

Note de synthèse et de propositions ayant pour objet de vérifier l'aptitude du candidat à l'analyse d'un dossier portant sur une conduite de projet et soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale :

Département de X
Directeur (trice) de projets

Marseille, le 9 septembre 2025

Note à l'attention de la
Direction Générale des Services

Objet : L'achat public durable

Les achats publics occupent une place importante dans l'économie nationale, puisqu'ils représentent 8 % du PIB. Les collectivités territoriales et leurs satellites prennent en charge 67 % de ces achats, dont la moitié sont effectués auprès des petites et moyennes entreprises (PME). Au regard de la responsabilité de promotion des objectifs de développement durable (DD), sur les volets social, économique et environnemental, pour les structures publiques, leur intégration dans les achats des collectivités est primordiale.

Dans un contexte de restriction budgétaire, notamment pour les Départements qui font face à l'augmentation de leurs déficits, la question de l'impact des pratiques de DD dans les politiques d'achats se pose. Le Département de X, qui souhaite innover en matière économique, est soumis à ces contraintes financières. Il souhaite définir sa politique d'achat public durable dans ce cadre.

Ainsi, dans une première partie, le cadre réglementaire qui s'impose au Département en matière d'achat public sera précisé, ainsi que les freins relatifs à ce cadre (1). De réelles opportunités peuvent s'en dégager et des exemples inspirants illustreront ces dernières (2).

Dans une seconde partie, en prévision du débat à venir en commission permanente, je vous proposerai, sur la base d'un état des lieux du fonctionnement actuel (1), la mise en place d'une stratégie « achats durables 2026-2028 », opérationnelle et réaliste, pour engager une transition sociale, économique et écologique du territoire (2).

Partie 1 : La démarche d'achat public durable :
un cadre réglementaire qui comporte des freins
mais aussi de réelles opportunités pour une transition des territoires

1. Des obligations réglementaires en matière d'achat public durable qui peuvent entraîner des risques à prendre en compte par les collectivités

1.1. Un cadre réglementaire issu du rapport de 1992 sur le développement durable : un impact sur les pratiques d'achats des structures publiques

Le rapport développement durable (DD) de 1992 a défini trois piliers (social, environnemental, et économique) indispensables à la vie en société. La Charte de l'Environnement, en 2004, à valeur constitutionnelle, a édicté le fait que les politiques publiques doivent faire la promotion de ces objectifs intégrés en 2006 au code des marchés publics (CMP), leur traduction dans la définition des besoins doit être réalisée par les acheteurs publics. Ainsi, dès la réflexion sur le montage d'un marché, l'acheteur

doit se poser les questions de l'ensemble du cycle de vie des achats, la manière de favoriser le dialogue entre acheteur, partenaires et entreprises,...

Plus concrètement, le Plan National des achats durables 2022-2025, donne l'objectif de 100 % des contrats passés les acheteurs publics avec au moins une clause environnementale et 30 % des contrats avec une clause sociale.

La loi climat et résilience de 2021 incite à la mise en œuvre de Schémas de Promotion des Achats publics Socialement et Ecologiquement Responsables (SPASER) pour structurer les achats publics. Les structures effectuant plus de 50 millions d'achats annuels, ont l'obligation de rédiger des SPASER, avec des composantes sociale et environnementale, et une publication sur leurs sites, comprenant des indicateurs.

En complément, l'article 35 de la loi Climat, traduit dans la loi Industrie verte, oblige à l'intégration de clauses et de conditions d'exécution des marchés publics, relatives à l'environnement et au social et emploi « au plus le 21 août 2026 pour tous les marchés et concessions ».

1.2. Des risques identifiés dans l'application de la réglementation relative à l'achat public durable

La mise en place d'une politique d'achat durable nécessite une expertise particulière, du fait de la définition de critères en amont, au moment de la précision du besoin, mais aussi pendant l'exécution du marché. Les collectivités de petite taille ne détiennent souvent qu'un agent responsable des achats publics, comme la Communauté de Communes Vierzon Sologne Berry par exemple. De plus, en cas de mutualisation des achats, tel que cela est le cas pour Grand Bourg Agglomération, les pratiques peuvent être hétérogènes, et l'intégration de clauses environnementale et social ajoute de la complexité.

En complément de ces freins organisationnels, des réticences liées à l'impact de ces achats peuvent émerger. Il est vrai, comme le relève le directeur de la commande publique de Toulouse Métropole, que dans le domaine alimentaire, le biologique coûte 20 à 25 % plus cher.

De même la DGA de Grenoble-Alpes métropole met en avant le coût 30 % supérieur du papier issu de forêts gérées durablement.

Enfin, le pilotage d'une telle démarche, au regard de sa transversalité, nécessite une réelle implication politique, avec des élus référents engagés. Cela peut demander du temps et de l'énergie au regard de la transversalité du sujet. Ce pilotage transversal doit se traduire dans les services et entraîne une organisation moins cloisonnée avec une nécessaire acculturation entre les services de la commande publique et porteurs des politiques publiques entraînant des achats.

Redon agglomération s'est par exemple retrouvée confrontée à cette mutation à accompagner. Pour compléter, le risque de non-respect des principes de la commande publique est à intégrer afin de ne pas créer d'inégalités de traitement.

2. La mise en place d'une stratégie d'achat public durable : une réelle opportunité pour repenser la relation entre collectivités et territoires, illustrée par des exemples inspirants

2.1. L'achat public durable : un process à mettre en place au sein de la collectivité, en lien avec les partenaires, pour de vraies évolutions durables

Tout d'abord, d'un point organisationnel en interne, le fait de mettre en place une politique d'achat durable, va nécessiter une autre manière de travailler. Moins en silo, elle incitera les agents responsables des marchés publics, à co-construire les pièces du marché puis à suivre l'exécution en prenant en compte les conditions environnementales et sociales. Une stratégie globale, HORS PSADER ou dans le cadre du PSADER,

renforcera ce nouveau mode de travail = du sourcing à l'exécution, puis l'entretien de la prestation ou des travaux.

De plus, le renforcement du lien et de la connaissance des fournisseurs sera indispensable pour mieux connaître le tissu économique et mieux communiquer sur les besoins de manière transparente.

Ces objectifs relationnels, entre services en interne ou entre acheteurs et fournisseurs, peuvent être organisés dans des outils comme la SPASER par exemple, ou des Chartes d'achats durables, telle que celle mise en place par la Région Grand Est. Le Département Loir-et-Cher, dans son SPASER 2024-2028, définit 4 grands axes permettant d'intégrer notamment l'innovation dans les achats avec l'acculturation à nouveaux concepts, et l'attractivité pour les PME / TPE, en valorisant le renforcement du lien avec les fournisseurs.

Sur le volet commande publique, certes l'attention doit être portée sur le respect des principes fondateurs, néanmoins, l'accès peut être simplifié pour les PME / TPE en simplifiant les procédures simples, en favorisant les allotissements et les groupements de commande, en améliorant les conditions financières (en systématisant les avances et en limitant les retenues de garanties par exemple).

Enfin, d'un point de vue financier, Toulouse et Grenoble métropoles **contribuant** pour des achats plus globaux prenant aussi en compte le coût du recyclage et d'entretien.

2.2. Des exemples inspirants de territoires durables en matière d'achat

Plusieurs expériences locales illustrent l'intérêt de l'achat public durable. Ainsi, le Syndicat Mixte d'énergies numériques Audois et 8 autres collectivités se sont fait accompagner pour optimiser la production d'énergie et la consommation locale par l'entreprise Selfee, en supprimant les intermédiaires.

Par ailleurs, le réseau CESAR, financé par l'ADEME, la région Occitanie et avec l'apport de temps par la CCI accompagne les collectivités dans leurs stratégies responsables.

Enfin, l'outil réemployer, fait lien entre producteurs de matériaux.

Ainsi, la mise en place d'une stratégie d'achat public durable doit se conformer au cadre réglementaire, qui intègre les objectifs de développement durable, pour une transition des territoires.

Même si cette démarche doit prendre en compte des risques organisationnels, financier, de pilotage et en termes de commande publique, elle est une vraie opportunité pour la mutation des collectivités et du lien qu'elles entretiennent avec le tissu économique, dans un objectif de mieux travailler ensemble durablement.

En prévision du débat à venir en commission permanente, je vous propose à la suite, une démarche pour engager le Département de X dans une réelle dynamique d'achat public durable, en tenant compte des contraintes budgétaires et du contexte politique actuel. Cette démarche est proposée sur la fin du mandat afin de pouvoir en faire un bilan à l'horizon 2028.

Partie 2 : Proposition de construction d'une Stratégie « achats durables 2026-2028 »

1. Un état des lieux de l'avancement du Département sur l'achat public durable, pour un arbitrage politique en commission

1.1. L'engagement actuel de la collectivité en termes d'achat public durable

Tout d'abord, pour proposer une stratégie adaptée, il est nécessaire de bien connaître les pratiques actuelles en termes d'achat public. Un assistant à maîtrise d'ouvrage pourra utilement nous accompagner pour faire le diagnostic. Je vous propose de rémunérer cette mission sur une ligne de crédit de mon budget et de piloter sa mission. Il s'attachera à rendre compte du fonctionnement actuel des services en termes de commande publique, tant en termes de liens entre le service des marchés publics et les directions opérationnelles, que sur les pratiques en termes de sourcing, d'intégration des critères environnementaux dans les analyses des offres, que des clauses environnementales et sociales dans les prescriptions des marchés, et leur exécution.

Une information préalable auprès de tous les agents sera diffusée par la lettre interne du Département et via une note de service adressée aux directeurs des directions concernées (routes, bâtiments, développement des territoires, XXXX / tourisme, collèges), en complément du service marchés publics qui accompagnera sa mission, à mes côtés.

Un rendu de sa mission, par le biais d'une cartographie durable des achats, sera présentée aux agents, avant la commission, via les directeurs, qui seront chargés de faire le relais.

Sa mission pourra se dérouler sur 2 à 3 mois.

Il sera ensuite en charge de présenter ce diagnostic lors de la commission départementale, quand les grands axes seront élaborés pour une stratégie 2026-2028. Ces axes seront issus de groupes de travail thématiques animés par l'AMO, le service marchés publics et les directeurs volontaires dont les thématiques sont concernées. Je coconstruirai et animerai ces ateliers.

Ils donneront lieu à l'identification de projets tests pouvant être mis en avant dans le cadre de la stratégie d'achat durables 2026-2028.

Une restitution des projets retenus sera faite auprès des agents ayant participé aux ateliers pour une transparence et une vision transversale.

1.2. Un arbitrage politique nécessaire

En commission permanente, après validation par la Direction Générale de l'état des lieux et des projets achats durables phares, les axes de la stratégie seront présentés.

Ces axes pourront être organisés selon 3 volets, en relation avec les politiques du Département nécessitant régulièrement des achats.

L'axe 1 - INFRASTRUCTURES DURABLES – concernera les pratiques d'entretien des routes et des véloroutes du Département.

Il consistera à utiliser des matériaux plus durables et recyclés et à gérer les dépendances vertes de ces infrastructures.

L'axe 2 - AGRO-ÉCOLOGIE – visera à améliorer la mise en relation des producteurs locaux et la restauration collective, ainsi que l'intégration d'un volet insertion dans l'entretien des espaces naturels sensibles du Département.

L'axe 3 - ACCULTURATION ACHAT DURABLE – devra permettre la mise en place d'un cycle de formation complet à destination des agents du Département et la création de temps et outils d'échanges avec les entreprises locales.

La priorisation des actions relatives à ces axes pourra être proposée aux élus, au regard des critères suivants :

Le critère financier sera appréciable, par un chiffrage des coûts des différentes actions, et une comparaison avec les coûts actuels des politiques menées dans les domaines concernés.

Le critère de délais de mis en œuvre sera aussi présenté.

Le critère de visibilité de l'action départementale, notamment vis-à-vis des entreprises locales, mais aussi des usagers pourra être évalué.

La présentation en commission pourra être faite par la Direction Générale avec le soutien de l'AMO ; je proposerai tous les documents supports à cette présentation.

2. Une stratégie « achats durables 2024-2028 » déclinée en opérations concrètes, à animer et à évaluer

2.1. Des actions concrètes, durables et réalistes

Les axes seront déclinés, en actions à prioriser.

L'axe 1 pourra constituer en la rédaction d'un cahier d'entretien durable des routes et pistes cyclables, avec des matériaux locaux à utiliser et un rythme d'entretien réellement adapté aux besoins et aux remontées de terrain. Cela permettra d'optimiser les coûts d'entretien et de limiter les déplacements de matériaux.

Ce cahier servira de base pour les marchés à bons de commandes rédigés par la direction des routes. Un appui du CEREMA pourra être mobilisé sur ce volet. En complément, un marché avec une pépinière détenant le label végétal local pourra être passé pour l'entretien des dépendances vertes. Il pourra aussi être utilisé pour le verdissement des cours de collèges.

L'axe 2 pourra se traduire par la mise en place d'un plan alimentaire départemental, constituant d'une part à fournir des **panses** issues d'invendus agricoles locaux aux publics précaires, via les EDES ; et d'autre part une plateforme mettant en relation les agriculteurs locaux et la restauration collective pourra être mise en place et animée par le Département, avec l'appui de l'association Agrilocal. Par ailleurs, les Espaces Naturels Sensibles départementaux pourront être entretenus par des entreprises d'insertion.

L'axe 3 déploiera un cycle de formation achats durables, obligatoire pour tous les agents en charge de marchés public, afin d'instaurer une réelle culture interne. Un groupe de travail interne se réunira régulièrement pour partager les bonnes pratiques, animé par le « responsable des marchés publics », dont l'intitulé de poste pourra être revu pour « responsable des achats durables » (**à valider avec achats à DRH**).

Une fois par an, un séminaire de brainstorming durables permettra la rencontre entre les entreprises locales et ce groupe de travail.

Ces axes constitueront le noyau du SPASER que le Département doit mettre à jour.

2.2. Des actions nécessitant des moyens dédiés

Afin de suivre la mise en œuvre de cette stratégie, un élu référent pourra être nommé. Un comité politique de suivi se réunira une fois par an pour donner les orientations politiques ; il pourra être présidé par l'élu référent et associera les élus des thématiques concernées.

Je vous propose de coordonner la mise en œuvre technique de cette stratégie et de faire le lien entre les directions et le comité politique.

D'un point de vue budgétaire, chaque direction sera chargée de budgéter ses projets. Ils pourront être inscrit dans une programmation pluriannuelle 2026-2028, pour une meilleure lisibilité et pourront faire l'objet d'une attention particulière lors de l'élaboration du budget vert. Des financements pourront être sollicités auprès de l'ADEME et la Région, ainsi que du Ministère pour le PAD.

A l'issue de la période mise en œuvre 2026-2028, un bilan des achats pourra être élaboré, basé sur des indicateurs précis en lien avec les actions.

Pour l'axe 1, le linéaire d'infrastructures traitées durablement sera relevé. Le nombre de végétaux locaux sera suivi. Pour l'axe 2, le nombre de bénéficiaires du PAD sera noté. Pour l'axe 3, le montant de marchés durables sera évalué, ainsi que la satisfaction des agents par un questionnaire annuel en ligne.

Ce bilan sera présenté en commission permanente aux élus, avant la fin du mandat.

En conclusion, la stratégie « achats durables 2026-2028 » sera mise en place concrètement sur des projets emblématiques mais raisonnables financièrement pour le Département. Le bilan de cette stratégie pourra être proposé aux Services de la commande publique pour mettre en valeur l'engagement de ce Département.