basée sur le volontariat
  - Et a concerné 2 services, 1 mission, un dispositif partenarial, un équipement ...
- Mars 2005 : phase de généralisation à l'ensemble des services communautaires



## Construction des objectifs

- **1er temps de travail : avec le service**
  - Sensibilisation au développement durable
  - identification des services et acteurs partenaires (internes et /ou externes)
  - Identification de pistes de progrès
- **2ème temps de travail : avec les partenaires**
  - Échange sur les pistes de progrès identifiées par le service
  - Réalisation du cercle de qualité



## Avancées, difficultés et perspectives

Les questions posées par la prise en compte du développement durable



## Plus-values attendues

- **Accompagnement de l'évolution des ses responsabilités vis à vis du territoire**
  - Gestionnaire de services publics
  - Compétences d'aménagement du territoire
  - coordination des politiques publiques
- **Accompagnement de l'évolution de son organisation et de ses compétences**
  - Compétences d'animation
  - Logique de pilotage de projet
  - Nécessité accrue d'un mode de fonctionnement plus transversal



## Retour sur expérience

### Les conditions à réunir pour avancer :

- **une participation des partenaires absolument nécessaire**
- **des contradictions à résoudre sinon à accepter**
- **Un portage hiérarchique et politique clair**
- **Une prise en compte du temps de la démarche et de la complexité des contextes**



## **Retour sur expérience/ la participation des partenaires**

- La composition du tour de table doit comprendre toutes les parties concernées, y compris celles qui pourraient être opposées au projet
- « esprit constructif » et non « bureau des pleurs » : toute critique doit s'accompagner d'une proposition constructive



## **Retour sur expérience/ contradictions à accepter**

- Pas de sujet tabou
- Contradictions entre les discours et les actions
- Oser dire les désaccords



## **Retour sur expérience/portage politique et hiérarchique**

- la mise en œuvre de certaines pistes de progrès relève du pouvoir hiérarchique supérieur ou politique
- interrogation permanente sur les responsabilités de chaque acteur



## **Retour sur expérience/le temps et la complexité**

- Processus collectif apprenant : laisser aux acteurs impliqués dans la démarche le temps de l'appropriation
- Prise en compte de l'ensemble des paramètres historiques, politiques économiques et sociales ou autres



## Grille de questionnements

- **Cohésion sociale et égalité des chances: l'accessibilité pour tous est-elle assurée ?**

→ Mettre en place un système de permanence de personnes ayant accès au logiciel de gestion des actes dans les services producteurs de projets d'actes

- **Développement économique pluriel : la professionnalisation des hommes et des organisations fait-elle partie des exigences?**

→ Reprendre les cycles de formation au logiciel de gestion des actes

## Grille de questionnements

- **Protection/promotion de l'environnement et du cadre de vie**

→ Optimiser l'utilisation des outils informatiques  
→ Généraliser les copies recto-verso

### Gouvernance

- **l'information est-elle relayée?**

→ Mettre en ligne des OJ et CR des conseils communautaires et conseil de développement,  
→ Encourager la coproduction d'actes entre les services

# Grille de questionnements

## Conditions

### Décloisonnement et articulation des logiques d'acteurs ?

→ Développer une culture de transversalité entre les services producteurs

### Les réalités des échelles « temps » sont-elles intégrées ?

→ Développer une culture de l'anticipation et de la gestion continue des délibérations

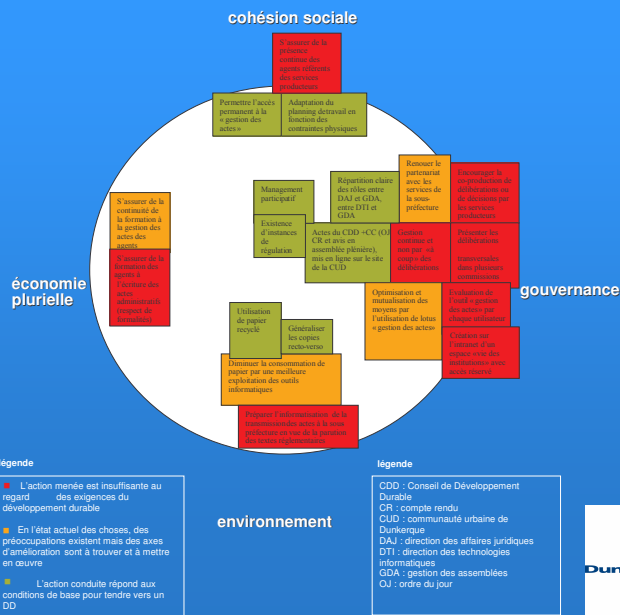
## Principes

### Quelles sont, au regard de la réglementation, les mesures retenues pour imaginer et anticiper les risques éventuels ?

→ Relecture des actes par les agents de la GDA et la DAJ



Septembre 2004/gestion des assemblées / cercle qualité





# Performance DD

## Développement économique pluriel

Action 1 : formation au logiciel de gestion des actes

Indicateurs : nb d'agents formés/nb d'agents concernés (à finaliser)

Échéance : à déterminer

Action 2 : formation à la rédaction des actes

Indicateurs : écriture d'une charte des actes

Échéance : juin 2005

## Cohésion sociale

- Accès permanent au logiciel de la gestion des actes
- Indicateurs : nb d'agents ayant un accès au logiciel par service ; nb d'actes saisis par la GDA
- Échéance : à déterminer

## Environnement

Action 1 : création d'un groupe « projet » pour la transmission électronique

Échéance : juin 2005

Action 2 : Transmission électronique des ordres du jour et des comptes rendus des instances communautaires aux élus volontaires

Indicateurs : nb de transmissions électronique ; nb d'élus volontaires

Échéance : janvier 2006

pra!

# Performance DD

## Gouvernance

Action 1 : création du club des utilisateurs gestion des actes

Échéance : Janvier 2005

Action 2 : évaluation du système d'information par les utilisateurs gestion des actes (club des utilisateurs gestion de actes - CUGA)

Indicateurs : nb d'actes et nb de projets d'actes

Échéance : à déterminer par le CUGA

Action 3 : production continue de délibérations

Indicateurs : nb d'actes produits/dates des conseils communautaires

Action 4 : suivi des projets transversaux dans plusieurs commissions

Indicateurs :

Action 5 : co-production de délibérations

Sous-action : écriture d'un guide de procédure, systématiser l'option de plusieurs rédacteurs

Échéance : juin 2005

Action 6 : élaboration de programmes de travail annuels pour chaque commission

Indicateur : programme de travail

Échéance : à déterminer

pra!

Saoudi Lopes, Mathilde Vanderrusten

[Saoudi.lopes@cud.fr](mailto:Saoudi.lopes@ cud.fr),  
[mathilde.vanderrusten@cud.fr](mailto:mathilde.vanderrusten@cud.fr)

Tel: 03 28 23 69 36

Communauté urbaine de Dunkerque

Pertuis de la Marine BP 5530

59 386 Dunkerque cedex 9

**merci**

