



Observatoire national des agendas 21 locaux
et pratiques territoriales de développement durable

Économie et développement durable

Repères pour la mise en œuvre
d'une stratégie territoriale

Ateliers de l'Observatoire - 24 & 25 septembre 2009

Remerciements

L'Observatoire national des agendas 21 locaux et des pratiques territoriales de développement durable remercie l'ensemble des participants à l'Atelier qui s'est déroulé les 24 et 25 septembre 2009. Les témoignages des intervenants et les expériences de chacun ont nourri les échanges et permis de confronter les points de vue.

L'Observatoire exprime toute sa reconnaissance envers le Conseil général du Val-de-Marne, et plus spécifiquement les services développement économique et développement durable, pour avoir accueilli l'Atelier, pour leur implication dans le projet et le soutien qu'ils ont apporté à la démarche ; ainsi qu'aux services techniques qui ont joué un rôle essentiel dans le bon déroulement de l'Atelier.

L'Observatoire remercie chaleureusement les membres du Comité ressources et les partenaires qui l'ont appuyé pour la réalisation de ce Cahier n° 4 « Économie et développement durable - Repères pour la mise en œuvre de stratégies territoriales ».



Ce Cahier n° 4 a été rédigé sur la base des interventions, des expériences partagées et des échanges entre les participants à l'Atelier de l'Observatoire des 24 et 25 septembre 2009. Les contributions des partenaires de l'Observatoire ont permis d'enrichir ce Cahier. Le point de vue des contributeurs n'engage pas l'Observatoire.

Rédacteurs et contributeurs :

- **Marie Chéron** et **Margaux Létang** (Association 4D)
- **Fanny Délérés, Liliane Duport, Laurence Ermisse, Julien Labriet, Catherine Lapierre** et **Pierre Radanne** (Association 4D)
- **Sandrine Fournis, Céline Brailon** et **Magali Bardou** (Ministère du Développement Durable)
- **Alice Béranger** et **Nicolas Mat** (Auxilia)
- **Antoine Boutonné** et **Jean-Christophe Lipovac** (CERDD)
- **Hélène Combe** (Observatoire de la Décision Publique)
- **Elise Gaultier** et **Matthieu Gauvin** (Comité 21)
- **Carine Gauthier** (Conseil général du Val-de-Marne)
- **Dominique Leguy** (Adage Environnement)
- **Bertrand Mary** (ETD)
- **Laurence Mine** (consultante en développement durable)
- **Gwenola Stephan** (AMF)
- **Guillaume Duval** (Alternatives Économiques)
- **Flore Scheurer** (Ville de Bordeaux)
- **Olivier Adam** (DEC)
- **Peggy Ricart** (Ecopal)
- **Jean-Marc Gancille** (Groupe Evolution)
- **Pauline Danel** (Veolia Environnement)
- **Malika Bohem-Monnier** (Ville de Lille)
- **André Corzani** (Conseil général de Meurthe et Moselle)
- **Séverine Letilleux** (Pays de Haute Mayenne)

Conception et graphisme : Groupe Image Globale, René Bertramo

Date de publication : mai 2010

Déjà publiés :

Cahier n° 1 : « *Présentation de l'Observatoire et repères pour une démarche territoriale de développement durable* », Actes de l'Atelier de l'Observatoire, 19 décembre 2006.

Cahier n° 2 : « *Repères sur l'évaluation au regard du développement durable* », Ateliers de l'Observatoire, 28 juin - 20 décembre 2007.

Cahier n° 3 : « *Intégrer le développement durable dans les politiques territoriales* », Ateliers de l'Observatoire, 15 & 16 octobre 2008.

Les Cahiers sont publiés par l'Observatoire national des agendas 21 locaux et des pratiques territoriales de développement durable.

C/O Association 4D

150-154, rue du Faubourg Saint-Martin - 75010 Paris

<http://www.observatoire-territoires-dd.org>

SOMMAIRE

Édito de l'Observatoire	4
Édito du Val-de-Marne	5

Chapitre 1

ÉCONOMIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE : DÉBAT ET PERSPECTIVES POUR LES TERRITOIRES	7
---	---

1. Économie et développement en débat	9
A. Les crises : risques et opportunités	9
B. La transition en question	18
2. Les collectivités territoriales : état des pratiques	23
A. L'économie, un axe stratégique du développement durable	26
B. Une approche du développement économique à la marge	30

Chapitre 2

COOPÉRER POUR METTRE EN ŒUVRE UNE ÉCONOMIE DURABLE SUR LES TERRITOIRES	37
---	----

1. Les collectivités territoriales, chef d'orchestre du développement économique	41
A. Les collectivités, acteurs de la régulation	41
B. Les collectivités, animatrices des territoires	45
C. Construire une culture commune du développement économique local	49
2. Entreprises et acteurs économiques, futurs maîtres d'œuvre du développement durable	53
A. Des acteurs multiples	53
B. Des acteurs pivots du développement des territoires	53
C. Des acteurs responsables	56
D. Renforcer l'ancrage territorial des acteurs économiques	58
3. Impliquer les acteurs économiques dans leur diversité	64
A. Les acteurs relais	64
B. Les banques	67
C. Les centres de formation et de recherche	67
D. Les citoyens, habitants du territoire	68

Annexes

Annexe 1 : Le Val-de-Marne en action pour un développement économique durable	70
Annexe 2 : Glossaire	73
Annexe 3 : Programme de l'Atelier	74
Annexe 4 : Liste des participants	77



Édito de l'Observatoire

Laurence Ermisse, Association 4D

Les 24 et 25 septembre 2009, une nouvelle session des Ateliers de l'Observatoire s'ouvrait... avec un sujet, une fois de plus, audacieux ! Comment, nos territoires, à travers leurs agendas 21, s'emparent-ils de la question économique ? Quelle traduction de cette orientation économique dans un objectif de développement durable ?

Le Conseil général du Val-de-Marne nous accueillait. C'est à travers son expérience et celles de nombreuses autres collectivités (Bordeaux, le Pays de Haute Mayenne, Lille...) que les sujets du rôle de la collectivité dans l'animation d'un projet économique durable sur un territoire et de la relation des entreprises à ce même espace ont été posés.

Un dialogue entre pouvoirs publics et acteurs économiques plus efficace et direct doit être instauré. Il doit permettre en premier lieu le rapprochement de logiques différentes (rapport au temps, au coût, au territoire) et donc une meilleure compréhension des enjeux des uns et des autres.

Ainsi, partenariats public/privé, coordination de l'action territoriale, ancrage local des entreprises, exploitation des ressources locales, adaptation des compétences aux besoins des entreprises ont été identifiés comme des clés d'entrée pour travailler à un développement d'activités ayant un impact direct sur le territoire... et donc à plus forte vocation durable !

Il s'est agi évidemment aussi d'expériences et d'innovations sur le sujet, car si la relation entreprises/collectivités n'est pas innée, celle entre entreprises et durabilité reste également à construire. Les collectivités s'évertuent donc à trouver avec leur tissu économique local de nouvelles niches économiques (vertes, économie sociale et solidaire...), à stimuler un ancrage de l'activité sur le territoire via la constitution de filière ou encore à développer de nouveaux dispositifs comme les Sociétés coopératives d'intérêt collectif.

Le chantier est vaste... et la conjonction entre économie et durabilité est complexe. Le défi sera pour ces prochaines années de tisser des liens plus étroits entre ces deux logiques. Ce Cahier ouvre une première voie ! Bonne lecture à tous !

Édito du Val-de-Marne

Christian Favier, Président du conseil général du Val-de-Marne

C'est avec un très grand plaisir que le Conseil général du Val-de-Marne a accueilli, à l'Hôtel du Département, la 5^e édition de l'Atelier de l'Observatoire.

Une initiative conforme à notre volonté de favoriser les rapprochements entre les acteurs des territoires, qu'ils soient publics ou privés, pour aborder des problématiques communes et construire ensemble des réponses adaptées à la fois aux enjeux locaux mais également aux défis majeurs que nous avons tous à relever concernant le développement durable.

Le développement durable en Val-de-Marne est un engagement concret de notre collectivité, un choix politique qui se décline dans différentes politiques publiques du Conseil général. Le Plan bleu pour une gestion durable de l'eau, le Plan vert, la géothermie, le Festival de l'oh !, l'Université populaire de l'eau et du développement durable, l'élaboration en cours des plans éco-activités, le soutien à l'économie sociale et solidaire et le Plan climat énergie territorial en sont des exemples significatifs.

Agir en faveur du développement durable, c'est agir pour la préservation de notre environnement, des énergies et l'amélioration de la qualité de vie des Val-de-Marnais mais c'est aussi mettre au cœur des enjeux les questions de l'aménagement et du développement économique contribuant au progrès social.

Une volonté du Conseil général affirmée dans le Schéma départemental d'aménagement. Nous devons favoriser l'élaboration et la construction de projets d'aménagement partagés conciliant activité économique, qualité de vie et respect de l'environnement. Nous devons tout autant inciter au développement d'une économie dite responsable, capable de repenser les modes de production intégrant de nouveaux critères de gestion. Une économie moins dévoreuse d'énergie, créatrice de nouvelles richesses et de nouveaux emplois. Notre soutien notamment à la filière des éco-activités participe de cette volonté.

Cette 5^e édition de l'Atelier de l'Observatoire aura donc été une occasion précieuse non seulement de participer à la réflexion commune et aux échanges mais



également de mettre en exergue nos actions et notre vision sur les liens entre le développement économique et les finalités du développement durable.

Je veux remercier ainsi très chaleureusement les différentes directions du Conseil général qui se sont investies dans cet événement ainsi que l'équipe de l'Observatoire et de l'Association 4D qui nous a fait l'honneur de choisir le Val-de-Marne et avec lesquels nous avons eu un partenariat riche, fructueux et propice à la réussite de cette belle initiative.

Chapitre 1

ÉCONOMIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE : DÉBATS ET PERSPECTIVES POUR LES TERRITOIRES

Les contraintes environnementales, la finitude des ressources, autant que les besoins sociaux et la recherche d'équité sociale poussent à repenser l'économie actuelle dans une perspective de durabilité.

« Repenser l'économie », le défi de ce début de siècle n'est pas des moindres. Le débat porte sur la place et la fonction de l'économie dans la société. Il est d'autant plus vif qu'il s'inscrit dans un contexte de crise, économique, et financière, écologique, alimentaire, sociale. Ce contexte incite à explorer d'autres modèles de développement possibles.

Le débat se situe tant au niveau international que local. Les collectivités, acteurs structurants des territoires, à l'interface entre les enjeux globaux et les citoyens, ont un rôle clé à y jouer.



Quelle est la nature de la « transition » vers un développement durable ?

La crise met en exergue la nécessité de réorienter les modèles de développement, et de mettre en place de nouvelles formes de régulation, comme l'a expliqué lors de l'Atelier Guillaume Duval, rédacteur en chef d'Alternatives économiques. Pour ouvrir la voie à une « croissance verte » ? Laurence Mine, consultante en développement durable nous donne son point de vue à ce sujet. C'est surtout l'opportunité de définir de nouvelles ambitions collectives, comme l'explique Hélène Combe, Observatoire de la décision publique.

L'action des collectivités territoriales en matière de développement économique mérite quelques éclaircissements, ce que suggère Pierre Radanne, président de l'Association 4D. Elles agissent et s'appuient sur les projets de développement durable pour insuffler un changement des pratiques. Comment s'y prennent-elles ? Quelles sont leurs marges de manoeuvre ? Quelles sont les principales difficultés pour agir aujourd'hui ?

L'Observatoire propose dans ce premier chapitre un état des lieux des pratiques territoriales sur ce sujet.

*« La notion de développement n'appartient pas à l'économie, "se développer" c'est "grandir" : la perspective que doit servir l'économie, c'est **grandir en humanité**. L'économie est un des piliers du développement durable à une condition, qu'il s'agisse d'une économie plurielle et responsable. Aujourd'hui, l'économie n'est pas facteur de développement durable : comment avoir une économie responsable en termes sociaux, environnementaux, démocratiques et économiques ? »*

Hélène Combe, Observatoire de la décision publique.

1. Économie et développement en débat

La conjugaison des crises financière, économique, sociale et écologique pousse les économistes à remettre en cause leurs modèles ; les gouvernements nationaux et locaux à réorienter leurs choix stratégiques pour les adapter aux réalités actuelles et aux défis de demain ; les entreprises à s'adapter et à se remettre en cause.

L'économie est une donnée à la fois sociale, environnementale et financière : tenter de répondre à ces crises sans prendre acte de ce fait, c'est prendre le risque de créer davantage de conflits d'intérêts, d'inégalités et de dommages environnementaux, d'accentuer une crise globale.

Les crises ne sont pas ponctuelles, les dysfonctionnements de l'économie, au niveau international et au niveau local, sont réels. Bien au-delà d'une mauvaise période à passer, les crises pointent les limites d'un modèle de développement, et doivent être abordées en termes de « changement ». Mais la nature des changements à engager, et leur dimensionnement, fait débat.

A. LES CRISES : RISQUES ET OPPORTUNITÉS

« En mandarin, crise s'écrit à l'aide de deux signes : le premier représente le danger et le second l'opportunité ». **Ignacy Sachs**

Les crises alimentent l'actualité avec des krachs boursiers, des faillites, des conflits, des risques planétaires et des catastrophes écologiques... Mais elles ravivent le débat public autour du développement durable, et sur la possible « croissance verte ». Les appels à un *green new deal* mondial se font entendre...



Extrait de discours

En France, la crise d'une économie et d'un modèle de développement

Guillaume Duval, Rédacteur en chef d'*Alternatives économiques*

1993 : 320 000 emplois disparus ; baisse du PIB de 1,1 % sur un an.

2009 : 400 000 emplois disparus ; baisse de 2,6 % du PIB sur un an.

(Chiffres proportionnels et équivalents)

Au niveau national, la crise économique est importante : 400 000 emplois ont disparu en France entre le deuxième trimestre 2008 et le deuxième trimestre 2009. C'est un niveau de baisse de l'emploi jamais connu jusque-là, néanmoins limité par rapport à 1993.

Les 35 heures notamment ont permis de limiter le nombre de licenciements avec l'annualisation du temps de travail, très largement utilisée dans le contexte de crise.

Cette crise touche surtout l'industrie, dans un pays qui compte parmi les plus désindustrialisés d'Europe. Le risque de voir la France devenir un « parc de loisirs géant » est réel ; elle pourrait perdre son potentiel industriel, la crise impactant fortement le secteur automobile et ses sous-traitants, dernier secteur industriel important en France et qui connaît déjà des difficultés. Les mesures de soutien ont été relativement efficaces mais elles n'ont qu'un temps.

Cela met en cause un type de développement économique favorisé depuis 20 ans, qui représente en fait un mode de développement fragile : dans les années 1990, la France a attiré beaucoup de capitaux étrangers (en particulier venant des multinationales étrangères) pour développer les territoires, en raison d'un coût du travail peu cher (développement de l'emploi peu qualifié : un ouvrier français coûte 30 % de moins qu'un Allemand par exemple). Cette stratégie de développement est risquée, car c'est un mode d'insertion dans la division internationale du travail bas de gamme : cela ne fonctionne plus dans l'Europe

des 27. Jouer sur le coût du travail pour attirer les autres, c'est une stratégie qui ne fonctionne pas avec les Roumains ou les Chinois.

La France s'en sortait également grâce à une économie résidentielle et touristique très efficace. Cependant, cette économie marche essentiellement grâce aux transferts publics réalisés à l'échelle nationale sur la base du réseau des services publics qui font vivre des territoires vides par ailleurs et attirants en termes de loisirs (redistribution assurée par la protection sociale à l'échelle nationale). Mais il y a aujourd'hui aggravation de la crise des finances publiques par la crise économique, d'où une remise en cause possible assez radicale de ce qui fait marcher l'économie résidentielle.

La possibilité d'une « croissance verte », une croissance des richesses qui respecterait les capacités écologiques (disponibilité des ressources et absorption des déchets), fait florès depuis le Grenelle.

Répond-elle aux enjeux de demain ?



La croissance verte

par Laurence Mine, consultante en développement durable

« La croissance verte », Késaco ? *

En mars 2009, le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) proposait au G20 un « **New Deal vert** » pour revitaliser relancer l'emploi et accélérer la lutte contre le changement climatique, la dégradation environnementale et la pauvreté. L'idée principale : investir 1 % du produit intérieur brut (PIB) mondial dans cinq secteurs : la création de bâtiments efficaces en énergie, l'énergie renouvelable, le transport durable, l'infrastructure écologique et hydrologique et l'agriculture durable. Les montants en jeu : 750 millions de dollars sur les 3000 milliards de dollars prévus dans l'ensemble des plans de relance.

Le rapport « *Pour un travail décent dans un monde durable, à faibles émissions de carbone* » publié en 2008 par le PNUE et d'autres partenaires – rapport qui s'appuie sur une étude réalisée en 2007 pour le gouvernement allemand – indique que le marché mondial des produits et services environnementaux devrait doubler d'ici 2020.

En Allemagne, la technologie environnementale devrait atteindre 16 % de la production industrielle d'ici à 2030, l'emploi dans ce secteur dépassant l'emploi dans les principales activités industrielles du pays que sont le secteur des machines-outils et la construction automobile.

La moitié du marché des produits et services environnementaux concerne l'efficacité énergétique et l'autre moitié les transports durables, l'alimentation en eau, l'assainissement et la gestion des déchets.

Les investissements dans l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments pourraient générer 2 à 3,5 millions d'emplois verts supplémentaires seulement en Europe et aux États-Unis. Le potentiel est beaucoup plus important dans les pays en développement.

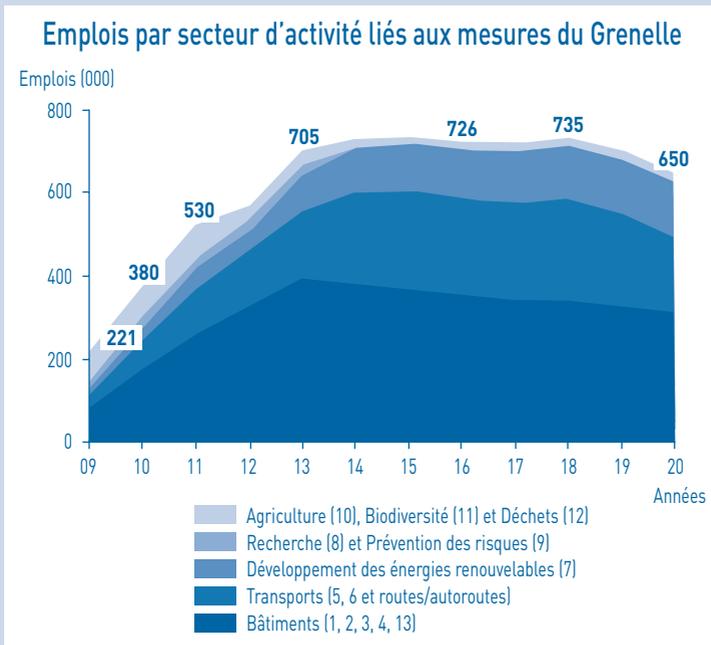
Les secteurs particulièrement importants en termes d'impact environnemental, économique et d'emploi sont la fourniture d'énergie, en particulier les énergies renouvelables, le BTP, les transports, les industries lourdes, l'agriculture et la foresterie.

Aux États-Unis, le flux investi dans les technologies propres constitue déjà le troisième secteur d'investissement en capital-risque après l'information et les

biotechnologies, pendant qu'en Chine, le capital-risque investi dans les technologies propres a plus que doublé ces dernières années, atteignant 19 pour cent du total des investissements.

Et la France ?

À la demande du Ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer, le Boston Consulting Group a réalisé une étude, publiée en juin 2009, sur l'impact économique des mesures du Grenelle Environnement. Cette étude estime que les 15 grands programmes du Grenelle permettront la création de plus de 600 000 emplois en moyenne pendant 12 ans (2009-2020), principalement dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et des énergies renouvelables... Tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre françaises de 14 % en 2020.



Note : les nombres entre parenthèses renvoient à 13 des 15 programmes du Grenelle Environnement (les 250 mesures du Grenelle sont réparties en 15 programmes).

* Emprunté à l'occitan « qu'es aquò ? » : qu'est-ce que c'est ?



Extraits de la synthèse du groupe de travail VI du Grenelle de l'environnement 2007

Le Grenelle et l'économie durable

Le groupe de travail VI « Promouvoir des modes de développement écologiques » du Grenelle de l'environnement a mis en exergue dans sa synthèse les deux convictions suivantes :

Première conviction : l'intégration environnement/développement s'appuie sur les marges disponibles pour :

- améliorer la gestion des ressources rares,
- réduire ou supprimer les dommages environnementaux pour un même service rendu,
- stimuler l'innovation et susciter la création d'activités nouvelles inscrites dans l'exigence du développement durable.

Les problèmes environnementaux à affronter créent de nouvelles exigences, en particulier la nécessité d'anticiper pour prévenir la production des déchets et des pollutions ; ils suscitent aussi de nouvelles opportunités pour stimuler le développement économique et faire émerger de nouveaux gisements d'emplois si notre pays, notre système de recherche et nos entreprises se mobilisent pleinement pour promouvoir une véritable éco-conception de l'ensemble des produits et des services.

Seconde conviction : cette « montée en gamme environnementale » des produits et services offerts par les entreprises françaises doit s'inscrire dans une stratégie plus générale de découplage entre création de richesses et consommation d'énergies, de ressources naturelles et de matières, une stratégie où le consommateur et le citoyen peuvent jouer un rôle actif grâce aux signaux (prix différenciés, informations, formations) qui leur sont donnés.

L'enjeu économique de la politique environnementale n'est pas de promouvoir une économie désindustrialisée, mais une économie plus sobre en carbone, en énergie et en ressources naturelles non renouvelables, qui fasse notamment plus de place à l'économie circulaire, fondée sur la réduction et le recyclage des déchets, et plus généralement sur une utilisation plus efficace des ressources, et plus de place à une économie de fonctionnalité.

La crise amène les acteurs économiques des territoires à innover face aux difficultés, à développer des initiatives à leur échelle pour sécuriser l'emploi, soutenir l'activité et la production de richesses.

S'ouvrent dès lors des perspectives de renouvellement de l'économie, par l'évolution des relations entre acteurs, entre les acteurs et les territoires, par la transformation des pratiques, par l'évolution des façons de penser.

Extrait de discours

Les perspectives d'action territoriale

Guillaume Duval, Rédacteur en chef d'*Alternatives économiques*

Si la France accuse un fort retard par rapport à certains de ses voisins en termes de durabilité (tant en termes d'étalement urbain, que d'économies d'énergie, de développement d'industries énergétiques propres, ou d'agriculture biologique), les perspectives pour l'action territoriale sont importantes.

Il s'agit d'aller vers une écologie industrielle et une économie circulaire, c'est-à-dire de faire en sorte que les producteurs ne soient plus des producteurs de biens et de déchets mais seulement de biens, dont les sous-produits sont réutilisés par d'autres. Les actions territoriales vont donc jouer un rôle central dans la mise en œuvre de ces concepts, par exemple en termes de réduction des coûts de transaction. On pense ici au coût de la diffusion et de l'accès à l'information par exemple, et donc de l'importance du développement d'infrastructures de communication sur les territoires.

Le développement de l'économie de fonctionnalité est la seconde grande tendance. Pour limiter le gaspillage de ressources, il est nécessaire de passer à une économie de services (favoriser la location plutôt que l'achat d'un bien, comme l'illustre le système des vélos en libre-service). Un tel changement des types de relation entre publics et offreurs nécessite des infrastructures et une organisation des espaces.

Cela engendrera aussi une nécessaire relocalisation des activités. Quand le bio se développe sous forme d'importations, ce n'est pas un avantage du point de vue environnemental et cela prouve la nécessité d'une relocalisation. Cela ne signifie pas le retour à la petite entreprise locale ; mais la recherche d'une compatibilité entre cette économie locale et une économie internationalisée.



Fiche outil

Alternatives Économiques

Définitions extraites du dictionnaire en ligne sur le site
d'*Alternatives économiques* :
http://www.alternatives-economiques.fr/dictionnaire_fr_52.html

Économie de marché désigne une économie dans laquelle l'ensemble des relations économiques passe par le marché ou s'effectue en référence au marché, ce qui est bien caractéristique d'une économie capitaliste.

Le point fondamental d'une économie de marché n'est pas le marché mais les entreprises. Elle repose sur des entreprises dont les décisions ne sont pas centralisées, ou dirigées, même si elles peuvent être influencées par des lois, des règles, des incitations fiscales. Les nombreuses entreprises qui composent le tissu productif ne sont pas dirigées par une autorité unique, l'économie de marché est à la fois dynamique (les initiatives peuvent déboucher sur des échecs, des disparitions ou être couronnées de succès) et chaotique (il n'existe pas de coordination et de logique centrales). Tout le problème des économies de marché est donc de parvenir à stabiliser le système social sans en atténuer le dynamisme. D'où, partout, ces mélanges d'intervention publique, ou de réglementations collectives, de concurrence et de course au profit.

Régulation : Pour se maintenir dans le temps, un régime de croissance dans un pays donné a besoin d'un certain nombre de règles ou de comportements stables qui font système, c'est-à-dire dont le respect engendre une stabilité suffisante pour que la dynamique de l'évolution puisse se poursuivre. Le terme désigne donc non pas l'intervention publique, mais la capacité des institutions (parmi lesquelles figurent les règles de comportement aussi bien que les règles légales) à produire et reproduire dans le temps une dynamique économique et sociale.

Économie sociale : En France, le terme désigne un ensemble bien précis d'institutions, à savoir les coopératives, les associations et les mutuelles. Le trait commun à ces trois types de structures juridiques est d'être des organisations de personnes (et non de capitaux) qui ont pour objet social non la recherche d'un profit aussi élevé que possible mais la satisfaction de l'intérêt collectif des personnes qui se sont ainsi regroupées ou d'un groupe social déterminé.

Économie solidaire : Ensemble diversifié de pratiques économiques qui ont choisi d'utiliser les mécanismes du marché pour répondre à des objectifs sociaux et créer des liens sociaux entre acteurs : structures d'insertion par l'activité économique, micro crédit social, épargne solidaire, commerce équitable, système d'échange local.

Fiche outil

Économie des services : La délivrance de services, comparée à celle des biens, a un contenu *a priori* beaucoup moins matériel (on les déclare même immatériels dans les manuels). Ce sont par exemple les services d'assurance, les services bancaires, les services de santé, les services administratifs... L'économie des services est donc, *a priori*, moins consommatrice de ressources et moins polluante. Toutefois avec la généralisation de l'usage de l'informatique pour la délivrance des services, cet *a priori* demande à être vérifié.

L'économie circulaire cherche à rapprocher nos écosystèmes industriels du fonctionnement quasi cyclique des écosystèmes naturels ; parce qu'elle recherche le prélèvement minimum de ressources et la réutilisation maximum des déchets, elle s'oppose à l'économie linéaire, la nôtre, qui épuise d'un côté des ressources, et accumule de l'autre des déchets.

Mettre en œuvre **l'écologie industrielle** consiste à considérer le territoire comme un écosystème et à mettre en œuvre au sein de ce territoire les principes de l'économie circulaire. Il s'agit de générer plus de richesses tout en réduisant l'impact des activités économiques sur la biosphère. Ses grands principes établis sont : la substitution et la mutualisation des moyens.

L'économie de fonctionnalité remplace la vente des biens par la vente de leur usage, par exemple la location de voiture plutôt que son achat. La location permet d'optimiser l'usage d'un bien grâce au partage de son usage entre plusieurs utilisateurs, et donc de diminuer la quantité de biens (et donc celle des ressources prélevées pour leur fabrication) nécessaires pour un service rendu identique.

L'éco-conception est une démarche préventive consistant à réduire les impacts d'un produit ou service tout au long de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à son recyclage ou ré-emploi, tout en conservant sa qualité d'usage, c'est-à-dire sa fonctionnalité et sa performance.

*Pour plus d'informations, la **plateforme d'Orée** sur l'éco-conception met à disposition des informations aussi bien théoriques (cycle de vie d'un produit, enjeux environnementaux...) que pratiques (rapports sur la réglementation, retours d'expérience, fiches pratiques) pour guider les acteurs économiques dans leur démarche.*

<http://www.oree.org/ecoconception.html>



B. LA TRANSITION EN QUESTION

« Les hommes n'acceptent le changement que dans la nécessité et ils ne voient la nécessité que dans la crise. » Jean Monnet

Cette citation illustre bien la situation dans laquelle nous nous trouvons. C'est d'un constat d'urgence sociale et environnementale, (exacerbation des inégalités, changements climatiques, érosion accélérée de la biodiversité...) qu'est né le concept de « développement durable ». La crise multiforme que nous traversons depuis 2008 nous met de façon criante devant cette nécessité d'une transition vers un nouveau mode de développement, qui réponde à la fois au souci de justice sociale, et à celui de préservation des ressources (naturelles et culturelles) pour les générations futures.

Dans cette perspective les défis qui attendent les territoires (collectivités et acteurs locaux) sont multiples :

- **remettre l'humain au cœur de l'économie ;**
- **replacer l'économie au service d'un projet de territoire, partagé par l'ensemble des acteurs ;**
- **inventer une économie plurielle et responsable ;**
- **revisiter la question de l'échange ;**
- **faire de l'économie un facteur d'attractivité pour les territoires, sur le long terme.**

Les acteurs doivent aujourd'hui anticiper le changement pour l'amorcer au plus vite.

Le développement de demain doit pouvoir s'appuyer sur :

1. Les capacités humaines

« On est dans un pays où on fait la maintenance des machines et non la maintenance des hommes. » Pierre Radanne, Président de l'Association 4D

L'intelligence humaine, les compétences, notre capacité à communiquer, nos structures organisationnelles, et donc démocratiques, nos cultures communes et variées sont des atouts à cultiver.

Sensibilisation aux enjeux du XXI^e siècle, formation tout au long de la vie, sont des outils primordiaux du changement et du développement économique. Les ressources humaines sont la première richesse économique d'un territoire.

Chaque territoire possède des atouts : une histoire et des savoir-faire qui lui sont propres, lui confèrent une identité et une force. Il faut savoir valoriser et utiliser l'existant. La bonne connaissance de son territoire et des activités qui y sont menées par les différents acteurs sont les prémices à toute dynamique de développement économique durable du territoire.

Dans cette même logique, la connaissance des faiblesses, des manques en matière de formation ou de compétences est à prendre en compte dans une démarche de développement durable.

Le véritable défi pour les collectivités est de faire se rencontrer les besoins d'un territoire et sa capacité à y répondre. **La collectivité a un rôle majeur dans l'identification des ressources valorisables et dans la structuration du projet de développement.**

2. La gestion raisonnée des ressources naturelles

Il s'agit d'intégrer les contraintes qui découlent de la finitude des ressources (énergie, matières premières, produits agricoles) auxquelles se conjugue le souci de justice et d'équité.

Un certain nombre d'exigences en découlent :

- économiser les ressources, par un pilotage fin des usages, et le souci de l'efficacité ;
- recycler les matières ;
- développer les filières biologiques et les énergies renouvelables ;
- réduire les flux : optimiser les transports, relocaliser partiellement l'économie, soutenir les filières locales ;
- s'appuyer sur la dématérialisation de l'économie, grâce aux NTIC.

Le comportement et les actes de chaque acteur sont concernés par ces exigences.



Exemple :

« En Grande-Bretagne des collectivités ont décidé de mettre en place une gestion territorialisée des déchets accompagnée de leviers financiers pour répondre à des objectifs développement durable : comme par exemple limiter le taux de déchets ultimes qui arrivent dans les centres de stockage. Les entreprises qui gèrent ces contrats de gestion intégrée sont incitées à développer le tri, le recyclage et la valorisation pour atteindre les objectifs et ne pas être pénalisées. C'est un cercle vertueux où toutes les partie-prenantes ont le même intérêt et où la protection des ressources est intégrée comme critère de performance dans la gestion du service. »

Pauline Danel, Veolia Environnement

Extrait de discours

Définir collectivement une nouvelle ambition

Hélène Combe, Observatoire de la Décision Publique

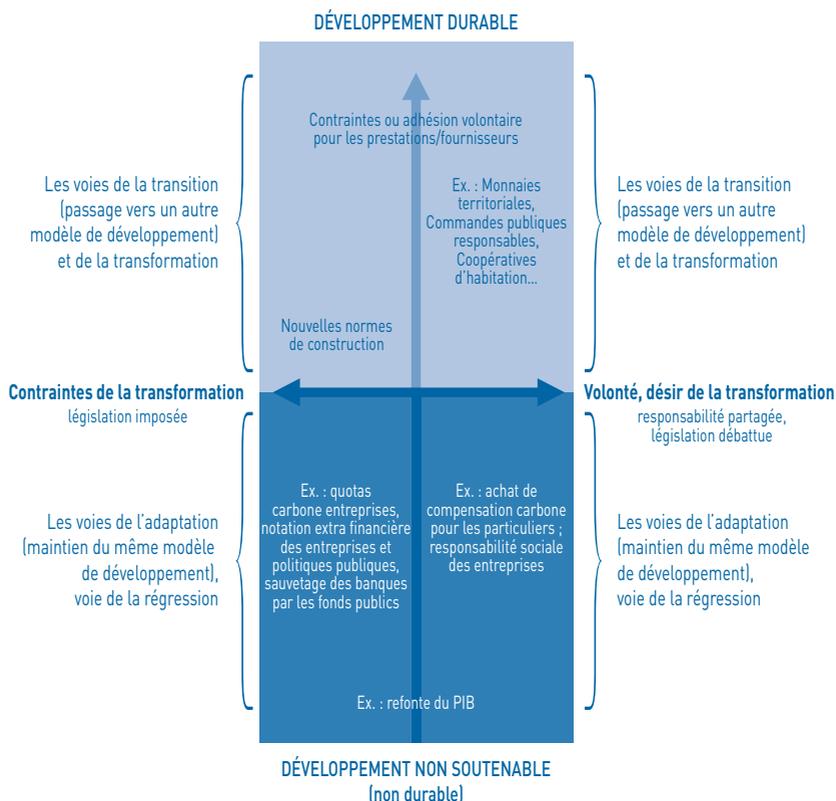
Ce qui est indispensable, c'est de définir collectivement l'ambition de la transformation. Souhaite-t-on seulement accompagner le fonctionnement du monde pour qu'il reste tel qu'il est le plus longtemps possible ? Ou bien, voulons-nous opter pour un nouveau modèle de développement, plus solidaire et mieux partagé, dont nous ne connaissons pas tous les contours, mais dont nous percevons bien qu'il nous conduira à un autre rapport aux autres, au monde... Ce qui passe dans ce cas forcément par le fait de remettre l'économie et la consommation à leur juste place. C'est-à-dire au service du projet de société et non plus comme des finalités en soi. Dès lors, ce qui se joue, c'est de prendre conscience du chemin à parcourir et d'organiser les passerelles, les périodes de transition. En acceptant que l'incertitude, la reconnaissance d'une double expertise (celle issue des savoirs académiques, et celle issue du vécu), la veille collective et l'ajustement permanent fassent partie intégrante du processus à conduire. En prenant appui, sans doute un peu sur des dispositifs coercitifs (la règle, la Loi), mais surtout beaucoup plus sur le principe de la mobilisation par l'adhésion.

Il s'agit de changer globalement de regard et d'imaginer les transitions. [...]

Il ne faut pas seulement rester en incantation au milieu du gué. S'il est par exemple intéressant de fabriquer des prises électriques en recyclant des vêtements synthétiques (on trouve ici une porte de sortie pour les vêtements au lieu de les mettre à la décharge, et c'est d'autant plus intéressant si l'entreprise copère localement avec les acteurs de l'insertion), la vraie question c'est : comment sensibiliser la population pour modifier ses modes de consommation et ne plus acheter de produits synthétiques ? Comment l'entreprise se prépare à utiliser d'autres matières pour faire ses prises électriques ? C'est la question de l'ambition : où est-ce qu'on veut aller et comment on y va.



Refonder nos modèles de développement : vers la transformation radicale au niveau mondial et local



Source Hélène Combe, Observatoire de la décision publique

2. Les collectivités territoriales : état des pratiques

Face à ces constats, les collectivités territoriales jouent un rôle non négligeable. En effet, elles disposent des compétences pour orienter le développement économique des territoires, et se sont emparées de ces sujets.

Les agendas 21 locaux et, plus globalement, les projets territoriaux de développement durable sont parfois un cadre d'action pour favoriser et orienter le développement économique, les richesses et compétences des territoires; ceci notamment parce qu'ils sont porteurs d'une **vision stratégique globale** pour le territoire. Ils peuvent ainsi jouer un rôle majeur dans la transition vers une **économie plurielle et responsable**, qui soit au service de l'homme et du projet de société.

? Questions

Quelles sont les marges de manœuvre des collectivités en matière économique ?

Comment les collectivités investissent-elles le champ économique dans le cadre d'un projet de développement durable (agenda 21 par exemple) ?

Les collectivités territoriales et les territoires de projets sont-ils moteurs d'innovation et de nouvelles perspectives pour le développement économique local durable ?

Basé sur l'analyse de l'Observatoire⁽¹⁾ d'une part, et sur celle des 101 projets reconnus par le Ministère du développement durable et réalisée par ETD (Entreprises, Territoires et Développement) d'autre part⁽²⁾, voici un panorama de l'investissement des collectivités et territoires de projet en matière de développement économique durable.

1. Un panel sélectionné parmi les expériences recensées par l'Observatoire. Au total, 214 démarches ont été analysées.

2. L'association ETD, qui suit la reconnaissance des agendas 21 locaux auprès du MEEDDM depuis plusieurs années, a analysé à la demande de l'Observatoire les 101 premiers projets reconnus « Agenda 21 local France » sous l'angle du développement économique.



Fiche outil

Les compétences des collectivités en matière de développement économique

Collectivités	Compétences
Région	<ul style="list-style-type: none">• Détermine le régime des aides économiques et les aides à l'immobilier et les attribue : primes régionales à l'emploi, à la création d'entreprise et prêts et avances à taux bonifiés ; garanties d'emprunt aux entreprises, exonération de la taxe professionnelle ; subventions, bonification d'intérêt.• Élaboration d'un schéma régional de développement économique à titre expérimental pour cinq ans (à compter du 1^{er} janvier 2005).
Département	<ul style="list-style-type: none">• Participation au financement des aides économiques aux entreprises ;• Possibilité de mettre en œuvre leurs propres régimes d'aides après l'accord de la région.
Commune et groupement de communes	<ul style="list-style-type: none">• Possibilité de mettre en œuvre leurs propres régimes d'aides après l'accord de la région ou de cofinancer des aides définies par la région ;• Possibilité de financer des aides à l'immobilier d'entreprise et des garanties d'emprunt ;• Possibilité d'instituer un office de tourisme.

Le Schéma régional de développement économique (SRDE)

Le SRDE (mis en place à partir du 1^{er} janvier 2005 et pour 5 ans) est le principal outil de coordination de la région en matière de développement économique.

Élaboré après une étape de concertation et un diagnostic, il a pour vocation de :

- coordonner les actions de développement économique sur le territoire régional ;
- définir les orientations stratégiques de la région en matière économique ;
- promouvoir un développement économique équilibré de la région ;
- développer l'attractivité du territoire régional ;
- prévenir les risques d'atteinte à l'équilibre économique de tout ou partie de la région.

Source Vie publique : www.vie-publique.fr

Extrait de discours

Les collectivités territoriales et l'économie

Pierre Radanne, Président de 4D

Revenons sur la relation entre les collectivités territoriales et l'économie d'un point de vue historique. Traditionnellement, l'économie en France est une compétence de l'État, les collectivités intervenant peu et de façon limitée. Celles-ci connaissent souvent mal les filières et versent des aides aux entreprises sans critères suffisants et sans réelle stratégie de développement économique. Les collectivités ont subi le revers de ces insuffisances, même si elles devaient oser et innover.

Des collectivités ont souvent été appelées pour intervenir en cas de difficultés économiques et sociales. On se tourne vers les élus quand il y a un problème. Or il est difficile pour eux d'intervenir dans le jeu des acteurs économiques, ceci impliquant des coûts financiers très lourds en cas de situations de fermeture d'entreprises par exemple.

Au-delà du rôle de régulateur, les collectivités ont pu agir sur le développement économique via leurs investissements de long terme. Les infrastructures routières sont un bon exemple (création de bretelles d'autoroute dans les années 1980-1990). De même il y a eu les créations de zones d'activités.

Le contexte juridique pose problème aux collectivités pour aider les entreprises. Il faut en effet s'interroger sur les règles de concurrence et sur leur fonctionnement actuel. L'article 80 du Traité de Rome⁽³⁾ constitue un élément de blocage. Dans une économie mondialisée en crise, l'absence de capacité d'agir constitue une mise en danger du territoire. Face à la crise, notamment dans les territoires ruraux, l'inquiétude domine.

3. NdR : Article 80 du Traité de Rome instituant la Communauté Européenne, 1957 (extraits)

L'application imposée par un État membre, aux transports exécutés à l'intérieur de la Communauté, de prix et conditions comportant tout élément de soutien ou de protection dans l'intérêt d'une ou de plusieurs entreprises ou industries particulières, est interdite à partir du début de la deuxième étape, sauf si elle est autorisée par la Commission.

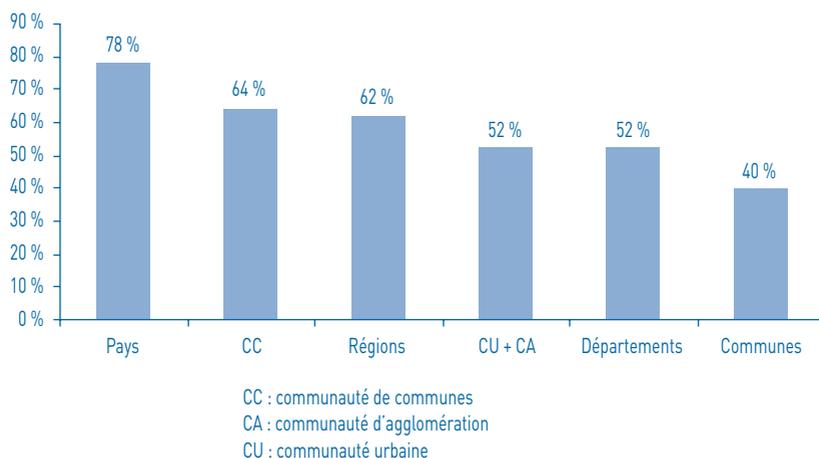


A. L'ÉCONOMIE, UN AXE STRATÉGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Une relative bonne intégration de l'enjeu économique dans les stratégies de développement durable

L'analyse du panel de l'Observatoire montre que, tout type confondu, **45 % des collectivités et territoires de projet** inscrivent l'économie dans les axes stratégiques de leur projet de développement durable. Globalement, on peut donc souligner un intérêt des collectivités à s'appuyer sur les projets de développement durable pour mener des actions en matière d'économie.

La prise en compte de l'économie dans les stratégies territoriales de développement durable, par type de collectivité (base : 245)



Source : Observatoire national des agendas 21 locaux et des pratiques territoriales de développement durable

Par type de collectivité, on observe un net investissement des pays (78 %), des communautés de communes (64 %) et des régions (62 %). Suivent à un même niveau les communautés d'agglomérations et urbaines (52 %). Les communes semblent être moins investies dans des stratégies économiques avec seulement 40 % d'entre elles qui inscrivent l'économie dans leur stratégie de développement durable.

Le traitement de cette problématique à l'échelle de l'intercommunalité peut sans doute expliquer que les communes n'intègrent pas l'économie comme axe stratégique fort de leur agenda 21.

Globalement, **les collectivités disposant de la compétence « développement économique » semblent s'engager de manière plus forte dans l'économie au sein de leur projet de territoire.** Les régions les pays jouent ainsi un rôle important d'impulsion et d'animation.

Fiche exemple

Les Régions s'engagent pour une économie durable

La Région Picardie a développé une stratégie territoriale de développement durable dont l'un des 4 défis clés est « **Anticiper et répondre aux mutations mondiales pour développer l'attractivité et l'ouverture de la Picardie** ». Les mots clés relatifs aux axes et objectifs sont : Responsabilité, Anticipation, Innovation, Emploi, Attractivité, Ouverture, Échange, Réseaux. Elle décline ce grand défi en 3 axes qui sont :

- soutenir « des activités économiques et socio-économiques responsables qui assurent une croissance durable »,
- « favoriser une ouverture vers l'extérieur porteuse d'échanges au service de l'attractivité régionale »,
- « changer les comportements, promouvoir une culture citoyenne pour consommer autrement »

http://observatoire-territoires-durables.org/spip.php?article404&decoupe_recherche=

La Région Centre s'est engagée dans un agenda 21 dont l'un des 4 axes est : « **Une économie dynamique et innovante, pourvoyeuse d'emplois pérennes** » « Le tissu économique est confronté à de nombreuses mutations. À travers son environnement, ses capacités à coopérer, à innover, il doit trouver les ressources nécessaires à son adaptation et à la création des emplois d'aujourd'hui et de demain ».

http://observatoire-territoires-durables.org/spip.php?article193&decoupe_recherche=



La nature des actions économiques menées dans les programmes d'action des agendas 21 locaux

L'analyse des démarches reconnues « Agenda 21 local France » permet de dresser une typologie des actions menées dans le domaine du développement économique ainsi que dans ceux lui étant fortement liés (emploi/formation, agriculture et forêt, tourisme). Il est important de distinguer les actions typiques des projets territoriaux de développement durable, présentes dans la plupart des projets territoriaux de développement durable, d'actions innovantes mais faiblement représentées.

On observe une évolution de la nature des actions économiques engagées, qui va dans le sens d'une plus grande globalité. En ce qui concerne l'emploi et la formation par exemple, les actions d'insertion par l'économie laissent place à une réflexion prospective plus large sur l'adéquation entre la demande d'emploi et l'offre de formation sur le territoire. Le **progrès dans l'ambition des actions** portées par les collectivités est donc notable.

En moyenne 10 à 30 % des actions « agenda 21 » menées au titre du développement économique, visent les **acteurs économiques** (entreprises – notamment TPE, agriculteurs, artisanats, commerçants etc.). Dans quelques cas rares, ce public cible peut atteindre jusqu'à 50 à 60 % des actions.

Les modalités de mise en œuvre des actions

Une majorité des actions économiques recensées dans les agendas 21 locaux analysés par ETD, sont menées sous maîtrise d'ouvrage de la structure porteuse de l'agenda 21 local.

Les principaux partenariats se réalisent avec **les acteurs « institutionnels »** : services de l'État, chambres consulaires, SEM, agences de développement économique, acteurs de l'emploi, structures d'insertion... **Moins fréquents** sont les **partenariats avec les entreprises ou leurs groupements** (clusters, organismes professionnels, clubs d'entreprises, chartes entreprises-territoire...).

Les actions fortement représentées dans les agendas 21 locaux	Les actions faiblement représentées ou émergentes dans les agendas 21 locaux
Développement économique	
<ul style="list-style-type: none"> • Mesures de soutien aux éco-filières (filière bois-énergie, éco-construction, filières EnR, filière bio etc.). • Insertion de critères d'éco-conditionnalité dans les aides économiques. • Eco-responsabilité de l'administration dans sa politique d'achat. • Appui à l'économie sociale et solidaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion durable des Zones d'Activités Économiques et de l'immobilier d'entreprises. • Politique d'accueil, hôtels d'entreprises, couveuses etc., pour les entreprises spécialisées dans les éco-industries. • Appui à l'économie résidentielle. • Projets d'écologie industrielle : éco-sites et « économie circulaire ». • Politique d'appui aux clusters, pôles de compétitivité « environnementaux ». • Projets de transports alternatifs à la route. • Appui à la recherche et à l'innovation orientées vers des productions plus durables.
Emploi/formation	
<ul style="list-style-type: none"> • Actions d'insertion par l'économique. • Appui à l'emploi local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réflexion prospective sur l'adéquation de l'emploi et de l'offre de formation. • GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) et GTEC.
Agriculture et forêt	
<ul style="list-style-type: none"> • Actions favorisant le maintien de l'agriculture (zone rurale et périurbaine). • Actions de soutien aux produits biologiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Structuration et développement de filières locales : bois (chartes forestières), alimentation (circuits courts), pêche, etc. • Appui à la transformation de l'agriculture vers des pratiques et produits plus durables
Tourisme	
<ul style="list-style-type: none"> • Tourisme vert. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourisme durable (chartes et label). • Tourisme vert et patrimonial orienté vers la préservation de l'environnement et la viabilité économique.



B. UNE APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE « À LA MARGE »

Au-delà de la prise en compte de l'économie dans les axes stratégiques des projets territoriaux de développement durable, il convient de regarder de plus près leur contenu et les approches développées.

L'analyse des agendas 21 reconnus par le Ministère, montre une tendance forte : l'enjeu économique est bien présent dans les agendas 21 analysés, mais les stratégies décrites concernent peu les perspectives structurantes pour le territoire et son développement économique, ne se penchent que trop peu sur **les évolutions du système de production (industrie, agriculture), ou des services (économie résidentielle, tourisme)**. L'ambition économique des projets se trouve ainsi paradoxalement bornée, alors même que de réelles actions structurantes peuvent être menées sur le territoire.

Par ailleurs, une difficulté semble persister dans la mise en œuvre d'approches transversales : **les projets étudiés se limitent à des actions économiques à la marge, remettant peu en cause le système de fonctionnement de l'économie actuelle**. Ainsi, un certain nombre de domaines restent peu investis alors même qu'ils sont à même de contribuer à la réflexion sur la durabilité économique des territoires : l'émergence de filières locales (bois, agriculture), la gestion globale de l'impact environnemental d'activités, le croisement des politiques économiques, d'emploi et de formation...

La **dynamique partenariale d'un projet territorial de développement durable** est également à creuser. Si l'association des acteurs économiques est relativement significative dans la phase d'élaboration des projets, elle est souvent plus périphérique dans la phase de mise en œuvre. Ce constat appelle à un renforcement des partenariats tout au long du processus.

Cette question renvoie plus largement à la question de **la gouvernance des territoires**. La mobilisation et l'implication des **acteurs** sont un travail quotidien et progressif. La recherche de solutions concertées et communes face aux impacts négatifs de la crise sur les territoires constitue une nouvelle entrée pour ce dialogue.

Fiche exemple

Les éco-activités en Val-de-Marne, une filière d'avenir à développer

Historiquement zone de servitude de la capitale, le Val-de-Marne s'appuie aujourd'hui sur la présence de ses activités industrielles, qui occupent par ailleurs une emprise territoriale certaine pour valoriser le développement d'éco-activités.

Les éco-activités font parties des filières structurantes pour le territoire qui sont portées par le Conseil général depuis plusieurs années (santé, image, économie sociale et solidaire).

Aujourd'hui, les éco-activités en Val-de-Marne, ce sont 300 éco-entreprises, 50 éco-laboratoires et 130 éco-formations.

Cette démarche s'inscrit dans un cadre plus large : Plan climat territorial lancé par le Conseil général ; Schéma régional de développement économique (la Région Ile-de-France ambitionne de devenir une des premières éco-région d'Europe) ; Grenelle de l'environnement.

◆ Historique de la démarche

- En 2003 : concertation sur le **développement du territoire** (économie, emploi). L'objectif était d'identifier les tremplins économiques à venir. L'Agence de développement du Val-de-Marne édite un annuaire des éco-entreprises.
- En 2006 : mise en place d'un **schéma d'aménagement départemental**. Les éco-activités sont définies comme « une filière d'avenir à structurer ». Le poste de chargé de projet « éco-activités et matériaux » est créé en 2007.
- De 2007 à 2009 : Un diagnostic sur les éco-activités est mené, avec en parallèle, des rencontres individuelles avec les acteurs économiques du territoire. L'objectif était alors de recenser les différents dispositifs existants et de réfléchir à l'intégration de la préoccupation environnementale dans le développement économique.
- De 2009 à 2010 : **étude de connaissance de la filière des éco-activités**. Financée en partie par l'ADEME, l'étude aborde la thématique de manière verticale (de la production à la consommation), et de manière horizontale (croisement entre filières). Au final, 20 secteurs sont jugés intéressants (eau, déchets, énergies renouvelables, captage du CO₂, géothermie...). Finalement, trois filières principales sont retenues : « eau-milieus-sols », « éco-production » et « éco-construction et éco-énergie des quartiers » et plusieurs secteurs transverses : mesure contrôle et cartographie, TIC,



économie carbone et assurance ; inventaire des éco-laboratoires et des éco-formations.

◆ Pilotage de la démarche

Ont été mis en place :

- Un Comité de pilotage élargi : élu chargé de l'aménagement et du développement économique ; élu chargé de l'eau, de l'assainissement, des énergies renouvelables et du développement durable ; direction générale du développement durable et délégation à l'insertion, chargés de projet des différentes directions.
- Un Comité technique restreint (4-5 personnes techniciens des différentes directions concernées).
- Un Comité technique élargi à 20-30 personnes (éco-entreprises, institutionnels, collectivités territoriales, structures régionales et nationales...).
- Un test pré-ateliers auprès d'un groupe de 5 acteurs-expert.
- Quatre ateliers de concertation sur les éco-activités, approche participative et transversale :
 - atelier 1 « mise en réseau, promotion et accueil des éco-entreprises »,
 - atelier 2 « commande publique, levier de la demande et réalisation exemplaires »,
 - atelier 3 « emplois, formations, secteurs en mutations »,
 - atelier 4 « recherche, opérations de démonstration, création et essaimage d'éco-entreprises ».



60 participants se sont prononcés sur la pertinence de 40 actions (sélectionnées parmi une base de 130 actions proposées) et leur degré d'implication.

◆ Les actions du Val-de-Marne

- La **boîte à outils** est très large au départ : leviers sur marchés publics, R & D, formation, export, promotion, actions sur l'offre et la demande des particuliers et des entreprises.
- **Une démarche partenariale avec l'Agence de développement, les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) et Chambre des métiers et de l'artisanat (CMA) et les éco-entreprises** : mise en place du « **Club des éco-entreprises** », création d'un prix dédié, organisation d'un colloque.

- Une **approche territoriale** des éco-activités au sein du territoire valdemarnais (Seine en amont, Val-de-Bièvre, Haut Val-de-Marne) et le lien avec les territoires limitrophes (Paris, Marne-la-Vallée, Saclay...).
- Une **approche thématique** : à venir deux tables rondes sur l'eau.

◆ Enseignements

- La mobilisation des entreprises et tout le travail d'identification des acteurs en amont du diagnostic sont indispensables.
- À travers les éco-activités, il est possible de valoriser à la fois le patrimoine immatériel et le patrimoine matériel du territoire.
- La question relationnelle est fondamentale : mobiliser les acteurs, créer du lien avec les partenaires (villes, groupements de communes, CCI, CMA, agence, entreprises, réseaux variés...).
- Au-delà de la création d'activités nouvelles, le vrai enjeu est de repérer, valoriser et mettre en cohérence l'existant.
- La question de l'animation et de la coordination de la filière est essentielle.

Contact : Carine Gauthier, chargée de projet éco-activités et matériaux, Conseil général du Val-de-Marne, carine.gauthier@cg94.fr

Références

- **Agenda 21 et compétences**, les notes d'ETD, mars 2010.

- **Les aides aux activités économiques**

Les dispositifs d'aides directes (subventions, primes à l'emploi, garanties d'emprunt etc.), des pouvoirs publics aux activités économiques sont nombreux et fortement réglementés. Malheureusement la cohérence entre les différents échelons territoriaux n'est pas toujours assurée.

En novembre 2007, la Cour des comptes publiait un rapport sur les aides des collectivités territoriales aux activités économiques. Elle en dressait alors un bilan critique : les aides économiques sont jugées complexes, litigieuses et inefficaces. Selon ce rapport, les collectivités se heurtent à la multiplicité des acteurs et des dispositifs, les impacts sont faibles.

La Cour des comptes proposait alors une réorientation forte des dispositifs, voire la suppression des aides directes, afin de mieux répondre aux attentes des acteurs économiques, de s'adapter au contexte qui évolue, de renforcer les liens avec la recherche.

Le rapport est téléchargeable sur le site de la Cour des comptes : http://www.ccomptes.fr/fr/CC/documents/RPT/Cccc_077409.pdf



Fiche outil

Politiques et dispositifs mis en place par les collectivités territoriales

Le contrat de **partenariat public privé** permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services dans un cadre de longue durée. Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser dans les meilleurs délais et conditions les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité.

La notion de **Système productif local (SPL)** recouvre une **organisation productive** particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un **bassin d'emplois**. Cette organisation fonctionne comme un **réseau d'interdépendances** constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de formation, centres de transfert et de veille technologique, etc.).

Un **Pôle de compétitivité** combine, dans un lieu donné, des entreprises, des centres de formation et des unités de recherches publiques ou privées, engagés dans une **démarche partenariale** destinée à dégager des synergies autour de projets communs, au caractère innovant. Ce partenariat s'organise autour d'un marché et d'un domaine technologique et scientifique qui lui est attaché et doit rechercher la masse critique pour atteindre une compétitivité mais aussi une visibilité internationale. On recensait en 2008 71 pôles de compétitivité en France.

Le label **Pôle d'excellence rurale (PER)** est attribué par la Délégation interministérielle à l'aménagement et à l'attractivité régionale (DATAR) à un projet de développement territorial rural et fondé sur un partenariat entre des collectivités locales et des entreprises privées. Quatre thèmes sont prioritaires : la promotion des richesses naturelles, culturelles et touristiques, la valorisation et la gestion des bio ressources, l'offre de services et l'accueil de nouvelles populations, l'excellence technologique, pour des productions industrielles, agricoles, artisanales et de services localisées. En France, 379 pôles d'excellence rurale ont été labellisés en juin et décembre 2006.

Plus d'infos : <http://poles-excellence-rurale.datar.gouv.fr/>

La **Société coopérative d'intérêt collectif (Scic)** est une nouvelle forme d'entreprise coopérative qui permet d'associer autour du même projet des

acteurs multiples (salariés, bénévoles, usagers, collectivités, entreprises, associations, particuliers...) pour produire des biens ou services qui **répondent aux besoins collectifs d'un territoire** par la meilleure mobilisation possible de ses ressources économiques et sociales, et ce dans le **respect des règles coopératives** (1 personne = 1 voix, implication de tous aux décisions de gestion...). Ce type d'entreprise s'inscrit dans une logique de développement local et durable et présente un intérêt collectif et un caractère d'utilité sociale garantis par sa vocation d'organiser une **pratique de dialogue** entre acteurs du développement et par sa vocation d'organisme à **but non lucratif**.

Les éco-activités sont « les activités qui produisent des biens et services destinés à mesurer, prévenir, limiter ou corriger les dommages environnementaux à l'eau, l'air, et le sol et les problèmes relatifs aux déchets, aux bruits et aux écosystèmes » (OCDE).

Des exemples de filières : eau et assainissement, recyclage et valorisation des déchets, préservation des milieux naturels et de la biodiversité, dépollution des sites, efficacité énergétique des bâtiments, biomasse...

Les écoactivités en **France** en 2007 c'est :

- la **4^e position mondiale** sur le marché de l'environnement ;
- **400 000 emplois** ;
- un chiffre d'affaires de **60 milliards d'euros** ;
- plus de **8 000 entreprises**.

Un **cluster** est un lieu présentant une concentration au-dessus de la **moyenne de sociétés industrielles et d'organismes de recherche et d'enseignement supérieur**, opérant dans un domaine particulier à un niveau de classe internationale ou visant à le devenir rapidement. L'ensemble de ces acteurs partagent une **vision commune** de leur dynamique de croissance et de leur stratégie d'innovation (communauté d'intérêt). En France, plusieurs de leurs déclinaisons ont inspiré les politiques industrielles successives.

Ainsi, les systèmes productifs locaux, les pôles de compétence et plus récemment les pôles de compétitivité peuvent être considérés comme des politiques ou des initiatives d'animation économique reposant sur les *clusters*.

Aux États-Unis et en Australie, les « **green corps** » désignent un programme de formation de jeunes en difficulté aux emplois de l'économie verte.



Chapitre 2

COOPÉRER POUR METTRE EN ŒUVRE UNE ÉCONOMIE DURABLE SUR LES TERRITOIRES

« Il n'y a pas d'économie plurielle et responsable sans démocratie collaborative : collaborer signifie partir et parler d'endroits différents, avoir des intérêts différents voire divergents, se mettre d'accord sur un projet commun et prendre chacun sa place en se répartissant les engagements. »

« S'il fallait retenir cinq mots-clés/conditions pour une économie plus durable : principe de bienveillance, maïeutique – c'est-à-dire mise en réseau des acteurs locaux – pédagogie et éducation de tous, processus et enfin subsidiarité. »

Hélène Combe,
Observatoire de la Décision Publique



« Dans la vie, il n'y a pas de solutions. Il y a des forces en marche : il faut les mobiliser et les solutions suivent. » **Antoine de Saint-Exupéry**

Le renforcement de la coopération entre acteurs économiques locaux et avec les collectivités territoriales est apparu au cours de l'Atelier comme un axe de travail important pour les collectivités territoriales. Cet objectif doit guider les territoires souhaitant s'engager dans un projet de développement durable type agenda 21.

Les formes de coopération participent au renouvellement de modes de faire de l'économie des territoires, des façons de travailler ensemble, des pratiques innovantes... Dès lors, l'économie repose sur une logique coopérative, sur le partage et la mutualisation ; elle s'appuie sur :

- Une valeur nouvelle donnée au local, fondement de l'ancrage de l'économie sur son territoire : il s'agit bien de valoriser les ressources locales, (compétences, savoir-faire, patrimoine, héritages), et de créer de l'emploi localement pour favoriser un développement économique endogène.
- Un maillage et un décloisonnement des acteurs à tous les niveaux.

Dans cette perspective, des modèles économiques se développent dans nos territoires : l'écologie industrielle, l'économie sociale et solidaire, l'économie de fonctionnalité, les circuits courts durables et les filières locales...

L'une des difficultés est d'arriver à bien articuler ces modèles locaux de développement avec le reste de l'économie « mondialisée ».

L'Atelier a été l'occasion de faire le point sur les formes de coopération possibles et le(s) rôle(s) des acteurs : collectivités, entreprises, associations, banques etc. En effet, les acteurs des territoires jouent chacun des rôles bien spécifiques en matière économique. Si tous ont de réels intérêts à travailler ensemble, c'est dans l'articulation de leurs rôles que la coopération prend corps et que l'émergence de nouvelles formes de coopération et de lieux d'échanges entre les acteurs locaux est favorisée.

Questions

Quels sont les moyens et outils pour définir une stratégie collective de développement économique durable ?

Comment mobiliser les partenaires sur la durée ?

Comment passer d'une action de sensibilisation à de vraies mutations ?

Fiche outil

Les formes de coopération pour une économie durable des territoires

Les participants à l'Atelier ont fait émerger différentes formes de coopérations et/ou d'outils dont peut se saisir un territoire pour activer les partenariats entre acteurs locaux :

1. Les modalités organisationnelles et formes partenariales

◆ À visée opérationnelle

Les coopérations entre sphère publique et privée peuvent prendre corps dans un objectif d'opérationnalité :

- La Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), *cf. exemple Pays de Haute Mayenne p. 47*;
- Les autres formes de Partenariats Public-Privé (PPP), *cf. définition p. 34, par exemple les Sociétés d'économie mixte (SEM)*.

Cet enjeu de l'opérationnalité révèle l'importance de la mobilisation des entreprises et de la nécessaire prise de conscience que l'entreprise et la collectivité ne peuvent se passer l'une de l'autre.

◆ Basées sur une approche collective et collaborative

- Les clusters, *cf. définition p. 35*, les systèmes productifs locaux (SPL), *cf. définition p. 34*.
- Les associations et clubs d'entreprises.
- Les dispositifs tels que les pôles de compétitivité et pôles d'excellence rurale, *cf. définition p. 34*.

2. Les outils spécifiques créateurs de dialogue et d'échanges

◆ Les outils de dialogue

L'animation du territoire et la réflexion sur la stratégie économique du territoire peuvent s'appuyer sur :

- Les conseils de développement (agglomérations et pays). D'une manière générale, il est d'ailleurs intéressant de pouvoir faire évoluer ces assemblées.





- La création d'un partenariat spécifique à l'initiative d'un des acteurs économiques du territoire (et en fonction du contexte local).
- La création d'un lieu « physique » où sphère publique et privée peuvent se côtoyer, se rencontrer, échanger (bâtiment, site de référence...). Au-delà il est intéressant de créer des temps de rencontres physiques (voyages d'études, visites...).

◆ **Les autres outils d'engagement réciproque : outil contractuel, document d'objectifs ou de planification...**

Ces outils, plus ou moins formalisés, permettent d'établir un engagement réciproque entre collectivités locales et monde de l'entreprise et peuvent être, de ce fait, des vecteurs intéressants dans le développement des coopérations :

- Les chartes de Pays.
- Les chartes entreprises et territoires.
- Les chartes de démocratie participative.
- La commande publique et les clauses environnementales et sociales qui peuvent participer à la création d'un relationnel avec les entreprises et qui s'avèrent donc être des outils de dialogue mobilisable.
- L'agenda 21 local et le plan climat énergie territorial (PCET).
- Les outils de planification territoriale (PLU, SCoT...).

Les agendas 21 locaux sont un vrai moyen pour la collectivité d'engager un échange avec tous les acteurs du territoire pour mettre en place une action économique renouvelée.

L'agenda 21 local, parce que c'est une démarche partagée, permet la médiation : les entreprises localement qui rencontrent des difficultés à dialoguer avec la collectivité, ou qui n'en ont peut-être pas l'opportunité par ailleurs, peuvent le faire dans ce cadre.

L'agenda 21 local permet la confrontation des points de vue, l'émergence d'une vision partagée. Il faut cependant formuler des attentes claires et précises quant à la collaboration souhaitée. La responsabilité en revient d'abord aux élus.

L'agenda 21 n'est pas le seul outil pour agir en ce sens, il est complémentaire des autres outils de planification territoriale.

1. Les collectivités territoriales, chef d'orchestre du développement économique

Les participants à l'Atelier ont insisté sur le rôle joué par la collectivité territoriale en matière économique. En effet, elle est à la fois un acteur économique, elle joue un rôle de régulateur de l'activité économique locale, et est un acteur politique, qui possède un pouvoir structurant. Elle dispose, grâce ce double rôle, d'une capacité d'animation et de coordination à l'échelle du territoire.

Par ailleurs, la collectivité est garante des conditions de coopération, de ce qui la rend attractive, utile et pérenne. Or, la difficulté d'établir des relations pérennes entre acteurs économiques et collectivités constitue un réel frein. Ceci pour plusieurs raisons :

- Les entreprises connaissent mal les attentes des collectivités et les projets structurants du territoire.
- Le mode de fonctionnement de l'entreprise diffère de celui des collectivités : disponibilités des chefs d'entreprises / des élus ; rythme ; objectifs.

Les participants à l'Atelier ont recensé un certain nombre de formes de coopérations possibles mobilisables pour favoriser la coopération collectivité/ entreprises.

A. LES COLLECTIVITÉS, ACTEURS DE LA RÉGULATION

Le discours économique classique a tendance à assimiler le marché à la rencontre de l'offre et de la demande. Or, la régulation des marchés est au cœur du fonctionnement réel de l'économie. Et les collectivités sont des acteurs privilégiés de cette régulation.

En effet, les collectivités disposent d'une vision d'ensemble des marchés, de l'offre et de la demande. Elles animent ainsi, auprès des acteurs économiques locaux, une réflexion sur les débouchés et sur la cohérence entre les caractéristiques historiques et géographiques et les pistes de développement économique local.

L'énergie au centre des questions territoriales

Laurence Mine, consultante en développement durable

Les collectivités territoriales françaises s'investissent de plus en plus fortement sur des sujets qui sont centraux dans la lutte contre le réchauffement climatique : la maîtrise de la consommation énergétique, et la production décentralisée d'énergies renouvelables.

La compétence énergétique est en train de se structurer dans les collectivités territoriales françaises :

- **La loi de 1906** avait donné de nombreuses responsabilités aux collectivités : le système électrique français a reposé jusqu'aux années 30 sur une mosaïque de centrales et de réseaux locaux indépendants exploités dans le cadre de régies communales et intercommunales indépendantes à usage purement local de l'offre et de la demande en électricité. Il en a été de même pour le gaz et la chaleur.
- **La loi de nationalisation de 1946** a dépossédé les territoires de la responsabilité énergétique, les cantonnant pour l'essentiel à la distribution d'électricité. C'est actuellement le cas dans 88 départements, où cette compétence est attribuée par la loi aux communes et organisée par des syndicats intercommunaux ou mixtes.
- **Aujourd'hui, il y a un fléchissement de cette politique** : les mutations du paysage énergétique français (avec notamment l'ouverture des marchés du gaz et de l'électricité) et deux préoccupations essentielles de la politique énergétique française et européenne (lutte contre le changement climatique et maîtrise de l'énergie) entraînent une profonde redéfinition des différents niveaux d'intervention et des rôles de chacun. Les collectivités retrouvent de fait des pouvoirs et des responsabilités qui les placent en position d'acteurs essentiels de la distribution et de la production d'énergie.
 - **Distribution locale d'énergie** : c'est une compétence communale. Les réseaux de chaleur, de gaz et d'électricité sont comme les réseaux d'eau ou de transport, des services publics locaux à caractère industriel et commercial (SPIC). Cependant, cette compétence ne recouvre pas les mêmes réalités en fonction des réseaux.

- **Production d'énergie** : si le développement des réseaux de chaleur est toujours resté une prérogative entre les mains des communes, il y a peu de temps que les collectivités locales ont de nouveau la possibilité de produire localement de l'électricité. Elle se traduit par la possibilité, d'une part de substituer à des extensions et des renforcements de réseaux des installations de production locales, d'autre part de produire de l'électricité à partir de sources renouvelables qui bénéficient de tarifs de rachat fixés à un niveau attractif.
- **Maîtrise de l'énergie** : de leurs propres consommations d'énergie et de celles des acteurs de leur territoire.
Depuis la loi du 8 février 2001, les collectivités locales peuvent organiser une offre de services pour des actions sur le patrimoine de tiers. Par exemple, avec la création de 14 agences de l'énergie régionales et locales. Ou, en Alsace, la création d'une commission régionale de l'énergie qui a pour premier objectif de susciter l'isolation des bâtiments existants. Et la création – par plusieurs Régions françaises – de l'association Effinergie, qui a vocation à créer des labels énergétiques pour le bâtiment.

La filière énergie représente entre 15 et 20 % du capital mondial (investissements faits pas encore amortis). La vision traditionnelle des deux piliers de la création de valeur, capital et travail, est à remettre en cause. Il faut y ajouter l'énergie. Les deux premiers piliers – le capital et le travail – sont devenus de plus en plus chers dans les sociétés développées, donc les acteurs économiques ont appris à les économiser. Le pilier « énergie » a, lui, été négligé parce que son coût était faible. Mais cet état de fait est en train de changer et l'enjeu de demain sera celui des économies d'énergie... avec la création de services d'économie d'énergie.

Par exemple, le pôle de compétitivité SE2E (Tours-Poitiers) s'est axé sur la recherche des technologies qui permettront d'économiser l'énergie.



Fiche exemple

Commande publique et structuration de filière L'exemple de la Ville de Nantes

En 2006, une réflexion est amorcée sur les achats de la Ville et le rôle économique que celle-ci pourrait jouer sur le territoire. Comment transformer la politique d'achats ?

Afin de donner une cohérence à la politique de la Ville, un choix sur les produits a été effectué.

◆ 1^{er} exemple : le lait

Le premier travail réalisé portait sur l'intégration du lait bio dans les cantines (la Ville prend en charge 11 000 repas par jour). Le réseau bio local n'ayant pas les capacités de répondre à la demande, un partenariat avec les représentants de la production agricole a été mis en place en instaurant des normes pour le lait servi dans les cantines scolaires et en menant un vrai travail de pédagogie avec les agriculteurs. Le surcoût financier a été assumé par la Ville.

◆ 2^e exemple : le textile

6 000 T-shirts par an sont nécessaires pour habiller les agents de la Ville, une quantité que le réseau équitable local n'était pas en mesure de fournir. Une première commande de 1 000 T-shirts a donc été passée pour la première année. De nombreuses allées et venues avec les acteurs du commerce équitable ont eu lieu afin d'augmenter la qualité des produits distribués. Aujourd'hui, tous les T-shirts sont bio et équitables, et coûtent moins cher à la Ville (avant 18 euros, maintenant 8 euros). Le même travail reste encore à faire pour les vêtements techniques.

◆ 3^e exemple : le pain

Auparavant, le pain était acheté dans les boulangeries proches des écoles. Mais il était impossible de faire de même dans le cadre d'un marché public. Le pain industriel a gagné. Une fédération des boulangers a depuis été créée par la Chambre des métiers pour qu'ils puissent répondre à l'appel d'offres.

L'aide de la collectivité est souvent indispensable pour structurer une filière ou faire émerger une activité alternative.

Plus d'information : « *Nantes : attractivité et durabilité, deux destins liés* », article de Laurent Comélieu, chargé de mission développement durable à la Ville de Nantes, Encyclopédie du développement durable, article n° 67, novembre 2007, <http://encyclopedie-dd.org/article67,67>

B. LES COLLECTIVITÉS, ANIMATRICES DES TERRITOIRES

De manière générale, la collectivité est garante de l'intérêt général et porteuse d'une vision d'avenir pour le territoire, formalisée par une stratégie territoriale. Elle est également héritière de l'histoire du territoire, de ses richesses, de ses contraintes. Elle doit être en capacité de faire le grand écart entre économie de proximité et économie globale. Elle a la capacité d'aider les associations comme de rencontrer les grands groupes.

Les participants à l'Atelier de travail ont relevé un certain nombre de façons pour une collectivité d'intervenir sur le développement économique local :

- **Soutenir directement et indirectement (soutien matériel, humain, financier)** l'activité économique, et l'émergence de nouvelles pratiques. Par les choix qu'elles opèrent dans ce domaine, les collectivités sont en mesure d'orienter les modes de production, via le principe de conditionnalité des aides par exemple. Les difficultés rencontrées par les collectivités pour cibler les aides et en assurer un suivi incitent à développer davantage les aides indirectes et immatérielles : création et animation de dispositifs de coopération par exemple.

- **Initier et impulser des démarches innovantes et de nouvelles formes d'organisation sur le territoire.**

Exemple : Le Pays de Haute Mayenne a impulsé la structuration de la filière bois-énergie sur son territoire en favorisant la coopération entre l'ensemble des parties concernées. *cf. p. 47.*

- **Relayer les initiatives existantes et les démultiplier :** la collectivité locale peut s'appuyer sur une initiative portée par un acteur économique et la pérenniser dans le temps, ou lui donner une dimension plus importante (question de l'échelle).

- **Légitimer et fédérer** en se positionnant comme une interface, un médiateur entre les acteurs économiques.

Exemple : La ville de Lille a permis la mise en place d'un dialogue entre une entreprise (Méo) et les riverains, afin de résoudre un problème de nuisances (bruit, odeur), en légitimant la volonté de cette entreprise de créer un espace et un temps d'échange et de discussion.



- **Être exemplaire**, mais aussi révéler des pratiques exemplaires existantes ; la stratégie interne de la collectivité sera déterminante pour cela (politique d'achat, économie d'énergie, modification des habitudes de consommation, vie interne, réduction des déchets etc.).

La collectivité se doit aussi d'aller voir ce que font les acteurs économiques ; elle peut ainsi aider à structurer les filières, en tant que donneur d'ordre ou acheteuse, en fournissant des débouchés. C'est une forme d'aide indirecte.

Exemple : Commande publique et structuration de filière à Nantes, *cf. p. 44*.

- **Former, sensibiliser au développement durable, en interne et pour les partenaires** (rôle pédagogique).



Recommandation

S'organiser en mode projet

L'organisation en mode « projet » est une manière efficace de gérer et piloter une démarche territoriale d'économie durable. En effet, elle vise à passer d'une logique verticale (par thématique et ascendante) à une logique transversale en développant des méthodes de travail plus collectives. L'évaluation partagée du projet de territoire constituera un gage de qualité de la démarche, aux yeux des acteurs économiques. Elle est un support pour la pérennité de la coopération entre acteurs économiques.



Points de vigilance

1. Respecter le principe de subsidiarité

« La subsidiarité au sens littéral de : faisons en sorte que celui qui est le mieux placé pour agir au plus près du terrain prenne cette fonction. »

Hélène Combe, Observatoire de la décision publique

2. Oser l'innovation : Au-delà des moyens financiers, il faut de la créativité ! Innover, inventer, créer : tels sont les maîtres mots pour travailler, avec les entreprises, dans le sens de la durabilité.

Fiche exemple

Le Programme Leader en Pays de Haute Mayenne : un partenariat public-privé / une société coopérative au service d'une économie durable

Le Pays de Haute Mayenne est un territoire à dominante rurale. Il a été institué en 2002 par 6 communautés de communes (102 communes au total) pour construire un projet commun. Constitué sous statut GIP (Groupement d'intérêt public), le Pays réunit en son sein structures publiques (collectivités locales) et société civile (conseil de développement).

Au départ, pour le Pays, il était a priori difficile d'intervenir sur le domaine économique. La compétence économique appartient en effet aux communautés de communes. Ainsi et pour faire de l'économie durable une réalité locale, le Pays s'est porté candidat au projet européen LEADER⁽⁴⁾, qui encourage les initiatives innovantes, la gouvernance et les partenariats public/privé. Ce programme a mené à la structuration de la filière d'approvisionnement en bois plaquette sur le territoire du Pays. Un outil spécifique a été mobilisé : une Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC).

La SCIC Haute Mayenne Bois Énergie a été créée avec **4 objectifs** :

- associer au projet tous les acteurs de la filière : acteurs publics et privés, fournisseurs et consommateurs... depuis la réflexion amont du projet jusqu'à sa structuration opérationnelle ;
- valoriser les ressources locales : patrimoine bocager et savoir-faire locaux ;
- engager une réflexion autour des énergies renouvelables ;
- développer l'emploi local.

Initié en 2002, le projet a abouti en 2008 ; dans l'intervalle tous les acteurs ont affirmé leur volonté partagée de mettre en place une filière d'approvisionnement.

Concrètement, les bois issus de plusieurs origines locales sont acheminés vers plusieurs plateformes de mutualisation réparties sur l'ensemble du Pays. Après avoir été déchetés et séchés, les bois sont redistribués vers les clients pour alimenter leur chaudière. Ces plateformes, situées au plus proche des pôles de production mais surtout de consommation, permettent d'améliorer la cohérence entre l'offre et la demande et de réduire les émissions de gaz à effet de serre, en limitant les transports.

4. Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale.



Cette démarche de coopération s'appuie sur une « Charte de bonne conduite » de l'utilisation des bois qui est signée avec les agriculteurs afin de participer au maintien et à l'amélioration du bocage.

La SCIC permet de générer de l'activité et des emplois tout en préservant les intérêts des acteurs du territoire et les ressources locales. Cette forme d'entreprise collective associe entreprises, salariés, usagers, collectivités territoriales qui veulent agir ensemble autour d'un même projet de développement local.

La SCIC permet ainsi de marier intérêts collectifs et privés autour de l'utilité sociale ou encore territoriale, de par sa vocation à organiser le dialogue, le débat démocratique et l'exercice à la citoyenneté.

La SCIC Haute Mayenne Bois-Énergie : l'intérêt d'une structure coopérative

L'organisation de la SCIC

5 catégories de partenaires
au capital de la SCIC HMBE

Fournisseur de bois (6)

Salariés (1)

Usagers (8)

EPCI (5) - Établissement
public de coopération
internationale

Partenaires techniques et
membres de soutien (12)

4 collèges

1 gérant

1 comité d'orientation
regroupant 11 associés issus de
tous les collèges

◆ Les clés de réussite

- Le partenariat public/privé a été institué dès la structuration du projet, ce qui lui permet de perdurer dans le temps.
- Une animation dynamique du groupe de pilotage qui a su inclure toutes les parties prenantes (au travers de groupes de travail).
- Il ne faut pas avoir peur de prendre son temps ! Les 6 ans de maturation et d'élaboration du projet ont permis de valider ce dernier collectivement étape par étape, et de construire le projet collectivement en veillant à la progression conjointe des différentes parties prenantes de faire progresser les différentes parties prenantes en même temps.
- Un portage politique fort, et une validation des élus à chaque étape du projet.

Cette première expérience réussie devrait permettre de faciliter le travail du Pays sur d'autres filières.

Pour en savoir plus : <http://www.hautemayenne.org/reseau/bois-energie.htm>

Contact : Séverine Letilleux, chargée de développement,
Pays de Haute Mayenne, s.letilleux@hautemayenne.org

C. CONSTRUIRE UNE CULTURE COMMUNE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

« Culture commune ne veut pas dire point de vue unique ni langage commun. La pire des choses serait de n'avoir qu'une seule langue. La question est plus comment on comprend la langue de l'autre. »

Hélène Combe, Observatoire de la décision publique

? Questions

Comment concilier le rythme des acteurs économiques, lié à leur activité de production, avec le rythme de la collectivité et le temps du projet ?

Quelle base de discussion commune entre élus et chefs d'entreprise ?

Pour réunir les différents acteurs du territoire autour d'objectifs et d'intérêts, et aboutir à une stratégie commune, un certain nombre de fondamentaux doivent être assurés :

- construire un vocabulaire, un langage commun ; ce travail s'inscrit dans le temps ;
- mettre en place des outils de travail collectif : méthodes spécifiques pour partager des valeurs, des normes ;



- se fixer un horizon temporel et stratégique partagé (quels objectifs veut-on atteindre ?).

Engager un travail commun suppose donc de l'ouverture et de l'attention aux modes de fonctionnement de chacun.

Pour appuyer ce processus, des actions de formations pourront être engagées, laissant place à l'échange et au débat.

? Question

Comment concilier les exigences du développement durable avec le souci de rentabilité des entreprises et des collectivités ?

L'approche en coût global permet de développer une vision économique et financière de long terme, qui intègre les externalités des activités et se veut plus réaliste.

Coût global = investissement + dépenses de fonctionnement + maintenance + gros entretien + fin de vie et recyclage.

L'évaluation des activités économiques doit prendre en compte la valeur du carbone, les impacts environnementaux induits, et les tendances à l'augmentation des prix des énergies.

L'approche en coût global constitue la base d'une stratégie économique et de la programmation financière pour les collectivités territoriales.

« Ce qui différencie le privé du public, de l'associatif, ce ne sont pas les divergences d'intérêt, ce n'est finalement que peu le rapport à l'argent.

La grande différence se fait sur le rapport au temps. Dans le public, vous n'avez pas la contrainte de la fin de mois, vous avez un rapport au temps distancié, de la souplesse. L'entreprise est au contraire contrainte très fortement à un temps court. Le public est plus dans le temps long. Parfois il exagère l'utilisation du temps long. Il lui arrive d'ailleurs de l'utiliser comme un moyen de pression auprès de ses interlocuteurs. Il faut éviter les schémas préconçus des médias : l'entreprise n'agirait qu'en fonction d'un intérêt égoïste ; quand le secteur public serait exempt de jeux de pouvoir internes.

La réalité est plus complexe. L'un et l'autre peuvent être au service de l'intérêt général. »

Pierre Radanne, Président de l'Association 4D

Fiche exemple

Le Système d'Information Territorial Après Mines (SITAM)

◆ L'origine du projet

Le Système d'information territorial (SITAM) est une des propositions issue du rapport « *Bassins miniers : gagner l'avenir* », présenté à l'assemblée du Conseil général de Meurthe et Moselle par le Vice président André Corzani en 2005.

◆ Les objectifs

1. Remédier à la dispersion des informations relatives à l'après-mines en offrant, via l'extranet du Conseil général, un accès centralisé à l'ensemble des banques de données alphanumériques, géographiques et multimédias des partenaires du projet.

2. Offrir aux partenaires un espace d'échange et de permettre les retours d'expériences autour des questions nouvelles que posent l'après-mines : constructibilité, gestion des risques, négociations des Plans de préventions des risques miniers, traitement des friches et espaces dégradés ou pollués...

◆ Les principes

Le partenariat :

À ce jour, l'accès au **SITAM est réservé aux partenaires, qui sont** :

- les services déconcentrés de l'État et les établissements publics : DRE, DDE, DIREN, DRIRE, Impôts, Centre d'études techniques de l'équipement de l'EST, Agence de l'eau Rhin-Meuse, Bureau de recherches géologiques et minières, EPFL, Agence de prévention et de surveillance des risques miniers ;
- les collectivités territoriales : les 50 communes éligibles au fonds spécifique après-mines du CG, les EPCI de l'arrondissement de Briey et la région.

L'AGAPE (agence d'urbanisme Lorraine Nord) assure pour sa part une AMO du projet pour le compte du Conseil général. Le produit a été développé par le cabinet franco-suisse CAMP TO CAMP.

Il s'agit là d'une **démarche exemplaire de partenariat**. Démarche qui a trouvé un écho très favorable auprès de la grande majorité des acteurs concernés.

◆ La mutualisation des moyens

Les informations disponibles ne sont pas stockées sur le serveur du Conseil général ; le système interroge directement, via des webservices, les serveurs existants. Chacun reste ainsi maître de sa donnée et la met à jour.



À terme, s'il est utilisé par tous, **le SITAM doit contribuer à rationaliser** les moyens (et les fonds publics) dans la production des couches d'informations géographiques et éviter les redondances dans les banques de données existantes.

◆ Où en est-on ?

Le SITAM, après une phase d'expérimentation, est à présent opérationnel. Progressivement il doit être alimenté par d'autres informations par l'ensemble des partenaires (au-delà des données cartographiques).

Parallèlement, **une formation des utilisateurs a été conduite** par l'intermédiaire de l'AGAPE.

À ce jour le département met en œuvre un SIG dans lequel le SITAM doit y trouver sa place et apporter une plus value territoriale.

◆ Les perspectives

L'outil pourrait probablement être **étendu à l'ensemble des communes minières du bassin sidérurgique et ferrifère nord (dont Moselle et Meuse)** sous l'égide de la Région qui finance le projet à hauteur de 30 %.

Le Conseil général réfléchit à ce qu'il veut faire du SITAM à terme, en lien avec le Système d'information géographique départemental : extension à l'ensemble des communes de l'arrondissement de Briey ou de Meurthe-et-Moselle ; ouverture aux professionnels types notaires et agences immobilières ; ouverture via le site internet au grand public ; autres usages (expérimentation co-voiturage, gestion schéma de transport sur le Pays-Haut) etc.

Plus d'information : <http://carto.cg54.fr/prod/cg54.php>

Contact : André Corzani, Vice-président du Conseil général de Meurthe et Moselle à l'insertion et à l'après-mines, Maire de Joeuf.

2. Entreprises et acteurs économiques, futurs maîtres d'œuvre du développement durable

Pour coopérer il importe de connaître les acteurs économiques du territoire, dans leur diversité, de connaître leurs attentes, les rôles qu'ils jouent, ou peuvent jouer. Les participants à l'Atelier ont noté l'importance de se créer une culture commune pour pouvoir travailler ensemble.

A. DES ACTEURS MULTIPLES

Tout d'abord, il importe de noter la diversité des acteurs regroupés sous le dénominateur « entreprise » : ces structures économiques et sociales se distinguent en fonction du secteur dans lequel elles interviennent, de leur masse salariale, mais également de leur ancrage sur le territoire, *cf. fiche outil p. 54.*

B. DES ACTEURS PIVOTS DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

Les entreprises et autres acteurs économiques sont en capacité de prendre des initiatives sur leur territoire et peuvent assurer différents rôles :

- Ils sont **créateurs d'activités** : les entreprises sont à même de fournir une offre et de susciter un besoin en cohérence avec le développement durable.
- Ils sont **innovateurs** par la mise en œuvre de nouvelles technologies (capacité de R&D).



Les entreprises et autres acteurs économiques sont en capacité de prendre des initiatives sur leur territoire et peuvent assurer différents rôles :

- Ils sont **créateurs d'activités** : les entreprises sont à même de fournir une offre et de susciter un besoin en cohérence avec le développement durable.
- Ils sont des **pilliers du lien social**, notamment pour les commerces et services de proximité.
- Ancrés sur leur territoire, ils s'impliquent sur le territoire, doivent amorcer le dialogue avec les riverains en cas de nuisance par exemple.
- Ils **participent à l'animation du territoire**, à travers des structures comme les Clubs d'entreprises qui peuvent impulser des actions en faveur de l'emploi, de l'aménagement des zones d'activités, de services offerts aux entreprises...
- Ils **s'organisent et coopèrent entre eux** et créent ainsi des dynamiques territoriales.

Fiche outil

Classification des entreprises

Selon la définition de la commission européenne 3002/361/CE du 6 mai 2003.

Les entreprises peuvent être classées selon plusieurs critères :

◆ En fonction de leur activité :

- Entreprise artisanale : elle n'emploie pas plus de dix salariés.
- Entreprise commerciale : elle achète des biens qu'elle revend sans transformation.
- Entreprise industrielle : elle transforme les matières premières et vend des produits finis (ou semi-finis). Elle appartient au secteur secondaire celui de la transformation.
- Société de services : elle revend un travail sans fabrication d'objets physiques.

◆ En fonction de leur secteur économique (déterminé par leur activité principale) :

- secteur primaire (agriculture, sylviculture, pêche, parfois mines) ;
- secteur secondaire (industrie, bâtiment et travaux publics) ;
- secteur tertiaire (services).

◆ En fonction de leur taille et de leur impact économique

(selon la définition de la Commission européenne dans sa recommandation du 6 mai 2003 (3002/361/CE - Journal officiel L124 du 20 mai 2003) :

- Micro-entreprise ou très petite entreprise (TPE) : moins de 10 salariés avec soit un chiffre d'affaires inférieur à 2 millions d'euros par an, soit un total bilan inférieur à 2 millions d'euros.
- Petite entreprise (PE) : entre 10 salariés et 49 salariés avec soit un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions d'euros par an, soit un total bilan inférieur à 10 millions d'euros.

- Ils peuvent **interpeller les pouvoirs publics** pour relayer les problématiques des entreprises.
- Ils jouent un **rôle citoyen** : on parle alors d'entreprise citoyenne et de son rôle dans la cité, la société.
- Ils sont un **vecteur d'exemplarité** notamment en matière d'emploi, d'insertion par exemple.

Certains acteurs économiques comme les associations, les ONG, les bureaux d'études se positionnent dans la vie économique des territoires et peuvent être des facilitateurs, des interfaces entre État, collectivités et entreprises. Ils ont un rôle d'animation, de médiation. Ils apportent une expertise technique, scientifique, sociale, au service de l'intérêt général.

- Moyenne entreprise (ME) : entre 50 salariés et 249 salariés avec soit un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros par an, soit un total bilan inférieur à 43 millions d'euros.
 - Grande entreprise : 250 salariés et plus ou à la fois un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 50 millions d'euros par an et un total bilan supérieur ou égal à 43 millions d'euros.
 - Groupe d'entreprises : comporte une société-mère et des filiales
 - Entreprise étendue (ou en réseau, ou matricielle, ou virtuelle) : comprend une entreprise pilote travaillant avec de nombreuses entreprises partenaires.
- ◆ **En fonction de la branche et du secteur d'activité** (classification INSEE) :
- le secteur : ensemble des entreprises ayant la même activité principale ;
 - la branche : ensemble d'unités de production fournissant un même produit ou service.
- ◆ **En fonction de leur statut juridique** :
- les entreprises capitalistes ;
 - les entreprises publiques, gérées par l'État ;
 - les sociétés coopératives, dans lesquelles les associés dirigent (salariés, consommateurs, habitants, bénéficiaires du service...) ;
 - les associations à but non lucratif, entreprises privées dont les bénéfices doivent être intégralement réinvestis ;
 - les mutuelles.



Fiche exemple

Une filière Chanvre en Seine-et-Marne

En Seine-et-Marne, les maires de l'intercommunalité, les agriculteurs et les entreprises du bâtiment se sont concertés pour mener une réflexion sur les nouvelles filières. La filière qui s'est affirmée progressivement est celle du chanvre (isolation, papier technique, bioplastique). L'ARENE (Agence régionale de l'environnement et des nouvelles énergies) en Ile-de-France a mené une étude de faisabilité sur le territoire. Aujourd'hui une association, Planète chanvre, regroupe 25 agriculteurs (1 000 hectares). À terme, 25 à 30 emplois non délocalisables devraient être créés et une diversification des sources de revenu devrait apparaître.

« C'est très difficile pour une entreprise de prévoir à 5 ans quand on sait que l'économie va changer dans 5 ans. Mais l'entreprise qui travaille à court terme aujourd'hui est condamnée. Ce n'est pas une vision stratégique de continuer à travailler au fil des contrats. Il est nécessaire de voir à long terme, dans ce contexte de changement de paradigme. Il faut être capable d'anticiper même si on n'a pas tous les éléments et surtout en voyant que c'est un système global qui ne fonctionne pas et qu'il faut en changer l'intégralité de façon coresponsable et concomitante. »

Patrice Valantin, Directeur de Dervenn, Génie écologique et biodiversité

C. DES ACTEURS RESPONSABLES

La notion de responsabilité, formalisée sous le terme de « Responsabilité sociale des entreprises » (RSE) porte sur les enjeux globaux (lutte contre le changement climatique, préservation de l'environnement, respect des droits de l'Homme pour les entreprises ou épanouissement de tous les êtres humains pour les collectivités...) et traite de problématiques opérationnelles (mobilisation des équipes, élaboration d'une stratégie, mise en œuvre et évaluation d'un plan d'actions).

*« Le point fondamental, c'est que les impacts sont diffus, partagés et qu'il y a **coresponsabilité de l'ensemble des acteurs** : ce n'est pas seulement un mode de production qui est en cause mais aussi un mode de consommation. »*

Patrice Valantin, Directeur de Dervenn, Génie écologique et biodiversité

La responsabilité dans les démarches de développement durable des entreprises et des collectivités : une communauté de valeurs, une communauté d'actions

Élise Gaultier et Matthieu Gauvin, Comité 21

La responsabilité en matière de développement durable ne doit pas rester à l'état de valeur partagée, mais bien être un levier pour des actions communes aux collectivités et aux entreprises. Par exemple, une opération de sensibilisation au tri des déchets a été conduite par la Ville de Paris et Coca-Cola avec l'installation d'arbres de Noël lumineux fabriquées en bouteilles recyclées. Lorsqu'une entreprise déploie un plan de déplacement des employés, la collectivité a la charge de mettre à disposition des réseaux de transports en commun ou transports alternatifs performants. Réciproquement, l'entreprise est appelée à inscrire son action en cohérence avec les objectifs impulsés par l'agenda 21 de territoire. À Barcelone, la société municipale de gestion de l'eau Agbar a signé l'agenda 21. Après avoir animé un atelier dédié à l'eau, Agbar assure le suivi des indicateurs sur les ressources naturelles pour l'évaluation de l'agenda 21. Elle a mis en œuvre l'action de création en 2007 d'un centre technologique chargé de réfléchir aux conséquences du changement climatique sur la gestion de l'eau et de développer des ressources hydrauliques alternatives.

Dans les critères d'évaluation des entreprises au regard du développement durable, la Global reporting initiative considère l'impact local et l'ancrage territorial des entreprises comme éléments fondamentaux d'une démarche de RSE. Elle implique que l'entreprise traite avec l'ensemble de ses parties prenantes : salariés, clients et fournisseurs présents sur le territoire, mais aussi la ou les collectivités qui gouvernent ce territoire. Danone a créé une grille d'analyse spécifique, Danone Way, qui permet à ses filiales de mesurer leur degré de coopération avec les acteurs locaux. Dans la même logique, un agenda 21 n'est une réelle démarche de territoire qu'à partir du moment où elle implique les acteurs socio-économiques locaux.

Enfin, les pratiques de mise en œuvre de cette responsabilité par les différents acteurs publics et privés tendent à se rapprocher : à partir de septembre 2010, la norme ISO 26000 pourra s'appliquer à tous les types d'organisations. À l'instar des grandes entreprises (conformément à la loi sur les nouvelles régulations économiques), et en lien avec les obligations de la loi Grenelle, les collectivités sont appelées à élaborer un rapport annuel de développement durable. Le Nord-Pas-de-Calais a d'ores et déjà publié son rapport 2008 en annexe de son rapport d'activité général des services.



D. RENFORCER L'ANCRAGE TERRITORIAL DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

L'ancrage territorial est une question clé pour les entreprises comme pour les collectivités.

Il s'apprécie au regard :

- **des relations avec la population locale** : en terme d'emploi, d'insertion sociale et professionnelle, de formation, de dialogue et de concertation, de respects des droits humains.
- **du soutien au développement du territoire** : création d'infrastructures sociale, transfert de savoir faire, redistribution des revenus, sous-traitance et achats locaux, gestion des mutations économiques.

Cette question de l'ancrage doit être une préoccupation majeure dans la constitution des agendas 21 locaux.

« Je veux poser la nécessité de l'ancrage territorial. Au sens « ancre de marine » : la réponse à la mondialisation est l'ancrage des entreprises et des activités économiques sur le territoire. Une entreprise, tel un avion, peut décoller / se délocaliser à tout moment. Il faut créer des liens avec les entreprises pour qu'elles restent : c'est le rôle des collectivités locales. »

Pierre Radanne, Président de l'Association 4D



Recommandations

On retiendra 4 enjeux forts pour les collectivités pour agir en faveur du renforcement des relations des acteurs économiques au territoire :

- **Cultiver l'attractivité du territoire** : améliorer le cadre de vie, investir dans les infrastructures et équipements.

Cf. exemple : le projet Darwin à Bordeaux p. 62.

- **Développer une offre adéquate de formation et renforcer les compétences sur le territoire.**

« Certaines infrastructures ou équipements bénéficiant au développement économique du territoire génèrent plus de nuisances que d'utilités pour les riverains : la collectivité est là d'une part pour animer la concertation en vue d'élaborer un projet partagé conciliant environnement, bien-être de la population et développement de l'économie »

Laurent Garnier, Vice-Président du Conseil général du Val-de-Marne

- **Veiller à ce que le territoire bénéficie des externalités générées par l'implantation d'une entreprise ou d'un équipement**, en termes d'emplois directs et indirects notamment.

- **Favoriser animer, impulser les synergies entre entreprises.**

Cf. exemples : l'association Ecopal (p. 60) et la Démarche entreprendre en coopérant (p. 61).

Pour en savoir plus

Site Internet de l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) : <http://www.orse.org/index.html>

« Guide sur l'ancrage territorial des entreprises : pilotage et reporting international », IMS - ORSE, téléchargeable sur le site de l'ORSE.



Fiche exemple

Créer des synergies entre entreprises pour une écologie industrielle : l'action de l'association Ecopal dans le bassin dunkerquois

L'association aide un réseau de plus de 200 entreprises du bassin dunkerquois à la mise en place de synergies entre elles (mutualisation des moyens pour les collectes des déchets, réutilisation de flux perdus, diagnostic des consommations d'énergie et d'eau, recherche de filières de valorisation de déchets, sensibilisation et information des entreprises sur les bonnes pratiques environnementales, recueil des doléances ou questions ayant pour objet des préoccupations environnementales et requalification des zones d'activités). Comptant 240 adhérents en 2008, dont la Région et l'ADEME, Ecopal est situé sur la zone industrielle des Synthés.

Des clubs réunissant les chefs d'entreprises sont présents sur chaque zone d'activité (huit en tout). Ecopal rencontre donc individuellement les entreprises pour leur proposer bilans et conseils sur la gestion des déchets et sur leur flux (« diagnostic déchets ») ainsi que sur leur consommation énergétique (« diagnostic énergie »). Une réflexion sur l'accueil des transporteurs la nuit a donné lieu à la réalisation d'un guide d'accueil et une réflexion est en cours sur le diagnostic paysager des entreprises.

Conditions de réussite : l'adhésion des entreprises a été obtenue par les actions concrètes, la performance issue de la mutualisation des déchets et des coûts, la proximité, la convivialité et la réactivité de la structure animatrice (ici, Ecopal), des résultats tangibles basés sur des indicateurs pour convaincre les financeurs ou d'autres acteurs de s'engager

Contact : Peggy Ricart, Coordinatrice de Ecopal

Plus d'informations : <http://ecopal.org>

Fiche exemple

Générer de nouveaux espaces économiques ouverts aux enjeux de demain : la Démarche Entreprendre en Coopérant (DEC) en Caux-Vallée-de-Seine

« L'un des freins actuels au développement de l'écologie industrielle vient du fait qu'une entreprise ne connaît pas toujours ses voisins. Or, l'entrée dans un schéma de solidarité constitue une opportunité de création de richesses »

◆ Historique

« Entreprendre en coopérant » est un dispositif expérimenté par la Communauté de communes Caux-Vallée-de-Seine notamment qui vise à mettre en place une politique publique innovante d'insertion par le biais de l'activité économique, en vue de faciliter l'accès et le retour à l'emploi des publics fragilisés et apporter des réponses aux difficultés de recrutement des entreprises. Le dispositif est fondé sur la coopération de la société civile (associations et entreprises) et des différents acteurs locaux.

Des filières innovantes porteuses de développement économique et d'emplois ont été mises en évidence, comme :

- la fabrication d'une matière polymère à partir de textiles synthétiques usagés,
- la fabrication d'une matière composite formalisée à partir de lin et d'un polymère vierge.

◆ Un projet multi-acteurs

- le groupement d'experts : Auxilia et Mydiane sont des structures d'accompagnement des collectivités et entreprises dans leurs projets de développement durable, E7 travaille sur la vision éthique des organisations et la valorisation du capital social ;
- le pilote technique : expert de la création de parcours d'insertion (en tant qu'ancien responsable d'un chantier d'insertion), le chargé de développement de la DEC pilote l'ensemble ;
- les entreprises « classiques » : Association GRANDDE (Groupe Régional des Acteurs Normands pour le Développement Durable en Entreprise) ;
- les acteurs spécialisés dans l'insertion : la SCIC Bateau de Brotonne ;
- l'État ;
- l'ONUDI (division industrie de l'ONU).



◆ Les objectifs visés par la DEC

- ancrer les activités en créant de nouveaux espaces d'économie et d'innovation ;
- développer les emplois localement en explorant l'interface ESS/secteur marchand ;
- revoir des process de fabrication et d'utilisation des ressources ;
- apporter un contenu à la Responsabilité sociale des entreprises et du territoire.

◆ Les résultats attendus

- l'instauration d'une dynamique territoriale ;
- la mise en place de nouvelles activités innovantes porteuses d'une trentaine d'emplois d'insertion ;
- une expertise de la Communauté de communes Caux-Vallée-de-Seine dans la mise en œuvre de la démarche DEC au sein de la politique économique et solidaire ;
- l'organisation d'un forum annuel dédié, assurant la dynamique territoriale et la reconnaissance du territoire comme lieu de référence de la démarche.

La DEC vise à terme la pérennité d'une communauté d'acteurs. La démarche se veut pragmatique, l'entreprise doit voir des traductions concrètes et rapides. Enfin, la communauté de communes de Caux-Vallée-de-Seine mène parallèlement son agenda 21, chapeau de la DEC qui apparaît donc comme un projet cohérent dans une stratégie globale.

Plus d'informations : www.cauxseine.fr/entreprendre/dvpt_entreprendre.php

Fiche exemple

Le projet Darwin à Bordeaux : à l'échelle d'un quartier, des entreprises innovantes

Le quartier concerné par le projet se situe sur la rive droite de la Garonne, en cœur d'agglomération. Secteur historique d'implantation des activités économiques nuisantes et autres équipements publics exclus du centre ancien (déchetterie, stations d'épuration etc.), il est aujourd'hui en pleine mutation. Une première opération d'aménagement « Cœur de Bastide » a été lancée dans les années 1990 par la Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB), confortée par l'arrivée du tramway et la volonté affirmée d'utiliser cet espace situé au cœur de l'agglomération et d'étendre le centre-ville de part et d'autre du fleuve lui conférant un rôle de lien et non plus de barrière.

Le projet d'éco-quartier est né d'une volonté municipale et d'une attente des habitants, exprimée lors de la concertation. L'objectif est d'investir une ZAC de 30 ha pour en faire un quartier durable préfigurant le renouvellement urbain à mener sur l'ensemble des espaces mutables contigus. Le projet Darwin s'inscrit dans cette démarche volontaire de la Ville et de la CUB qui a rencontré une logique militante de développement éco responsable portée par l'entreprise Évolution. Le but du projet est de croiser économie, innovation, écologie et ancrage territorial pour un développement dynamique du territoire.



Il s'agit alors de :

- **construire un nouveau modèle de développement** articulant urbanisme, écologie, économies créatives, citoyenneté, cultures urbaines et nouvelles technologies ;
- **dédier un espace de 20 000 m² aux entreprises éco-innovantes, aux commerces responsables, aux institutions impliquées** dans la protection de l'environnement ;
- offrir une **qualité d'usage maximale et des économies de fonctionnalités** porteuses de sens et d'avenir pour les occupants ;
- réussir un **croisement** entre **dynamiques entrepreneuriales et intérêt général**.

Contact : Flore Scheurer, urbaniste à la Ville de Bordeaux,
f.scheurer@mairie-bordeaux.fr



3. Impliquer les acteurs économiques dans leur diversité

L'action de développement économique des territoires doit s'appuyer sur les acteurs dans leur diversité. La pluralité des acteurs fait la richesse des territoires et caractérise les dynamiques économiques locales. Les participants à l'Atelier de travail ont identifié quelques acteurs qui jouent des rôles clés.

? Question

Comment travailler avec les acteurs économiques dans leur diversité, artisans, commerçants, grandes entreprises ?

A. LES ACTEURS RELAIS

On entend par acteurs relais de l'entreprise, l'ensemble des acteurs qui font partie de l'environnement quotidien de l'entreprise et vers qui ces entreprises se tournent naturellement :

- **les Chambres de commerce et d'industrie ainsi que les chambres des métiers et de l'artisanat** représentent les intérêts de ces acteurs au travers de 4 grandes missions : consultation, appui aux entreprises, formation et appui aux territoires ;
- **les filières professionnelles ;**
- **les acteurs organisés par fonction de l'entreprise** (services Ressources humaines, Achats, Qualité...);
- **les acteurs organisés en fonction du cycle de vie de l'entreprise** (création, transmission, développement, international...);
- **les acteurs organisés en thématique transversale** (responsabilité sociale des entreprises, Jeunes dirigeants...).

Ces acteurs sont des interlocuteurs privilégiés des collectivités territoriales, des relais fondamentaux vers les entreprises.

Extrait de discours

Les acteurs relais, médiateurs pour un développement durable

Agence de développement économique, chambre de commerce et d'industrie, association créée à l'initiative d'un groupe d'entreprises ou d'une collectivité, prestataire extérieur au territoire... En matière de développement économique local, la mise en place d'un organisme médiateur est partout utile pour organiser et animer le dialogue entre les deux mondes public et privé, qui souvent s'ignorent, parfois s'opposent. Il permet aux collectivités d'apporter des réponses adaptées aux besoins des entreprises. Il est le tiers facilitateur qui apporte ses savoir-faire en montage et animation de réseau, qui favorise la création d'un langage commun à tous les acteurs, qui apporte sa capacité de conviction.

Le médiateur collecte les besoins et diffuse les informations des entrepreneurs – qui consacrent l'essentiel de leur temps au développement et au maintien de leur propre activité – vers les collectivités. En tant que guichet unique, il centralise les réponses apportées par les collectivités aux besoins des entreprises, répondant ainsi à leurs exigences de rapidité, d'efficacité et de limite des sollicitations.

Ces missions peuvent se décliner en particulier sur le thème du développement durable : le médiateur favorise l'appropriation commune des principes du développement durable par la sensibilisation, collecte les besoins en formation des entreprises et l'offre des collectivités pour accompagner le secteur privé vers des modes de production durables, organise le partage des connaissances et le transfert des compétences par l'organisation d'actions collectives entre collectivités et entreprises.

Élise Gaultier, Comité 21

Dans le cadre d'une commune en particulier, le médiateur est indispensable, pour formuler des questions qui ont des entrées différentes mais le même objectif. Le médiateur joue en fait également le rôle d'animateur. Exemple : sur le problème des déchets, les entreprises ont des problématiques différentes de celles des collectivités. Le tri c'est une question de coût pour l'entreprise. Mais il y a des opportunités de développement croisé. Qui les révèle, qui les porte si ce n'est un médiateur/animateur ?



Un autre exemple : le covoiturage. L'entreprise ne peut pas faire du covoiturage, car ses salariés viennent en général de territoires très divers et d'accès plus ou moins aisé. Il faudrait croiser entre entreprises d'une ville et collectivité d'une autre ville. Le médiateur est bienvenu pour mettre en relation, (parking, information). C'est l'idée de croiser les intérêts des uns et des autres. Ce sont les principes d'économie circulaire : choses d'avenir et intérêts économiques (réductions des charges...), question qui peut être formulée par un médiateur.

Patrice Valantin, Directeur de Dervenn, Génie écologique et biodiversité

Fiche exemple

Le Collectif Entreprises et développement durable en Nord-Pas-de-Calais

Depuis 2004, le CERDD (Centre de ressources sur le développement durable) anime le Collectif Entreprises et développement durable – Nord-Pas-de-Calais, qui fédère institutions régionales et acteurs de l'accompagnement des entreprises. Ce réseau de compétences pluridisciplinaires au service des entreprises, a pour vocation la promotion et la diffusion du développement durable au sein du tissu économique régional.

Le collectif mène plusieurs missions :

Il développe des outils pour répondre aux attentes et besoins des entreprises régionales (guide et poster de sensibilisation, quizz d'auto-diagnostic, charte d'engagement...).

Il mène également des actions de sensibilisation aux principes du développement durable, notamment au travers de la Journée annuelle développement durable en entreprises (JADDE).

Au travers de son portail Internet www.initiativesdd.org, le collectif valorise les bonnes pratiques des entreprises de la région (principalement des PME-PMI). Cette plateforme présente également quelques-uns des dispositifs existants pour accompagner les entreprises dans leurs démarches.

Il permet d'échanger et de mutualiser sur le développement durable afin de créer les conditions d'une dynamique régionale.

Les membres du Collectif Entreprises et développement durable : AFNOR (Association française de normalisation), ARACT (Association régionale pour

l'amélioration des conditions de travail), CCI Grand Lille et Réseau des CCI régionales, CERDD, CJD (Centre des jeunes dirigeants), Conseil régional Nord-Pas-de-Calais, CRCI (Chambre régionale de commerce et d'industrie), CRESS (Chambre régionale d'économie sociale et solidaire), DREAL (Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement), MFQ (Mouvement français pour la qualité), Réseau Alliances.

Contact : Antoine Boutonné, chargé de mission au CERDD,
aboutonne@cerdd.org

B. LES BANQUES

De nombreux participants à l'Atelier ont noté la difficulté de travailler avec les banques. Or les banques peuvent jouer un rôle à l'échelle local de par leur capacité d'investissement. Elles peuvent ainsi soutenir les démarches territoriales, en accordant des prêts à taux 0. Des initiatives ont été menées en ce sens par des collectivités pour faciliter des travaux de construction ou de rénovation thermiques par exemple. Néanmoins, il est difficile d'instaurer des partenariats, et ce d'autant plus sur la durée.

« Il faut exiger de la finance locale qu'elle s'occupe des entreprises locales, elle a des responsabilités dans le dynamisme territorial. On ne peut pas dans un agenda 21 se poser la question de l'activité sans dire aux gens qui collectent l'épargne du territoire qu'une grande partie de celle-ci doit être orientée sur les activités du territoire. Si le secteur bancaire s'intéressait au territoire, il serait sans doute mieux perçu dans la société. » Pierre Radanne

C. LES CENTRES DE FORMATION ET DE RECHERCHE

Ces acteurs ont un rôle essentiel à jouer dans la connaissance des attentes et des besoins de la population (apport d'expertise) et leur capacité d'adaptation de l'offre de formation aux besoins des entreprises.

Ils peuvent soutenir le développement de filières locales par une offre de formation initiale et continue adaptée, la sensibilisation des élèves, des profs et partenaires (entreprises et collectivités) au développement durable.



D. LES CITOYENS, HABITANTS DU TERRITOIRE

Ils jouent un rôle économique majeur :

- en tant « qu’habitants » (au sens large d’usager du territoire) : ils travaillent, se logent, se déplacent, consomment, se divertissent ;
- en tant que consommateurs : les modes de consommation influencent la production, et les modes de production. Le lien entre l’offre et la demande est complexe (c’est le dilemme de l’œuf ou la poule) et non immédiat, néanmoins le consommateur est avant tout un acteur.

Fiche exemple

L’expérience de la ville de Lille avec ses habitants : rénover un quartier en soutenant l’Économie Sociale et Solidaire

La politique lilloise de soutien à l’économie sociale et solidaire (ESS) est née pour répondre au besoin de rénovation dans un quartier, pour lequel la Ville a souhaité expérimenter de nouvelles formes de développement économique. Lille a adopté son agenda 21 en 2001 et a lancé son plan de développement de l’ESS en 2002, qui est devenu progressivement le volet économique de l’agenda 21.

Le plan lillois poursuit deux objectifs : rendre l’économie plus solidaire, faire avec et pour les habitants.

L’équipe « soutien à l’ESS » de la Ville impulse et accompagne les projets mais ceux-ci sont portés et mis en œuvre par les acteurs, habitants et autres services. L’action est financée par : la Ville, le Département, la Région et la Caisse des Dépôts et Consignation.

Outre les actions d’animation et de sensibilisation, le soutien à l’ESS se fait en partenariat avec les acteurs économiques. Ainsi, la Ville favorise le développement et la qualification de l’offre existante en aidant les entreprises à améliorer leurs pratiques à travers de nombreuses actions : développement et consolidation de filières développement durable, mobilisation et coordination des moyens financiers, création d’une Maison de l’ESS au sein du Grand Projet de Ville du Sud de Lille. La Ville promeut de plus l’innovation sociale : soutien à la coopérative « Le café citoyen », création d’un « Café des enfants » (rencontres et actions de quartier), soutien à une pépinière des acteurs du cirque sont autant d’actions qui dynamisent le territoire. Le soutien de la municipalité a permis la création de coopératives d’activités qui représentent 300 emplois créés par an.

Contact : Malika Bohem-Monnier, Directrice de l’économie sociale et solidaire,
mbohemmonnier@mairie-lille.fr

ANNEXES



L'expérience du Val-de-Marne

Annexe 1

Présentation du territoire et des projets



Le projet Seine-Amont in'Europe, un projet économique vers une économie durable

Le projet Seine-Amont in'Europe piloté par Seine-Amont développement (Alfortville, Choisy-le-Roi, Ivry-sur-Seine, Orly, Vitry-sur-Seine et le Conseil général du Val-de-Marne) met en œuvre une stratégie intégrée de développement durable, qui combine redynamisation économique, renouvellement urbain, préservation de l'environnement et participation active des habitants aux activités et emplois créés localement. Il comprend 9 opérations structurantes qui :

- positionne le territoire sur des filières d'excellence : filière de la santé, des biotechnologies (Charles Foix, Centre Européen D'Innovation en Bioingénierie, pôle d'activités technologiques/bioingénierie auprès de Sanofis), filière de l'image (pôle image numérique), filière des matériaux (Matériaupôle) ;
- favorise une plus grande mise en réseau des acteurs pour développer les synergies entre les acteurs de l'innovation et les entreprises traditionnelles (centre de ressources au service du développement de l'innovation, de l'entrepreneuriat et de l'emploi) ;
- participe à développer des emplois de services associés aux filières d'excellence, qui favorise l'emploi et la formation dans des filières connexes, qui crée des emplois diversifiés et accessibles à l'ensemble des populations du territoire ;
- accompagne de façon structurée les entrepreneurs dans les quartiers (centre de l'entrepreneuriat en ZFU) ;
- modifie des pratiques environnementales (antenne territoriale de l'énergie, centre de ressource) ;
- revalorise la Seine au profit d'une meilleure accessibilité et d'usages diversifiés, requalifie ses berges pour préserver la biodiversité (requalification et renaturation des bords de Seine).



Ce projet vise à allouer des moyens supplémentaires à des opérations susceptibles d'avoir un effet levier majeur pour le territoire et ses habitants et pour lesquelles la coopération intercommunale est indispensable. Il bénéficie de subventions européennes (enveloppe ouverte de 8 millions d'euros de FEDER pour 2007-2013).

Géothermie : « On a tout sous nos pieds »

C'est par cette phrase que Jacques Perreux, Vice-Président du Conseil général délégué au développement durable, résume les atouts de la géothermie, qui consiste, rappelons-le, à utiliser la chaleur des profondeurs de la terre pour le chauffage urbain entre autres. L'énergie géothermique est ainsi captée par pompage de l'eau chaude souterraine lorsque le contexte hydrogéologique en offre la possibilité. Le sous-sol francilien est favorable au captage et à l'exploitation de cette énergie propre qui demande néanmoins de lourds investissements publics et donc une forte volonté de la part des maîtres d'ouvrage. Premier département utilisant cette énergie, le Val-de-Marne s'est doté d'importantes installations d'exploitations de cette ressource, ce qui permet, aujourd'hui, de chauffer plus de 70 000 logements, évitant ainsi le rejet de plus de 150 000 tonnes de gaz à effet de serre. Adhérent de l'association des maîtres d'ouvrage en géothermie (Agémo), le Conseil général souhaite favoriser un fort développement de ce mode de chauffage urbain et en faciliter l'accès en accompagnant les communes qui décideraient de faire le choix de cette énergie. Il espère ainsi permettre le doublement du nombre de foyers raccordés à un réseau de chauffage géothermique d'ici à 2020. Le développement de cette énergie propre et économique rencontre également un très large intérêt de la part des habitants comme le montrent les résultats de la consultation menée dans le cadre du Plan bleu.

Source : « Val-de-Marne » le magazine du Département n° 247.



Le Plan climat énergie territorial du Val-de-Marne

Le Plan climat énergie territorial du Val-de-Marne est une démarche d'adaptation aux enjeux climatiques et énergétiques pour le département. Il vise à :

- réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et les consommations d'énergie ;
- adapter le territoire et l'économie à ces nouveaux enjeux (emplois verts, prévention des crues...);
- protéger les populations des conséquences de la modification du climat (hausse des coûts de l'énergie, canicules...).

Lancé à l'initiative du Conseil général, ce projet de développement durable permet de mobiliser les acteurs du territoire pour mettre en œuvre et rendre visible l'ensemble des actions de lutte contre le dérèglement climatique.

Ce cadre d'action commun est articulé autour de 5 enjeux :

- réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- lutter contre la précarité énergétique ;
- développer des énergies renouvelables accessibles à tous ;
- encourager la sobriété énergétique ;
- adapter le territoire et l'économie au dérèglement climatique.

Afin de mobiliser les collectivités territoriales, les entreprises, les associations, le Conseil général a mis en place un réseau d'échanges et d'informations sur le dérèglement climatique. Cette plateforme de coopération entre les acteurs engagés dans le plan, doit favoriser l'essaimage des bonnes pratiques et la mutualisation des connaissances.

Enfin, la concertation avec les citoyens enrichit le travail des partenaires. Le projet implique des choix structurants pour le territoire en termes, d'urbanisme, de transports, d'habitat et plus généralement de condition de vie. Dans cette optique, l'expertise des citoyens est nécessaire afin d'adapter aux mieux les réponses à leurs besoins et aux défis du dérèglement climatique.

Contact : Conseil général du Val-de-Marne, Délégation générale à la Citoyenneté et au Développement durable, mission développement durable
developpement.durable@cg94.fr

Glossaire

Annexe 2

- ESS** : Économie sociale et solidaire
- GTEC** : Gestion territoriale des emplois et des compétences
- PCET** : Plan climat-énergie territorial
- PER** : Pôle d'excellence rural
- PLU** : Plan local d'urbanisme
- PPP** : Partenariat public privé
- SCIC** : Société collective d'intérêt collectif
- SCoT** : Schéma de cohérence territoriale
- SDRE** : Schéma régional de développement économique
- SPL** : Système productif local
- ZAC** : Zone d'aménagement concerté
- ZAE** : Zone d'activité économique



Programme de l'Atelier

Annexe 3

Économie et développement durable : Quelles stratégies pour les territoires ?

5^e Atelier de l'Observatoire national des agendas 21 locaux
Jeudi 24 et vendredi 25 septembre 2009, à Créteil

PROGRAMME

Jeudi 24 septembre 2009

9 H 30	Accueil des participants
10 H 00	Mot de bienvenue par Laurence Ermisse , de l'Observatoire national des agendas 21 locaux et des pratiques territoriales de développement durable.
10 H 30 - 12 H 30	LANCEMENT DES DÉBATS
L'ACTION ÉCONOMIQUE D'UNE COLLECTIVITÉ À LA LUMIÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE : L'EXEMPLE DU CONSEIL GÉNÉRAL DU VAL-DE-MARNE La politique du Département a été présentée par Laurent Garnier , Vice-Président chargé de l'aménagement et du développement économique, et par Jacques Perreux , Vice-Président chargé de l'eau, de l'assainissement, des énergies renouvelables et du développement durable.	
LA PLACE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LES AGENDAS 21 LOCAUX ET LES PROJETS TERRITORIAUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET L'IMPACT DE LA CRISE ÉCONOMIQUE SUR LES TERRITOIRES	
<ul style="list-style-type: none">• Panorama des pratiques en France, par Bertrand Mary d'Entreprises, Territoires et Développement (ETD), et Fanny Déléris de l'Observatoire national des Agendas 21.• Intervention de Guillaume Duval, rédacteur en chef de la revue <i>Alternatives Économiques</i>, sur les enjeux socio-économiques pour les territoires dans un contexte de crise.• Témoignage d'Hélène Combe, de l'Observatoire de la Décision Publique.	

12 H 30 - 14 H 00 Pause déjeuner bio et équitable

14 H 00 - 17 H 00 TRAVAUX EN GROUPES

Groupes 1 et 2 - Les collectivités territoriales en action pour un développement économique durable

Groupe 1 - INVESTIR ET AMÉNAGER POUR DYNAMISER LE TERRITOIRE

Expériences présentées :

- Le projet Darwin, à Bordeaux : l'agenda 21 soutient un programme éco-innovant en cœur de ville - **Flore Scheurer**, urbaniste à la Ville de Bordeaux et **Jean-Marc Gancille**, directeur du développement durable au sein du groupe Évolution.
- La politique de soutien à l'économie sociale et solidaire de la ville de Lille : la promotion d'une autre économie au cœur d'une opération de renouvellement urbain - **Malika Bohem-Monnier**, Directrice de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'Emploi à la Ville de Lille.

Groupe 2 - COOPÉRER AVEC LES ACTEURS ÉCONOMIQUES LOCAUX

Expériences présentées :

- Le programme « Après Mines » en Meurthe et Moselle : passer d'une politique de réparation à une politique de développement - **André Corzani**, Vice-Président du Conseil général de Meurthe et Moselle.
- Le Programme Leader en Pays de Haute Mayenne : une stratégie territoriale au service d'une économie durable - **Séverine Letilleux**, Chargée de développement.

Groupes 3 et 4 - Une économie au service d'un développement durable des territoires

Groupe 3 - ENTREPRISES ET FILIÈRES : MIEUX EXPLOITER ET VALORISER LES RESSOURCES LOCALES

Expériences présentées :

- Les éco-activités en Val-de-Marne, une filière d'avenir à développer - **Carine Gauthier**, chargée de projet éco-activités et matériaux au Conseil général du Val-de-Marne.
- La filière agricole de la région nantaise et la filière bio de Dunkerque, **Hélène Combe**, déléguée générale de l'Observatoire de la Décision Publique.



Groupe 4 - LES STRATÉGIES DE COOPÉRATION ENTRE ENTREPRISES, ET AVEC LES COLLECTIVITÉS

Expériences présentées :

- L'écologie industrielle au service du développement local : l'action d'Ecopal - **Peggy Ricart**, coordinatrice à Ecopal.
- La démarche « Entreprendre en coopérant » : la coopération entre les acteurs locaux - **Nicolas Mat**, Chef de projet à Auxilia, et **Olivier Adan**, Chargé du développement de la DEC.

Vendredi 25 septembre 2009

9 H 30 - 10 H 00 Accueil des participants

10 H 00 - 12 H 30 POURSUITE DES TRAVAUX EN GROUPES

12 H 30 - 14 H 00 Pause déjeuner bio et équitable

14 H 00 - 16 H 30 DÉBAT DE CLÔTURE

ENTREPRISES : QUELLES RELATIONS AUX TERRITOIRES ?

La restitution des travaux de groupes a questionné les participants à la table ronde :

- **Patrice Valentin**, Directeur-Gérant, Dervenn ;
- **Pauline Danel**, Direction développement durable, Veolia Environnement.

Avec les témoignages de :

- **Hélène Combe**, Observatoire de la décision publique ;
- **Pierre Radanne**, Président de l'Association 4D ;
- **Sandrine Fournis**, Responsable du bureau des territoires, Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer (MEEDDM).

16 H 30 CONCLUSION DE L'ATELIER
par **Marie Chéron**, pour l'Observatoire national des agendas 21 locaux.

Liste des Participants

Annexe 4

Jean-Luc Aigoïn	Maire de la Ville de St-Jean-de-Serres
Yohan Auguin	Directeur de projet - territoires durables à Éclotions
Magali Bardou	Chef de mission au Bureau des territoires du MEEDDM
Anne Baudard de Fontaine	Responsable études et prospectives à la Communauté d'Agglomération du Haut Val-de-Marne
Gilles Bailleux	Chef du service développement économique de la Ville d'Ivry
Anne Bellamy	Responsable Autorités Organisatrices à AGIR-Transport
Tarek Ben Miled	Chargé de projet - direction aménagement au Conseil Général du Val-de-Marne
Alice Béranger	Chef de projet à Auxilia
Sylvie Blanc	Chargée de mission sur les relations avec les collectivités au MEEDDM
Malika Bohem-Monnier	Directrice de l'économie sociale et solidaire de la Ville de Lille
Philippe Boizier	Ingénieur chargé de mission développement durable au Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques
Antoine Boutonné	Chargé de mission au Centre Ressource du Développement durable (CERDD)
Céline Brailon	Chargée de mission Gouvernance territoriale au MEEDDM
Émilie Briquet	Stagiaire à l'association 4D
Julie Chabaud	Responsable de la mission agenda 21 au Conseil Général de la Gironde
Marie Chéron	Chargée de mission à l'association 4D
Fabienne Cheze-Ceroni	Chargée développement économique au Conseil Général de l'Isère
Hélène Combe	Déléguée générale de l'Observatoire de la décision publique
André Corzani	Vice-Président en charge de l'Après Mines du Conseil général de Meurthe-et-Moselle
Anne Couvez	Chargée de mission développement durable à la Direction Régionale de l'Environnement d'Aquitaine
Pauline Danel	Direction développement durable à Véolia Environnement
Aïcha Debouci	Responsable administrative et comptable de l'association 4D
Fanny Déléris	Chargée de mission à l'association 4D
Philippe Deloire	Journaliste au Journal des Maires
Régis Denos	Chargé de mission Développement durable à la Ville de Pantin
Tiphaine Derischebourg	Chargée de mission développement durable à Keolis SA
Émilie Dohrmann-Guillaud	Chef de projet du département stratégies territoriales à INDDIGO
Nathalie Dugain	Stagiaire au MEEDDM



Liliane Duport	Administratrice de l'association 4D
Stéphane Durand	Responsable du service Environnement et développement durable de la Ville d'Echirolles
Claude Duval	Maire de la Ville de Melle
Guillaume Duval	Rédacteur en chef d' <i>Alternatives économiques</i>
Laurence Ermisse	Responsable du pôle Territoires de l'association 4D
Jean-Pierre Faye	Chargé de mission « cohérences territoriales et du développement durable » au Centre National de la Fonction Publique Territoriale
Thomas Fortin	Chargé d'études à la Société d'Aménagement du Finistère
Anne Fourniau	Directrice de Seine-Amont Développement
Sandrine Fournis	Responsable du bureau des Territoires du MEEDDM
Élodie Frisot	Chargée de mission agenda 21 du Syndicat mixte du Pays des Hautes Falaises
Valérie Galliou	Assistance au Département Environnement du Centre d'Études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU)
Jean-Marc Gancille	Directeur du développement durable à Évolution
Élise Gautier	Chargée de mission Territoires durables au Comité 21
Carine Gauthier	Chargée de projet éco-activités et matériaux au Conseil Général du Val-de-Marne
Catherine Gelin-Vollet	Responsable Développement durable de la Ville de Créteil
Aurélien Girard	Chargée de mission stratégie-développement durable de la Communauté urbaine de Dunkerque
Jean-Michel Gode	Directeur Conseil de Jumpfrance
Catherine Gorgeon	Déléguée au développement durable du Groupe la Poste - Délégation Picardie
Anne Gresle / Estelle Reungoat	Société d'Aménagement Urbain et Rural
Pierre Grison	Consultant indépendant - administrateur de l'association 4D
Laurent Guinard	Chargé de mission environnement à la Direction Régionale de l'Environnement d'Ile-de-France
Sophie Guiot	Chargée de mission au service développement économique de la Ville de Montreuil
Frédéric Houx	Directeur de cabinet de la présidence du Conseil Général du Val-de-Marne
Mayalen Iron	Directrice DDEE au Conseil Général du Val-de-Marne
Philippe Istria	Ingénieur à la délégation régionale de l'ADEME en Corse
Nérée Jacoby-Koaly	Directeur de la Vie Économique de la Ville des Abymes
Bernard Jacquet	Directeur du Service de la Recherche de l'Université Paris 12
Chloé Jaisson	Responsable environnement et développement durable de la Ville de Seyssins

Yannick Jourdan	Chargé de mission A21 - Reconnaissances au MEEDDM
Sylvie Kobdigué	Membre du comité de programmation Leader du Pays de Haute-Mayenne
Julien Labriet	Délégué général de l'association 4D
Stéphane Lecler	Directeur adjoint des transports, chargé des stratégies de déplacement et des développements de réseaux au Conseil Général du Val-de-Marne
Bernard Lecuyer	Maire-adjoint à l'environnement de la Ville de Champigny
Geneviève Lefrançois	Chargée de mission agenda 21 à la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement Rhône-Alpes
Dominique Leguy	Directeur d'Adage Environnement
Lilaa Lemmiz	Chargée de mission développement économique à l'Association des Collectivités Territoriales de l'Est Parisien
Benoît Lemozit	Chef de projet agenda 21 de la Ville d'Aurillac
Margaux Létang	Stagiaire à l'association 4D
Séverine Letilleux	Chargée de développement du Pays de Haute-Mayenne
Franck Liange	Directeur Développement durable de la Ville de Cannes
Jean-Christophe Lipovac	Chargé de mission Territoires au CERDD
Sylvie Magnadas	Chargée de projets DéCiDé au Conseil Général du Val-de-Marne
Olivia Maire	Chef de projet à Profession Banlieue
Jean-Philippe Marcourt	Responsable du service économique de la Ville de Decines
Bertrand Mary	Chef de projet Développement économique à ETD
Nicolas Mat	Chef de projets à Auxilia
Laurence Mine	Consultante développement durable à IDDEO
Béatrice Moderne	Conseillère déléguée à l'éco-citoyenneté à la Ville de Decines
Amandine Montagut	Chargée de mission développement durable du Groupe la Poste - Délégation Picardie
Franck Morel	Chargé de mission Politiques territoriales au Conseil Régional de la Bourgogne
Sarah Noll	Chargée de mission Conseil de développement du Pays de Morlaix
Nicole Olier	Chargée de mission développement durable à la Direction Régionale de l'Environnement de la Guadeloupe
Jean-Yves Piriou	Adjoint au maire de la Ville de Plabennec
Françoise Pujol	Directrice adjointe de Seine-Amont Développement
Marie-Suzanne Rangheard	Chargée de mission agenda 21 à la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement PACA
Peggy Ricart	Coordnatrice d'Ecopal
Emmanuelle Rogeri	Directrice développement durable de la Ville de Montreuil



Christine Sanguinede	Directrice développement durable de la Ville de Bezons
Paul Schalchli	Chef de projet à l'association Orée
Flore Scheurer	Urbaniste de la Ville de Bordeaux
Jean-Pierre Seingier	Membre du comité de programmation Leader du Pays de Haute-Mayenne
Philippe Senna	Chargé de mission au Commissariat Général du Développement Durable du MEEDDM
Alexandre Sevenet	Président de PAZIAUD Ingénierie
Gwenola Stephan	Chargée d'études à l'Association des Maires de France
Caroline Thouret	Conseillère Technique « Plateforme Territoires et Développement Durable » à l'Agence Régionale pour l'Environnement de Midi-Pyrénées (ARPE)
Aude Trofleau	Agent Ressources Humaines - formation au Conseil Général de l'Eure-et-Loir
Patrice Valentin	Directeur-gérant de Dervenne
Gilles Valet	Chargé de projets Insertion au Conseil Général du Val-de-Marne
Thierry Vincent	Chargé de mission à l'Agence Régionale de l'Environnement et des Nouvelles Énergies (ARENE)
Judith Vigier	Chargée de mission Agenda 21 à l'Agence Régionale de l'Environnement et des Nouvelles Énergies (ARENE)
Sandra Viscard	Chargée de mission développement durable de la Ville des Abymes
Gilles Vrain	Directeur de DAC Communication
Magali Vuillaume / Cécile Vendrot	Chargées de mission Développement des territoires au Conseil Général de Seine-et-Marne
Annabelle Woelfle	Maire adjointe déléguée à l'environnement et au cadre de vie de la Ville de Poissy



Observatoire national des agendas 21 locaux et pratiques territoriales de développement durable

L'Atelier a été conçu par un groupe de partenaires, membres du Comité de Pilotage
et du Comité Ressources de l'Observatoire



Laurence Ermissé
lermisse@association4d.org



Antoine Charlot
charlot@comite21.org



Gwénola Stéphane
gstephan@amf.asso.fr



Magali Bardou
Magali.bardou@developpement-
durable.gouv.fr



Partenaire de l'Observatoire pour l'organisation de l'atelier et la publication du Cahier



Le site de l'Observatoire : <http://observatoire-territoires-durables.org>

Partenaires financiers

