

ÉVALUATION

APPEL À PROJETS « ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE EN NOUVELLE-AQUITAINE » (EITNA)

SYNTHÈSE – Novembre 2023

PRÉSENTATION DU DISPOSITIF

L'Écologie Industrielle et territoriale (EIT), qui est l'un des 7 piliers de l'économie circulaire, recouvre les **démarches collectives et volontaires menées par les acteurs publics et privés d'un territoire en vue d'économiser les ressources ou d'en améliorer la productivité.**

Concrètement, il s'agit de **réaliser des synergies entre acteurs économiques à l'échelle d'un territoire pour limiter la consommation de ressources et tendre vers des circuits de proximité.** Les synergies peuvent être de substitution (valorisation et échange de matière et d'énergie entre entités) ou de mutualisation (approvisionnements et services communs et partages d'équipements ou de ressources).

L'appel à projets (AAP) EITNA co-financé par la Région et l'ADEME :

› **OBJECTIFS** : lancé en 2018, le dispositif vise à :



- ✓ **Conforter les dynamiques existantes** et permettre aux porteurs de projets déjà engagés dans une démarche d'EIT de développer leurs investissements et actions, de consolider leurs résultats environnementaux ;
- ✓ **Initier et accompagner de nouveaux porteurs de projets** dans une démarche d'EIT.

› **PUBLIC CIBLE** :

Le porteur de projet peut être un **acteur ou un groupement d'acteurs privés** (instance inter-entreprises, club d'entreprises, clusters, association, etc.) ou **une collectivité territoriale.**



L'appel à projets différencie **trois niveaux de candidature** :

- Niveau 1 : mobiliser, construire et lancer une démarche d'EIT,
- Niveau 2 : conduire une démarche d'EIT et mettre en œuvre des synergies,
- Niveau 3 : poursuivre et consolider une démarche d'EIT.

› **ACCOMPAGNEMENT** : l'AAP propose un accompagnement financier pour l'animation de la démarche d'EIT et les actions de communication ainsi qu'un accompagnement technique reposant sur un Centre de Ressources Régional dédié à l'EIT constitué de l'APESA, SOLTENA et de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) Nouvelle-Aquitaine.

› **RÉALISATIONS** :



Depuis 2018, 28 démarches ont été accompagnées dans le cadre de l'AAP dont 20 démarches toujours actives pour un montant total engagé par la Région et l'ADEME de 1 568 111€ sur la période 2018-2022. Au total, ce sont 200 synergies terminées qui ont été renseignées dans les outils de suivi impliquant 437 acteurs économiques.



LES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation du dispositif EITNA a été lancée en février 2023 avec pour objectif de réaliser un bilan de l'AAP de 2018 à 2022 afin d'ouvrir des pistes de réflexion sur l'évolution du dispositif pour 2024.

LA MÉTHODE

LE CHAMP



Période étudiée :
Janv.2018 à
Déc.2022



Analyse globale :
sur l'ensemble du
territoire néo-
aquitain



LES QUESTIONS CLÉS

- De quelle **nature** sont les **synergies** mises en place (déchets – économie circulaire, énergie, mobilité, autres) ? Quelle est la part des actions concernant les déchets stricto sensu par rapport aux autres types d'actions ?
- Quelle est l'**efficacité** des projets concernant la mise en synergie des acteurs et les effets produits en termes environnementaux ?
- Quelle est la **pertinence** du schéma technique d'accompagnement par les centres de ressources et la qualité d'animation ? Quelle **efficacité** de l'appui conseil à travers le centre de ressources ?
- Quelle est l'**efficience** du **programme** en regard du montant financier investi ?
- Quelle est la **pérennité** du **modèle économique** des projets territoriaux ?



LES OUTILS DE COLLECTE DES DONNÉES

- **Analyse documentaire**
- **Analyse des bases de données** disponibles
- **Réalisation de 6 études de cas :**
 - **20 entretiens** avec les animateurs des démarches, les structures d'animation, les référents CCI, des entreprises/associations associées aux démarches
- **Entretiens** avec les référents du centre de ressources



2 outils de suivi existent : un outil régional qui permet de suivre les synergies identifiées ainsi que les indicateurs de résultats et un outil national (ELIPSE) qui comporte, en plus des données de suivi des démarches, des informations sur le type de gouvernance, le modèle économique, etc.

Le manque de robustesse des données disponibles (absence de saisies de certaines synergies, certaines démarches n'utilisaient pas cet outil avant 2022, absence de contrôle, etc.) **n'a pas permis de les exploiter** notamment pour l'analyse de l'efficience. **Une approche essentiellement qualitative** a donc été privilégiée, elle a consisté en la réalisation de six études de cas.



LE RÔLE CLÉ DE L'ANIMATEUR DE LA DÉMARCHE

- › L'animateur est au centre de la démarche puisqu'il contribue à la **mobilisation des acteurs** (prospection, actions de communication) mais aussi à **l'identification et à la réalisation des synergies** (diagnostics des entreprises, réalisation d'ateliers de détection des synergies, mise en relation des acteurs...).
- › Il doit pour cela disposer à la fois de **compétences techniques** (compréhension des flux qui peuvent être échangés) **et relationnelles** (convaincre les entreprises, conduite de projet).
- › La continuité des démarches est rendue fragile par **le rôle clé de l'animateur en charge de tout le processus** : son départ ou son remplacement peuvent enrayer la dynamique.



LE RECYCLAGE DE MATIÈRES, THÈME SUPPORT DES SYNERGIES MISES EN ŒUVRE

- › **L'objectif de prise en compte de la thématique déchets est atteint**, l'ensemble des démarches couvrent cette thématique : **70% des synergies terminées** renseignées dans les outils de suivi concernent les « matières » (déchets, matières premières ou secondaires, etc.).
- › Au regard des thématiques couvertes, **deux catégories** de démarches d'EIT peuvent être distinguées :
 - › Les démarches orientées sur les **seules thématiques déchets** ;
 - › Les démarches portant une **vision à 360° sur l'EIT** (déchets, énergie, mobilité, RH...).
- › L'organisation d'achats groupés (ex. énergie) et la mise en place de services partagés (ex. mobilité des salariés) ont un impact moins direct sur l'objectif environnemental mais participent à la pérennité de la démarche et permettent de mobiliser les entreprises.



LA MISE EN RÉSEAU DES ACTEURS CRÉE DES EFFETS FAVORABLES À LA TRANSITION

- › L'activité d'animation permet **d'engager un processus d'interaction entre les acteurs du territoire** (entreprises, associations, collectivités, prestataires de service, etc.). La réussite des démarches repose alors à la fois sur la mobilisation et la fidélisation des entreprises ainsi que sur l'ancrage territorial lié à l'ancienneté de la démarche et au soutien des collectivités territoriales.
- › La mise en relation impulsée par l'animation permet d'engager des **projets (synergies) qui peuvent se réaliser en dehors des démarches elles-mêmes**.
- › Ces démarches produisent ainsi des effets sur **l'activité des entreprises impliquées** (changement des processus de production, réduction des coûts d'approvisionnement, nouvelles opportunités d'affaires...) mais également des **effets environnementaux plus difficilement mesurables** sur la réduction des gaz à effet de serre ou de la consommation de matière.



L'ACCOMPAGNEMENT PAR LE CENTRE DE RESSOURCES EST LARGEMENT APPRÉCIÉ

- › Les personnes rencontrées ont formulé une **appréciation très positive de l'accompagnement proposé** par l'APESA et SOLTENA notamment lors de la phase de lancement des démarches. Les formations, les groupes de travail et les outils mis en œuvre répondent aux besoins des animateurs.
- › **L'organisation de temps collectifs d'échanges** est perçue comme contribuant fortement au partage des bonnes pratiques et des expériences tout en permettant de rompre le sentiment de « solitude » de l'animateur.
- › Le regard des animateurs sur **l'accompagnement proposé par la CCI s'avère plutôt négatif** (manque de disponibilité des référents CCI, apport de contacts d'entreprises limité, absence de relais des actions des démarches auprès des entreprises...).

LE PILOTAGE ET LA GESTION DE L'AAP APPELLENT DES RÉSERVES

- › Les **modalités de conventionnement et de restitution** pour la Région et l'ADEME font double emploi. La gestion administrative liée à l'AAP par l'animateur s'effectue parfois au détriment du temps consacré à l'animation du réseau et à la mise en place de synergies.
- › Les **outils de reporting s'avèrent chronophages** compte tenu de la double saisie de l'information qui doit être réalisée.
- › Les entretiens ont fait apparaître la **nécessité de mettre en place des temps d'échange entre les financeurs et les démarches** afin de s'assurer de l'adéquation entre les projets et les objectifs poursuivis.

LA RECHERCHE D'UN EQUILIBRE ÉCONOMIQUE COMME CONDITION DE LA PÉRENNITÉ DES DÉMARCHES

- › Les études de cas font ressortir des **profils de démarche variés et à des stades de maturité très différents** se situant à des degrés divers entre :
 - › Une **approche plutôt économique/entrepreneuriale** offrant un modèle économique plus solide et moins dépendant du financement public mais avec un risque de délaier la notion d'intérêt général.
 - › Une **approche plutôt environnementale** prenant mieux en compte les enjeux de transition mais avec une plus forte dépendance au financement public dans la durée.
- › Deux sources de financement alternatives ou complémentaires à l'aide publique sont principalement explorées :
 - › **Augmenter le nombre d'adhérents et/ou le montant des cotisations** avec pour corollaire de devoir accroître les moyens humains pour faire face à une demande élargie ou plus exigeante ;
 - › **Fournir des prestations de services payantes** en s'exposant à un certain dévoiement de la démarche et en entrant alors en concurrence sur ce terrain avec d'autres acteurs (cabinets privés, CCI...).



OPTIMISER LE SUIVI DES DÉMARCHES ET DES ACTIONS

- 1 Repenser le suivi quantitatif des démarches afin de ne pas empiéter inutilement sur le temps consacré à l'animation tout en recueillant des informations fiables.
 - › Mettre en place un groupe de travail avec les animateurs et le centre de ressources afin de définir les indicateurs quantitatifs et qualitatifs utiles.
 - › Affiner les systèmes de suivi et de pilotage (pour qui ? par qui ? comment ? quelle finalité ?)
 - › Mener une réflexion sur les outils utiles aux animateurs dans leur action du quotidien.



POURUIVRE L'ACCOMPAGNEMENT PAR LE CENTRE DE RESSOURCES

- 2 Revoir la place des CCI au sein du dispositif EITNA. Si reconduction, le rôle des CCI doit être clarifié et partagé en lien étroit avec les démarches.
- 3 Favoriser les échanges de proximité entre les animateurs exerçant dans des territoires voisins en vue de développer des synergies inter démarches.



AMÉLIORER L'ANIMATION ET LE PILOTAGE DU DISPOSITIF

- 4 Veiller à une meilleure coordination de l'instruction ADEME/Région : mettre en place un suivi commun et régulier (à moduler selon le niveau de maturité de la démarche).
- 5 Mettre en place un suivi et des échanges plus réguliers avec les centres de ressources et les démarches dans le cadre de la nouvelle animation décidée début 2023.
- 6 Étudier l'opportunité d'intégrer les concepts parfois mal compris d'EIT et d'économie circulaire dans un champ lexical plus accessible et mobilisateur.
- 7 Mener une réflexion sur le pilotage au sein de la Région : les thématiques traitées par les démarches dépassent le seul champ des déchets.



AJUSTER LE CONTENU ET LES MODALITÉS DE L'APPEL À PROJETS

Dans l'hypothèse d'un nouvel appel à projets :

- 8 Encourager l'émergence de nouvelles démarches/ pratiques dans les territoires non dotés.
- 9 Simplifier les démarches, en créant un dossier unique ADEME-Région par exemple.
- 10 Clarifier les conditions d'accompagnement des démarches et anticiper les points de blocage potentiels en amont (structure porteuse, gouvernance, second animateur...).