



# LES OUTILS DE FINANCEMENT DE LA TRANSFORMATION DES TERRITOIRES /

## CHAPITRE 2

# ÉCONOMIQUE RETOURS D'EXPÉRIENCES

Quels sont les leviers d'action, quelles sont les expériences déjà engagées pour répondre aux défis de la transition vers un développement durable dans les territoires? Cette seconde partie s'appuie sur une illustration concrète et détaillée pour suggérer des solutions et des manières de faire.



# A. ÉCONOMISER

Afin de dégager des marges pour les investissements du futur, une première étape consiste à examiner toutes les opportunités d'économie sur les dépenses courantes. Il est également nécessaire de faire évoluer le référentiel pour évaluer les décisions financières.

## 1. Économiser les ressources propres des collectivités

La nécessité de dégager des moyens financiers pour lutter contre la crise sociale et investir dans la transformation invite les collectivités territoriales à faire œuvre de sobriété.

### Économies directes

Certaines actions visant un développement durable peuvent conduire à une réduction des dépenses courantes dès la première année, permettant ainsi de dégager des ressources sur le budget de fonctionnement, et ceci sans investissement important.

C'est en particulier le cas pour :

- les économies d'énergie :
  - l'éclairage public avec des économies pouvant varier de 20 à plus de 50 % ;
  - le chauffage en agissant sur le comportement des agents et des usagers (température des locaux, gestion de l'informatique, eau chaude), la détection de présence et la programmation horaire d'occupation des locaux, et sur les conditions d'exploitation (donc pratiquement sans investissement) ;
  - les flottes de véhicules et transports collectifs, simplement par un apprentissage de conduite économe, et en bannissant les transports de personnes en voiture pour les trajets de courte distance.
- la réduction en nombre et en gamme du parc de véhicules et l'usage plus systématique des modes de déplacement doux pour les activités de la collectivité ;
- l'optimisation de la gestion des déchets ;
- l'optimisation de l'utilisation des différents consommables (informatique, papier, phytosanitaires pour les espaces verts...) et de manière plus générale par une lutte

contre le gaspillage dans tous les domaines, chaque service étant invité à présenter son plan anti-gaspi ;

- la reprise en régie de certains services (amélioration de l'action, équilibrage dépenses/recettes...), cette économie n'apparaissant en général qu'après quelques années d'exploitation.

Mais c'est aussi le cas des économies croisées, c'est-à-dire une économie apparaissant dans un autre service que celui qui entreprend l'action. L'approche transversale conduit d'une part à une meilleure coordination entre services et d'autre part à atteindre des objectifs globalement performants pour la collectivité. C'est par exemple une politique d'animation de quartier qui réduit le taux de petite délinquance et donc évite des dégradations du domaine public.

## EXPÉRIENCES

### **Valencienne : 50 000 euros par an d'économie grâce à un nouveau système de chauffage**

La mairie a mis en place un système de récupération de la chaleur des eaux usées par pompe à chaleur (*système Degrés bleus*) permettant la couverture de près de 80 % des besoins annuels actuels de chaleur de l'hôtel de ville, pour atteindre 100 % dans quelques années, après renforcement de l'isolation. Cette installation permettra d'économiser le rejet de 200 tonnes de CO<sub>2</sub> par an, et elle conduira à une économie dès aujourd'hui de plus de 50 000 euros par an en dépense de chauffage. Sur un coût d'investissement de 1,2 million d'euros, l'ADEME a assuré, sur son fonds chaleur, une subvention de 79 % du montant de l'investissement.

### **Le Puy en Velay : 50 000 euros de chauffage économisés, 60 % d'économie d'eau et 22 % d'économie d'énergie grâce à une piscine HQE**

La construction de la première piscine HQE de France et le passage du réseau de chaleur en bois-énergie font l'objet d'un investissement de 13 M€ et fait travailler les entreprises locales pour le mettre en place : la chaufferie sera fabriquée en Auvergne. 50 000 euros de chauffage économisés, 60 % d'économie d'eau et 22 % d'économie d'énergie.

Au Puy en Velay toujours, l'installation de 3 800 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments municipaux, réalisée en régie, doit générer 3 M€ de bénéfices nets en 20 ans et alimentera le budget de fonctionnement en évitant l'augmentation d'impôts.



## EXPÉRIENCE

### **Circuits courts et lutte contre le gaspillage alimentaire dans les collèges**

Pascal Demarthe, Vice-président du conseil général de la Somme

La Somme est un espace de ruralité « coincé » entre la région parisienne et l'agglomération lilloise, et qui figure parmi les premiers départements agricoles de France, avec une surface agricole utile qui couvre plus de 76 % de sa superficie.

Dans le cadre de sa politique de développement durable, le Conseil général de la Somme a souhaité mettre l'accent sur le développement des ressources propres de son territoire afin de favoriser l'emploi et la création de valeur sur son territoire.

Le développement de pratiques agricoles vertueuses et de filières de production locales de qualité figure parmi les projets inscrits à l'Agenda 21 départemental. L'un des principaux axes de ce projet a consisté à favoriser une offre de produits locaux en produits frais pour l'approvisionnement des collèges. Ainsi est née la plateforme « [somme-produitslocaux.fr](http://somme-produitslocaux.fr) » qui permet à près de 80 producteurs locaux de mettre en ligne leurs produits et à partir de laquelle presque la totalité des collèges du département (44/50) s'approvisionnent régulièrement. Cette plateforme s'est très vite élargie aux restaurants, et aux particuliers. Ainsi 7 points de retraits, qui ont déjà comptabilisé en 2013 près de 700 commandes de paniers, ont été proposés aux Samariens.

À partir de cette plateforme, les producteurs locaux mettent en ligne leurs produits et les gestionnaires ou cuisiniers des collèges, restaurants, particuliers peuvent acheter ces produits, les professionnels peuvent directement gérer la facturation à partir de la plateforme. Pour les seuls collèges c'est plus de 140 000 euros de chiffres d'affaires qui auront été réalisés en 2013.

Ces circuits courts sont développés dans le cadre d'une démarche de qualité qui a pour objectif d'améliorer les conditions de production car les producteurs locaux s'engagent à respecter la charte « circuits courts en Somme », qui tend à engager les producteurs dans une démarche d'amélioration continue de leurs pratiques culturelles.

Par ailleurs, cette action visant à rapprocher le producteur du consommateur, mais aussi à favoriser la fabrication de repas à partir de produits frais et de saison,

a considérablement modifié les pratiques des cuisiniers, en favorisant une « cuisine faite maison » plus appréciée des élèves. Des investissements ont été réalisés dans les restaurants de collèges afin d'accompagner cette démarche (bars à salade par exemple). La réaction des équipes de cuisine est très positive, et il sera difficile de revenir à une cuisine traditionnelle. On a aussi un effort des producteurs en termes de prix, car il y a une promesse d'augmentation de débouchés et de groupage des factures et des livraisons.

Des actions de communication, démonstrations avec dégustation de produits, sont organisées à destination des parents et des élèves, avec les producteurs. Les élèves identifient ainsi plus précisément la manière de produire et la provenance des denrées alimentaires qui leur sont proposées.

Un autre objectif de la démarche autour des collèges était la réduction du gaspillage alimentaire qui s'inscrivait dans le plan de prévention des déchets de la collectivité, également inscrit à l'agenda 21 départemental. Une expérimentation a été conduite sur 5 collèges du département sur l'année scolaire 2012-2013, avec une étape de diagnostic qui consistait notamment à peser les quantités de **déchets jetés**. **On a pu mesurer par exemple que 8 pains entiers étaient jetés par jour, un coût de 850 euros par an pour le collège. La mise en œuvre d'actions correctives et leur évaluation a permis en trois semaines d'éviter le gaspillage de 540 kg de nourriture soit une diminution de 19 % du gaspillage alimentaire par rapport à l'état initial.**

Au-delà de ce résultat, le projet a permis d'augmenter la consommation de fruits et légumes dans certains établissements, d'identifier les causes du gaspillage, de tester et d'évaluer une vingtaine d'actions techniques (en cuisine, de sensibilisation, ou d'amélioration de la convivialité) et indéniablement de valoriser les agents du service de restauration. L'ensemble des résultats et connaissances acquises permettront de déployer efficacement les actions « anti-gaspillage » dans un plus grand nombre de collèges.

Avec un menu plus flexible adapté à la disponibilité des produits agricoles locaux de saison, les collèges achètent à des agriculteurs plus proches, ce qui permet non seulement de réduire les distances de livraison mais encore de réduire la production des déchets notamment d'emballages.



## EXPÉRIENCE

### **Économiser et valoriser les ressources : pour une gestion efficace des établissements médico-sociaux**

Jean-Pierre Tetu, Vice-président du Conseil général de la Somme

Le Conseil général sensibilise les établissements médico-sociaux à la maîtrise de leurs dépenses énergétiques, d'eau et à la prévention des déchets.

Dans le cadre de sa politique de développement durable, et de son Plan Climat Énergie Départemental, le Conseil général de la Somme mobilise les représentants des établissements médico-sociaux de la Somme pour faire évoluer leurs pratiques en matière de gestion des flux (énergie, déchets). Cette mobilisation fait suite à une enquête menée sur les trois dernières années auprès de ces établissements, et s'inscrit dans les objectifs que s'est fixés le Conseil général à horizon 2020 : réduire les émissions de gaz à effet de serre de 21 % au niveau départemental, et augmenter de 20 % l'efficacité énergétique (par rapport à 2007).

Les établissements médico-sociaux s'inscrivent en effet dans un cadre particulier : l'exigence de la qualité y est très élevée et l'occupation permanente des locaux entraîne des surcoûts d'infrastructures et d'exploitation significatifs et inévitables. Ils se caractérisent par une importante consommation d'électricité (éclairage, appareils, climatisation, eau), d'eau chaude sanitaire et de chauffage (besoins 25 à 40 % supérieurs à une habitation classique), soit une part de 20 % dans le budget de fonctionnement (hors masse salariale) de tels établissements. Or, il s'agit d'un poste plus facile à réduire que les autres charges de fonctionnement difficilement compressibles. De plus, dans un contexte de raréfaction des énergies fossiles et d'augmentation du prix de ces énergies, les coûts de gestion des EMS sont amenés à augmenter dans les prochaines années.

À l'issue de la présentation des résultats de l'étude, ont été proposés aux responsables d'établissements des outils et solutions concrètes dans le domaine de l'énergie (outils proposés par le Club climat, guides, fiches pratiques, certificats d'économies d'énergie...) et des déchets (plan départemental de prévention, retours d'expériences, accompagnement technique) pour les aider à évaluer et maîtriser leurs dépenses. Des ateliers en sous-groupes, animés par des partenaires extérieurs qualifiés, ont permis de réfléchir en synergie et en concertation autour de ces enjeux primordiaux et à différentes pistes d'action (compostage, lutte contre le gaspillage alimentaire, jardinage, maîtrise de l'énergie).

L'objectif de notre collectivité est de rompre avec la politique de guichet, d'impliquer les établissements et leurs salariés dans un projet performant et co-construit dès l'amont avec des objectifs de développement durable. Nous faisons en sorte que les services du Conseil général montrent l'existence d'autres modèles de mieux vivre, qui ne sont pas des sous modèles.

Voir l'interview vidéo de Jean-Pierre Tetu sur le site de l'Observatoire



## Économies de mutualisation

Une autre source d'économies directes réside dans la mutualisation des achats, équipements, voire des bâtiments et locaux divers, et dans la mise en commun de certains services par exemple au sein d'un EPCI. Cette mutualisation peut aller assez loin : par exemple dans le cas de la mutualisation de l'élaboration d'un PLU, comme c'est le cas dans le Val-de-Noye.

### EXPÉRIENCE

#### **Changer d'échelle pour optimiser les moyens : le Plan Local d'Urbanisme Intercommunal**

Jany Froissart, élue de la Communauté de communes du Val-de-Noye (Somme) en charge de la coordination de la démarche PLUI

La Communauté de Communes du Val-de-Noye (CCVN) est composée de 26 communes dont 24 ont une population inférieure à 500 habitants. Elle compte au total, aujourd'hui, près de 9300 habitants et est en constante évolution (chiffres 2011). Située à proximité d'Amiens, elle fait partie du pays du grand Amiénois, et est donc soumise à un document cadre d'aménagement des territoires à savoir le SCOT du grand Amiénois.

La Communauté de Communes s'est engagée dans la réalisation d'un projet de territoire, projet finalisé en 2012, et intitulé « le Val-de-Noye dans 15 ans ». Le PLUI s'insère dans ce cadre, s'agissant d'un ensemble d'outils de gestion et de développement à son service. D'autre part, 17 des 26 communes ne disposent d'aucun document d'urbanisme, et lorsque l'on connaît les coûts d'élaboration d'un PLU communal (25000 euros pour la commune ayant réalisé le sien), la





Communauté de Communes a choisi de mettre en place un Plan Local d'Urbanisme Intercommunal dans le but de simplifier et de mutualiser le fonctionnement du territoire. Il résulte également d'une volonté d'agir avant contrainte, pour ne pas subir, et de tenir compte des évolutions législatives.

La mise en place d'un tel projet nécessite une importante organisation. Une équipe de projet composée de techniciens intra et extra CCVN fait des propositions, un comité de pilotage composé de 9 élus pilote et coordonne l'élaboration du PLUI. Un comité de suivi composé de deux élus de chaque commune assure un lien permanent avec les élus communaux, en étant donc le garant de l'implication des communes. Bien sûr, la mobilisation des acteurs locaux est primordiale, et pour cela, des actions spécifiques ont été mises en place comme des ateliers publics habitants, ou ces derniers se retrouvent afin de parler de leurs déplacements... Les acteurs économiques eux aussi sont mobilisés comme les agriculteurs (15 % des emplois), les associations, les scolaires (intégration dans les cursus d'actions spécifiques).

Néanmoins, certains freins au projet restent à contourner. Certains élus ont peur d'une perte d'identité du territoire et du délaissement du droit du sol et il faut les rassurer. Passer d'une culture de gestion et d'équipement d'un territoire à une culture de planification stratégique, anticipatrice et prospective peut faire peur et il faut donc mettre en place des méthodes de travail nouvelles et différentes.

L'opportunité de la mise en œuvre du PLUI a été rendue possible grâce aux habitudes de travail collectif à l'échelle communautaire prises lors de l'élaboration du projet de territoire.

Son élaboration met en avant une co-construction pédagogique grâce aux ateliers, à la participation de tous les acteurs, aux échanges et aux partages, mettant en place un véritable « laboratoire d'idées », créant ainsi des synergies qui seront sources d'économies et des leviers de transition écologique dans les années à venir au service de l'intérêt communautaire.

Le programme de mise en œuvre du PLUI comporte les étapes suivantes :

- un diagnostic qui sera terminé en juillet 2014 ;
- un PADD en mars 2015 ;
- des OAP (orientations d'aménagement et de programmation, prévues pour juin 2015) ;
- un zonage et un règlement qui commencera en décembre 2015 ;
- une enquête publique en 2016 ;
- et enfin l'approbation du PLUI en 2017.

## EXPÉRIENCE

### Mutualiser les moyens au service d'une mobilité pour tous

Marc Dewaele, Vice-Président en charge de la mobilité à la Communauté de Communes du Sud Ouest Amiénois

En périphérie directe d'Amiens Métropole, la Communauté de Communes du Sud-Ouest Amiénois (CCSOA) est constituée de 21 000 habitants pour 63 communes. Peu dense, ce territoire n'est pas adapté à l'offre de transport collectif traditionnelle. On évoque bien souvent la mobilité en milieu urbain et périurbain alors que l'offre de transports collectifs est la plus faible en secteur rural. De fait, la CCSOA a la volonté d'atténuer les inégalités face à la mobilité sur son territoire.

Avec le soutien de l'appel à projet PER (pôle d'excellence rurale), la CCSOA a réalisé une plateforme de mobilité, qui consiste à regrouper plusieurs propositions de transport afin d'améliorer la mobilité pour tous sur le territoire. Son premier objectif consiste à permettre aux personnes âgées de « bien vieillir à domicile ». Cependant, ces contraintes ne sont pas exclusives aux personnes âgées, mais à plusieurs types de public comme les personnes en insertion professionnelle, les jeunes ou les personnes handicapées, c'est donc dans une volonté de répondre au maximum de publics que le projet de plateforme de mobilité a été mené. L'absence de mobilité réduit l'autonomie des personnes dans leurs activités quotidiennes et renforce leur isolement.

La plateforme de mobilité s'appuie sur une mutualisation de moyens et une convention avec le Conseil Général de la Somme, afin d'assurer le transport scolaire gratuit pour les enfants jusqu'à 16 ans. La CCSOA s'est dotée d'une exploitation de transport constituée par une équipe de 22 conducteurs, 2 responsables d'exploitation, 2 mécaniciens, 22 autocars, 4 véhicules 9 places dont un accessible en fauteuil roulant et un atelier.

La CCSOA est inscrite sur la plateforme de dématérialisation « Roulezco » afin de promouvoir l'utilisation du covoiturage.

Depuis septembre 2012, la CCSOA assure le transport scolaire, les sorties périscolaires, des sorties touristiques, depuis le 3 juin 2013 le transport à la demande (TAD) et prochainement un partenariat avec une plateforme dématérialisée de covoiturage.

Le TAD qui se nomme TISOA, est ouvert à tous, passe par les 63 communes et hameaux, tous les matins et soirs avec les cars scolaires et certains jours le midi avec des véhicules 9 places. L'utilisation des cars scolaires permet de ne pas



dépenser plus mais de dépenser mieux l'argent public. Malgré l'étendue du territoire communautaire, toutes les communes sont desservies et reliées à un pôle proposant commerces, services médicaux et équipements publics.

La première étape est de mettre en place un service, mais le plus grand challenge est de réussir à changer le comportement de la population et de lutter contre l'omniprésence de la voiture individuelle. L'enjeu est aussi d'apporter une solution de mobilité aux personnes qui ont besoin d'alternatives à la voiture pour des raisons physiques ou économiques.

La mise en place de cette plateforme arrive dans un contexte de restriction budgétaire pour les collectivités. Le projet est donc construit sur un modèle se rapprochant du fonctionnement d'une exploitation de transport privé. Le TAD le matin et soir ne représente pas de coût supplémentaire au transport scolaire et les services de type touristique dégagent une recette financière qui participe à la compensation du déficit du TAD.

Ainsi, la CCSOA réfléchit à l'avenir de sa plateforme de mobilité et s'interroge sur la structure juridique qui allie au mieux la qualité du service public et la réactivité du secteur privé, comme une régie autonome ou une société locale publique locale.

## La mutualisation au service de l'atteinte des objectifs climatiques

**Les Certificats d'Économie d'Énergie (CEE)** sont un dispositif national reposant sur une obligation de réalisation d'économies d'énergie imposée par les pouvoirs publics aux vendeurs d'énergie appelés les « obligés ». Ceux-ci sont ainsi incités à promouvoir activement l'efficacité énergétique auprès de leurs clients : ménages, collectivités territoriales ou professionnels. Les certificats sont obtenus à la suite d'actions entreprises en propre par les opérateurs ou par l'achat à d'autres acteurs ayant mené des opérations d'économies d'énergie.

L'expérience de mutualisation des certificats d'économie d'énergie du Grand Nancy est pionnière et méritera d'être suivie. Elle fait face à la complexité des démarches et aux incertitudes sur l'avenir du fonctionnement du marché des certificats.

## EXPÉRIENCE

### Mutualiser les certificats d'économie d'énergie – Grand-Nancy

Dans le cadre de son Plan Climat Air Énergie Territorial (PCAET), le Grand-Nancy joue le rôle de tiers regroupeur de Certificats d'Économie d'Énergie (CEE) pour mutualiser les économies d'énergie réalisées par les particuliers pour des travaux effectués sur le territoire du Grand-Nancy. Mais aussi par les communes depuis septembre 2011, les bailleurs sociaux et les établissements de santé et d'enseignement volontaires depuis mars 2012 et dernièrement avec l'ensemble des acteurs du territoire (entreprises, SCI...) depuis décembre 2012.

Cette initiative est fédératrice. Ceux qui y prennent part bénéficient d'un dispositif d'accompagnement solide, s'intègrent dans une dynamique de groupe et voient leurs actions valorisées dans le PCAET du Grand-Nancy. L'accompagnement des bénéficiaires et des artisans permet de construire un lien social et de renforcer le tissu économique.

Le pilotage est assuré par la direction développement durable du Grand-Nancy. Le caractère technique et complexe des CEE rend difficile la mise en place d'une gouvernance plus participative.

L'opération est globalement génératrice d'économies, voire de recettes, mais implique tout de même un coût pour le Grand-Nancy lié aux frais de gestion administrative et technique des dossiers. Ce coût est entièrement supporté par la Communauté d'Agglomération qui voit dans cette action un service public rendu aux acteurs de son territoire.

Le Grand-Nancy réfléchit déjà à la prochaine période. L'obtention d'un prix plancher garanti sur les 3 années du marché est le principal enjeu.

Voir la fiche complète sur le site de l'Observatoire



## Revisiter les choix et les modalités d'actions de la collectivité

Au-delà de la recherche d'économies sur chaque poste de dépense pris un à un, une **réflexion plus profonde sur l'utilisation du budget d'ensemble** des territoires peut mettre en évidence des gisements d'économies. Il s'agit, tout en maintenant l'exigence de la qualité de service, de prendre du recul, d'interroger les habitudes et automatismes



en se demandant comment faire mieux pour le développement durable du territoire avec une économie de moyens.

Recenser les dépenses des collectivités dommageables à l'environnement, non durables, et mettre au point un calendrier de résorption de celles-ci peut être une première étape. Mais au-delà de ce recensement, il peut être nécessaire d'établir un véritable plan de priorités, c'est-à-dire de passer au crible de l'efficacité, au sens du développement durable, l'ensemble des actions, pour ne retenir que celles qui seront jugées les plus prioritaires. Cela peut conduire également à revoir certains processus de fabrication de services délivrés par la collectivité, dans l'optique d'une recherche d'économies de moyens.

## EXPÉRIENCE

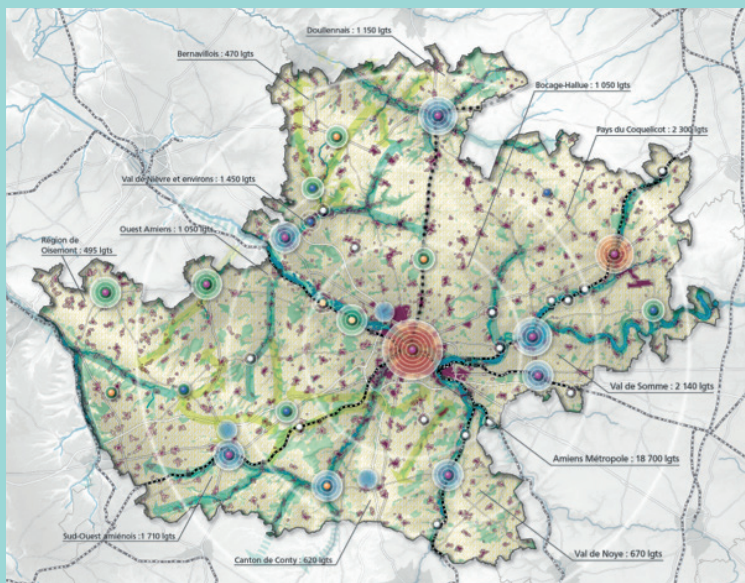
### **Économiser et agir en faveur du développement durable : le SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale) du Grand Amiénois**

Jérôme Grange, directeur de l'ADUGA  
(Agence de développement et d'urbanisme du Grand Amiénois)

Le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) du grand Amiénois est l'un des plus grands de France. Couvrant 3000 km<sup>2</sup>, 12 intercommunalités et 70 km de diamètre, il concerne 335 000 habitants, soit 60 % de la population de la Somme, et s'étend au-delà de l'aire urbaine d'Amiens. Autour de cette agglomération moyenne d'équilibre qu'est Amiens, 21 pôles secondaires, classés par typologie, ont pour rôle de structurer le territoire.

Approuvé en décembre 2012 le SCOT est un projet de territoire qui garantit un engagement des acteurs sur le long terme.

Une question se posait : quel équilibre entre la métropole d'Amiens et le reste du territoire ? Amiens affirme son statut de capitale régionale, grâce à son rayonnement et son attractivité, notamment par son offre culturelle et d'activités. Les pôles d'équilibres et les villes secondaires, qui constituent l'armature territoriale, perdent de la population et de l'emploi. Le SCOT a permis, au-delà des frontières institutionnelles, aux différents territoires de se parler d'égal à égal, en s'affranchissant du poids de la métropole d'Amiens qui compte 33 communes. Six ans ont été nécessaires afin de réaliser l'articulation du projet de territoire. Pour les 12 intercommunalités comme pour le pays, sa mise en œuvre bénéficie de l'effet levier induit par la contractualisation avec le conseil régional de Picardie.



L'objectif central du SCOT est de développer l'économie du territoire, d'éviter le cloisonnement des initiatives qui peuvent aboutir à des solutions extrêmement coûteuses et de fournir aux entreprises qui voudraient innover un cadre simple et clair. La gouvernance au sein du syndicat a pour finalité de favoriser les échanges, et de mener des projets coordonnés. Le SCOT a pour objectif d'économiser et d'investir ensemble.

Ainsi, en partenariat avec la chambre d'agriculture de la Somme et Agro-transfert, un schéma d'approvisionnement en matière de biomasse sur ces territoires est en cours de développement. Les perspectives de la méthanisation de sous-produits agricoles, d'effluents d'élevage et de cultures dérobées offrent des perspectives considérables sans impacter la production à des fins alimentaires.

De même, le SCOT a initié une forte dynamique pour l'émergence de Plans Locaux d'Urbanisme intercommunaux (PLUI). Enfin, pour rationaliser un intense trafic quotidien avec la métropole (43 000 personnes concernées) une démarche de covoiturage avec une plateforme (roulezco.fr) a été créée. Ainsi, le SCOT vient en appui de l'évolution vers un territoire frugal en reliant les projets et en impliquant la métropole et l'espace périurbain et rural.



Plutôt que les politiques de développement durable se rajoutent aux autres dépenses des collectivités, indépendamment d'elles et selon un fonctionnement cloisonné, l'approche développement durable permettrait d'irriguer chaque politique territoriale. Elle inaugure ainsi un fonctionnement transversal, créatif et potentiellement économe en moyens. Rendre les politiques territoriales plus durables permettra une meilleure efficacité des budgets engagés.

La dimension projet et approche systémique permet alors de mieux articuler différents enjeux dans ces réflexions autour des économies : ainsi, par exemple, l'éclairage doit être pensé en prenant en compte les questions de pollutions lumineuses, mais également le sentiment d'insécurité, les transports collectifs avec les contraintes des zones extra-muros, les impacts sur la biodiversité, la santé humaine...

## 2. Compter autrement

### REPÈRES

#### ***La mesure des dépenses environnementales des collectivités locales : d'un programme de recherche exploratoire à une méthode opérationnelle à toutes les échelles de collectivités locales***

Philippe Senna, Ministère en charge du développement durable,  
Commissariat Général au Développement durable, Bureau des territoires

En 1992, l'objectif était d'apprécier les flux financiers impliqués par la mise en œuvre des politiques publiques locales d'environnement (malgré l'enchevêtrement des compétences entre les collectivités, la diversité et la complexité des systèmes comptables...) et à terme leurs impacts économiques, écologiques et sociaux.

#### **La mise au point d'une méthode**

L'élaboration d'une méthode a été l'objet d'une recherche conjointe entre le Ministère en charge de l'environnement et celui en charge de l'équipement entre 1994 et 2001 avec trois équipes de recherche sur quatre territoires d'agglomérations. Les résultats ont été ensuite validés par des recherches actions puis testés au cours d'un programme européen (cf. § suivant) dans des collectivités locales de plus en plus diversifiées. La mesure des flux financiers passe par la mise en œuvre d'une comptabilité environnementale dont on attend en outre, une plus grande lisibilité de l'environnement dans ses dimensions financières, fiscales, sociales ou politiques au sein des actions publiques locales. La mise en œuvre de cette comptabilité devrait faciliter l'évolution du système de gestion vers une plus grande transparence et favoriser une approche évaluative globale renforcée.

Parmi les difficultés rencontrées dans les intercommunalités, il y a le suivi cohérent des dépenses environnementales aux deux échelles communale et intercommunale auxquelles la mise en place d'une comptabilité environnementale peut répondre. Elle permet de combler une partie des lacunes du système d'information comptable et facilite la difficile mise en parallèle des dépenses et des recettes environnementales. La méthode pour mettre en œuvre la comptabilité environnementale a été établie en intégrant les recommandations des nomenclatures SERIEE (Système européen de rassemblement de l'information économique sur l'environnement) et a pris comme base les principes de l'analyse comptable publique.

### **La validation et la diffusion de la méthode**

Entre 2001-2002, un test a été réalisé avec succès sur le territoire d'une communauté urbaine. Afin d'établir un lien avec les résultats physiques des politiques environnementales menées par les collectivités locales et tester cette méthode sur des territoires plus restreints, un programme européen « Life environnement » a été lancé en 2002 avec cinq nouveaux territoires. En 2003, une première version d'un guide méthodologique a été élaboré et en 2004 ce dernier a été testé et amélioré grâce au programme Life Européen « FEAT ».

Le guide définitif a été édité en 2005, il est disponible à l'adresse suivante : <http://urlz.fr/LZN>  
sous la rubrique comptabilité environnementale des collectivités locales

### **Quelques résultats**

Le poids de l'environnement dans les finances locales à l'échelle d'une agglomération représente de 20 à 25 % des dépenses des collectivités étudiées. Alors que les dépenses « environnement » représentent moins de 2 % du PIB, les dépenses des collectivités locales en matière d'environnement sont environ six fois plus lourdes que celles de l'État et des établissements publics spécialisés. Ainsi aucun autre acteur ne consacre une part aussi importante de son budget (entre un quart et un cinquième) à l'action environnementale. Au total, les dépenses « environnement » dans les sites de recherche représentent de 335 à 534 euros par an et par habitant.

La consolidation des dépenses « environnement » montre qu'une part importante est consacrée aux domaines de la distribution d'eau, de l'assainissement et des déchets (collecte et traitement) : en moyenne ces domaines représentent de 50 à 58 % du total des dépenses environnementales.

Si l'on répartit les dépenses environnementales entre les dépenses de gestion, de prévention et de réparation, près de 80 % de ces dépenses visent des actions de réparation.





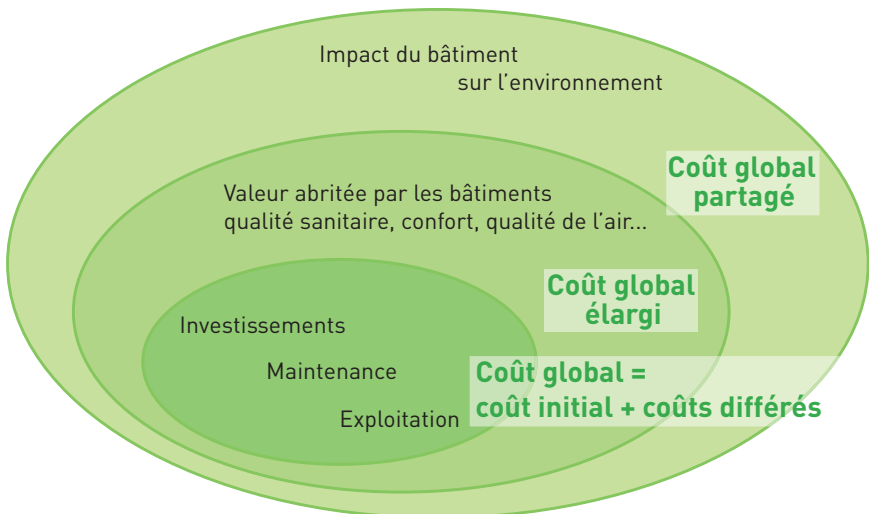
Dans un contexte de ressources financières rares, la collectivité est conduite à effectuer avec beaucoup de soins le choix de ses investissements. Pourtant, ceux-ci sont encore trop souvent effectués à partir d'un angle de vue restreint : comparer les investissements à consentir à partir de la dépense immédiate à réaliser, sans tenir suffisamment compte des effets induits (coût/bénéfice social, environnemental, cycle de vie du produit...).

Pour aider la collectivité dans ses choix plusieurs approches peuvent être envisagées pour comparer différentes options de dépense :

- **L'approche en coût global**

L'approche en coût global s'est développée à l'origine dans le secteur du bâtiment et de la construction. Il s'agissait de **prendre en compte, dès la programmation d'une construction, l'ensemble de son coût** : investissement de départ, programmation, conception, réalisation, exploitation/maintenance, fin de vie. C'est l'approche coût global initial.

Mais la notion de coût global peut être élargie au-delà de l'actualisation du coût d'un investissement au cours de son cycle de vie, en intégrant par exemple, les coûts liés à la qualité du cadre de vie ou aux usages. Le développement durable introduit une approche du coût global, intégrant les impacts de l'action ou de la politique engagée sur le mode de vie des habitants. On ajoute ainsi une dimension environnementale et citoyenne à la notion de coût global « élargi » : c'est le coût global **partagé**.



Aujourd'hui, intégrer les coûts globaux élémentaires (coût d'entretien, fonctionnement...) est largement utilisé, notamment dans le bâtiment, avec les normes ISO<sup>21</sup>. Par contre, l'élargissement à une prise en compte plus globale des impacts à long terme financiers en termes de gains sociaux et environnementaux, se heurte à des vrais problèmes de méthodologie d'évaluation. L'approche en coût global permet pourtant de mieux représenter la réalité des coûts d'une dépense publique. Elle constitue une forme de « sincérité » au sens comptable du terme.

L'utilisation du coût global est de l'ordre de l'adoption d'un règlement intérieur de la collectivité. Mais ce dernier doit également être transmis à tous les soumissionnaires des marchés, notamment d'études, afin que leur réponse à un appel d'offres respecte bien cette méthode, clause que l'on peut rendre éliminatoire.

- **Les coûts de l'inaction**

Bien compter signifie aussi anticiper : anticiper les coûts indirects de l'action bien sûr, mais anticiper également ceux liés à une non-intervention ou action. Ainsi, on est aujourd'hui capable de chiffrer de manière assez précise les coûts d'une non-action climatique : le rapport Stern sur le changement climatique en 2006 évalue à une perte de 5 % du PIB mondial/an au minimum, soit 5 500 milliards d'euros, voire 20 % si certains risques supplémentaires sont pris en compte, si rien n'est engagé pour s'adapter ou atténuer les conséquences du changement climatique. Même schéma pour les impacts environnementaux.

Cette recherche du coût de l'inaction doit pouvoir être étendue à d'autres domaines. Par exemple il est préférable d'accompagner la reprise de l'emploi plutôt que d'assumer les charges liées au chômage, d'améliorer le bien-être au travail plutôt que d'assumer les coûts du stress et de la démotivation.

L'estimation des coûts de l'inaction peut être très utile pour déterminer les domaines dans lesquels des interventions sont nécessaires et pour établir les priorités pour l'action future.

21. Organisation Internationale de Normalisation.



## EXPÉRIENCE

### Prospective participative en Languedoc-Roussillon

Trois scénarios d'évolution pour 2050 ont été envisagés par une étude prospective participative menée par la DREAL Languedoc-Roussillon en 2011 sur l'avenir du littoral :

- **Le laisser faire** avec une conservation centrée sur les espèces les plus remarquables, avec comme conséquence la perte de biodiversité, la dégradation des paysages et la fragilisation des équilibres naturels ;
- **La régulation** qui préserverait le maillage écologique (trame verte et bleue), la nature en ville, la maîtrise des consommations énergétiques et la mise en œuvre de politiques éco-énergétique ;
- **L'innovation** qui mettrait la biodiversité au cœur du développement durable des territoires et comme support de l'identité culturelle et paysagère. La valorisation des services écosystémiques et des systèmes économiques centrés sur l'environnement seraient, selon ce scénario, créateurs d'emplois.

« *Quel littoral pour le Languedoc-Roussillon 2010 à 2050* », DREAL.

#### • Les coûts externes

D'autres coûts que ceux directement payés par l'utilisateur (particulier, collectivité ou entreprise) peuvent être pris en compte. Il s'agit de coûts externes, qui d'une façon ou d'une autre rétroagiront un jour sur les finances de la collectivité. Il s'agit de :

- la prévention des pollutions, nuisances et risques environnementaux et la réparation de ceux qui surviennent ;
- la valeur du carbone à intégrer ;
- les impacts sanitaires ;
- la dégradation de l'environnement et de la biodiversité ;
- les effets sociaux liés à la précarisation et à la hausse du chômage ;
- les effets de la hausse des prix des ressources naturelles et leur raréfaction progressive (énergie, eau, matières premières, productions agricoles...);
- ...

Néanmoins, les tentatives d'évaluation de ces coûts externes rencontrent de grandes difficultés, car leur estimation est très difficile et est l'objet d'écarts d'appréciation selon les experts. Elle permettrait d'éclairer la décision et de prendre la mesure des impacts, traduits monétairement, si aucune action n'est conduite, ou si les externalités ne sont pas intégrées. Pour beaucoup d'entre elles, le niveau très local n'est pas

opérant. Cependant, à défaut une approche multi-critères non-financiers ou une évaluation de la résilience du projet selon différentes hypothèses (exemples : évolution du prix des énergies, mise en place d'une taxation carbone, eau, déchets) peut être envisagée en termes d'outil d'aide à la décision.

## EXPÉRIENCE

### **Une approche financière associée aux émissions de gaz à effet de serre par le Conseil général de l'Essonne : la comptabilité Carbone**

Chrystelle Touzeau, Chef de projet Agenda 21 à la Délégation au développement durable et solidaire du Conseil général de l'Essonne

Le Plan Climat Énergie Territorial du Département de l'Essonne comprend 42 actions avec l'ambition d'être un levier d'exemplarité, d'incitation et d'impulsion sur le territoire. Avec le projet européen CLIMATE, le Département s'est donné l'objectif de réduire de 25 % les émissions de gaz à effet de serre du territoire d'ici à 2020. L'objectif de la comptabilité Carbone est de suivre semestriellement les émissions de gaz à effet de serre liées au patrimoine et aux services du Conseil Général, ainsi que les coûts induits, et d'approcher ainsi la notion d'efficacité Carbone.

Après une phase d'expérimentation en 2012, le Conseil général déploie progressivement, sur la période 2013-2016, un logiciel de recueil et traitement des données de 4 bâtiments début 2014, pour atteindre 50 bâtiments représentatifs de l'ensemble des activités du Conseil général (Enseignement, voirie, social, culture, espaces verts) en 2017. Dans la phase ultérieure 2017-2020, il est envisagé une couverture exhaustive des bâtiments et le développement d'un outil d'analyse des projets.

Les « correspondants carbone » et les « personnes sources » alimentent une base de données et les analysent. Les administrateurs de la base regroupent les informations et les analysent de manière globale. Un reporting automatisé est édité périodiquement. Ces données sont compilées par site géographique (ensemble de bâtiment présentant une cohérence de fonctionnement : par exemple, collège, externat et demi-pension).

Une cartographie des données a permis d'identifier les informations à collecter pour permettre de couvrir une grande partie des sources d'émissions de gaz à effet de serre (liés aux postes du Bilan carbone).



L'analyse des données peut se faire selon différentes approches :

- Territoires aux différentes échelles (cantons, EPCI Établissement Public de Coopération Intercommunale, commune) ;
- Différents services du département (administration, culture, voirie, social) ;
- L'organisation fonctionnelle (DGA, directions, services).

Cet outil en déploiement depuis le début de l'année 2014 nécessite dans les premiers temps un investissement des administrateurs de la solution pour identifier les points de blocage des « personnes sources » et des « correspondants carbone », et réussir à mettre en cohérence les activités professionnelles de chacun avec les besoins nécessaires pour la collecte de données dans le logiciel. Le déploiement à plus grande échelle nécessitera également la mise en place de passerelles entre divers logiciels déjà existants au Conseil général pour optimiser le temps des agents qui contribuent à l'intégration des données, et permettre de travailler davantage sur l'analyse des données et l'animation interne de la démarche de réduction des GES.

Le logiciel de comptabilité carbone est un outil innovant pour plusieurs raisons :

- il permet d'affiner la connaissance des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités d'une collectivité, en lien avec les dépenses correspondantes ;
- il permet de donner du sens pour chaque site sur la représentation des gaz à effet de serre ;
- il permet de dynamiser les démarches d'éco-responsabilité en interne, avec un outil de mesure ;
- il permet de responsabiliser de nombreuses personnes par site qui deviennent des relais sur les sites éloignés de l'Hôtel du Département.

Pour en savoir plus : <http://urlz.fr/M0t>

## B. FINANCER

À la recherche de ressources financières en dehors des limites des budgets propres des collectivités, des solutions existent pour mobiliser l'épargne au service de l'intérêt général du territoire.

### EXPÉRIENCE

#### **Répondre à la crise du foncier agricole/Terre de liens**

Alexandre Platerier, Directeur de l'Association Terres de liens en Picardie

L'objectif du groupement Terre de liens, créé il y a 10 ans, est de protéger la terre comme bien commun et outil de travail du paysan : protéger la terre en favorisant l'implantation d'agriculteurs bio, protéger les candidats paysans en bio de la spéculation foncière (la rareté du foncier agricole est particulièrement forte en Picardie : 70-80% des exploitations agricoles louent leurs terres). Il s'agit aussi d'impliquer les citoyens sur les questions de production de nourriture.

Terre de liens dispose de deux outils. Une société foncière, outil d'épargne solidaire et d'investissement ouvert aux citoyens, permet d'acheter des fermes pour y implanter des activités agri-rurales diversifiées. La Fondation, reconnue d'utilité publique, reçoit des dons, legs et donations de fermes. Les terres achetées ne sont jamais revendues et échappent à la spéculation de façon définitive. La Fondation en assure un usage responsable à très long terme, elle met les fermes à disposition des porteurs de projets sur la base de baux ruraux environnementaux dont le fermage est modique.

Terre de liens peut accompagner les collectivités territoriales dans la mise en place de politiques foncières en faveur de l'installation, sur leur territoire, de projets en agriculture paysanne biologique.

Depuis 2003, Terre de Liens a, sur toute la France, mobilisé l'épargne de 10 000 citoyens, acquis une centaine de fermes correspondant à 2 000 hectares d'agriculture biologique, et permis l'installation de 150 agriculteurs.

Pour en savoir plus : <http://www.terredeliens.org>



## 1. Mobiliser l'épargne au service de l'intérêt général

Les territoires accroissent leurs capacités de financement de projets de développement durable en élaborant des outils de mobilisation de l'épargne locale : emprunt obligataire populaire (exemple des Pays de la Loire ci-dessus), tours de table bancaires, systèmes coopératifs...

### L'épargne au service d'activités économiques porteuses de sens

Des initiatives citoyennes remarquables, souvent dans le registre de l'économie sociale et solidaire, participent déjà au financement de la transition. Ainsi de « terres de liens ».

## 2. Investir par et pour le local

La finance mondialisée, guidée par un souci de rentabilité à très court terme, se tourne prioritairement vers des placements spéculatifs au détriment du financement du développement local. Le développement durable permet de créer un financement en circuit court des investissements à partir de l'épargne locale. Il est donc nécessaire de reconstruire des liens de confiance et d'initiative avec les institutions financières locales. La responsabilité sociale et environnementale de ces organisations se développera localement par leur intégration dans la co-construction des projets du territoire.

### La finance participative au service de l'investissement local

Ainsi, renouveler les modalités de financement de l'action territoriale en construisant un circuit court avec l'épargne est un important moyen pour la mutation de l'économie locale. Les expérimentations et les projets permettant d'impliquer les acteurs du territoire et les habitants dans les projets locaux sont à ce titre une piste de solution.

Le financement participatif (appelé aussi crowdfunding) est un des moyens de mobiliser de l'épargne locale. Il consiste à ouvrir le financement d'un projet à une multitude de personnes volontaires et motivées par le projet. Internet a pu permettre la multiplication et le regroupement de potentiels financeurs et a donc vu logiquement apparaître de nombreux outils et méthodes de financement plus participatif (plateformes, associations...).

Il existe différentes formes de contribution :

- **le don** : l'investisseur ne reçoit aucune rétribution pécuniaire mais peut recevoir un avantage autre ;

- **le prêt et le microcrédit solidaire** : l'investisseur récupère généralement son investissement mais sans profit ou avec une rémunération faible ;
- **la production communautaire** où l'investisseur prend des parts dans le projet qui lui fourniront en cas de succès une gratification ;
- **le financement participatif en capital** : l'investisseur prend des parts au capital de l'entreprise créée.

Le financement participatif met davantage en avant la solidarité, la transparence sur l'usage effectif de l'épargne, que le profit personnel qui reste, quand il existe, limité. La plupart des organismes et associations qui mettent en place des microcrédits, accompagnent également les projets dans leur réalisation. Il a fait ses preuves dans de nombreux domaines : la culture (My Major Company, Myshowproduction...) dans la création ou le développement de PME et micro-entreprises (Babyloan, Zentreprenre...), l'entraide sociale (Ulule, Octopousse...), l'innovation (Arizuka)...

Aujourd'hui, cette pratique intéresse particulièrement les collectivités qui y voient un moyen de développer le tissu économique à moindres frais ou de financer des projets qui bénéficieront à leurs habitants, mais également un moyen de les faire participer à la vie de la collectivité. Par conséquent, de nombreux projets initiés notamment par des villes ont vu le jour. C'est notamment le cas dans des pays comme le Royaume-Uni, les États-Unis ou les Pays-Bas, où des plateformes de financement participatif en circuit court ont accueilli différentes collectivités désirant financer un parc, un pont, une piscine, ou différents projets d'urbanisme...

## REPÈRES

### ***Le Crowdfunding, une finance participative pour un investissement solidaire***

François Desroziers, cofondateur de SPEAR

SPEAR est l'acronyme de « Société Pour une Épargne Activement Responsable » ayant pour but la mise en place de financements participatifs solidaires de projets ancrés dans des logiques de développement durable et d'innovation sociale.

SPEAR s'intègre dans ce que l'on appelle le Crowdfunding, ou finance participative, qui est un mode de financement mettant en relation grâce à Internet des porteurs de projets en besoin de financement et les personnes souhaitant les soutenir financièrement. Principalement développé aux États-Unis et en Angleterre, le Crowdfunding a collecté en France plus de 160 millions d'euros sur l'année 2013 alors qu'il avait collecté que 35 M€ en 2012. Le financement participatif connaît un succès fulgurant, pouvant s'apparenter à celui de l'e-commerce il y a 10 ans.





De nombreuses plateformes de Crowdfunding existent en France sur trois métiers très différents :

- le don/contre-don avec des plateformes comme Kiss Kiss Bank Bank, My Major Compagny, ou Ulule ;
- le prêt, où SPEAR s'intègre ;
- l'investissement, avec des plateformes comme Anaxago, Finance Utile, SmartAngels...

L'épargne solidaire transparente ainsi collectée permet ensuite à des projets responsables d'entrepreneurs ou d'associations d'obtenir des financements avantageux. Les prêteurs sont rémunérés par des intérêts annuels et/ou des déductions fiscales. SPEAR apporte un avantage de transparence, puisque l'épargnant choisit d'affecter ses fonds sur le projet qui lui tient à cœur (social, développement durable...) et dont il connaît l'utilité, sans pour autant en prendre le risque directement.

Le porteur de projet prend contact avec SPEAR, qui examine son dossier sur la base de sa charte éthique. Dans le cas où le projet a un réel impact social, environnemental ou culturel, et une forte viabilité économique, SPEAR le présente à ses banques partenaires. Ce sont les banques qui portent le risque du projet, et non les épargnants. Si le projet est ainsi accepté par les banques, il est alors mis en ligne sur le site de SPEAR. Les épargnants peuvent ainsi épargner en toute transparence pour le projet de leur choix. Grâce à l'apport financier des épargnants, les entrepreneurs peuvent emprunter à un taux préférentiel aux banques partenaires de SPEAR, et créer une communauté de potentiels ambassadeurs de leurs projets.

Depuis février 2012, SPEAR a récolté plus d'1,5 M€ auprès de 300 particuliers. SPEAR a soutenu 14 projets d'entrepreneurs sociaux, ce qui représente un montant total de crédit de 2,6 M€.

Voir l'interview vidéo de François Desroziers sur le site de l'Observatoire



## EXPÉRIENCE

### LUMO, plateforme de financement participatif dédiée aux énergies renouvelables

Marie Pons, co-fondatrice de LUMO

LUMO est une plateforme de crowdfunding dédiée aux énergies renouvelables (EnR). Sur son site internet [www.lumo-france.com](http://www.lumo-france.com) les citoyens peuvent investir en circuit court dans des projets d'énergies renouvelables agréés par les collectivités territoriales. LUMO participe ainsi au financement de la transition énergétique dans les territoires tout en permettant aux citoyens de s'impliquer dans les projets.

Le 1<sup>er</sup> projet en ligne de LUMO a été mené dans la ville d'Aytré (à côté de La Rochelle) pour une toiture photovoltaïque installée sur une école municipale. Cette campagne de financement participatif a réuni 10 000 € en 5 semaines auprès d'investisseurs citoyens, dont 60 % de locaux. Ils ont chacun investi entre 25 € et 1 000 € à un taux d'environ 4,5 % brut par an pour une durée de 15 ans.

Les étapes de développement d'un projet LUMO sont les suivantes :

Étape 1 : Développement d'un projet public-privé de production d'énergie renouvelable (uniquement des technologies éprouvées) en partenariat avec au moins une collectivité territoriale.

Étape 2 : Engagement de tous les partenaires du projet à respecter la Charte de qualité et de pérennité de Lumo basée sur l'ancrage local, la transparence, la pérennité et l'intérêt général.

Étape 3 : Une fois que le projet est validé par la banque, il est mis en ligne pour recueillir les contributions des citoyens.

Étape 4 : Les citoyens souscrivent à des obligations d'une valeur nominale de 25 dont les caractéristiques (durée, taux d'intérêt) sont équivalentes à celles du prêt bancaire. Sur ces projets EnR, la durée est en général de 12 à 18 ans et le taux d'intérêt varie entre 3 % et 5,5 % brut par an. Ces obligations « citoyennes » sont émises par la société de production d'énergie renouvelable via une offre privée de titres financiers (limitée à un montant maximum de 100 000 € et à 149 personnes en position de souscrire). LUMO est rémunérée par les porteurs du projet pour l'animation locale, la campagne de financement participatif et le suivi du projet. LUMO est également rémunérée par les financeurs citoyens qui paient au maximum 5 % de frais de dossier lors de leur investissement.

Voir l'interview vidéo de Marie Pons sur le site de l'Observatoire





## La finance solidaire

La finance solidaire est basée sur des **principes d'épargne solidaire** (placement de l'épargne dans des activités à forte utilité sociale et environnementale), **d'éthique et de transparence**. Elle a pour caractéristique d'accepter un **investissement patient** c'est-à-dire à rentabilité financière peu rapide mais compensée par un faible risque et surtout un fort soutien et ancrage territorial. À travers elle, de nombreux projets dans l'accompagnement de l'emploi, l'amélioration de la cohésion sociale et des logements, de l'environnement, le développement de la solidarité internationale peuvent voir le jour. Le micro-crédit en est une illustration parmi d'autres.

En France, les initiatives émanant des collectivités restent encore limitées. Toutefois, la Région Rhône-Alpes et l'agglomération Grand Roanne territoires pilotes soutiennent le projet de la société coopérative de finances solidaires La Nef (La Nouvelle économie fraternelle) qui a lancé un dispositif « Prêt de chez moi ». Celui-ci devrait permettre aux porteurs de projets Rhône-alpins respectueux de la personne et de son environnement d'obtenir un prêt grâce à l'épargne de dizaines de citoyens du territoire à partir d'une plateforme Internet.

Les territoires peuvent aussi soutenir la coordination d'initiatives privées de finance solidaire engagées dans le financement de projets sociaux et environnementaux.

### EXPÉRIENCE

#### La finance solidaire en Nord-Pas-de-Calais

Jacques Dughera, chargé de développement RTES  
(Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire)

La Communauté urbaine de Lille souhaite accompagner la finance solidaire. À l'origine de la finance solidaire, des citoyens qui se regroupent dans les clubs Cigales (Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire) pour investir dans des entreprises à finalité sociale ou environnementale. En 2012, les 56 clubs de la région ont investi dans 30 entreprises recherchent une utilité sociale pour un montant de 121 000 €.

Un club Cigales est une structure de capital-risque solidaire mobilisant l'épargne de ses membres au service de la création et du développement de petites entreprises locales et collectives (SARL, SCOP, SCIC, SA, associations...). Le Club est constitué de 5 à 20 personnes qui mettent une partie de leur épargne en commun. Ils se réunissent plusieurs fois par an pour recevoir les créateurs, décider de leurs placements et affecter cette épargne collective au capital des entreprises.

Le club a une durée de vie de 5 ans, reconductible une fois. Au terme de sa vie, il procède à la liquidation de son portefeuille, au prorata des apports des cigaliers.

Parallèlement, naît la société de capital-risque Autonomie et solidarité sur le modèle de GARRIGUE créée par le mouvement Cigales à Paris. Il s'agit d'investir en complément ou après les Clubs Cigales dans des sociétés dont les besoins en capitaux et fonds propres sont importants.

En 1997, la Caisse Solidaire du Nord-Pas-de-Calais est créée. La Caisse Solidaire est un établissement financier unique en son genre, agréé Entreprise Solidaire par le Ministère des Finances dès le 19 mars 2002. Elle collecte des dépôts auprès d'épargnants solidaires pour accorder des crédits favorisant la création d'emplois et/ou les activités à finalité sociale, environnementale ou culturelle dans la Région Nord-Pas-de-Calais.

D'autres acteurs de la finance solidaire apparaissent aussi dans ces années comme la Nouvelle Économie Fraternelle (NEF) ou Habitat et Humanisme.

La ville de Lille souhaite travailler avec ces organisations financières, avec comme idée générale la mutualisation, pour créer un pôle de l'épargne solidaire. Ainsi depuis 2002, la Ville de Lille apporte une subvention au projet associatif de mutualisation. Et, depuis 2011, la communauté urbaine, en relais de la Ville de Lille, permet l'extension des activités de financement de proximité des petites entreprises d'économie sociale et solidaire à l'ensemble du territoire métropolitain. Dans un objectif de changement d'échelle et en lien avec les réseaux régionaux de l'ESS, APES et CRESS Nord-Pas-de-Calais, Lille Métropole a initié une réflexion sur l'idée d'une plateforme métropolitaine des services financiers solidaires, guichet, qui regrouperait les acteurs de l'épargne solidaire, mais aussi les banques coopératives et mutualistes dans leur soutien aux entreprises de l'ESS, définies dans le projet de loi porté par le ministre en charge de l'ESS, actuellement en discussion devant le Parlement.

Voir l'interview vidéo de Jacques Dughera  
sur le site de l'Observatoire





### 3. La réorientation des outils de financement classique

Les collectivités territoriales sont amenées à innover dans leur sollicitation des banques et des financements publics en mixant leurs apports avec ceux des utilisateurs futurs des projets, habitants et entreprises. Cette technique, qui a demandé beaucoup de ténacité aux pionniers, commence à se répandre et est susceptible d'accroître les moyens financiers pour la transition écologique, de les rendre moins onéreux et de faire système.

L'emprunt obligataire de la Région Pays de Loire (cf. page 40) est un autre exemple d'innovation financière réussie.

Grâce aux partenariats que les collectivités peuvent monter entre les banques, les groupements d'entreprises, les associations, des leviers financiers peuvent être actionnés, au service de projets d'investissements mobilisateurs et durables, recomposant un tissu économique dense et cohérent.

#### EXPÉRIENCE

##### **Un territoire 100 % énergie renouvelable : les innovations administratives et financières du Mené**

Marc Théry, Ingénieur territorial, chargé de mission énergie,  
Communauté de communes du Mené

Pour faire face et anticiper un risque de déprise économique et démographique du territoire, la communauté de communes du Mené, située dans les Côtes-d'Armor, lance en 2005 une politique ambitieuse de transition énergétique du territoire avec la préoccupation de relancer une activité économique sur le territoire. L'autosuffisance énergétique du territoire est l'objectif que les élus des 7 communes se fixent. Ils parcourent l'Europe pour s'inspirer des expériences réussies et font preuve de ténacité et d'imagination pour trouver les moyens de financer et rentabiliser une telle transformation sur son territoire.

En 2005, la Communauté de communes établissait un plan avec 10 méga projets. Pour chacun d'entre eux elle trouve des modalités de financement adaptées et innovantes :

Projet 1 : une huilerie de colza pour l'agrocarburant installée en 2007 a été financée à 40 % par le FEOGA. L'agrocarburant est utilisé par les engins des agriculteurs, le résidu de pressage pour l'alimentation des bovins ;

Projet 2 : des réseaux de chaleur ont été installés dans chaque centre bourg grâce à une filière bois d'approvisionnement local. Progressivement le kwh est devenu moins cher que le gaz ou le pétrole, ce qui permet de financer le fonctionnement et l'investissement ;

Projet 3 : un premier parc éolien est entré en service en 2013. Il a été financé à hauteur de 30 % par les particuliers locaux (clubs cigales), le reste étant apporté par une société coopérative de distribution électrique. Le même schéma sera utilisé pour les prochains parcs projetés ;

Projet 4 : création d'une usine de méthanisation, porté par 35 éleveurs regroupés en CUMA. Le biogaz produit alimente une centrale thermique et produit de la chaleur, notamment pour des serres. Un pool bancaire (CDC et Crédit Agricole) s'est joint à l'ADEME et à l'Europe (Fonds Européen de Développement Économique et Régional FEDER) pour financer l'opération.

D'autres projets se greffent sur les premiers : groupements d'achats d'équipements photovoltaïques, construction de maison à chauffage solaire intégral, création d'un parc d'activités et d'une pépinière d'entreprises sur la thématique de l'énergie... 100 emplois directs et indirects ont déjà été créés par ce programme.

Voir la fiche complète  
sur le site de l'Observatoire





## C. PRODUIRE ET CONSOMMER

**Comment influencer sur les modes de production et de consommation, afin de permettre à tous de bien vivre y compris les futures générations ?** C'est la question qui se pose aux collectivités territoriales dans la conduite de la transition vers une économie durable territoriale.

L'accroissement du chômage impose de passer d'une logique de localisation d'activité à celle, plus pérenne, d'**ancrage** c'est-à-dire en construisant des **liens forts pour l'entreprise sur le territoire avec les milieux économiques et universitaires**, et surtout en favorisant la conclusion de **partenariats** et le **recours aux sous-traitants locaux**. L'un des principaux problèmes rencontrés par les PME françaises est leur difficulté à grandir faute d'un environnement favorable, plus solidaire, qui découlerait d'un meilleur ancrage et d'une coopération territoriale multi-acteurs à développer. Cette dynamique d'ancrage peut déboucher sur une création de valeur ajoutée pour le territoire.

Cela revient à générer des activités non-délocalisables. Ce peut être le cas parce que leur production est par essence locale (comme l'éducation, les commerces, les services de proximité, les circuits courts alimentaires...), parce que priment des critères de qualité : (alimentation bio locale et de saison...), parce que l'offre des produits répond à d'autres critères que celui du prix (les loisirs culturels...), ou enfin parce que l'activité est le fruit d'un écosystème territorial particulier (valorisation des énergies renouvelables, produits de terroir, clusters technico-scientifiques, boucles d'économie circulaire...).

Le programme est vaste. Il invite les collectivités à territorialiser les activités économiques, à accompagner la structuration de certaines filières stratégiques (énergétique, alimentaire...), à susciter des dynamiques s'inspirant de l'économie circulaire.

# 1. Les moyens de l'ancrage économique

Les collectivités ont un rôle très important pour dynamiser le dialogue multi-acteurs du territoire. Il peut s'agir de services de guichet unique favorisant la collecte d'informations et les démarches, de mises en relation de clubs d'entreprises innovatrices avec les lieux d'expertise, de constitution de base de données ouvertes, de co-construction, avec toutes les parties prenantes, d'une dynamique de territoire orientée vers le développement durable, tentant d'identifier les besoins et les trajectoires pertinentes. Premier élément fédérateur d'une telle démarche, les collectivités territoriales d'échelles différentes sont engagées à veiller à la cohérence de leurs politiques et de leurs actions.

## Contractualisation et partenariat

L'une des difficultés françaises est que les **compétences institutionnelles** des collectivités sont à la fois plus restreintes que dans d'autres pays, et réparties inégalement entre les différents échelons territoriaux. Elles assurent des compétences diverses qui constituent souvent un cadre relativement rigide pour les raisonnements et actions. L'acte III de la décentralisation, en cours de discussion, va sans doute permettre une évolution des pratiques dans la mise en œuvre des politiques publiques territoriales. La nouvelle organisation visera la mutualisation des services qui facilitera la transformation écologique et sociale des territoires.

Il est donc nécessaire de rechercher de nouvelles formes de coopération entre les acteurs économiques, sociaux et les collectivités pour ouvrir des perspectives afin de mieux répondre aux besoins des populations. Il convient de **raisonner en termes d'inter-territorialité, en articulant les différents niveaux territoriaux et le national.**

Cette orientation est claire pour les **plans climat-énergie territoriaux (PCET)** : leur concrétisation ne peut se faire que grâce à une contractualisation entre autorités publiques, opérateurs (publics ou privés), entreprises, banques, associations, particuliers.

En outre, la loi « portant engagement national pour l'environnement » invite, à travers son article 254, à la contractualisation autour des projets territoriaux : il s'agit de favoriser la convergence des politiques publique vers des objectifs communs, éléments fondateurs de partenariats techniques et financiers entre acteurs locaux.

Les territoires, dans cette logique, développent des stratégies diverses, s'appuyant sur une gouvernance partagée et le principe de transparence parmi lesquelles :





- **la réorientation stratégique** : c'est le cas par exemple avec les reprises par les collectivités des délégations de services en régie (transport, eau) ou la mutualisation de services ;
- **l'animation de réseaux** impliquant les acteurs économiques, les acteurs associatifs, les syndicats et acteurs de la finance... ;
- **La coopération de projet**, plus ou moins formalisée, entre acteurs publics et privés.

Plutôt que de piloter tout, alors qu'elles n'en ont pas forcément les compétences ou tout simplement les moyens, les collectivités territoriales, avec la dynamique créée autour du projet, pourront mutualiser leurs moyens d'interventions, favoriser l'émergence de la **coresponsabilité** et la définition d'un cap stratégique commun.

## EXPÉRIENCE

### Coopérer entre entreprises et collectivités pour changer de modèle

Didier Dumont, Chef d'entreprise familiale dans le bâtiment depuis 1949 dans le Nord-Pas-de-Calais

Didier Dumont est l'initiateur de l'« Accompagnement de chefs d'entreprise vers l'économie de la fonctionnalité ». Cette action a permis d'emmener 22 chefs d'entreprise dans une réflexion sur l'évolution de leur modèle économique. Son projet part de la prise de conscience des impacts négatifs sur la planète de l'activité humaine. Le système économique d'aujourd'hui basé sur l'utilisation toujours plus importante des ressources matérielles montre ses limites et doit muter en profondeur. À travers un mode coopératif de travail (encouragé par la communication et les outils modernes, comme internet) des différents acteurs (entreprises, secteur public, chercheurs), les entreprises cherchent à promouvoir un modèle d'économie de la fonctionnalité. Substituer à la voiture l'usage de se déplacer, à la chaudière l'usage de se chauffer. En tant que chauffagiste, DUMONT Énergies propose cette formule à ses clients qui sont alors ouverts à d'autres moyens de chauffage ce qui permet d'« optimiser » cette fonction.

Le nouveau modèle se tourne vers l'économie de la fonctionnalité : substituer à la vente d'un bien, la vente de l'usage de ce bien selon un mode durable permettant d'intégrer les externalités négatives environnementales et sociales. Intégrer les externalités négatives (sociales et environnementales) permet d'aborder les enjeux territoriaux d'un projet. Cela signifie réduire les ressources matérielles pour une transition vers des ressources plus immatérielles. En s'interrogeant sur les besoins de chacun, les entreprises peuvent répondre à la véritable attente du consommateur, c'est-à-dire, l'usage d'un bien.

Dans la pratique, cette vision se développe grâce à la coopération et les liens entre différents acteurs d'un territoire. En s'écoutant, chaque acteur peut prendre des décisions en tenant compte des contraintes des autres et pas seulement des siennes. Didier Dumont a créé avec différentes institutions (CCI Grand Lille, CERDD), réseaux d'entreprises (CJD, Réseau Alliances, CD2E) et le soutien du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, un club autour de la nouvelle économie dans le Nord-Pas-de-Calais ; le Club Noé. Ce club, dont les adhérents sont des entreprises, des collectivités, des chercheurs, des réseaux, des associations, a pour vocation de favoriser l'échange, la sensibilisation, la formation et l'accompagnement vers ces nouveaux modèles économiques.

En septembre 2012, l'expérimentation d'une mutation vers l'économie de la fonctionnalité regroupe 22 PME, du réseau Alliances et du Centre des jeunes dirigeants de 1 à 400 salariés. Elle bénéficie d'un financement du Conseil Régional NPdC. Deux experts (dont le Cabinet ATEMIS) participent à l'élaboration de ce dispositif.

Malgré les difficultés de financement (les banques se méfient des investissements immatériels), après un an tous les acteurs continuent à promouvoir une évolution du modèle en capitalisant les expériences et étant présents sur le territoire. La coopération et l'échange ont créé un terreau favorable à l'expérimentation des bonnes pratiques. La durabilité de ce projet est donc assurée par l'écoute du territoire – plutôt qu'une précise planification a priori – et par l'accompagnement au cours des années. La vision long terme du projet permet d'envisager une vraie transition écologique et économique sur le territoire. De plus, la structure de travail permet la transférabilité dans d'autres territoires, en tenant toujours compte des spécificités locales. D'ailleurs, l'expérimentation a déjà été reproduite dans d'autres régions ou est en cours de l'être.

## Les monnaies locales complémentaires pour dynamiser l'économie locale

Les monnaies locales sont un **outil pour mobiliser une capacité d'agir sur un territoire**, le plus souvent dans un sens social et de création d'emplois du fait d'un **réinvestissement local immédiat**. Plus de **300 monnaies locales** existent actuellement dans le monde avec des objectifs, des amplitudes et des degrés de fongibilité avec la monnaie nationale différents. Des villes comme Gand (Belgique), Rotterdam (Pays-Bas) ou des pays comme l'Allemagne, la Suisse (avec le WIR) et l'Autriche, le Japon ont déjà une grande expérience



des monnaies locales complémentaires. En France, dans ce contexte de mutation, de plus en plus de responsables publics, de collectifs d'entreprises, de citoyens, initient des monnaies locales complémentaires. On compte aujourd'hui entre quinze et vingt initiatives parmi lesquelles le Sol Violette à Toulouse (depuis 2011), l'Abeille à Villeneuve-sur-Lot ou le Galléco sur le département d'Ille-et-Vilaine.

Ces monnaies favorisent l'économie locale, les partenaires étant généralement des producteurs locaux, des artisans-commerçants ou encore des structures associatives. Elles incitent également aux éco-comportements et renforcent le lien social via notamment des engagements de charte.

Ces monnaies sont complémentaires avec la monnaie nationale, structurées autour d'un réseau local de banques, institutions et acteurs économiques volontaires.

Parmi elles, on distingue :

- **Les monnaies commerciales** (ou « barter »), de type Wir suisse, qui circulent à l'intérieur d'un réseau d'entreprises, leur permettant d'alléger leur trésorerie et de développer un effet réseau ;
- **Les monnaies sociales**, de lien, permettant aux citoyens de s'échanger biens et services sur la base du temps passé : les systèmes d'échanges locaux (SEL), le Jardin d'échange universel, les Accorderies, les Fureai Kippu (Japon)... ;
- **Les monnaies éco-citoyennes**, initiées et gérées par les citoyens, pour leurs échanges commerciaux au sein d'un réseau local : le Chiemgauer (Allemagne), la Banco Palmas (Brésil), le SOL, la Mesure, l'Abeille (France)... Ces monnaies traduisent la volonté de reprendre le pouvoir sur un outil qui nous échappe aujourd'hui, redonnant à la monnaie le sens d'un véritable outil d'échange.

Quelques questions sont soulevées par la mise en place de ces monnaies complémentaires parmi lesquelles l'encadrement juridique. La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire aborde ce sujet.

## REPÈRES

### ***Localiser la valeur créée : les monnaies sociales et complémentaires***

Nadia Benqué : coordinatrice du mouvement SOL Ile-de-France

Le mouvement SOL est né de l'impulsion de Patrick Viveret dans les années 2000 et de la volonté conjuguée d'un collectif d'organisations et de citoyens autour des questions du système monétaire et de richesse, ainsi que d'acteurs de l'Économie sociale et Solidaire MACIF, Groupe Chèque Déjeuner, Crédit Coopératif. Le Mouvement SOL promeut par le biais de réflexions et projets autour de la monnaie et de la richesse, la réappropriation **citoyenne de la monnaie**

par toutes les parties prenantes de nos territoires de vie.

La monnaie SOL est un système d'échanges au service d'un projet de transformation sociétale :

- une monnaie pour faciliter des échanges à valeur ajoutée sociale et environnementale ;
- une réponse aux questions de circulation de la monnaie (seulement 2 % dans l'économie réelle) et de création monétaire : la monnaie n'est plus adossée à aucune richesse, elle est créée par les banques commerciales à 85 % par le biais du crédit ;
- une monnaie qui questionne la notion de richesse, essentiellement centrée sur des richesses matérielles avec le PIB comme seul outil de mesure du progrès ;
- Un outil d'aide au développement local économique et social responsable...

On se pose avec le SOL la question de « ce qui compte pour nous », « dans quelle société nous voulons vivre ». L'outil monnaie est mis au service d'échanges qui font sens pour les citoyens et permettent de bâtir une économie locale responsable.

Nous sommes conscients que nous intervenons à la fois sur des enjeux locaux de territoire et sur des enjeux macro en lien avec les différentes crises actuelles.

Comme l'énonce Patrick Viveret :

*L'ampleur de la crise financière nous conduit à changer d'échelle dans le domaine des nouvelles approches de la richesse et de la monnaie qui se sont développées à titre expérimental ces dernières années... L'approche du Sol s'inscrit dans ce que l'on peut appeler un mouvement de monnaies « citoyennes ». Ces monnaies peuvent intervenir à trois niveaux :*

- a) une capacité de complémentarité vertueuse nécessaire compte tenu du système monétaire officiel même s'il est enfin stabilisé et régulé ;*
- b) une capacité de résilience immédiate en cas d'effondrement de pans entiers du système monétaire dominant ;*
- c) un prototype pour reconstruire à terme les systèmes monétaires officiels sur des bases cohérentes avec un développement humain soutenable à toutes les échelles de territoire y compris à l'échelle mondiale.*

Le SOL est expérimenté à Aubervilliers, où les acteurs du territoire ont décidé de s'engager et de coopérer pour le bien vivre ensemble. L'ambition c'est de contribuer avec le SOL à développer un territoire de bien vivre.

À Aubervilliers, les richesses matérielles sont peu nombreuses et les euros circulent peu. Par contre cette ville possède de nombreuses richesses imma-



térielles par le biais du travail des associations et des structures de l'économie sociale et solidaire. Elles participent ainsi à améliorer la qualité de vie locale, mais comme cela n'est pas compté, ce n'est pas vraiment visible. Ainsi, la monnaie SOL Aubervilliers vient valoriser cette richesse, rendre visible le travail des associations et leurs apports pour améliorer la qualité de vie locale.

La première action a consisté à co-construire avec les acteurs du territoire (associations, entreprises, habitants, élus) des indicateurs de bien vivre. Ce référentiel sert à établir la carte d'identité de la monnaie, agréer des structures partenaires du circuit SOL local, fixer les objectifs des projets contributeurs de bien vivre...

Ensuite la monnaie sert de marqueur de cette richesse immatérielle portée par les associations, dans le cadre d'échanges allant dans le sens du bien vivre de tous.

Une dizaine de villes françaises lancent une monnaie citoyenne SOL.

La plus emblématique, le Sol Violette à Toulouse avec 150 prestataires et 1 600 membres, à Niort, Le SOL Angélique, à Boulogne-sur-Mer le Bous'SOL, en Île-et-Vilaine le Galléco (3 villes pour démarrer) dans le Lot le SOL Lotois (3 villes), à Montauban le Sol Olympe, l'Eleph à Chambéry...

Voir l'interview vidéo de Nadia Benqué sur le site de l'Observatoire



## Une gouvernance plus ouverte des entreprises

La forme d'entreprise dominante est la forme capitalistique, le capital étant détenu par une famille ou une multitude d'actionnaires qui sont seuls décisionnaires, et dont l'organisation est conçue pour la rentabilité financière immédiate. **Pour que la transition vers une société durable puisse s'opérer, il est nécessaire que l'initiative privée puisse adhérer à des objectifs de coresponsabilité, éthiques et d'intérêt général, devenant ainsi « citoyenne du monde ».** Une innovation organisationnelle des entreprises est nécessaire. L'introduction de la responsabilité sociale et environnementale (RSE) est un premier pas.

Mais une forme d'entreprise est déjà particulièrement adaptée, c'est le cas des structures de l'économie sociale et solidaire. Sans avoir la prétention de devenir la norme de base des entreprises, la gouvernance spécifique des organisations de l'ESS,

parce qu'elle est ouverte à une pluralité de parties prenantes, et parce qu'elle porte un nouvel équilibre entre travail salarié – dans un cadre marchand ou non marchand –, activité bénévole et travail domestique, est un véritable ferment pour favoriser la transformation écologique et sociale du territoire.

Il est malaisé de qualifier de manière univoque la gouvernance des organisations de l'ESS, qui regroupent des organisations de statuts différents (association, Scop, SCIC, mutuelle...). Elle est par nature très diverse, mais elle revêt une caractéristique commune : une gouvernance ouverte avec une prise en compte des parties prenantes externes, condition d'un exercice démocratique de l'activité. Ainsi les clients, usagers, sociétaires sont le plus souvent inclus dans les organes de décision. C'est le cas des mutuelles par exemple dans lesquelles les clients sont sociétaires. C'est également le cas par exemple dans les coopératives de second niveau, celles dont les sociétaires sont des professionnels (entreprises agricoles, artisans, commerçants...). Au-delà de l'aspect démocratique on voit bien l'intérêt d'une gouvernance intégrant les parties prenantes pour une territorialisation des activités économiques. La structuration de filières économiques durables implique que les entreprises nouent entre elles des relations partenariales rapprochées. Ainsi certaines coopératives construisent des filières de distribution de produits ; des organisations de commerce équitable prennent également en compte leurs fournisseurs.

Le statut des SCIC pousse au bout cette logique puisque les parties prenantes sont incluses dans le processus décisionnel. L'innovation en matière de gouvernance réside dans la possible intégration de partenaires publics, de collectivités territoriales en particulier, au sein d'un collège de sociétaires. On retrouve là, pris en compte dans l'exercice même de la gouvernance, l'ancrage territorial des organisations de l'ESS.

### **Les SCIC, un statut d'entreprise au service du développement durable du territoire**

Le multi-sociétariat est au cœur du statut des SCIC. C'est ce qui fait l'originalité de ces coopératives qui peuvent associer au capital, à sa gestion, au développement de son activité, toutes les parties prenantes : salariés et bénéficiaires (2 catégories d'associés obligatoires), mais aussi des collectivités territoriales et des bénévoles.



## EXPÉRIENCE

### La SCIC Auvergne Bio Distribution

Texte extrait de : *Quels débouchés pour la production bio française ? Les enjeux de la structuration des filières biologiques*, FNAB, janvier 2011

Depuis 2002, l'association Auvergne Biologique organisait des repas 100 % bio dans les établissements scolaires de la région Auvergne. Entre 2002 et 2005, les moyens utilisés, en termes de logistique et d'approvisionnement ont permis progressivement d'assurer de 10 000 à 35 000 repas par an. Ces repas constituaient de bons points de départ pour sensibiliser enfants et adolescents à un nouvel équilibre alimentaire et aux enjeux environnementaux et sociaux actuels.

En 2005, Auvergne Biologique estime que son statut et son organisation ne permettent pas le développement de la restauration collective. Une étude de faisabilité conclut au développement de cette activité via une Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

Auvergne Bio Distribution est créée le 1<sup>er</sup> juillet 2007 avec 40 associés : 1 salarié, 12 transformateurs, 21 producteurs, 10 collectivités de la région Auvergne, répartis en 4 collèges : producteurs (20 %), collectivités locales (30 %), transformateurs (40 %), salariés (10 %). Ses objectifs sont de réunir la production bio de la région pour la diriger vers la restauration collective, d'approvisionner tous les établissements scolaires de la région, de structurer la production en amont, et d'essaimer vers d'autres régions.

En 2009, elle assure la livraison des denrées pour 460 500 repas servis dans 144 établissements scolaires ou de restauration pour adultes (le double de 2008), 70 % des produits étant issus de la région Auvergne (130 500 repas complets bio et 330 000 repas avec un ou plusieurs ingrédients bio).

Le bilan 2009 montre des impacts positifs pour les acteurs y étant impliqués (processus participatif et projet partagé, structuration de la filière, développement de nouveaux marchés pour les producteurs, installation de nouveaux producteurs et transformateurs, sensibilisation et formation auprès des professionnels et convives) et sur le territoire (développement de la production, développement des territoires, impact écologique du transport réduit, impact positif sur l'emploi local).

Source : <http://urlz.fr/M18>

## 2. Impulser l'émergence de filières territoriales

Les comptabilités matières, la collecte de données fines sur les flux du territoire internes et externes, vont permettre d'identifier des potentiels d'économie circulaire et de concevoir, avec les parties prenantes, des projets de construction de filières plus complètes localisées sur le territoire.

Vont ainsi s'élaborer des stratégies de construction de nouvelles filières ou de structuration et de développement de filières existantes, liées aux ressources et enjeux du territoire, par exemple en anticipant sur les perspectives de renchérissement des prix de l'énergie et des transports. Ces filières, supports à une économie de liaison, favoriseront à terme la mutation du modèle économique.

### Soutenir la transition énergétique, l'appui à la structuration de filières territoriales

La transition énergétique doit permettre de :

- consommer mieux en économisant l'énergie (moins de carburants fossiles, moins de transport, plus de confort thermique, moins de déchets) ;
- produire autrement en préservant l'environnement (plus de ressources locales, des énergies renouvelables, plus d'efficacité dans l'industrie, moins de déchets encore) ;
- faire progresser la société grâce à des projets mobilisateurs (projets coopératifs de production d'énergie, services innovants) et créer des emplois dans de nouveaux métiers et dans le bâtiment.

La transition énergétique implique notamment un recours croissant aux énergies renouvelables, par essence territorialisées. L'impulsion des territoires, en fonction des ressources locales, est donc fondamentale.

#### EXPÉRIENCE

##### **Picardie Énergie Bois (PEB), une SCIC créée à l'initiative des collectivités territoriales**

Gérard Léturgie, Directeur de la PEB

L'objectif était de créer une filière bois pour alimenter des chaufferies bois (collèges, lycées) en circuits courts. La SCIC Picardie Énergie Bois a été créée à l'initiative des 3 Conseils généraux et du Conseil régional qui sont au capital de





la société. Le projet a nécessité 18 mois de montage pour mettre en filière propriétaires fonciers, scieurs, élagueurs, etc. qui sont maintenant 50 sociétaires de la SCIC.

Le bois doit avoir des caractéristiques précises en termes de granulométrie, d'humidité. Des contrats sont passés avec des clients, souvent des collectivités. Au début l'approvisionnement était assuré par contrats pour une période de 24 ans, mais maintenant la durée est d'environ 5 ans renouvelables avec une formule de révision en fonction du coût du gasoil et de la main-d'œuvre.

En 2009 il y avait 3 chaufferies alimentées. En 2013 ce sont 18 chaufferies dédiées ou réseaux de chaleur qui sont approvisionnés.

## Utilisation des subventions spécifiques au démarrage de filières

Le démarrage de filière étant souvent associé à une prise de risque, cette première phase industrielle est généralement accompagnée de subventions. La collectivité qui accepte cette prise de risque peut alors bénéficier d'une installation prototype dans des conditions favorables et, en cas de succès, elle peut retirer un bénéfice de l'exploitation du système installé et donc continuer à investir. Bien évidemment la collectivité devra faire preuve d'un très grand volontarisme pour réussir cette expérience.

C'est le cas de la commune de Montdidier qui s'est proposée dès 2004 d'être ville pilote pour un projet de maîtrise de l'énergie, d'installation d'une chaufferie bois et d'installation d'un parc de quatre éoliennes. Aujourd'hui ce système a permis à la ville d'instaurer un système d'aides financières circulaire, la Régie redistribuant l'intégralité de ses bénéfices à la collectivité. Ainsi, en 10 ans, le projet de maîtrise d'énergie a permis à Montdidier de produire 50 % de la consommation d'électricité locale et de réduire de 15 % les émissions de CO<sub>2</sub>. La Ville a mis en place, avec la Régie, un système d'aide financière à l'investissement portant sur le chauffe-eau solaire, la pompe à chaleur, le chauffage à effet joule performant, le poêle à bois performant, la chaudière à bois performante.

## EXPÉRIENCE

### La transition énergétique à Montdidier

Catherine Quignon Le Tyrant, Maire de Montdidier

La commune de Montdidier réalise 160 000 euros de bénéfices par an grâce à sa politique de transition énergétique et son fonctionnement en régie. Diminution de la consommation d'électricité, meilleure isolation thermique des bâtiments communaux, premier parc éolien communal de France, première chaufferie à bois de Picardie, développement d'une unité de méthanisation à l'échelle de la communauté de communes, sont les résultats d'un développement économique respectueux de l'environnement. Montdidier poursuit dans son rôle de précurseur : le prochain projet est des plus ambitieux : une « méga » éolienne de 200 mètres de haut, produisant l'équivalent de quatre éoliennes « standards ». Cette commande a pour but de lancer la filière industrielle française de mât en béton (mât de la méga éolienne), en démontrant sa rentabilité afin d'accélérer pour le reste du territoire la recherche de financement éolien.

La consommation totale de la ville est, par rapport à la moyenne française, de - 9 % l'été, de - 5 % l'hiver en ce qui concerne l'énergie électrique. Les économies de la collectivité liées à chaque investissement sont capitalisées. L'hôpital payait 100 de chauffage, n'en paie que 60 aujourd'hui et les 40 économisés sont réinjectés dans une nouvelle opération de développement durable.

L'installation du parc éolien de Montdidier a coûté 11,12 millions € HT. Le financement se répartit entre :

- une subvention du FEDER (Fonds Européen de Développement Régional) de 1 million € ;
- une subvention du Conseil général de la Somme de 120 000 € ;
- une avance remboursable du Conseil régional de Picardie de 1 million € ;
- un apport de la Régie Communale de 1 million € ;
- un emprunt de 8,5 millions supporté uniquement par la Régie communale de Montdidier.

Le département de la Somme, la Région Picardie, l'Union européenne, l'ADEME et l'entreprise Énergie demain sont partenaires de la régie de Montdidier qui est bénéficiaire.

#### Quelques astuces pour la transition issues de l'expérience de Montdidier :

- associer les entreprises locales pour l'isolation des bâtiments ;
- mettre dans les clauses du contrat un contrôle systématique de fin de travaux avec caméra thermique ;



- pour les appels d'offres voirie, notifier la volonté de la municipalité de connaître l'origine des matériaux des sous-couches et exiger qu'ils soient recyclables localement ;
- demander l'empreinte carbone des travaux afin de favoriser la localisation des entreprises ;
- pour le pilotage de chaque projet, associer un élu déterminé, un technicien et un chef de service.

Voir la fiche complète sur le site de l'Observatoire



## Soutenir la filière d'un bout à l'autre/ l'accompagnement des habitants

Les opérations de rénovation thermique des logements par les propriétaires individuels sont souvent très complexes, nécessitant de longues démarches et demandant des connaissances techniques. L'action de la collectivité est indispensable à la réussite de cet objectif. Cette action repose sur :

- une communication pour sensibiliser sur ce sujet ;
- une exemplarité de la collectivité sur ses propres bâtiments et une communication sur les résultats obtenus ;
- un diagnostic partagé sur l'état des bâtiments pour identifier les cas les plus urgents ;
- l'existence d'un tissu d'artisans qualifiés, et si celui-ci n'existe pas alors il conviendra d'agir avec les chambres d'artisanat pour le développer ;
- la mise à disposition d'experts indépendants tels que l'on peut les trouver dans les points infos-énergie développés par l'ADEME.

L'existence de partenaires financiers, publics et privés, pouvant jouer le rôle de tiers investisseur ou permettant la mise en place de plans de financements appropriés. La mise en place de guichets uniques, ou de forums, regroupant l'ensemble de ces acteurs est une aide précieuse pour les habitants. Elle permet d'accélérer la réalisation des objectifs nationaux et territoriaux de réduction des consommations énergétiques.

## EXPÉRIENCE

### Renov'ee : un guichet unique pour la rénovation de l'habitat de Vannes agglo

Dans le cadre de son Programme Local de l'Habitat, Vannes agglo a décidé d'une action « d'amélioration thermique de l'habitat » nommée « Opération Renov'EE ». Celle-ci prévoit un accompagnement gratuit et indépendant des propriétaires, une aide financière ainsi qu'une mise en relation avec un ensemble d'entreprises accréditées du bâtiment.

Ce projet a pour but d'inciter les ménages à réhabiliter leurs logements, afin de réaliser des économies d'énergies, de diminuer leur bilan carbone et de renouveler un parc immobilier qui pouvait comprendre des logements vétustes. L'Opération Renov'EE met en place un guichet unique, à travers notamment une plateforme internet qui met en relation les particuliers, les professionnels, la collectivité et ses partenaires. Ce service est géré par le bureau d'études Eco Energie Service. L'élargissement de l'opération vers les copropriétés fait actuellement l'objet d'une d'étude.

L'opération est menée en partenariat avec le Conseil général du Morbihan, l'ANAH, la chambre des métiers, les fédérations du bâtiment.

Le coût de l'opération a été pris en charge par la collectivité et ses partenaires. Eco Energie Service a été désigné suite à un marché de prestation et est financé par le budget destiné à l'habitat de l'agglomération. La collectivité conserve 10 % de la vente de Certificats d'Économie d'Énergie (CEE) possible grâce au guichet unique, ce qui allège le budget de l'opération.

Voir la fiche complète sur le site de l'Observatoire



## Accompagner l'émergence d'une filière agricole locale

Les progrès enregistrés depuis 50 ans en agriculture, en termes de rendements à l'hectare et de productivité du travail sont le fruit d'orientations majeures : spécialisation et standardisation des productions, mécanisation facilitée par cette standardisation... Les semences, engrais et produits phytosanitaires ont été conçus pour maximiser le rendement par hectare et par unité de main-d'œuvre des productions spécialisées et mécanisées.



Aujourd'hui, cette évolution, très consommatrice en intrants chimiques énergivores, a atteint ses limites avec le plafonnement des rendements depuis la fin des années 1990, la dégradation des milieux (eau, air, sols), et les impératifs du changement climatique. C'est pourquoi on assiste à une recherche de pratiques moins énergivores et plus respectueuses de l'environnement. De plus, cette évolution s'inscrit en réponse à la demande, en termes de qualité sanitaire et gustative.

Les pratiques de l'agriculture durable s'appuient sur les connaissances de l'agro-écologie pour favoriser le fonctionnement de l'écosystème à des fins productives. Pour ce faire, les grands principes suivants sont articulés à l'échelle du système de production, et en fonction de son environnement pédo-climatique :

- **Diversifier les cultures et leur succession dans le temps**, notamment avec l'introduction de légumineuses fixatrices de l'azote de l'air, de cultures intermédiaires et de plantes de services ;
- **Accroître l'autonomie productive des élevages** en augmentant la part de l'herbe et des légumineuses dans l'alimentation animale, en gérant mieux les déjections et en les valorisant par leur utilisation en remplacement d'engrais minéraux, et en sélectionnant des animaux plus robustes et polyvalents ;
- **Développer les infrastructures agro-écologiques** (prairies permanentes, haies, agro-foresterie...) indispensables à la régulation et au bon fonctionnement de l'écosystème, et en mutualiser la gestion à l'échelle du territoire ;
- **Mettre en œuvre des techniques alternatives aux intrants chimiques** tout en s'assurant de leur cohérence agronomique à l'échelle du système.

Le Projet agro-écologique pour la France a été lancé en décembre 2012. Il fait partie de la feuille de route gouvernementale pour la transition écologique.

Ces principes conduisent à une diversification des productions agricoles sur un même territoire, tout en les adaptant à son environnement pédo-climatique spécifique.

En tempérant l'extrême spécialisation actuelle des territoires, l'agriculture durable est susceptible de permettre une meilleure couverture des besoins locaux de consommation, de favoriser les circuits courts d'approvisionnement et de limiter les transports d'intrants comme de produits finis.

Une agriculture plus diversifiée au niveau du territoire, c'est également de l'emploi non-délocalisable : le retour vers des systèmes plus complexes de polyculture-élevage nécessite davantage de main-d'œuvre et moins d'intrants, des filières agroalimentaires plus diversifiées les accompagnent avec les emplois correspondants.

## EXPÉRIENCE

### La protection de la ressource en eau génère une nouvelle filière économique

François Merle, Élu référent de la Communauté d'Agglomération Seine-Eure

Pour protéger un périmètre de protection de captage alimentant une grande partie des habitants de l'agglomération et de ses entreprises parmi lesquelles Sanofi (industrie pharmaceutique exigeante en eau de qualité), la Communauté d'Agglomération a eu l'idée de convertir la zone (110 ha) à l'agriculture biologique.

Avant ce projet, la surface de 110 hectares était laissée à la grande culture (blé, maïs, colza). Après négociation avec les sept agriculteurs présents sur ce périmètre afin que le projet puisse voir le jour, deux refusèrent et déménagèrent, un prit sa retraite et les quatre autres acceptèrent. De ce fait, une opération de remembrement put se mettre en place. Une partie du projet fut la mise en place de 30 hectares de culture dédiée au maraîchage sur le site car la demande de légumes biologiques existait et il n'y avait pas d'offre sur le territoire. Pour ce faire, un appel à candidature eut lieu en deux fois, le premier appel n'ayant pas reçu le succès escompté. Une association d'insertion fut créée afin de favoriser le développement d'emplois locaux, et cinq maraîchers s'implantèrent sur le territoire ainsi qu'un apiculteur.

Ce projet a été initié en 2006 et il a connu sa première récolte en 2012. En 2013, la production de légumes est vendue en circuit court, à des consommateurs locaux.

Un bâtiment de 10 000 m<sup>2</sup> acquis par l'agglomération Seine-Eure, présent sur cette zone, permettra, après rénovation, l'accueil d'une légumerie pour écouler les légumes vers la restauration collective, de faire la vente sur place des produits du maraîchage. L'installation d'un traicteur, d'un brasseur (eau de qualité et orge sur place), d'une boulangerie, d'une conserverie permettra leur transformation. 30 emplois minimum sont prévus à terme.

Il a fallu 5 ans pour monter ce projet qui n'est pas encore complètement rentable. Le budget annuel est de 2,5 millions d'€, 1 million restant à la charge de la communauté d'agglomération. Mais il est porté par une certaine ferveur régionale, résultant d'une forte demande en fruits, légumes et céréales. Fruit d'un partenariat entre le Groupe de recherche en agriculture biologique de Haute-Normandie (GRAB), la Chambre d'agriculture, le Conseil général, le Conseil régional, et l'Agence de l'eau, ce projet a toutes les cartes en main pour se développer.



## Consommer autrement et solidaire

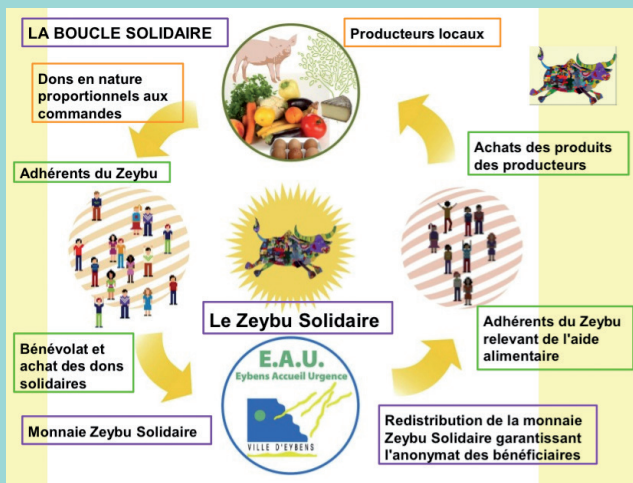
Le développement des filières stimulant les productions locales, surtout dans le domaine alimentaire, est très fréquemment lié à l'initiative de consommateurs engagés. C'est ainsi que fonctionnent partout en France des AMAP qui assurent à des agriculteurs des commandes en circuit court mieux valorisées et des revenus réguliers tout en garantissant aux consommateurs l'origine et la qualité des produits achetés.

### EXPÉRIENCE

#### Le Zeybu solidaire d'Eybens

Jean-Jacques Pierre, Président du Zeybu

Des habitants d'un quartier d'Eybens dans la banlieue de Grenoble ont décidé, à la suite de la fermeture de l'épicerie, de monter un système de distribution solidaire autogéré. Ils organisent bénévolement tous les quinze jours une distribution alimentaire en circuit court dans un local prêté par la Ville. Les commandes ont été prises par les adhérents sur la plateforme internet. Ceux-ci font également des dons pour aider les personnes démunies. Ces dons sont convertis en monnaie Zeybu et distribués de façon anonyme aux personnes concernées qui s'approvisionnent de la même façon. Ainsi Zeybu solidaire cumule les avantages des circuits courts pour la rémunération des producteurs et de la générosité pour les personnes bénéficiaires de l'aide alimentaire.



Voir l'interview vidéo de Jean-Jacques Pierre sur le site de l'Observatoire

