



MINISTÈRES
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
TRANSPORTS
VILLE ET LOGEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ÉTUDE DE CAS
2025

Lab^o
2051

EXPERIMENTATION DU STANDARD ISO 37101

PAROLES D'ÉLU

Élaborer et conduire une stratégie de développement durable : les bénéfices du référentiel ISO 37101 pour l'élu local

ILLUSTRATION PAR LE RETOUR D'EXPÉRIENCE DE LA COMMUNE DE BLANGY-SUR-BRESLE



Le Lab2051



2050 représente l'horizon de nos politiques publiques pour atteindre nos ambitions en faveur de la transition écologique des territoires, pour une France sobre, résiliente, inclusive et créatrice de valeurs. Le Lab2051 nous projette dans le monde d'après. Il s'adresse aux collectivités et aux aménageurs et vise à lever les obstacles à l'innovation urbaine pour favoriser le passage à l'échelle. Piloté par la sous-direction de l'aménagement durable du Ministère de la Transition écologique, le Lab2051 réunit tous les acteurs nécessaires à la résolution d'une problématique donnée : les services de l'État concernés par les réglementations, les différents niveaux de collectivités, les établissements publics locaux, les aménageurs publics et privés, les opérateurs de l'État, le monde académique, les entreprises...

Depuis 2023, il accompagne en particulier, au travers d'incubations de quelques mois, les programmes d'innovation Démonstrateurs de la ville durable (DVD) de France 2030 et Engagés pour la Qualité du Logement de Demain (EQLD).

Dispositif apprenant, le Lab2051 se déploie de manière à la fois agile et structurée, dans une posture "think tank-do tank", en apportant une expertise ciblée au service des composantes innovantes de chaque projet et sur une mise en réseau des acteurs publics, privés et des usagers à toutes les échelles : bâtiment, quartier, ville et territoire.

Thématiques déjà incubées entre 2018 et 2025 : autoconsommation collective, construction bois, habitat modulaire et transitoire, BIM-CIM, utilisation du standard international ISO 37101, « IBA » en France, rénovation énergétique bâtiment basse consommation, bioclimatisme, nature en ville, communs et aménagement, mixité et réversibilité, économie circulaire dans l'aménagement, économie d'un aménagement durable.

Thématiques incubées en cours d'incubation entre 2025 et 2026 : dilemmes de soutenabilité, inclusion dans l'espace public, prise en compte de la tonne de CO2 évitée dans l'économie de l'aménagement.

L'intégralité des travaux du Lab2051 est disponible sur le site du ministère :
<https://www.ecologie.gouv.fr/lab2051>

Novembre 2025

Publié par la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP), la sous-direction de l'aménagement durable (AD), le bureau des opérations d'aménagement (AD5), Tour Séquoia - 92055 Paris La Défense CEDEX

Directeur de la publication : Philippe MAZENC, Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature

Rédaction et coordination éditoriale : Dominique RENAUDET, Charlotte ALESSIO et Maxime GANGLOFF – Neoclide (groupement 360-Neoclide-Giboulées), Eric ARNOUX – Maire de Blangy (76)

Conception graphique : agence giboulées

Sous la direction d'Isabelle MORITZ, adjointe à la cheffe du bureau villes et territoires durables
Contact : Lab2051@developpement-durable.gouv.fr

TABLE DES MATIÈRES

1 INTRODUCTION	5
1.1 Préambule	5
1.2 À qui s'adresse ce document ?	5
1.3 Articulation du livrable avec d'autres productions retours d'expérience..	6
2 CAS D'ÉTUDE D'UNE STRATÉGIE COMMUNALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : LES MOTIVATIONS DE BLANGY-SUR-BRESLE	9
2.1 Genèse de la démarche	9
2.2 Un projet de territoire axé sur le développement durable de la commune	10
2.3 Une problématique : comment organiser les objectifs de durabilité face à la pluralité des défis et thématiques ?.....	10
3 L'ISO 37101 : UNE MÉTHODOLOGIE ACCESSIBLE, À LA PORTÉE DE TOUTES LES COLLECTIVITÉS	11
3.1 Rendre accessible la gestion de projet et la complexité du développement durable	12
3.2 Un cadre qui permet de structurer des politiques publiques de manière pédagogique.....	16
4 L'ISO 37101 : POUR AVANCER AVEC CONFIANCE ET CONSOLIDER LE SENS DE L'ACTION POLITIQUE	21
4.1 Un outil qui permet de justifier les arbitrages et d'agir avec transparence.	21
4.2 Un outil qui renforce le dialogue démocratique avec les citoyens	24
5 PERSPECTIVES.....	27
5.1 Révéler les besoins d'articulation de l'action publique, fédérer et avancer dans le même sens.....	27
5.2 Envisager de former les élus pour accompagner leur début de mandat .	28
5.3 Quelle suite ?	28

1 INTRODUCTION

1.1 Préambule

Ce document décrit pourquoi et comment un élu local en milieu rural s'est saisi de la méthodologie ISO 37101 pour élaborer une stratégie communale de développement durable. Il s'appuie sur le retour d'expérience du maire de Blangy-sur-Bresle, M. Éric Arnoux, que nous remercions pour ses précieux témoignages.

Ce retour d'expérience s'inscrit dans le cadre de la démarche d'expérimentation du référentiel ISO 37101 initiée et pilotée par la sous-direction de l'aménagement durable de la DHUP (Ministères Aménagement du territoire et Transition écologique) et auquel la commune de Blangy-sur-Bresle a participé. Cette démarche a pour objectif de mieux faire comprendre les enjeux de mise en œuvre du référentiel ISO 37101 avec des exemples tirés d'expériences territoriales concrètes, illustrant les différentes étapes et rubriques du référentiel, ainsi que des réponses aux questions que se poserait un territoire ou porteur de projet dans la mise en œuvre du référentiel.

1.2 À qui s'adresse ce document ?

Le présent livrable s'intéresse en particulier à l'utilisation du référentiel dans le cadre de **l'élaboration, par une collectivité locale, d'une stratégie de développement durable qui s'inscrive pleinement dans le projet politique, et mieux, qui l'alimente**. Plus généralement, il vise à guider les décideurs locaux qui souhaiteraient se doter d'un **projet de territoire soutenable**.

Il s'adresse ainsi en premier lieu aux **élus locaux**. Ils incarnent la direction politique des collectivités et sont responsables des orientations stratégiques, de l'organisation de la vie locale et des prises de décision, au regard des compétences qui sont conférées aux structures qu'ils administrent. Cela concerne les collectivités mais aussi les différentes structures de coopération territoriale (EPCI, PETR, PNR...), qui portent des stratégies partagées et mobilisent différents leviers de l'action publique à l'échelle d'un bassin de vie ou d'un territoire dédié.

Il intéressera également les acteurs impliqués dans l'élaboration de stratégies et/ou qui sont en interaction avec la vie d'une collectivité et ses orientations stratégiques, dont notamment :

- les agents de l'administration communale (direction générale, de services...), qui nourrissent et mettent en œuvre les décisions des élus locaux, formant l'ossature opérationnelle de la commune ;
- les agents relevant de structures intercommunales et syndicats mixtes, qui interviennent dans la gestion mutualisée de certains services ou compétences transférées et qui facilitent la mise en œuvre des politiques publiques à des échelles plus larges ;
- les représentants des services déconcentrés de l'État et opérateurs publics, qui accompagnent techniquement et réglementairement les collectivités dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs projets.

Ce livrable s'adresse également aux partenaires des collectivités et des intercommunalités engagés dans des démarches de développement durable. Il concerne plus largement toutes les parties prenantes souhaitant structurer, développer et évaluer leurs initiatives en cohérence avec les stratégies publiques.

Si cette étude de cas donne à voir une utilisation spécifique du standard, des généralités peuvent en être tirées, quelles que soient la nature de la procédure engagée, l'étape de maturation du projet ou encore les ressources internes mobilisables. Il s'agit d'une source d'inspiration pour la mise en œuvre d'une méthode et d'outils permettant de structurer une vision et un engagement politique en une stratégie concertée de développement durable.

L'intérêt de ce retour d'expérience est d'illustrer en particulier comment se concrétise la notion « **d'engagement politique** », l'un des rouages essentiels de mise œuvre des politiques de développement durable selon l'ISO 37101.

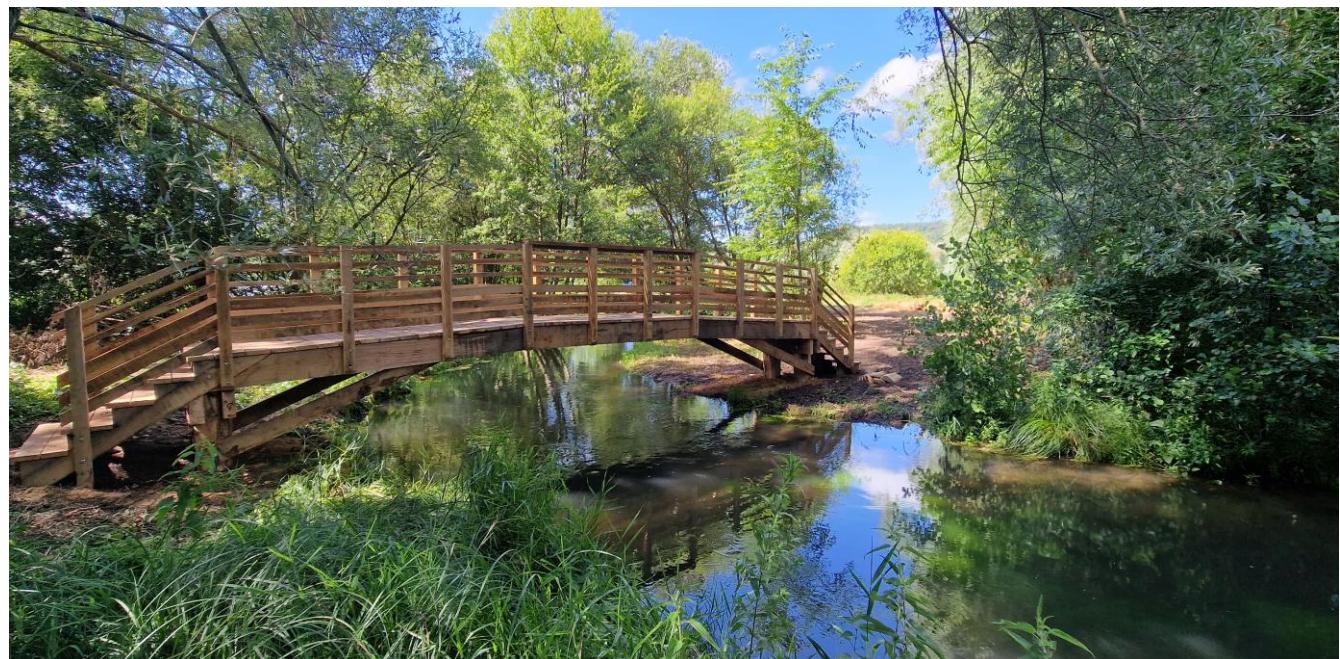
1.3 Articulation du livrable avec d'autres productions retours d'expérience

Ce livrable s'articule notamment avec celui consacré au retour d'expérience du SCoT Rhône Provence Baronnies. Dans le cadre de ce SCoT, le référentiel a été mobilisé en interne, à l'échelle du syndicat mixte et des bureaux d'études, pour certaines études thématiques. Bien que le travail ait été présenté aux élus du territoire Rhône Provence Baronnies, ceux-ci n'ont pas directement pris part à la mise en œuvre du dispositif. Ils en ont davantage été destinataires et garants du suivi, en bénéficiant de réflexions et de résultats enrichis par l'utilisation du référentiel en amont et en aval des échanges et ateliers de travail conduits par le syndicat mixte.

Le présent livrable, qui retrace le retour d'expérience de la commune de Blangy-sur-Bresle, met en évidence une appropriation particulièrement attentive du référentiel par un élu local. En effet, le maire de la commune a pris le temps de

s'immerger dans l'outil et d'en observer les effets à court comme à long terme, en en tirant des enseignements concrets pour sa collectivité.

Ainsi, les usages du référentiel apparaissent comme complémentaires. Dans le cas de Blangy-sur-Bresle, le maire a mobilisé l'outil avec l'ambition d'inscrire son engagement politique dans une identification claire du rôle et de la responsabilité de la commune, tout en renforçant ses compétences de gestion en matière de développement durable.



@commune de Blangy-sur-Bresle

2 CAS D'ÉTUDE D'UNE STRATÉGIE COMMUNALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : LES MOTIVATIONS DE BLANGY-SUR-BRESLE

2.1 Genèse de la démarche

Dès 2021, la commune de Blangy-sur-Bresle, commune rurale d'environ 2 800 habitants, s'est engagée dans une démarche d'élaboration d'un projet de territoire se fondant sur une prise de conscience des limites planétaires et visant à inscrire la commune dans un avenir durable.

Impulsée par le maire, cette démarche volontaire et ambitieuse a bénéficié de l'accompagnement de Seine-Maritime Attractivité, une association d'intérêt public portée par le Département de Seine-Maritime. La commune a rejoint en 2022 l'expérimentation nationale du référentiel ISO 37101 portée par le Ministère de la Transition écologique, pour conforter la structuration d'une vision stratégique systémique des enjeux de développement durable et inscrire celle-ci dans un cadre robuste et reconnu.



Le territoire de l'expérimentation : Blangy-sur-Bresle

La commune de Blangy-sur-Bresle se situe au nord-est du département de la Seine-Maritime. Elle est rattachée à la communauté de communes interrégionale Aumale-Blangy-sur-Bresle, à cheval sur les Départements de la Seine-Maritime (Normandie) et de la Somme (Hauts-de-France), et engagée au sein du Pôle d'Équilibre Territorial et Rural (PETR) du Pays Interrégional Bresle Yères.

Blangy-sur-Bresle est une commune rurale d'environ 2 800 habitants, composée d'un centre bourg et de trois hameaux. Traversée par le fleuve de la Bresle et entourée d'espaces naturels et agricoles, elle bénéficie d'une bonne desserte, assurée par la ligne Paris-Le Tréport, et sa proximité avec l'A28.

Ville-centre de l'aire d'attraction portant son nom, la commune se situe au sein du deuxième bassin industriel normand, la Vallée de la Bresle.

2.2 Un projet de territoire axé sur le développement durable de la commune

Le projet de territoire de Blangy-sur-Bresle vise à renforcer l'attractivité du territoire et les aspirations locales en adoptant des pratiques durables. La commune souhaite également s'engager dans une démarche collective où citoyens et acteurs locaux sont invités à participer à la mise en œuvre de cette stratégie.

Conscient que la réussite des politiques publiques locales en matière de développement durable dépend fortement de l'engagement des élus, mais aussi de la manière dont cet engagement doit être traduit opérationnellement, le maire de Blangy-sur-Bresle a souhaité s'outiller d'une méthodologie claire permettant de structurer la stratégie de la commune et de la mettre en œuvre.

2.3 Une problématique : comment organiser les objectifs de durabilité face à la pluralité des défis et thématiques ?

Aligner les élus et les agents autour d'une vision commune, impliquer les habitants de la commune, comprendre et s'approprier la complexité des différents enjeux de développement durable, concilier des injonctions parfois contradictoires, se doter d'une approche systémique, documenter la réflexion etc., ce sont autant de défis auxquels la démarche devait répondre. C'est dans cette logique que le référentiel ISO 37101 s'est imposée à la fois :

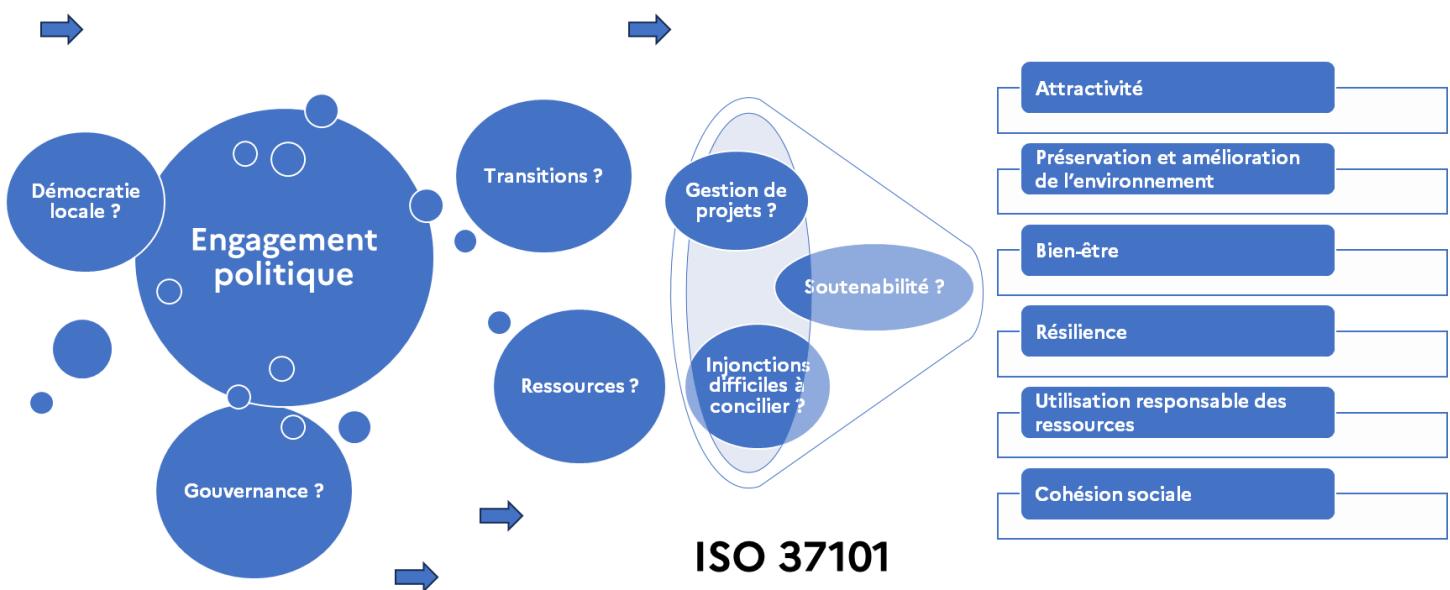
- comme une méthode simple et accessible ;
- et comme un cadre structuré et solide, qui permet d'avancer avec confiance et renforcer le sens de l'action publique.

Les parties suivantes rendent compte des enseignements de l'utilisation du référentiel ISO 37101.

3 L'ISO 37101 : UNE MÉTHODOLOGIE ACCESSIBLE, À LA PORTÉE DE TOUTES LES COLLECTIVITÉS

Cette partie illustre les bénéfices obtenus par la commune de Blangy-sur-Bresle en s'appuyant sur l'ISO 37101 pour structurer sa stratégie de développement durable. À travers l'exemple concret d'un territoire rural, cette partie montre que la gestion de projets, qui peut s'avérer complexe (en matière de temporalité, de nombre de thématiques à traiter et pour sa transversalité), peut devenir plus claire, progressive et adaptée à toutes les collectivités, quels que soient leur taille et/ou leurs moyens.

Elle décrit par ailleurs comment Blangy-sur-Bresle a pu opérer pour mettre en œuvre cette stratégie, avec les outils du référentiel ISO 37101.



3.1 Rendre accessible la gestion de projet et la complexité du développement durable

La commune de Blangy-sur-Bresle a choisi de mobiliser le référentiel ISO 37101 en tant que cadre méthodologique de gestion de ses actions, alors que les ressources mobilisables (expertise, moyens humains et financiers) sont limitées pour répondre à plusieurs enjeux :

- La pluralité des thématiques liées aux ambitions de transition écologique et de développement durable, qui s'accompagne par une montée croissante du nombre de politiques publiques favorisant leur mise en œuvre : *comment gérer cette complexité ? Avec quels leviers mobilisables ?*
- Gérer les perspectives de court, moyen et long terme, en gardant le fil rouge de la démarche et avec des arbitrages nécessaires dans l'impossibilité de tout traiter simultanément : *comment agir avec clarté et efficacité ? Comment arbitrer et justifier les arbitrages ? Comment maintenir un fil conducteur dans un temps long ?*

"Dans une commune de notre taille, toutes les expertises ne sont pas forcément présentes en interne. L'ingénierie du développement durable reste un domaine émergent, encore peu structuré. Le standard apporte alors un réel appui, en offrant des repères. Disposer d'un soutien sur l'intelligence de projet représente, dans ce contexte, une aide précieuse pour avancer de manière cohérente et structurée.

Sans mode d'emploi ni recette, il est impossible de réussir un bon plat. C'est la même chose ici. Il est donc essentiel de pouvoir s'appuyer sur des outils fiables, d'avoir une écoute attentive et une curiosité pour comprendre les enjeux et construire une démarche de développement durable."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

■ Un outil mobilisable pour faciliter le travail des élus

Dans le cadre de cette expérimentation, le maire de Blangy-sur-Bresle souhaitait éviter que la commune se retrouve avec une solution toute faite, qui n'aurait pas permis de construire une stratégie adaptée aux atouts et compétences de la commune. Le référentiel ISO 37101 a justement permis d'appréhender les différents sujets par un questionnement progressif et ajusté à la situation de la

commune, aidant ainsi à surmonter les difficultés rencontrées en l'absence du recours à une expertise pointue. En effet, le référentiel n'exige pas de maîtriser l'ensemble des sujets mais propose un cadre méthodologique clair, progressif, qui permet d'aborder des problématiques parfois techniques et de les prendre en main. Il facilite également la gestion de projets et aide ainsi les élus à harmoniser leurs actions : *quelle qualité de vie pour les citoyens et comment les impliquer dans les décisions du territoire ? Quelle offre de service ? Quelle utilisation des ressources raisonnable ?...*

"Sur notre commune, nous avons la chance d'agir depuis plusieurs années dans des domaines variés — habitat, démocratie locale, transition énergétique... Ce que la norme nous apporte en tant qu'élus, c'est la capacité de donner une cohérence d'ensemble à ces initiatives, de les organiser autour d'un cap commun, au service du territoire."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

En s'appuyant sur cet outil, les élus peuvent structurer leur réflexion, poser les bases d'une stratégie, et construire une logique d'amélioration continue.

Organisé autour des six finalités de développement durable, le référentiel fonctionne comme un fil conducteur qui permet de se poser des questions, et éclaire les liens entre des domaines souvent traités séparément : *comment l'offre de logement impacte la mobilité ? Comment la gestion des ressources influence l'attractivité du territoire ? Comment la gouvernance peut renforcer l'adhésion des habitants ?*

Ce type de questionnements permet d'étudier les sujets avec profondeur et d'éviter les angles morts. En faisant de ces questionnements un réflexe méthodologique, le référentiel pose les bases de la stratégie du territoire, en cohérence avec les finalités du développement durable.

"La force du référentiel, c'est qu'il rend le développement durable accessible et à notre portée. Il apporte une méthodologie claire, presque comme une formation continue, et permet de s'approprier progressivement les enjeux. Il simplifie un certain nombre d'aspects complexes pour mieux nous outiller et nous permettre d'agir concrètement. C'est une manière de rendre l'intelligence de projet plus simple à appréhender."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

Penser ses actions grâce aux finalités du développement durable

Les six finalités de l'ISO 37101, en lien avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, offrent aux élus un cap clair pour l'action publique. Elles deviennent accessibles dès lors qu'une ambition est formalisée avec l'objectif de la traduire opérationnellement.

Point d'attention

Disposer d'un cadre n'exclut pas la nécessité d'un accompagnement. Dans les collectivités de petite taille notamment, où les moyens humains et techniques sont limités, l'appui d'un partenaire extérieur peut rester déterminant. Le référentiel n'est pas un outil qui renforcera considérablement l'expertise du bénéficiaire sur des domaines précis. Néanmoins, il permettra d'aller plus loin en se posant les bonnes questions. Il ne remplace pas l'expertise extérieure, mais aide plutôt à en tirer le meilleur. Il permet également de prendre du recul, d'objectiver et d'accélérer la dynamique.

En interne, la première étape consistait à s'accorder sur la définition précise des termes du développement durable, pour bien s'approprier le langage du standard. La seconde visait à rendre la méthode accessible, en particulier ses outils telle que la matrice *finalités x domaines d'action* (présentée plus loin dans le document). L'appui de Seine-Maritime Attractivité a alors permis de gagner un temps précieux en rendant le standard accessible et concret en l'adaptant aux besoins de la commune. Sans cet accompagnement, la maîtrise du référentiel aurait pris plus de temps.

Une méthode d'analyse adaptée à tous types de territoires

Le choix du maire d'adopter cette méthodologie réside dans la capacité d'ISO 37101 à s'appliquer et s'adapter au contexte spécifique de la commune de Blangy-sur-Bresle et à ses réalités. L'utilisation du standard a une dimension rassurante pour la commune, car celui-ci est appliqué dans toute taille de collectivité, en proposant une méthode qui ne presuppose ni le niveau de ressources disponibles, ni le degré d'avancement préalable du territoire sur les enjeux du développement durable.

Et en matière d'outils, cette méthode a offert aux équipes municipales de Blangy-sur-Bresle une grille de lecture transversale (matrice *finalités x domaines d'action*) pour comprendre leur territoire dans sa globalité : ses forces, ses fragilités, ses priorités. Il ne s'agit pas d'ajouter une couche supplémentaire à l'action publique locale, mais bien de structurer ce qui existe déjà, de relier entre elles des initiatives parfois disparates, et de dégager une stratégie commune qui fasse sens pour les agents, les services, mais aussi les habitants. Pour les élus, c'est aussi une manière

de se réapproprier avec précision les leviers d'action disponibles, souvent dispersés entre différentes politiques publiques ou portés à plusieurs échelles.

"La matrice (finalités x domaines d'action), outil fondamental de la méthodologie ISO 37101, agit comme une grille ou un tamis que l'on place au-dessus de la commune ou du territoire concerné, qu'il s'agisse d'une agglomération ou d'un Pays. Son intérêt réside dans le fait qu'elle permet à tous d'avancer dans la même direction, créant ainsi une cohérence globale dans l'action publique. Ainsi, l'action d'un maire d'une petite commune comme la mienne s'appuie sur les mêmes repères d'intelligence que ceux d'une agglomération ou d'une grande collectivité. Nous pouvons considérer que c'est la somme de toutes ces énergies, autour de sujets plus ou moins communs, qui permet d'avancer ensemble."

Cette démarche permet d'adopter une vision transversale à travers l'ensemble des domaines d'action et des thématiques sur lesquelles la commune à un rôle. Chaque élu devrait se sentir concerné et s'impliquer dans ce travail de mise en cohérence, car c'est cette implication qui assure l'efficacité des démarches de développement durable."

Éric ARNOUX, Maire de Blangy-sur-Bresle

A retenir

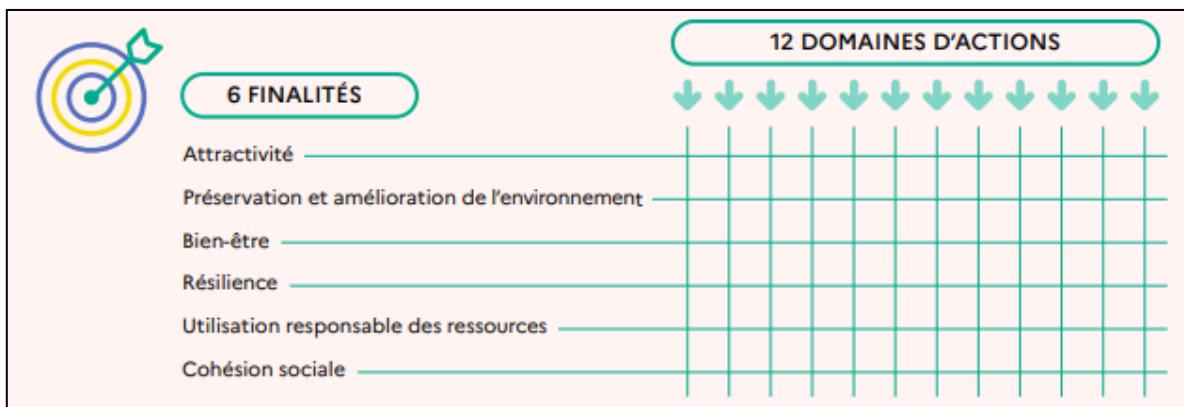
La matrice « **finalités x domaines d'actions** » constitue une grille permettant d'analyser et structurer les enjeux stratégiques territoriaux portés par les élus locaux et de les hiérarchiser au regard d'objectifs de développement durable. Cette matrice croise :

- Les 6 finalités du développement durable ;
- **Les 12 domaines d'actions**, qui représentent les leviers mobilisables par l'autorité publique.

La matrice a pour objectifs :

- D'analyser la contribution aux finalités du développement durable ;
- De mettre en transversalité les réflexions ;
- De réinterroger la pertinence des enjeux ;
- De révéler les manques et opportunités.

Pour plus de détails concernant les 6 finalités et les 12 domaines d'actions, [cliquer ici](#).



Matrice finalités x domaines d'action du standard ISO 37101

3.2 Un cadre qui permet de structurer des politiques publiques de manière pédagogique

Une démarche volontaire, souple et ancrée dans les réalités locales

Pour Blangy-sur-Bresle, l'un des principaux atouts de la méthode est de fournir une « colonne vertébrale » claire au projet communal. Concrètement, elle fixe des repères importants permettant de jaloner les étapes importantes (*quand poser un diagnostic partagé de l'état de référence, définir les priorités, traduire celles-ci en plan d'actions, puis construire des outils de suivi adaptés ?*). Ce découpage progressif a facilité la lisibilité de la démarche, tout en renforçant l'engagement des parties prenantes dans la durée.

Par ailleurs, cette organisation en séquences n'a rien de figé, profitant à la commune de pouvoir jouir d'une certaine agilité : la méthode s'adapte au rythme de la commune, à ses contraintes et au niveau de maturité des projets. Elle laisse une place importante à la réalité du terrain. Elle ne s'est pas imposée comme un modèle rigide, mais est venue en appui de la volonté politique du Maire. C'est là toute sa pertinence, notamment pour les collectivités rurales, qui doivent souvent faire preuve d'agilité pour composer avec des ressources limitées ou des enjeux très spécifiques à leur territoire.

A retenir

Le cadre méthodologique robuste du référentiel est un outil adapté au contexte des collectivités : il structure sans enfermer, il oriente sans contraindre. Il permet de mieux articuler l'ensemble des actions menées sur le territoire, de renforcer leur cohérence, et de donner du sens à l'action publique dans son ensemble.

De la vision au plan d'action

Au départ de la démarche, la commune a constitué un comité de pilotage, composé d'élus et d'agents de la collectivité, pour superviser et orienter les enjeux et la stratégie d'action. Cela a permis ensuite de produire un premier diagnostic, réalisé au sein du comité de pilotage composé d'élus et d'agents de la collectivité.

"Plusieurs demi-journées ont été consacrées au dialogue avec les parties prenantes (habitants, entreprises...) pour susciter des réactions et des avis en vue de nourrir le diagnostic (identification des forces, faiblesses et priorités de la commune), et ainsi de constituer l'état de référence.

Un travail a ensuite été réalisé lors du Comité de pilotage pour positionner le fruit de ces réflexions dans la matrice, y compris les actions qui, comme dans toutes communes, sont en réalité menées par les élus qui agissent pour le Développement durable, parfois sans le savoir...

Cette étape nous a permis de valoriser ce qui avait été réalisé, que ce soit par nos prédécesseurs ou par nous-mêmes. Elle permet également de faciliter la compréhension de la méthode, de découvrir des exemples concrets et de réfléchir à nos manquements.

Le plan d'action s'est ainsi construit de manière naturelle et dans un climat de confiance. Sa hiérarchisation repose ensuite principalement sur des arbitrages économiques."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

La stratégie et les objectifs ont ensuite été élaborés en appui avec le comité de pilotage et ont donné lieu à la production de huit axes stratégiques validés par le Conseil Municipal. Ces huit axes constituent actuellement le fil conducteur du plan d'action. Par exemple, l'axe « Stratégie et démocratie locale » comprend une action telle que la création d'un « forum des habitants ». D'autres axes, à l'instar de la « mobilité » ou de « l'environnement » proposent d'autres actions à mettre en place, telles que la sensibilisation ou la décarbonation des mobilités en favorisant les mobilités douces et électriques. Seine-Maritime Attractivité a accompagné toutes les étapes de la démarche, ainsi que la mise en place du plan d'action.

Le standard a permis au maire d'entreprendre plusieurs actions telles que :

- la mise en place d'un comité consultatif pour la gestion de la zone de loisirs (bien que cette dynamique ait été interrompue en raison de la pandémie Covid) ;
- l'organisation de 12 réunions de quartier « Café du Maire » ;
- la conduite de chantiers avec les associations sportives et l'association des pêcheurs pour l'entretien de bâtiments et de la zone de loisirs ;
- le lancement d'un référendum pour la vidéo protection.

Qu'il s'agisse de démarches participatives, de consultations citoyennes ou de chantiers menés en étroite collaboration, ces initiatives traduisent une volonté claire de rapprocher l'action communale du quotidien des habitants et de l'inscrire dans une logique de coopération et de responsabilité partagée.

In fine, la finalité sur l'utilisation responsable des ressources a été privilégiée par la commune et a servi de fil conducteur à plusieurs projets opérationnels :

- installation de 4 citernes d'eau, représentant 12 000 litres d'eau ;
- renaturation de la cour d'école de primaire, avec 4000 m² repensés (projet cofinancé) ;
- acquisition de véhicules et matériel (pour l'entretien des espaces verts) électriques ;
- isolation thermique d'une salle de sport, du groupement scolaire et de la mairie.

A retenir

La démarche a donc suivi trois étapes structurantes.

- Elle a commencé par un état de référence qui correspond au diagnostic d'état des lieux de la commune. Cette phase identifie les points forts et les axes d'amélioration du territoire.
- Ont ensuite été définis les objectifs et la stratégie, avec la déclinaison de huit axes stratégiques, pour structurer les actions à mener.
- Enfin, un plan d'action précis a été décliné, incluant des indicateurs permettant de mesurer son efficacité et d'évaluer les résultats obtenus.

Chaque étape a fait l'objet d'une présentation en commission plénière avec les conseillers municipaux, amenant des débats et échanges qui ont ainsi réorienté le travail. Ces orientations ont ensuite été validées. A travers cette commission, il s'agissait également de pouvoir déterminer le degré atteint et le travail restant à faire au regard des actions menées par la commune.

À Blangy-sur-Bresle, le référentiel ISO 37101 a servi de fil conducteur tout au long de la démarche, en intervenant à différentes étapes du projet de territoire. L'un des outils les plus structurants a été la matrice « finalités x domaines d'actions », au cœur de la méthode. Cette grille a permis de relier chaque action à une finalité de développement durable, et de s'assurer de l'harmonie du travail engagé. En plaçant chaque action dans ce cadre partagé, la commune a pu progresser de façon plus structurée.



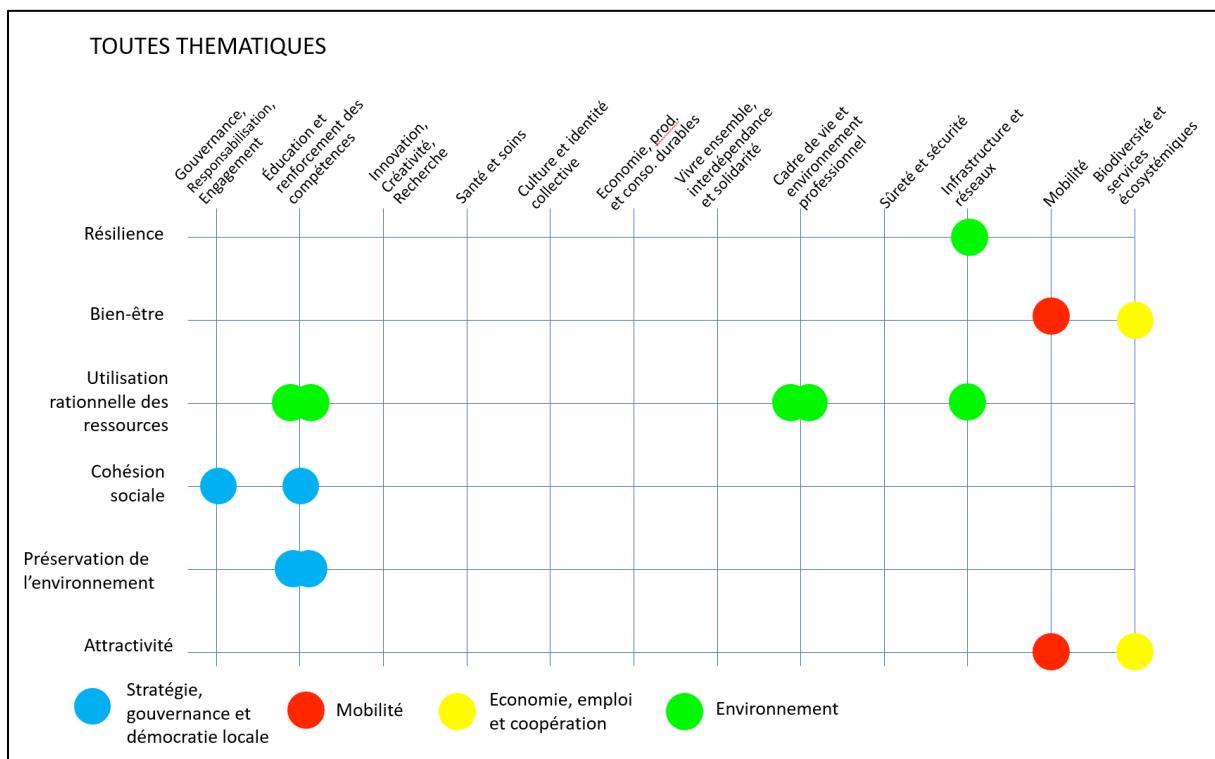
Principe de la démarche du projet de territoire de Blangy-sur-Bresle (NB : chaque cycle de flèches représente l'utilisation de la matrice finalités x domaines d'actions pour alimenter et évaluer les réflexions et passer à l'étape suivante de la démarche).

■ Résigner le plan d'action dans la matrice finalités et domaines d'actions

Un plan d'action a ensuite été réalisé. Celui-ci couvre 6 champs d'action transversaux et complémentaires, similaires à ceux présents au sein de l'ISO 37101 mais adaptés aux spécificités que révèle le diagnostic : stratégie et démocratie locale, santé et sécurité, cœur de bourg et territoire, environnement, mobilité, économie et coopération.

Dans un second temps, le plan d'action a été inséré dans la matrice *Finalités x domaines d'actions*. Celle-ci permet d'identifier les finalités du développement durable et les domaines d'actions qui font écho au plan d'action. L'exercice consiste à approfondir chaque grande thématique du plan d'action (notamment les sujets stratégie, gouvernance et démocratie locale / environnement / mobilité / économie et coopération) au regard de leurs contributions au développement durable et à la matrice de l'ISO 37101 (voir figure suivante).

Cette démarche a permis de dégager des priorités au sein du plan d'action. Chaque mesure a été positionnée en tenant compte de son niveau d'importance, de son échéance de mise en œuvre, mais aussi de sa nature et des modalités concrètes d'exécution : type d'action, mode de pilotage, compétences à mobiliser, et acteurs impliqués. Ces réflexions sur la matrice permettent d'obtenir une vision d'ensemble du plan d'action et de l'apport de chacune des actions au développement durable.



Utilisation de la matrice finalités x domaines d'actions pour le plan d'action réalisé par Seine Maritime

Attractivité

4 L'ISO 37101 : POUR AVANCER AVEC CONFIANCE ET CONSOLIDER LE SENS DE L'ACTION POLITIQUE

Le cadre proposé par le standard a permis de conforter les orientations prises par Blangy-sur-Bresle tout en renforçant une démarche démocratique impliquant les habitants. Il contribue à une meilleure compréhension et à une plus grande adhésion des citoyens aux projets portés par la collectivité. En les associant aux processus de décision, il facilite les arbitrages nécessaires et permet d'agir avec davantage de transparence.

A retenir

Le référentiel ISO 37101 propose une méthode générale pour aider les décideurs et porteurs de projets face aux complexités et injonctions actuelles liées aux transitions économiques, sociales et environnementales. Le cadre méthodologique qu'il fournit accompagne les territoires dans l'activation des leviers mobilisables par l'autorité publique afin de concrétiser ces transitions.

4.1 Un outil qui permet de justifier les arbitrages et d'agir avec transparence

Développer des visions à court, moyen et long terme, définir des priorités

Pour le maire de Blangy-sur-Bresle, ce référentiel constitue un outil stratégique qui permet de préparer l'avenir du territoire. Il accompagne notamment la commune dans l'élaboration de sa vision pluriannuelle. Au sein de la commune, le cadre structurant du standard, articulé autour des finalités et des domaines d'actions, a permis au maire et à son équipe de prendre de la hauteur sur les priorités du territoire. Cette mise en perspective s'est révélée essentielle, dans un contexte où les enjeux du développement durable dépassent largement l'horizon d'un seul mandat communal.

"ISO 37101 nous a permis d'engager une véritable réflexion stratégique, en structurant nos actions de développement durable sur le court, moyen et long terme.

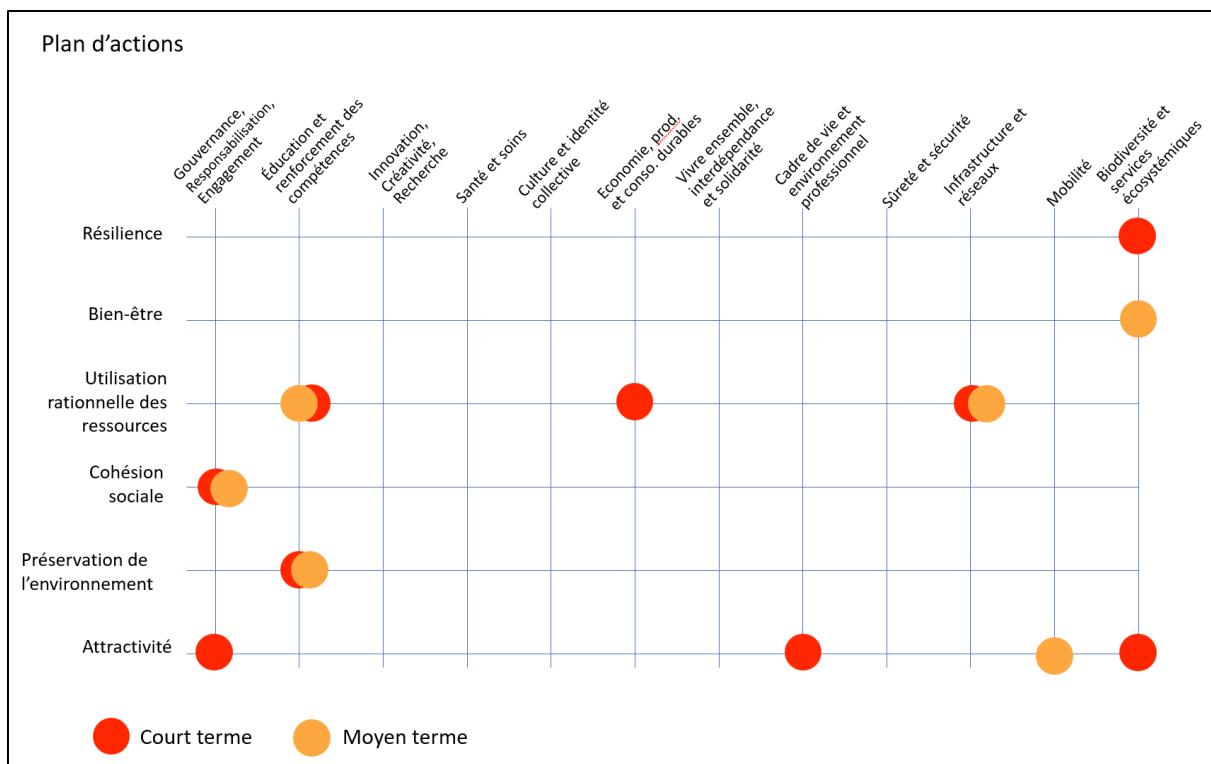
Le développement durable n'est donc plus perçu comme une contrainte, mais comme une véritable opportunité d'action et de construction d'une approche locale et rurale."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

À Blangy-sur-Bresle, comme dans de nombreuses autres communes, il n'est pas toujours possible de se mobiliser simultanément et surtout immédiatement sur toutes les actions nécessaires à mettre en œuvre pour inscrire le territoire dans une démarche ambitieuse de développement durable. Cela impose de faire des choix, de hiérarchiser les priorités et de construire une stratégie dans le temps, en tenant compte des ressources disponibles et du rôle de chaque acteur.

Le référentiel ISO 37101 aide justement à structurer cette démarche : en proposant une lecture globale du territoire, il permet de distinguer les actions à enclencher rapidement, celles qui demandent encore à être consolidées, et celles qui relèvent d'un travail de long terme. Cette approche graduelle a permis à Blangy-sur-Bresle d'avancer sans se disperser, tout en maintenant le sens de la démarche.

Pour le maire et son équipe, l'ISO 37101 n'offre pas un plan tout fait, mais bien une méthode pour avancer avec clarté et cohérence, en assumant la nécessité d'arbitrages. Le référentiel permet de prioriser les actions en fonction des moyens disponibles, tout en conservant une ligne directrice, guidée par la vision politique portée pour le territoire.



Définition des sujets du développement durable prioritaires à l'aide de la matrice finalités x domaines d'actions.

"Être élu, c'est avant tout servir l'intérêt général, ce qui demande une grande honnêteté dans la démarche. Il est important de reconnaître que nous ne pouvons pas tout maîtriser, ni être parfaitement objectif.

Ainsi, couvrir tous les sujets d'un seul tenant n'est pas possible. L'intérêt de cet outil est de permettre un échelonnement dans le temps et de mener les actions en associant les parties prenantes et citoyens. Il s'agit aussi de sensibiliser les acteurs qui œuvrent pour l'intérêt général à d'autres échelles afin de mettre en cohérence l'action publique."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

A retenir

Pour un élu local, ISO 37101 offre donc la possibilité de jongler entre des actions à mener en priorité et celles qui s'inscrivent dans un avenir plus lointain avec méthode et transparence, sans prétendre avoir réponse à tout. Elle encourage à prioriser les actions selon les ressources et les capacités du moment, tout en gardant en ligne de mire la vision propre à la démarche.

Rendre les actions de la commune compréhensibles par les citoyens

À Blangy-sur-Bresle, le référentiel ISO 37101 s'est révélé précieux pour aborder les enjeux du développement durable de manière pédagogique et constructive. Plutôt que de faire des choix pouvant être perçus comme abstraits, il propose une lecture apolitique, factuelle et structurée des actions de la commune. Pour un élu local, cela représente un levier utile : en dépolitisant l'action locale, ISO 37101 met au centre la responsabilité de chacun face au changement climatique et engage les parties prenantes. Ainsi, cela permet d'avancer dans un cadre neutre et lisible pour appuyer les décisions prises au nom de l'intérêt général. Cela aide également à justifier les actions menées en les inscrivant dans une trajectoire partagée.

Par ailleurs, l'un des obstacles souvent rencontrés dans les démarches de transition écologique réside dans leur manque de lisibilité : les concepts peuvent sembler flous et complexes. À Blangy-sur-Bresle, l'ISO 37101 a permis d'apporter une méthode pédagogique, permettant de communiquer en transparence.

“Cette approche par l'ISO 37101 permet de rendre l'écologie constructive, sans qu'elle soit perçue comme punitive ou idéologique. La méthode reste neutre sur le plan politique. Comme tout cadre, elle exerce une force naturelle dans son application quotidienne, facilitant l'implication des parties prenantes dans la démarche. C'est également ce qui contribue à concrétiser les actions et à garantir leur appropriation par les citoyens.”

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

4.2 Un outil qui renforce le dialogue démocratique avec les citoyens

ISO 37101 : un levier pour conforter le sens de l'action publique et créer du lien

L'ambition portée par le maire de Blangy-sur-Bresle à travers la mise en œuvre du standard ISO 37101 dépasse l'élaboration d'une stratégie de développement durable : elle vise à renforcer le sens de l'action publique locale. Dans un contexte de défiance croissante envers les institutions et de fragilisation du dialogue démocratique, le référentiel devient un levier pour renouer un lien plus direct et plus constructif entre les élus et les citoyens. Il permet de remettre les finalités collectives — comme la cohésion sociale, la résilience ou encore le bien-être — au cœur des décisions, en réaffirmant que l'action politique doit rester fondamentalement humaine et partagée.

Cette volonté du maire de Blangy-sur-Bresle de consolider un dialogue sincère avec les habitants se traduit dans cette optique, par une approche participative organisée, encouragée par la norme elle-même : l'ISO 37101 invite à intégrer systématiquement les parties prenantes, et notamment les citoyens, dans la définition des enjeux du territoire. En utilisant le standard, la commune a rendu les citoyens acteurs des choix à venir, favorisant ainsi une meilleure appropriation des projets et une plus grande transparence dans la conduite de ses actions. C'est dans ce contexte qu'un socle de confiance et d'engagement mutuel a pu se consolider, étape par étape.

"Utiliser l'ISO 37101 pour structurer notre stratégie d'attractivité et de développement durable représente, selon moi, une véritable opportunité pour renforcer le sens de l'action politique, dans un contexte où le dialogue avec les citoyens est fragilisé."

"Il s'agit de raviver la portée des notions de « sens politique » et de « sens commun », et de réinsuffler une vitalité au lien entre élus et habitants."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

Pour le maire de Blangy-sur-Bresle, cette dynamique est précieuse. Elle permet de ne pas adopter une vision descendante de la politique locale et de maintenir le cap pour faire du développement durable un projet fédérateur, porteur de sens, ouvert à l'intelligence collective. À travers cette démarche, le Maire entend affirmer que l'avenir du territoire ne se décide pas seul : il se construit avec les habitants, à partir de leurs besoins, de leurs perceptions et de leurs aspirations.

Le référentiel ISO 37101 intervient dans ce cadre comme un outil de facilitation du débat sur les perspectives et opportunités de développement local en aidant à identifier et mobiliser les forces vives locales, parties prenantes et citoyens. Il permet de constituer un langage commun qui renforce la capacité des villes et des territoires en matière de gouvernance, d'animation et de concertation dans la conduite des projets.

"La démarche de participation favorisée par la norme réunit à la fois les parties prenantes et les citoyens. Elle constitue un pilier essentiel du travail engagé et fait partie des principes fondamentaux de l'ISO 37101."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

A retenir

Ce processus d'appropriation facilité par le standard a eu un effet vertueux : les initiatives portées par la collectivité sont davantage soutenues et défendues dans le temps. Elles ne sont plus perçues comme des décisions descendantes, mais comme des réponses logiques construites collectivement. Cela renforce leur légitimité, leur acceptabilité sociale, et donc leur efficacité.

In fine, l'implication des parties prenantes permet d'enrichir le projet. La création de valeur se traduit sur des aspects non forcément monétisables : territoire plus attractif et qui se démarque, projets aillant plus de sens, développement de valeurs sociales, environnementales, culturelles...

Point d'attention

ISO 37101 ne se substitue pas à la concertation démocratique, mais en devient un outil de structuration, qui peut faciliter l'échange et clarifier les objectifs en instaurant un langage commun.

5 PERSPECTIVES

5.1 Révéler les besoins d'articulation de l'action publique, fédérer et avancer dans le même sens

Dans un contexte de répartition des compétences entre échelons institutionnels, les collectivités locales s'inscrivent dans un écosystème d'acteurs avec leurs propres marges de manœuvre. L'utilisation du référentiel par Blangy-sur-Bresle a permis au maire de mieux identifier ce qui relève de l'initiative directe de la commune, tout en réfléchissant à des coopérations avec d'autres niveaux de l'action publique.

Dans ce cadre, la sensibilisation et l'implication progressive d'autres échelons (intercommunalités, Départements, Régions) apparaissent comme des leviers pour construire une action publique mieux coordonnée et ancrée localement. Cela permet de dépasser les contraintes techniques, et les limites de ses propres compétences.

"ISO 37101 m'a permis une véritable prise de conscience : celle de délimiter clairement mon cercle d'action. C'est une étape fondamentale, notamment pour une commune rurale intégrée dans une intercommunalité. Le travail mené avec l'appui de cet outil a mis en lumière, par étapes, les zones de compétence et les marges de manœuvre réelles de la commune.

Car en fonction de la répartition des compétences, un sentiment d'impuissance peut émerger. Le standard aide alors à clarifier ce qui relève encore de l'initiative communale et à structurer une action cohérente, même dans un cadre technique parfois contraint."

Éric ARNOUX, maire de Blangy-sur-Bresle

Identifier son champ d'actions et de compétences

L'ISO 37101, à travers l'étape de diagnostic, a permis de mieux appréhender et identifier les compétences de la commune et celles de l'intercommunalité. Si certaines priorités comme la gestion des déchets sont de la compétence intercommunale, d'autres types d'actions gravitant autour de ces enjeux sont à mettre en place par la commune, de l'ordre de la sensibilisation par exemple.

5.2 Envisager de former les élus pour accompagner leur début de mandat

La gestion d'une commune repose sur des compétences variées. Pourtant, il n'existe pas d'école de management dédiée aux élus. Dans ce contexte, les outils du référentiel ISO 37101 donnent de vrais repères pour développer une vision claire des enjeux de gestion d'une commune. Les élus pourraient ainsi être sensibilisés et/ou former à l'aide de l'ISO 37101 dès leur prise de fonction, alors que certaines formations sont très recommandées (marchés publics, gestion budgétaire...), et proposées par les préfectures. Ces formations pourraient être complétées par un accompagnement plus large sur les enjeux systémiques auxquels font face les collectivités.

5.3 Quelle suite ?

La démarche engagée avec l'aide du référentiel ISO 37101 ouvre des perspectives pour la suite, en offrant un cadre méthodologique pour poursuivre et évaluer le projet de territoire communal. La mise en œuvre du standard, à travers les projets de la commune, constitue une base solide et capitalisée, qui servira pour structurer les actions pertinentes à l'avenir. En d'autres termes, il permet d'inscrire les orientations futures dans la continuité des engagements effectués, et dans une logique de cohérence entre intentions et réalisations.