

Compte-rendu

A Paris, le 20 juin 2024

Transformation Écologique du MASA : Quand Écologie et Flexoffice font Bon Ménage... ou Pas !

Groupe de travail du 19 juin 2024

Ce groupe de travail était présidé par : Marc RAUHAUFF, Sous directeur de la logistique et du patrimoine (SDLP) et Responsable du Système de Pilotage Écologique (SPE) accompagné de ses collaborateurs en visioconférence.

FO Agriculture était représentée par : HOBENICHE Catherine, PINSON Mathieu et THIBAUT Sylvain.

Résumé.....	2
De quoi parle t-on ?.....	3
4 Axes principaux du plan.....	3
Gouvernance.....	4
Généralités.....	4
Au MASA.....	4
Processus de Suivi et d'Évaluation.....	5
Communication et Coordination.....	5
Controverses et Incohérences.....	5
Analyse de FO Agriculture.....	6
Flexoffice.....	6
Définition et implications.....	6
Contraintes individuelles et gestion des espaces.....	6
Conséquences sur l'engagement et la productivité.....	6
Certification et Normes Environnementales.....	7
Conclusion.....	7

Résumé

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MASA) se lance dans une vaste transformation écologique, dirigé par Marc Rauhauff, Sous directeur de la logistique et du patrimoine (SDLP) et Responsable du Système de Pilotage Écologique (SPE). Ce plan ambitieux dépasse les simples objectifs de sobriété énergétique en intégrant des mesures pour des services écoresponsables, le numérique durable, les achats responsables, la décarbonation et la préservation de la biodiversité. Cependant, cette initiative se heurte à plusieurs contradictions et défis majeurs, mettant en doute sa faisabilité et ses impacts potentiels.

Objectifs et Méthodologie : Réduire les Émissions de CO2 et Améliorer la Gouvernance : Le gouvernement français s'est fixé pour objectif de drastiquement réduire les émissions de CO2 d'ici 2050, répondant ainsi à l'urgence climatique et aux défis environnementaux croissants. Le MASA, en tant qu'institution d'envergure nationale, doit montrer l'exemple, étant donné que ses émissions surpassent celles des transports publics combinés. Le plan de transformation repose sur une méthodologie stratégique où les agents jouent un rôle central, sous la coordination du Secrétaire Général et des Préfets de région.

Les Quatre Axes du Plan : Structuration et Défis

1. « Mieux Outiller » - Formation des Agents : Une formation exhaustive est prévue pour préparer tous les agents à relever les défis écologiques.

2. « Mieux Se Déplacer » - Mobilité Durable : Encouragement du télétravail et introduction de marchés de rachat de carbone pour compenser les émissions.

3. « Mieux Produire et Consommer » - Consommation Responsable : Intégration de critères RSE dans les marchés publics, réduction des déchets et optimisation de la gestion des bâtiments.

4. « Mieux Protéger et Valoriser » - Valorisation des Déchets : Mise en place de dispositifs de tri et partenariats pour valoriser les ressources, comme PAPEREC.

Gouvernance et Contradictions : Défis à Surmonter : La gouvernance du Plan de Transformation Écologique au MASA est conçue pour assurer une gestion efficace et transparente des initiatives écologiques, tout en favorisant l'engagement des agents et des structures ministérielles dans des pratiques plus durables. Cependant, plusieurs contradictions menacent la cohérence et l'efficacité du plan, notamment la mise en place controversée du flexoffice, les effets inattendus du télétravail sur les émissions de CO2, la réduction drastique du budget alloué, et les tensions persistantes dans la gouvernance entre l'administration centrale et les établissements publics.

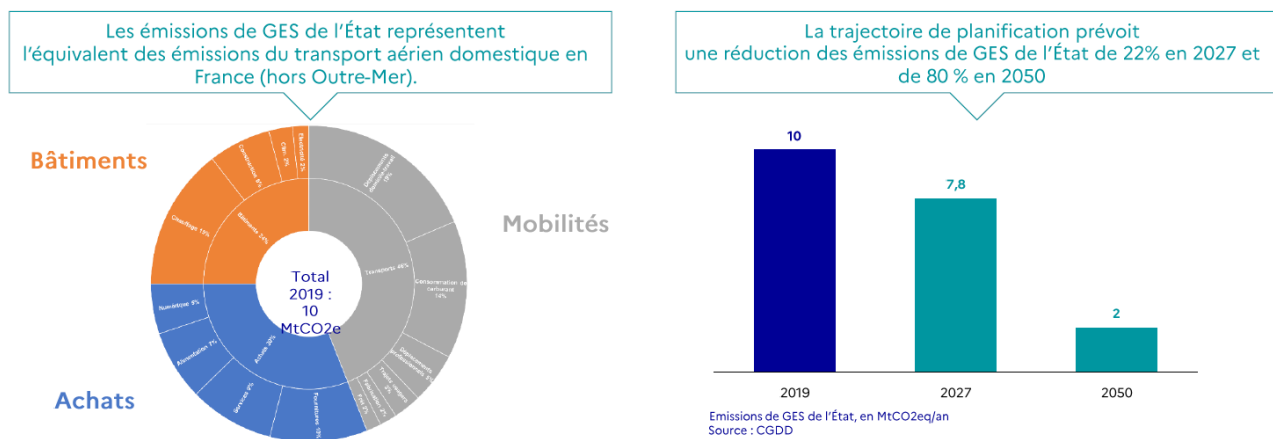
En conclusion, bien que le Plan de Transformation Écologique du MASA vise à instaurer des pratiques plus durables et responsables, ses ambitions se heurtent à des défis substantiels. Pour maximiser l'impact positif et surmonter ces contradictions, une réévaluation stratégique et doctrinologique ainsi qu'une meilleure coordination entre les niveaux central et local sont essentielles.

[Voir la présentation du plan de transformation écologique ministériel](#)

De quoi parle t-on ?

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MASA) se lance dans une vaste transformation écologique, dirigé par Marc Rauhauff, Sous directeur de la logistique et du patrimoine (SDLP) et Responsable du Système de Pilotage Écologique (SPE). Le plan, qui dépasse la simple sobriété énergétique, intègre des actions pour des services écoresponsables, le numérique durable, les achats responsables, la décarbonation et la compensation des émissions de CO₂. Cependant, cette initiative ambitieuse rencontre plusieurs contradictions et défis majeurs.

L'État doit montrer la voie de cette transition, tant pour contribuer aux objectifs que pour entraîner le reste de la société



Le gouvernement français vise à réduire drastiquement les émissions de CO₂ d'ici 2050, répondant à l'urgence climatique et à ses impacts sur la biodiversité et les ressources en eau. Le MASA, en tant qu'institution étatique, se doit de montrer l'exemple, car ses émissions des ministères dépassent celles des transports combinés au niveau national. Le plan de transformation repose sur une méthodologie stratégique où les agents sont des acteurs clés, et le pilotage est assuré par le Secrétaire Général (SG) et les Préfets de région.

Les quatre Axes principaux

1. « **Mieux Outiller** » - **Formation des Agents** : Une formation exhaustive de tous les agents pour les préparer à relever les défis écologiques.
2. « **Mieux Se Déplacer** » - **Mobilité Durable** : Encouragement du télétravail et mise en place de marchés de rachat de carbone pour compenser les émissions.
3. « **Mieux Produire et Consommer** » - **Consommation Responsable** : Intégration de clauses Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans les marchés publics, réduction des déchets et optimisation de la gestion des bâtiments.
4. « **Mieux Protéger et Valoriser** » - **Valorisation des Déchets** : Mise en place de dispositifs de tri et valorisation des ressources via des partenariats comme PAPEREC.

Gouvernance

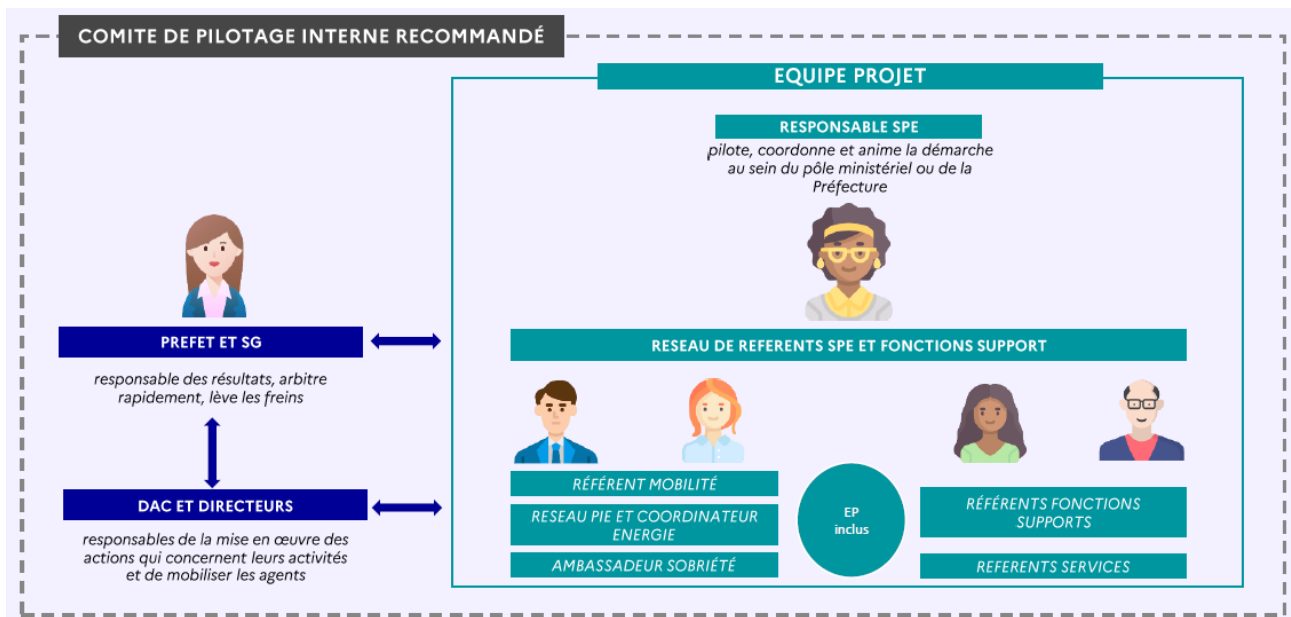
Généralités

La gouvernance du Plan de Transformation Écologique au MASA est structurée pour garantir une gestion efficace, coordonnée et transparente des initiatives écologiques. Elle favorise également l'engagement des agents et des structures du ministère dans la transition vers des pratiques plus durables et responsables.

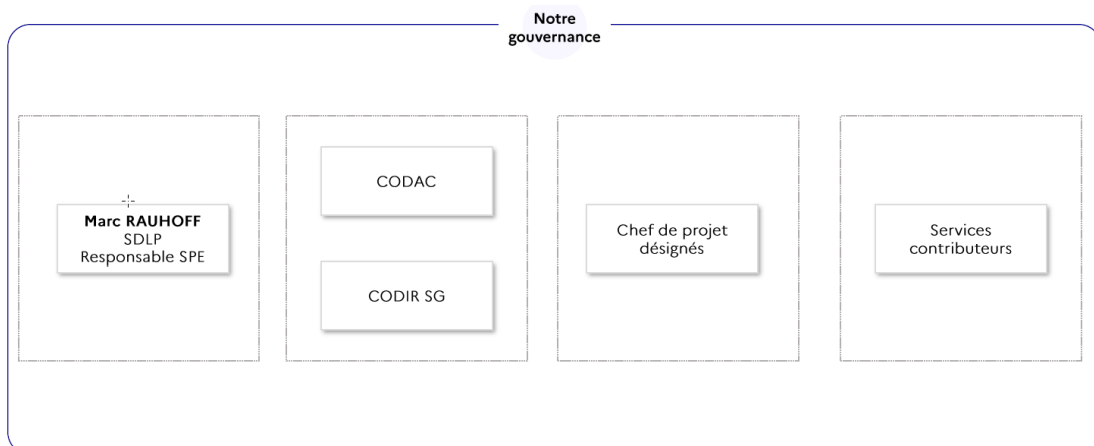
La gouvernance peut s'articuler à plusieurs niveaux :

- Un comité de pilotage stratégique présidé par le SG/Préfet et en présence des directeurs,
- Un comité technique pour le suivi opérationnel avec le réseau de référents SPE et fonctions supports.

Ce comité peut être décliné en un comité restreint (équipe-projet resserrée) ou un comité élargi (comportant notamment les représentants des EP pour les pôles ministériels).

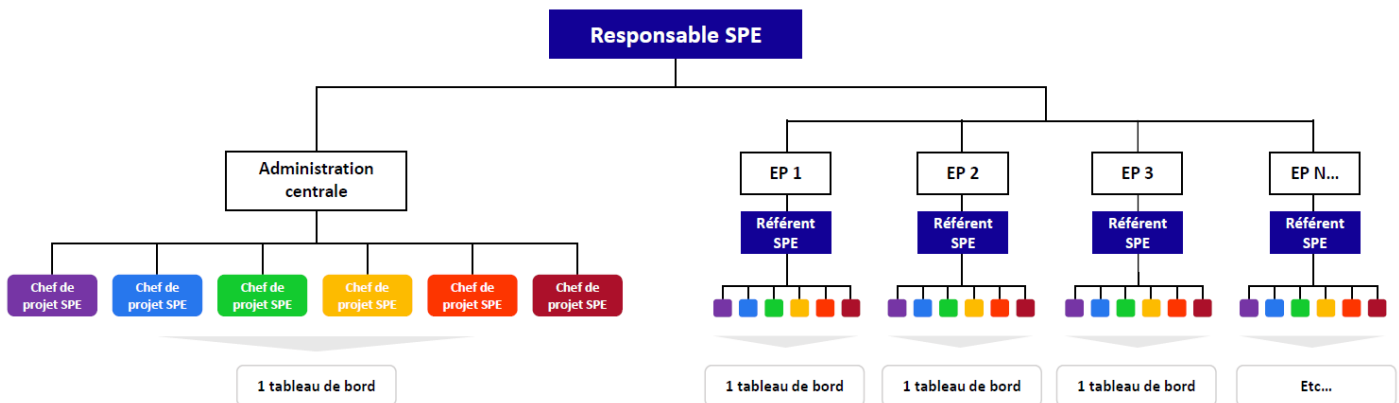


Au MASA



Responsabilités Claires : Chaque niveau de la gouvernance a des rôles et des responsabilités clairement définis. Les chefs de projet SPE sont responsables de la direction stratégique et du pilotage des actions écologiques, tandis que les référents SPE assurent l'exécution locale et le suivi opérationnel.

Processus de Suivi et d'Évaluation



Tableaux de Bord : Des tableaux de bord sont utilisés pour suivre les indicateurs clés de performance liés aux initiatives écologiques. Ils permettent de mesurer l'impact des actions entreprises et de suivre les progrès réalisés vers les objectifs fixés.

Compilation des Résultats : Les résultats des différents tableaux de bord sont compilés dans un tableau centralisé. Cela offre une vue d'ensemble de la performance écologique du MASA et facilite la prise de décision stratégique.

Communication et Coordination

Échanges Réguliers : Des mécanismes de communication réguliers sont mis en place entre les chefs de projet SPE et les référents SPE. Cela garantit une mise en œuvre harmonisée des actions écologiques et facilite la résolution des problèmes éventuels.

Outils Collaboratifs : L'utilisation d'outils collaboratifs permet le partage d'informations et la collaboration efficace entre les différentes entités du MASA impliquées dans le plan de transformation écologique.

Controverses et Incohérences

Malgré des objectifs louables, plusieurs contradictions émergent, remettant en question la viabilité du plan :

Mise en Place du Flexoffice : Bien que la transition vers des espaces de travail flexibles (flexoffice) soit envisagée avec consultation, certaines inquiétudes subsistent quant à la mise en œuvre et à l'impact sur les conditions de travail.

Effets du Télétravail sur les Émissions de CO₂ : Le télétravail, bien qu'encouragé, a entraîné des conséquences inattendues, notamment une augmentation de la production de CO₂.

Réduction du Budget : Le budget initial de 100 millions d'euros a été réduit à 25 millions d'euros, limitant la portée des actions prévues. Le financement par le fond vert, bien qu'utile pour des projets spécifiques, ne couvre pas les emplois nécessaires pour les mettre en œuvre.

Gouvernance Confuse : La gouvernance entre l'administration centrale et les établissements publics est floue. Les objectifs nationaux, souvent sous la responsabilité des Préfets, ne sont pas toujours alignés avec ceux des régions, créant des tensions et des ambiguïtés dans la mise en œuvre locale.

Défis des Tiers Lieux : Les initiatives de création de tiers lieux pour des espaces de travail partagés ont rencontré des difficultés, surtout en province. Les agents préfèrent leurs bureaux traditionnels, et les problèmes de sécurité et d'accès au réseau persistent, compromettant l'efficacité de cette mesure.

Analyse de FO Agriculture

FO Agriculture a exprimé des préoccupations majeures concernant l'implémentation du flexoffice au Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MASA), mettant en lumière plusieurs aspects problématiques qui pourraient sérieusement affecter les conditions de travail des agents.

Flexoffice

Définition et implications

Le flexoffice tel que souhaite le pratiquer le MASA implique que les agents n'ont plus de bureau attribué, mais doivent choisir un espace de travail disponible chaque fois qu'ils se rendent sur site. Cela inclut non seulement les bureaux traditionnels, mais également des espaces comme les salles de réunion, les zones de confort ou même les cafétérias, si aucun poste n'est libre. Cette organisation entraîne des changements fréquents de lieu de travail et expose les agents à des conditions de travail variables et parfois suboptimales.

Contraintes individuelles et gestion des espaces

Absence de bureau attribué : Les agents perdent leur espace de travail personnel, ce qui peut affecter leur sentiment de stabilité et leur productivité. Ils doivent s'adapter à différents environnements de travail, ce qui peut entraîner des difficultés de concentration et une diminution de l'efficacité au travail.

Partage des bureaux : Le flexoffice nécessite souvent le partage des bureaux entre plusieurs agents, ce qui pose des défis en termes de gestion des espaces et peut générer des perturbations dues au bruit et aux interruptions, nuisant ainsi à la concentration et à la qualité du travail.

Contraintes individuelles : Les agents peuvent rencontrer des difficultés à trouver un espace de travail approprié selon leurs besoins spécifiques, comme la confidentialité pour des discussions sensibles ou des besoins ergonomiques pour un confort optimal.

Conséquences sur l'engagement et la productivité

FO Agriculture souligne que ce modèle peut être perçu comme une réduction des conditions de travail, compromettant potentiellement l'engagement des agents et leur satisfaction au travail. La perte de stabilité et le manque de contrôle sur l'environnement de travail peuvent également avoir un impact négatif sur la productivité globale des équipes.

Certification et Normes Environnementales

Au vu du contexte actuel, environnementaux, sociaux et sociétaux, **FO Agriculture** a suggéré que le MASA puisse entrer dans une démarche de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO) via la norme ISO 26000 pour répondre à ses enjeux en contribuant au développement durable, en prenant en compte les attentes des parties prenantes, et en respectant les normes environnementales rigoureuses.

Au-delà de prévenir les risques financiers, humains, opérationnels ou d'image, la démarche RSO assure la résilience de ses activités face au réchauffement climatique et à l'évolution des attentes de la société. Elle oriente la prise de décision, les stratégies et les pratiques d'une structure vers un comportement plus responsable. La SDLP a indiqué que cette suggestion n'était pas encore à l'ordre du jour mais qu'elle prendrait en compte toutes les idées.

Conclusion

Le Plan de Transformation Écologique du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MASA) se présente comme une initiative ambitieuse visant à réduire l'empreinte carbone et à promouvoir la durabilité à travers diverses actions. Piloté par des chefs de projet SPE et soutenu par une gouvernance structurée, ce plan ambitionne d'impliquer les agents du MASA dans une transition vers des pratiques plus responsables. Cependant, malgré ces intentions louables, plusieurs contradictions émergent, remettant en question les conditions de travail et l'efficacité du plan.

D'abord, la mise en place du flexoffice, supposé offrir une flexibilité accrue, suscite des préoccupations significatives. En réalité, ce modèle prive les agents de bureaux attitrés, les obligeant à partager des espaces souvent inadaptés, comme des salles de réunion ou des cafétérias, compromettant ainsi leur confort et leur concentration. Cette organisation chaotique des espaces de travail risque de nuire gravement à la productivité et à la satisfaction des agents, contredisant ainsi les objectifs initiaux d'amélioration des conditions de travail.

De plus, les réductions drastiques du budget alloué au plan écologique, passant de 100 à 25 millions d'euros, illustrent un manque de soutien financier adéquat pour la mise en œuvre efficace des initiatives prévues. Ce sous-financement compromet sérieusement la capacité du MASA à atteindre ses objectifs ambitieux de réduction des émissions de CO2 et de promotion de pratiques durables.

La gouvernance du plan, bien que structurée sur le papier, se révèle confuse et ambiguë dans la pratique. Les tensions entre l'administration centrale et les établissements publics, ainsi que les divergences dans l'interprétation des objectifs écologiques au niveau régional, entravent une coordination efficace et cohérente des efforts.

En conclusion, malgré ses aspirations nobles, le Plan de Transformation Écologique du MASA est entravé par des contradictions profondes qui compromettent sa capacité à instaurer un changement réel et positif. Les agents, confrontés à des conditions de travail dégradées et à une gestion incertaine des ressources, risquent de voir leur engagement diminuer plutôt que de s'accroître. Une réévaluation urgente et une réorientation stratégique sont nécessaires pour aligner les actions du MASA avec ses objectifs environnementaux et assurer une transition écologique véritablement efficace, durable et bénéfique pour les agents.



Être solidaires et avancer ensemble
Résister - Revendiquer - Reconquérir

Suivez toute l'actualité sur notre site : fo-agriculture.fr



L'équipe **FO Agriculture**