



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Aide-mémoire
pour les cadres
supérieurs
de l'État

Repères
pour passer
à l'action

Mon parcours
transition
écologique

Rappel des
données clés
du parcours

SOMMAIRE

Les données clés	p.4
PARTIE 1 : LA FORMATION À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	p.5
Les ateliers	p.7
Les conférences débats	p.11
Les visites de terrain	p.14
Passer à l'action	p.16
PARTIE 2 : LE RÔLE DES CADRES DE L'ÉTAT DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	p.18
Manager la transition écologique	p.19
Gérer les attentes des agents	p.20
Les objectifs à atteindre	p.22
Mes premiers pas vers la transition écologique	p.23
Paroles d'acteurs	p.26
Les mots de la transition écologique	p.29
Ressources	p.30

COMPRENDRE POUR RÉAGIR



Par Luc Abbadie,
professeur émérite d'écologie
à Sorbonne Université

Les prévisions des climatologues se réalisent plus tôt que prévu. Chaque année, nous battons des records de température, affrontons de nouveaux événements climatiques extrêmes, voyons s'effondrer davantage la biodiversité et se réduire les ressources naturelles. Avec des conséquences sanitaires, économiques et sociales importantes.

Face à ces crises, nous devons collectivement nous organiser, faire évoluer nos pratiques afin de revenir à une planète viable. C'est le propos de la transition écologique. L'information et la formation sont indispensables pour mener des changements pertinents. De nombreuses entreprises et collectivités commencent à former leurs salariés. L'État s'est largement engagé dans le processus, dispensant des enseignements sur l'environnement aux élèves du secondaire et aux étudiants du supérieur. Depuis 2023, 25 000 cadres de la fonction publique d'État sont engagés dans un dispositif de formation à la transition

écologique. L'objectif est ambitieux et sans précédent dans le monde : former d'ici à 2027 les 5,7 millions d'agents publics des trois versants de la fonction publique. Cette formation s'appuie à la fois sur les données des sciences de la nature et sur les éclairages des sciences humaines et sociales pour stimuler une vision systémique des enjeux, questionner notre vision de la société et susciter un passage à l'action. Le dialogue entre agents publics et chercheurs doit devenir une pratique ordinaire pour intégrer l'environnement dans toutes les décisions et faire de la transition écologique et solidaire le moteur de l'action publique.

LES DONNÉES CLÉS

LES 3 CRISES ÉCOLOGIQUES

CLIMAT

En 2050 en France
(estimation par rapport à la période 1976-2005)

+2,2 °C de hausse des températures moyennes.

5 à 15 jours de vagues de chaleur en plus.

-10 % de cumuls de pluie en été, avec 5 à 10 jours de sécheresse supplémentaires.

-20 % à -50 % d'épaisseur de neige en moyenne montagne.

RESSOURCES

-14 % : la quantité d'eau douce disponible en France a diminué de 14 % entre les périodes 1990-2001 et 2002-2018.

60 % de notre mix énergétique repose sur des énergies fossiles importées.

20 % des poissons débarqués en France en 2022 sont issus d'espèces victimes de surpêche ou dont la survie est menacée.

x 1,7 En 2024, l'humanité a consommé 1,7 fois plus de ressources que la terre n'est capable d'en produire annuellement.

BIODIVERSITÉ

75 % des milieux terrestres et **40 %** des écosystèmes marins mondiaux sont fortement dégradés.

35 % des milieux humides littoraux et continentaux ont disparu depuis 1970 dans le monde.

16 % des espèces sont éteintes ou menacées en France, en 2023.

100 % de notre alimentation repose sur la biodiversité, qui fournit également 2/3 de nos médicaments et nos matières premières.

LA FORMATION À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La France est le premier État à former ses agents aux enjeux environnementaux. Depuis 2023, 25 000 cadres supérieurs de la fonction publique d'État sont engagés dans un dispositif de formation à la transition écologique. À partir de 2025, ce sont les 2,5 millions de fonctionnaires d'État qui seront formés.



Octobre 2022 | Phase pilote, formation de **220 directeurs d'administration centrale**, 180 ambassadeurs, 150 préfets et sous-préfets.

2023 2024 | Formation de **25 000 cadres supérieurs** de la fonction publique d'État.

2025 2027 | Formation de **2,5 millions** de fonctionnaires d'État.

LA FORMATION

Copiloté par la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE) et le Secrétariat général à la planification écologique (SGPE), « Mon parcours transition écologique » a pour but de faire prendre conscience, à chaque cadre supérieur de la fonction publique d'État, quelles que soient ses fonctions, de l'impact de son action. Ateliers pédagogiques, visites de terrain et conférences-débats : 24 heures de formation dédiées à la compréhension des défis pour mieux passer à l'action rassemblent 25000 cadres supérieurs soucieux de prendre toute leur place dans cette transition.

Le parcours de formation comporte trois axes :

- **Comprendre les enjeux**, avec 2 ateliers et 3 conférences d'experts.
- **Se projeter sur le terrain** avec des visites de sites et des rencontres d'acteurs engagés.
- **Passer à l'action** : mettre en œuvre les compétences acquises avec un atelier de passage à l'action.



ATELIER 1

COMPRENDRE LES ENJEUX DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le premier atelier du parcours de formation est un atelier de compréhension des enjeux de la transition écologique. Une demi-journée (3 h 30) consacrée aux trois crises écologiques systémiques et aux mesures d'adaptation.

LA CRISE CLIMATIQUE

Prendre conscience du dérèglement climatique à travers des ordres de grandeur donnés sur l'énergie et le climat.



LA CRISE DES RESSOURCES NATURELLES

Découvrir l'accélération de la consommation de ressources naturelles et les limites physiques de la planète.



LA CRISE DE LA BIODIVERSITÉ

Prendre la mesure de l'érosion de la biodiversité et de son importance dans le fonctionnement de l'écosystème terrestre.

→ S'ADAPTER À CES CRISES INTERDÉPENDANTES

Examiner comment des politiques publiques fortes, alignées avec la science et prenant en compte les enjeux sociaux, sociétaux et politiques peuvent relever les défis de la transition écologique.

ATELIER 2

CONNAÎTRE LES LEVIERS
ACCÉLÉRATEURS
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE

La deuxième étape du parcours de formation est un atelier de connaissance des leviers accélérateurs de la transition écologique. Une demi-journée (3 h 30) consacrée aux ordres de grandeur essentiels pour évaluer notre bilan carbone individuel et collectif, et aux leviers d'action à mobiliser à différentes échelles pour parvenir des solutions bas carbone réalistes et désirables.

RAPPEL DES ENJEUX

Pourquoi une transition écologique est-elle nécessaire ?

BILANS CARBONE

Comment faire pour passer, en France, d'une empreinte carbone moyenne de 10 tonnes équivalent CO₂ par habitant à 2 tonnes équivalent CO₂ ?
Que signifient ces chiffres ?

TRAVAUX PRATIQUES

Imaginer des actions concrètes de réduction de l'empreinte carbone à différentes échelles (comme citoyen, comme chef d'entreprise, comme haut fonctionnaire). En tant que cadre supérieur de l'État, proposer d'une part des solutions pour réduire le bilan carbone de l'administration et, d'autre part, des mesures d'amélioration des politiques publiques pour diminuer celui des Français.

« COMPRENDRE LES FONDEMENTS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE. »



Lionel Bichot

Conseiller du directeur des Affaires financières au secrétariat général du ministère de la Transition écologique, de l'Énergie, du Climat et de la Prévention, Lionel Bichot a suivi le programme de formation à la transition écologique et s'est formé à l'animation de ses deux premiers ateliers pédagogiques.

« Même au sein du ministère en charge de la Transition écologique, tous les cadres ne disposent pas de connaissances scientifiques précises sur le changement climatique et les enjeux qui rendent cette transition nécessaire. Les deux premiers ateliers de la formation, dont le déroulé et le contenu sont identiques pour les 25 000 cadres supérieurs de l'État engagés dans ce dispositif, visent à construire une culture commune. À l'issue de ce programme, nous partageons les mêmes données, nous parlons le même langage, nous travaillons sur les mêmes bases.

J'ai choisi de devenir animateur interne des ateliers pédagogiques de la formation à la transition écologique au sein de mon ministère. J'avais déjà suivi une première formation à la Fresque du Climat. L'ambition exceptionnelle de ce programme de formation m'a donné l'opportunité de monter en compétences sur les crises de la biodiversité et des ressources naturelles, et surtout sur les leviers accélérateurs de la transition écologique. J'anime en moyenne un atelier par mois sur ce sujet. Cela me donne le sentiment de participer à une œuvre collective et utile, et m'offre

→ l'opportunité de partager mes connaissances et ma motivation avec mes collègues. Susciter une prise de conscience est un acte fort sur le plan émotionnel. Le contenu pédagogique de l'atelier 2 m'aide à faire comprendre à mes collègues qu'ils ont des moyens d'agir. Cet engagement personnel est pour moi une manière de passer à l'action, en réponse à l'appel qui constitue l'objectif pédagogique de ce parcours de formation. Je suis convaincu qu'il est bénéfique de comprendre les fondements de la nécessité de transition écologique. J'incite l'ensemble des

« Le contenu pédagogique de l'atelier 2 m'aide à faire comprendre à mes collègues qu'ils ont des moyens d'agir. »



collaborateurs du Secrétariat général du ministère, quel que soit leur métier, quel que soit leur niveau, à profiter de nos programmes de formation interne pour s'initier aux enjeux de la transition écologique avec les formations existantes avant de pouvoir bénéficier de l'extension de la formation à la transition écologique à l'ensemble des agents de l'État. »

© CNRS

Un cycle DE TROIS CONFÉRENCES-DÉBATS

À l'été 2024, plus de 13 000 personnes ont participé à près de 250 conférences-débats organisées par le CNRS dans le cadre d'une convention passée avec le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques. Ces conférences ont été données par près de 300 chercheurs et enseignants-chercheurs des sciences de la nature et des sciences humaines et sociales.



Claire Gouny

« L'objectif de ces rencontres est aussi d'encourager un dialogue régulier entre cadres supérieurs de l'État et chercheurs et chercheuses. »

« Les questions que se posent les cadres supérieurs de la fonction publique en matière d'adaptation ou d'atténuation face aux crises écologiques du climat, de la biodiversité et des ressources appellent une complémentarité des approches entre sciences bio-géophysiques et sciences humaines et sociales. Les rencontres entre la philosophie et la biologie, l'éthique et l'hydrologie, le droit et l'agronomie éclairent l'action publique. L'objectif de ces rencontres est aussi d'encourager un dialogue régulier entre cadres supérieurs de l'État et chercheurs et chercheuses. Quand, au sortir d'une conférence, une rectrice échange avec les intervenants pour collaborer sur la problématique des îlots de chaleur urbains, nous avons gagné notre pari : mettre l'expertise scientifique présente sur le territoire au service de l'action publique. »

● Claire Gouny, coordinatrice nationale du module Conférences-débats de la formation, a constitué, avec son équipe de 11 personnes, les binômes de chercheurs et assuré le succès de ces conférences qui se déroulent dans toute la France.



PAROLES DE CHERCHEURS

« Intellectuellement, on a tendance à associer le climat à la physique et aux sciences dures. Pourtant, les questions qui sont posées aujourd'hui aux décideurs publics relèvent bien de la gouvernance. L'apport des sciences humaines et sociales pour passer vers l'action réelle est central. »

● **Benjamin Pohl**, climatologue au CNRS, lors de la conférence-débat sur le climat du 28 mars 2024 à Dijon.



Le 28 mars 2024, à Dijon, la conférence-débat sur la biodiversité a réuni Rémi Proust, chef du bureau du développement agricole au ministère de l'Agriculture, Patrick Giraudoux, professeur émérite d'écologie à l'Université de Franche-Comté, Marie-Charlotte Anstett, écologue et agronome au CNRS, et Jean-François Boquet, adjoint au directeur territorial Bourgogne Franche-Comté de l'Office national des forêts.



© Préfecture d'Occitanie et de la Haute-Garonne

« Nous étudions depuis trop longtemps le système physico-chimique biologique de la planète en nous affranchissant du paramètre humain. Nous souhaitons amener à la fois les intervenants et les personnes formées à l'interdisciplinarité. »

● **Catherine Jeandel**, océanologue et géochimiste au CNRS.

« Parler des générations futures, ça ne marche pas : le cerveau ne comprend pas car je suis la dernière génération aujourd'hui, le système intuitif ne fait pas de calcul. Si on veut que l'individu agisse pour le collectif, il faut faire comprendre qu'il fait partie du collectif, d'où l'importance des sciences comportementales. »

● **Angela Sultan**, économiste spécialiste du comportement à la Burgundy School of Business lors de la conférence-débat sur les ressources du 28 mars 2024 à Dijon.



© CNRS

« Les scénarios, climatiques, énergétiques ou agricoles dépendent d'autres choix qui sont eux d'ordre économique ou éthique. C'est précisément pour cette raison que les conférences-débats sont animées aussi souvent que possible par un binôme de scientifiques, l'un en sciences de la nature et l'autre en sciences de l'homme et de la société. »

● **Luc Abbadie**, professeur émérite d'écologie à Sorbonne Université, et Rémi Beau, chargé de recherche en philosophie au CNRS, lors de la conférence-débat du 30 avril 2024 organisée dans les services du Premier ministre à Paris.

« Si la formation peut paraître une goutte d'eau face à l'enjeu immense, notre but est de distiller petit à petit, semer de la curiosité et de l'espoir, déclencher chez nos interlocuteurs en charge des politiques publiques une envie d'aller plus loin. Les conférences-débats amènent à prendre conscience que le levier n'est pas préexistant, qu'il va falloir le construire dans le temps, entraîner un réseau de relations, de ressources, et probablement faire face à de nouvelles questions qui vont surgir au fur et à mesure. »



© CNRS

● **Gabrielle Bouleau**, chercheuse en science politique à l'Inrae, et **Lucie Bittner**, chercheuse en génomique évolutive et environnementale au CNRS, le 9 avril 2024 au ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires à la Défense.

Visites DE TERRAIN

Aller à la rencontre de celles et ceux qui mettent en œuvre des solutions concrètes pour assurer la transition écologique.

MARTINIQUE : RESTAURER LA MANGROVE

Présenté par le service Environnement et Cadre de vie de la commune du Lamentin, ce projet de restauration de la mangrove implique les entreprises d'une zone industrielle située à proximité et travaille à remplacer les espèces exotiques envahissantes par des espèces adaptées au milieu.



AUVERGNE-RHÔNE-ALPES : RENATURER L'ALLIER

Le Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne privilégie une approche concertée pour la gestion des espaces naturels. Les travaux présentés lors de la visite visent à restaurer la dynamique fluviale de la rivière Allier par l'effacement des protections de ses berges. Une opération d'hydromorphologie qui permet désormais à la rivière d'ajuster sa géométrie aux crues et au changement climatique.



NOUVELLE-AQUITAINE : UNE FORÊT EXPÉRIMENTALE



Située au sud-ouest de Bordeaux, l'unité expérimentale Forêt de Pierroton permet d'évaluer comment les espaces et les écosystèmes forestiers néo-aquitains réagissent face aux évolutions climatiques. La visite de ce site aide à appréhender les enjeux économiques associés aux espaces forestiers du territoire et les enjeux de gestion durable de ces espaces.

ÎLE-DE-FRANCE : UNE FRICHE POUR LA BIODIVERSITÉ

À Sevran, sur le site de l'ancienne usine Kodak, qui a accueilli de 1925 à 1995 des activités de développement photographique et de synthèses chimiques, la friche industrielle polluée est devenue un refuge pour la biodiversité. Cette création d'un espace naturel à haute valeur écologique a été présentée par CDC Biodiversité qui a été missionné par la commune de Sevran pour gérer le site et porter le programme national d'action Nature 2050 visant à renforcer l'adaptation des territoires au changement climatique.



Passer À L'ACTION

Conçu par le SGPE en collaboration avec la DIESE et avec le concours du Commissariat général au développement durable (CGDD), cet atelier a pour objectif d'amener les participants à prioriser leurs efforts sur les actions les plus impactantes et à mobiliser leurs pairs et leurs équipes pour contribuer à ces actions

COMMENT? UN ATELIER D'UNE DEMI-JOURNÉE EN TROIS TEMPS :

- 1 Partir des propositions issues de l'atelier 2 sur les leviers de la transition écologique pour rappeler les enjeux et présenter les meilleures idées.
- 2 Rappeler les deux cadres d'action pour les agents de l'État : les politiques publiques de planification écologique, et l'exemplarité de l'État avec des services publics écoresponsables.
- 3 Identifier deux actions concrètes, au moyen de grilles d'analyse et de la confrontation de leurs idées de projets entre pairs.



« Cet atelier est un moment de respiration dans lequel nous cherchons surtout à faire émerger les idées et à les challenger. Les cadres supérieurs de la fonction publique aujourd'hui, l'ensemble des agents de l'État demain, doivent prendre conscience de leur pouvoir d'agir. »

● Alexandre Berkesse, directeur de programme pour la formation et la mobilisation au SGPE et concepteur de l'atelier de passage à l'action.

Cinq grandes infographies thématiques permettent d'identifier et de mieux comprendre les principaux leviers d'action de la planification écologique à la main des cadres supérieurs de l'État.



À CONSULTER
SUR :



Sélectionnez en bas de page Étape 5 : Passage à l'action

Évaluer LES IMPACTS DE LA FORMATION

Doctorante en sciences de gestion à l'université de Perpignan, **Margot Reyes** a été recrutée par la DIESE pour évaluer les impacts de la formation des cadres supérieurs de l'État sur leur capacité à agir face aux crises du climat, de la biodiversité et des ressources naturelles.



Margot Reyes

● « Ma thèse s'inscrit dans un contrat doctoral Cofra (Convention de formation par la recherche en administration). L'intitulé de la thèse, son encadrement, tout était déjà fixé et il a fallu se lancer très vite pour observer le terrain puisque je n'ai démarré qu'en mars 2024 et que la formation des 25 000 cadres supérieurs de l'État doit être achevée en décembre 2024. J'ai commencé, au moyen d'un questionnaire qui permet de calculer un score (le new ecological paradigm scale) et par évaluer la conscience écologique des participants aux conférences-débats, avec dans l'idée de refaire ces mesures dans un an ou deux et de les compléter

par des résultats plus qualitatifs au moyen d'entretiens ouverts. Mais très vite, j'ai été amenée à élargir mon sujet. Au-delà de l'analyse des pratiques des cadres dans leur environnement professionnel, il me semble intéressant de comparer le déploiement de cette politique prioritaire du gouvernement avec d'autres afin de faire la part de ce qui relève de la conjoncture (changements de gouvernement, organisation des Jeux olympiques, incertitudes sur le pilotage de la formation...) et de problèmes plus structurels, communs au déploiement de politiques transversales. En faisant ainsi la part des choses, on s'assure de pouvoir répliquer au mieux l'expérience. »

LE RÔLE DES CADRES DE L'ÉTAT DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

« La transition écologique au cœur de l'action publique. »

Par Thomas Lesueur, conseiller Transformation managériale à la DIESE et ancien Commissaire général au développement durable.



Thomas Lesueur

« Pour mettre la planification écologique au cœur de l'action publique, le gouvernement a commencé par former les ministres et leurs cabinets. Le dispositif de formation à la transition écologique s'est ensuite étendu aux 220 directeurs d'administration centrale puis élargi aux 25 000 cadres supérieurs de la fonction publique d'État. Cette logique d'exemplarité est destinée à créer un effet d'entraînement. »

Il s'agit d'opérer une transformation à la fois culturelle et structurelle. La transition écologique doit être systémique, structurante et mise en œuvre à trois niveaux : dans le fonctionnement des administrations, dans la conduite des missions de service public et dans la conception des politiques publiques afin d'y intégrer et d'y anticiper les effets du changement climatique et des crises écologiques.

La formation aux enjeux de transition écologique a d'ores et déjà conduit

de nombreux agents de l'État à modifier leurs pratiques : par exemple, des médecins de l'AP-HP ont ajusté leurs procédés pour réduire le recours aux gaz d'anesthésie les plus générateurs de gaz à effet de serre, le ministère de la Justice propose désormais aux justiciables de déposer leur dossier d'aide juridictionnelle à proximité de leur domicile... L'intégration de paramètres environnementaux dans l'analyse fait évoluer les métiers et les organisations. Le socle commun de connaissance doit ainsi contribuer à réinterroger toute l'action publique pour réussir la transformation écologique de l'État. »

Planification écologique

Mieux se déplacer, mieux se loger, mieux préserver nos écosystèmes, mieux produire, mieux se nourrir, mieux consommer : les leviers d'action pour réussir la transition écologique en réduisant nos émissions de gaz à effet de serre ainsi que les pressions sur la biodiversité et les ressources naturelles.

En savoir plus : info.gouv.fr/france-nation-verte



Manager LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

RETOURS D'EXPÉRIENCE



Clémence Wegscheider

« L'impulsion donnée par le préfet de région et sa participation active à toutes les sessions de la formation a garanti le succès de son déploiement. Cette formation a permis à chacun d'actualiser ses connaissances, d'objectiver les chiffres et de débattre, avec ses pairs, sur la priorisation des décisions à prendre. J'ai le sentiment que cela va aider à une plus grande intégration de l'écologie au sens large. Chacun a désormais conscience des impacts qu'auront les crises du climat, des ressources et de la biodiversité sur l'économie et la société et de la nécessité de les prendre en compte. J'ai renforcé notre offre de formation sur ces sujets. »

● Clémence Wegscheider, directrice de la plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines en Occitanie.



Hélène Farnaud-Defromont

« Cette formation n'est pas dans le catastrophisme. Au contraire, on nous a présenté des solutions. Je vais pouvoir exploiter cette formation à mon retour à Lisbonne, auprès des équipes de l'ambassade, mais aussi dans le dialogue avec nos partenaires portugais. Ces derniers sont extrêmement sensibles à la question de la protection des océans. J'ai maintenant les idées plus claires sur la situation de manière générale, mais aussi, surtout, sur ce qu'il est possible de faire à court et moyen termes. »

● Hélène Farnaud-Defromont, ambassadrice de France au Portugal.

Gérer LES ATTENTES DES AGENTS

La formation à la transition écologique répond à une attente forte des agents et des employeurs publics. Elle leur permet de disposer d'un socle commun de connaissances et d'outils nécessaires pour s'engager à passer à l'action et s'investir dans la transition écologique.

Une fois formés, les cadres supérieurs de la fonction publique sont en mesure :

- d'impliquer le collectif;
- de montrer l'exemple;
- de lever les freins managériaux.

NOS ÉMOTIONS FACE AU CONSTAT / APRÈS L'ATELIER

ENTHOUSIASTE
ENCOURAGÉ

PERTURBÉ
DÉTERMINÉ

EN COLÈRE
MOTIVÉ

DÉCOURAGÉ
ÉCLAIRÉ

INQUIET
AMUSÉ

PESSIMISTE
PLUS CONFIANT



TIRAILLÉ

À l'issue de l'atelier 2 consacré aux leviers accélérateurs de la transition écologique, l'animateur Timothée Marais a demandé aux directeurs d'administration centrale d'exprimer leurs émotions devant les conséquences des activités humaines EN BLEU et les solutions disponibles EN VERT.

TÉMOIGNAGES

« Les enjeux sont bien posés mais les pistes d'action restent à construire. »

« La nécessité d'agir à tous les niveaux possibles est bien passée et les actions envisageables à titre personnel et professionnel doivent se mettre en place concrètement. »

« SANS ADHÉSION,
IL N'Y AURA PAS
D'ACTION. »

« Le sujet nous invite, voire nous oblige à sortir du constat, de la présentation scientifique et de la gestion pour envisager les problématiques de manière stratégique, prospective et en tant qu'enjeu politique et social. »

« L'approche scientifique est indispensable pour donner du crédit et de la force, et vulgariser les sujets relatifs à la transition écologique. »

« Développer les synergies et échanges entre autorités environnementales et scientifiques est indispensable à notre action. »

Objectifs À ATTEINDRE

Présenté en mars 2024, le Plan de transformation écologique de l'État vise à accélérer le tournant écologique des services publics et de la fonction publique. La formation des agents est une des premières mesures. Pour l'amélioration des déplacements, de l'alimentation, de la gestion des bâtiments publics, de la production et de la consommation et de la protection de l'environnement, l'État fixe des objectifs précis et un calendrier serré :

D'ici à 2027 :

2.5 millions de fonctionnaires d'État formé à la transition écologique.

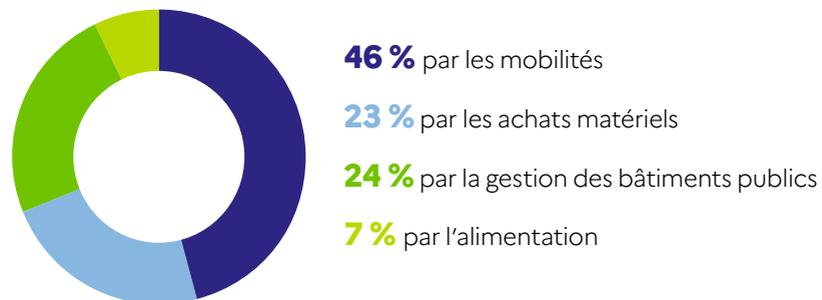
22 % de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

25 % de réduction des consommations énergétiques des bâtiments de l'État.

3,3 millions de m³ d'économies d'eau.

300 préfectures et sous-préfectures labellisées «**refuges biodiversité**».

Émissions de gaz à effet de serre de l'État



Premiers pas VERS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La formation des cadres supérieurs de la fonction publique, puis de l'ensemble des agents de l'État sur les enjeux, les freins et les leviers de la transition écologique poursuit un objectif clair : encourager sa mise en œuvre dans l'ensemble des administrations. Comment passer de la formation à l'action ? Les réponses d'Alexandre Berkesse, directeur de programme pour la formation et la mobilisation au SGPE et concepteur de l'Atelier de passage à l'action.



Alexandre Berkesse

Comment susciter le passage à l'action en faveur de la transition écologique dans la fonction publique ?

En rassemblant dans une même salle des directeurs d'administration centrale ou différents services d'une même administration, on a déjà fait la moitié du chemin : sortir des silos, travailler ensemble, partager les expériences. Mais le principal moteur reste de conscientiser par les exercices de l'atelier son pouvoir d'agir sur son institution et le fait d'avoir des alliés pour agir collectivement. La manière dont les cadres supérieurs

peuvent contribuer à la mise en œuvre de la transition écologique repose davantage sur un travail de mobilisation que sur une expertise technique. Si leur engagement est là, les expertises sont au rendez-vous : le réseau des référents « Services publics écoresponsables (SPE) », les experts du ministère de la Transition écologique ou ceux du SGPE sont au service des agents de l'État qui souhaitent passer à l'action.

Quels types d'actions mettre en place ?

Ces actions doivent répondre à la triple crise qui affecte le climat, les ressources et la biodiversité. Elles peuvent correspondre aux besoins de la Nation et aux différentes politiques publiques de planification écologique ou à ceux de sa propre administration, dans le cadre du plan de transformation écologique de l'État pour des services publics écoresponsables (SPE). Lors des

ateliers, quelques suggestions très concrètes ont émergé : par exemple, au ministère de la Culture, il a été suggéré d'évaluer le bilan carbone des expositions internationales accueillies dans les différents musées et l'opportunité de fixer des critères pour en réguler le nombre, la nature ou la fréquence selon l'envergure de l'impact. Autre exemple, certains cadres supérieurs de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes ont réfléchi à un encadrement plus exigeant des publicités en faveur de produits ou de services ayant un coût environnemental élevé.

Comment évaluer et valoriser les actions entreprises?

Le plan de transformation écologique de l'État pour des services publics écoresponsables fait l'objet d'une circulaire¹ qui détaille 15 engagements assortis d'objectifs précis et mesurables et fixe un cadre de reporting, avec notamment le bilan interministériel annuel. Les actions qui s'inscrivent dans la perspective plus globale de la planification écologique ne sont pas toutes soumises à une évaluation; elles sont largement valorisées sur des plateformes métiers. Le partage d'expérience, la diffusion de bonnes pratiques, la constitution de communautés d'agents engagés, la structuration d'une gouvernance de dirigeants impliqués sont, par un effet d'entraînement, des facteurs de réussite et de mobilisation à une large échelle.

1- www.legifrance.gouv.fr/circulaire/id/45511

VERS UN ÉTAT EXEMPLAIRE



Cécile Parisy

Cécile Parisy dirige le département transformation pour les objectifs de développement durable, du Commissariat général au développement durable. Avec son équipe, elle suit et pilote au niveau interministériel le dispositif « Services publics écoresponsables » destiné à accélérer la transition écologique au sein de l'État grâce à un réseau d'acteurs engagés auprès des ministères, des opérateurs et des préfetures de région.

● « La fonction publique d'État emploie 2,5 millions d'agents de l'administration centrale aux services déconcentrés en comptant les établissements publics. →

CHIFFRES CLÉS

Les services publics représentent pour chaque Français

1,4 tonne équivalents CO₂ (CO₂eq),

soit environ **15 %** de leur empreinte carbone moyenne (9,2 tonnes CO₂eq¹, en 2022).

1- <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/lempreinte-carbone-de-la-france-de-1995-2022>

Tous ont un rôle à jouer dans la transition écologique. La circulaire du 21 novembre 2023 pour la transformation écologique de l'État pour des services publics écoresponsables rassemble les différentes initiatives, textes réglementaires et législatifs existants en faveur de la transition écologique pour accélérer leur mise en œuvre : feuille de route numérique et environnement, plan de sobriété énergétique, stratégie de décarbonation, plan national achats durables... Le plan de transformation écologique de l'État fixe ainsi une quinzaine d'engagements inscrits qui font sens : mieux se déplacer, mieux produire et mieux consommer, mieux se nourrir, mieux gérer nos bâtiments, mieux protéger nos écosystèmes. Pour ce faire, il faut commencer par mieux s'outiller. La première mesure consiste à former

les agents à la transition écologique, c'est-à-dire de doter en premier lieu les 25 000 cadres supérieurs de la fonction publique d'État d'un socle commun de connaissances sur les crises du climat, de la biodiversité, des ressources naturelles, pour en faire un puissant levier de transformation, à la fois au sein de chaque ministère où se constituent des communautés engagées et pour intégrer ces enjeux dans les politiques publiques. Cette formation provoque un véritable effet d'entraînement avec déjà, par exemple, un impact fort sur la commande publique qui prend davantage en considération les critères environnementaux dans les actes d'achat. L'objectif est de passer à l'action de manière collective et cohérente, en ayant partagé des diagnostics communs, en trouvant des leviers actionnables à tous les niveaux.»

PAROLES D'ACTEURS

HAUTS-DE-FRANCE

Émilie Renard, directrice du Centre de valorisation des ressources humaines d'Arras – Valenciennes, ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires.



Émilie Renard

voulons pas simplement faire évoluer les métiers, mais surtout faire changer les postures. La sensibilisation des agents du ministère aux enjeux climatiques permet de faire évoluer l'action publique en trouvant des zones d'intérêt commun avec leurs interlocuteurs, et d'engager ainsi un dialogue qui va au-delà des seuls points réglementaires en recherchant un impact plus fort. Quand la formation nationale des cadres supérieurs de l'État à la transition écologique est arrivée, nous étions en avance de phase, et déjà dans le passage à l'action, avec des process et des manières de communiquer qui favorisent la transversalité, la co-construction, l'innovation. On avance en allant. Chaque année, notre équipe projet pluridisciplinaire – qui réunit l'ensemble des directions départementales des territoires de la région – et la DREAL, réévalue le dispositif, fixe une feuille de route annuelle et de nouveaux objectifs. Il s'agit de répondre au mieux aux besoins des services et des agents pour décliner la transition écologique, notamment dans le cadre de la planification territoriale.»

« Répondre au mieux aux besoins des services et des agents. »

« Depuis 2020, à la suite du plan de transformation interne "Se réinventer ensemble", nous déployons la démarche "Agir pour les transitions" auprès des agents et services du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires en Hauts-de-France, sous pilotage de la DREAL, de la DDTM du Nord et du CVRH. Les principaux objectifs sont d'outiller notre communauté technique et de renforcer la culture commune des managers des services afin de faire émerger des propositions pour agir en faveur d'une transition écologique et solidaire. Nous ne

CENTRE-VAL DE LOIRE

Florence Gouache, secrétaire générale pour les affaires régionales auprès de la préfète de la région Centre-Val de Loire.



Florence Gouache

« CRÉER UNE INTERACTION DURABLE QUI AURA UN EFFET LEVIER SUR LES ACTIONS À VENIR. »

« Dès 2022, grâce au fonds de modernisation de l'administration territoriale de l'État, nous avons commencé à former, avec la Fresque du Climat, des référents écoresponsables dans chacune de nos administrations régionales et départementales. Lorsque la démarche de formation de 25 000 cadres supérieurs de la fonction publique d'État a été lancée, nous étions dans une dynamique similaire et disposions déjà d'une culture commune. Dès novembre 2023, nous avons mobilisé le plus haut niveau hiérarchique. Le secrétaire général à la planification écologique est intervenu auprès des membres du comité de l'administration régionale qui réunit la préfète de région, les préfets départementaux, les responsables des directions et des agences régionales mais aussi les plus hauts représentants du rectorat, de la magistrature, de la police et de la gendarmerie. Nous avons ensuite déployé largement la formation en proposant de multiples lieux

et dates et un format interministériel afin d'offrir la plus grande souplesse à nos cadres et les inviter à se saisir de cette opportunité de regarder dans la même direction au cours de moments communs. Entre janvier et juillet 2024, nous avons ainsi formé 258 cadres, soit 85 % des effectifs visés. Les retours ont été très positifs, avec un taux de satisfaction de 4,5/5. Croiser les regards d'agents de différentes structures constitue une interaction durable qui aura un effet levier sur les actions à venir. »

Les mots DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE



Florence Richard

« **COMPRENDRE
ET CONNAÎTRE
POUR PASSER
À L'ACTION.** »

NORMANDIE

Florence Richard, secrétaire générale à la planification écologique en Normandie, préfecture de la région Normandie.

« La formation à la transition écologique des cadres supérieurs de l'État s'est déroulée, en Normandie, parallèlement à l'organisation de nos COP régionales². À partir de décembre 2023, nous avons constitué des groupes de travail sur les grandes thématiques de la planification écologique pour établir des diagnostics, puis avons, en réunion plénière, identifié 250 actions à mener, dont 50 seront lancées dès 2025. Ces COP, animées par le préfet de région et le président du conseil régional, mobilisent tous les acteurs du territoire : citoyens, entreprises, collectivités qui ont tous une part à prendre dans la transition écologique. La formation des cadres supérieurs de la fonction publique a été indispensable pour que ces derniers comprennent et connaissent les enjeux, afin de prendre des mesures concrètes dans leurs

administrations. L'intervention du GIEC Normandie a donné une vision d'ensemble des tendances actuelles et des risques sur notre région. Cette connaissance scientifique de proximité peut, par exemple, enrichir le contenu des cours dispensés dans les établissements scolaires, ou accompagner les magistrats dans la prise de sanctions liées à l'environnement. L'administration a un devoir d'exemplarité : quand nous renaturons nos parkings, récupérons l'eau de pluie ou faisons des économies d'énergie, nous montrons aux citoyens que l'État ne regarde pas ailleurs et commence par s'appliquer à lui-même les mesures importantes. »

2- Inspirées des *Conferences of the Parties* (COP) réunissant les États parties à la convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, les COP régionales visent à définir au sein d'une région les leviers d'action permettant d'atteindre les objectifs nationaux de réduction de GES et de protection de la biodiversité.

Adaptation

Processus d'ajustement aux effets d'un climat qui change, afin de limiter les dommages ou d'exploiter les opportunités bénéfiques.

Analyse du cycle de vie

Méthode qui recense et quantifie, tout au long de la vie des produits, les flux physiques de matière et d'énergie associés aux activités humaines.

Atténuation

Actions qui visent à réduire l'ampleur du changement climatique pour en éviter les effets les plus graves.

Diversité du vivant ou biodiversité

Cette notion renvoie autant à la variété d'espèces (il en existe aujourd'hui environ 10 millions) qu'à la diversité des individus au sein d'une même espèce. On parle de diversité spécifique et de diversité génétique.

Effet de serre

Effet radiatif de tous les constituants de l'atmosphère qui absorbent le rayonnement infrarouge.

Empreinte carbone

Émissions de gaz à effet de serre induites par la consommation des biens et services d'une population, en comptabilisant les importations et les exportations.

Sobriété

Ensemble de politiques, mesures et pratiques qui permettent d'éviter des demandes d'énergie, de matériaux, de terres et d'eau, tout en assurant le bien-être de tous les êtres humains dans les limites planétaires.

RESSOURCES

- Centre de ressources pour l'adaptation au changement climatique :
www.adaptation-changement-climatique.gouv.fr
- Le portail d'information sur l'environnement :
www.notre-environnement.gouv.fr
- Données et études statistiques sur le changement climatique, l'énergie, l'environnement, le logement et les transports :
www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr
- Le tableau de bord de la planification écologique :
www.info.gouv.fr/grand-dossier/france-nation-verte/mesurer-limpact
- La formation des agents de l'État à la transition écologique sur le site de la DIESE :
www.fonction-publique.gouv.fr/etre-agent-public/ma-formation/mon-parcours-transition-ecologique-une-formation-pour-les-cadres-superieurs-de-letat
- La planification écologique :
www.info.gouv.fr/grand-dossier/france-nation-verte
- Le plan de transformation écologique de l'État :
www.modernisation.gouv.fr/files/2024-03/27032024_DP_Plan_de_transfo_eecolo_de_lEtat.pdf

La DIESE et le SGPE remercient l'ensemble des cadres qui se sont engagés dans le parcours ainsi que les équipes de formation des différents ministères.



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Délégation interministérielle
à l'encadrement supérieur
de l'État

20, avenue de Ségur - 75007 Paris
01 42 75 64 26
diese@pm.gouv.fr