

# GUIDE MÉTHODOLOGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DES STRATÉGIES RÉGIONALES D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE EN FRANCE

Octobre 2014

Étude réalisée pour le compte de l'ADEME par AUXILIA

Contrat n° 1480C0049

**Coordination technique** : Jacques Deschamps, Yann Wehring – Direction  
Exécutive de l'Action Territoriale – Alain Geldron – Direction Economie Circulaire et  
Déchets

ADEME Paris - Angers



---

**RAPPORT FINAL**

En partenariat avec :



La population mondiale n'a jamais cru aussi rapidement, passant de deux à sept milliards d'habitants en moins d'un siècle. La planète devrait abriter près de onze milliards d'êtres humains d'ici à 2100. Le cœur de la croissance démographique mondiale se situe dans les pays en développement où les populations aspirent souvent à un mode de vie calqué sur celui des sociétés occidentales multipliant ainsi les pressions sur l'environnement et les ressources dont on commence à prendre conscience qu'elles ne sont pas inépuisables. Nombre d'entre elles ne sont en outre pas disponibles sur le territoire français et sont donc tributaires des décisions politiques d'autres nations comme l'a montré la crise de 2011 sur les terres rares fragilisant nos économies. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement estime ainsi qu'un scénario tendanciel sur la croissance de la consommation mondiale conduirait à un triplement des besoins en matières premières entre 2000 et 2050. Différentes études estiment par ailleurs très probables des pénuries de certaines matières premières dès 2020 à 2030. Un tel scénario affecterait très durement l'économie mondiale avec des conséquences difficiles à appréhender.

Face à cette situation, l'économie circulaire apparaît comme une opportunité pour changer de paradigme. Ce concept en cours de formalisation apparaît comme une porte ouverte sur une société plus résiliente permettant le développement du bien être des individus.

Lors de la Conférence Environnementale de septembre 2013, la France a affirmé son engagement pour un développement de l'économie circulaire mobilisant l'ensemble des acteurs de la société. Le projet de loi relatif à la transition énergétique pour la croissance verte s'apprête à formaliser cet engagement.

Deux cadres d'actions complémentaires émergent : les engagements professionnels notamment dans le cadre des contrats stratégiques de filières initiés par le Conseil National de l'Industrie et le développement par les Régions de stratégies régionales de l'économie circulaire. L'action territoriale constitue en effet un levier incontournable tant l'économie circulaire fait appel à la connaissance mutuelle des acteurs et de leurs flux de matière, à leur capacité à nouer des coopérations innovantes au plan local. L'échelle régionale apparaît comme pertinente eu égard aux bassins de vie et aux compétences des Régions en lien direct avec les leviers à activer tant en terme de développement économique que d'innovation, de formation, d'aménagement ou de développement durable du territoire, de climat et d'énergie.

Quelques Régions ont d'ores et déjà commencé à défricher le champ de l'économie circulaire en engageant des actions innovantes. L'enjeu est qu'elles puissent toutes, demain, soutenir ces dynamiques territoriales grâce à des outils efficaces.

La Conférence Environnementale a ainsi souhaité que l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et l'Association des Régions de France (ARF) pilotent la réalisation d'un guide méthodologique dans des délais limités pour permettre l'engagement rapide des actions. Le présent document est le résultat de ce travail conduit sur six mois. Il ne constitue pas un cadre rigide mais donne les directions aux acteurs engagés pour définir une feuille de route adaptée au territoire afin de mettre en œuvre, progressivement mais résolument, les sept piliers de l'économie circulaire. Il s'agit à moyen terme de passer du développement d'exemples ou d'opérations exemplaires à une généralisation des pratiques de production, de consommation, de recyclage des déchets afin d'être à la hauteur des enjeux pour la prospérité des générations actuelles et à venir dans le vingt et unième siècle.

Les Régions et l'ADEME associent leurs compétences depuis de nombreuses années pour la mise en œuvre de politiques de développement respectueuses de l'environnement, la mise en œuvre de stratégies régionales d'économie circulaire, intégratrice de nombreuses thématiques, sera l'occasion de renforcer les coopérations et de développer ensemble des actions locales au bénéfice de tous.

Bruno Léchevin, Président de l'ADEME

Alain Rousset, Président de l'ARF

# SOMMAIRE

<b>1<sup>ÈRE</sup> PARTIE : INTRODUCTION SUR LES ENJEUX, LES CONCEPTS ET LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE .....</b>	<b>4</b>
1. LES ENJEUX DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE .....	4
2. DEFINITION DES CONCEPTS ET DU CADRE NATIONAL ET INTERNATIONAL .....	5
2.1. Origine historique : de la finitude des ressources à la notion de boucle .....	5
2.2. Une formalisation récente du concept en France .....	5
2.3. Les champs d'application : les 7 piliers de l'économie circulaire .....	6
2.4. Le cadre national et international : les politiques volontaristes .....	10
3. POURQUOI DES « STRATEGIES REGIONALES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE » ? .....	12
4. POUR UN BON USAGE DU GUIDE .....	14
<b>2<sup>NDE</sup> PARTIE : DEFINIR SA STRATEGIE REGIONALE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE .....</b>	<b>15</b>
1. INSTAURER UNE GOUVERNANCE PARTENARIALE .....	15
1.1. Pourquoi une gouvernance spécifique ? .....	15
1.2. Définir un pilotage et une organisation interne dédiés .....	16
1.3. Mobiliser les acteurs clés à travers une gouvernance partenariale .....	19
2. REALISER UN DIAGNOSTIC PROSPECTIF .....	22
2.1. Diagnostic stratégique du territoire relatif à l'Économie Circulaire .....	22
2.2. Etat de l'art des dispositifs existants et des besoins locaux .....	26
2.3. L'approche « Chaînes de valeur » pour identifier et comprendre les acteurs et filières clés du territoire .....	28
3. CO-CONSTRUIRE UNE FEUILLE DE ROUTE PARTAGÉE .....	34
3.1. Exploiter les résultats de la phase de diagnostic stratégique .....	35
3.2. Partager et enrichir cette analyse grâce à la gouvernance mise en place .....	36
3.3. Elaboration de la feuille de route partagée .....	37
<b>3<sup>ÈME</sup> PARTIE : DEPLOYER SA STRATEGIE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE .....</b>	<b>39</b>
1. LES ENJEUX ET TYPES D'ACTIONS POUR SOUTENIR LES DIFFÉRENTS PILIERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE .....	39
2. LES POSITIONNEMENTS POSSIBLES POUR LES RÉGIONS PAR L'ENTRÉE « CHAÎNE DE VALEUR » .....	44
3. LES MODES D'INTERVENTION DE LA RÉGION POUR SOUTENIR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DE MANIÈRE TRANSVERSALE .....	48
3.1. Mobiliser : sensibilisation à l'économie circulaire et animation territoriale .....	48
3.2. Renforcer le soutien à la recherche, à l'innovation et à l'expérimentation .....	57
3.3. Financer et soutenir techniquement les projets des acteurs locaux .....	62
3.4. La Région, acteur exemplaire de l'économie circulaire .....	67
4. CARTOGRAPHIE DES ACTEURS MOBILISABLES POUR DEPLOYER SA STRATEGIE REGIONALE .....	77
5. SYNTHÈSE DES LEVIERS .....	78
<b>4<sup>ÈME</sup> PARTIE : EVALUER SA STRATEGIE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET ESSAIMER LES SUCCES .....</b>	<b>80</b>
1. EVALUATION .....	80
1.1. Définir les dispositifs de suivi et les procédures d'évaluation .....	80
1.2. Les indicateurs .....	81
2. DEVELOPPER ET UTILISER COLLECTIVEMENT DES PLATEFORMES DE CONNAISSANCES .....	85
2.1. Mise en perspective .....	85
2.2. Les outils et les éléments de méthode .....	86
2.3. Les acteurs ressources .....	93
3. VERS DES CHANGEMENTS D'ÉCHELLE ? .....	94
3.1. L'organisation du partage des expériences et bonnes pratiques .....	94
3.2. Comment essayer les bonnes pratiques ? .....	94
<b>BIBLIOGRAPHIE SELECTIVE .....</b>	<b>97</b>

# 1<sup>ère</sup> partie : Introduction sur les enjeux, les concepts et les acteurs de l'économie circulaire

## 1. LES ENJEUX DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le développement de nos sociétés humaines au cours des deux derniers siècles est caractérisé par une accélération constante de la dégradation des écosystèmes planétaires et par voie de conséquence des conditions de vie humaines.

Les dynamiques autonomes de croissance économique à l'échelle mondiale conduisent à une compétition de plus en plus forte sur les ressources et à une détérioration progressive de leurs conditions d'accès (quantité, qualité, prix). Elles engendrent, dans le même temps, un ensemble de déséquilibres majeurs que sont la perte de biodiversité, la transformation des cycles biogéochimiques de l'eau, de l'azote et du phosphore, et bien sûr le changement climatique.

Cette transformation du *système* Terre, confirmée par une accumulation de connaissances scientifiques, n'est donc pas conjoncturelle, et nous oblige à prendre des dispositions rapides et collectives sur notre capacité d'adaptation.

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, malgré une certaine prise de conscience et l'introduction de politiques d'économies d'énergie ou de matière depuis une trentaine d'années et notamment depuis l'émergence du concept de développement durable à Rio en 1992, nos économies continuent d'utiliser de plus en plus de ressources pour fonctionner. Ainsi, depuis 1980, **l'extraction de biomasse, de matériaux de construction, de métaux et de combustibles fossiles a doublé à l'échelle mondiale**, avec des situations variables selon les parties du monde.

Cette question de la gestion des ressources fait aujourd'hui l'objet d'une importante activité institutionnelle, avec notamment la création en 2007 de l'*International Resource Panel (IRP)* sous l'égide de l'Organisation des Nations Unies (ONU). L'action de ce groupe d'experts scientifiques indépendants s'apparente à celui du GIEC sur le changement climatique.

Même si de nombreuses questions restent en suspens concernant les aspects physique et économique de la rareté des ressources, il semble évident que nos sociétés seront confrontées à des questions d'accès et de répartition qui interrogent également des dimensions sociales, organisationnelles et politiques.

Face à ces enjeux, **l'économie circulaire propose de mobiliser l'ensemble des acteurs publics et privés pour modifier notre modèle économique mondial afin de structurer des stratégies efficaces d'utilisation des ressources et de diminution des impacts environnementaux.**

Cette économie circulaire consiste à faire évoluer les modèles de production et de consommation, tant à l'échelle locale que globale, dans une économie interconnectée et mondialisée. Elle peut être vue comme **une opportunité d'économies, de création d'activités et d'emplois**. Ainsi, une étude réalisée en 2012 par la Fondation *Ellen MacArthur*, sur la base des analyses du cabinet de conseil *McKinsey* sur les biens de consommation durable, révèle que dans une première phase de transition, l'économie circulaire permettrait de réaliser une économie nette minimale de 380 milliards de dollars par an en matières premières en Europe, et jusqu'à 700 milliards de dollars par an dans sa phase d'adoption complète. Ainsi, d'après les données d'une étude de la Commission Européenne<sup>1</sup>, le fait de réduire de 17% la consommation de ressources *via* un renforcement de l'efficacité de l'usage, générerait, en extrapolant les données européennes, entre 200 000 et 400 000 emplois en France.

<sup>1</sup> [http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/documents/wgireportnov2012.pdf](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/documents/wgireportnov2012.pdf)

## 2. DEFINITION DES CONCEPTS ET DU CADRE NATIONAL ET INTERNATIONAL

### 2.1. ORIGINE HISTORIQUE : DE LA FINITUDE DES RESSOURCES A LA NOTION DE BOUCLE

La notion d'économie circulaire s'inscrit dans la continuité des travaux initiés par de nombreux scientifiques et organisations, durant les cinquante dernières années, sur la question des limites d'un développement économique fondé sur la croissance, et cherchant à rendre compatible le fonctionnement des activités humaines avec celui de la biosphère. Il s'agit ni plus ni moins de **construire un nouveau modèle économique**<sup>2</sup>.

Une première approche se développe peu de temps après la publication du rapport du Club de Rome « *The Limits to Growth* » (1972)<sup>3</sup>. Dans un rapport de 1976 pour la commission européenne, Walter STAHEL et Geneviève REDAY présentent un schéma en boucles<sup>4</sup>. Puis le concept de développement durable, formalisé dans le rapport BRUNDTLAND en 1987, sera repris à Rio en 1992 (ONU).

Par ailleurs le concept de *Cradle to Cradle* (Du berceau au berceau) ou C2C a émergé à la fin des années 80 par les travaux du chimiste allemand Michael BRAUNGART et de l'architecte américain William McDONOUGH.

Le terme d'économie circulaire apparaît semble-t-il pour la première fois en 1990 dans le livre « *Economics of Natural Resources and the Environment* » de David W. PEARCE et R. Kerry TURNER, deux économistes anglais.

Parallèlement le concept de zéro déchet est issu d'actions menées dans les années 90 par deux américains, le toxicologue Paul CONNETT et Bill SHEEHAN<sup>5</sup>, qui luttent contre l'implantation d'incinérateurs et de décharges.

A partir de 1989, le concept d'écologie industrielle se structure, notamment autour de la notion de symbiose industrielle. Son institutionnalisation en tant que champ scientifique date du colloque de Washington en mai 1991 parrainé par la *National Academy of Science*, et de la publication dès 1997 d'une revue spécialisée intitulée *The Journal of Industrial Ecology*. Son introduction et sa diffusion en France a été initiée par les travaux de Suren ERKMAN, auteur du premier ouvrage en français dédié au sujet, et Dominique BOURG, qui a organisé l'International Conference on Industrial Ecology and Sustainability en 1999, et porté le sujet tant sur le plan scientifique que politique.

Au cours des années 2000 émerge en France l'écologie territoriale, sur une proposition initiale de Pierre CALAME<sup>6</sup>, puis formalisée par deux chercheurs : Sabine BARLES et Nicolas BUCLET<sup>7</sup>. L'écologie industrielle et territoriale est à la croisée de ces deux champs scientifiques.

En 2000, le Japon publie la *Loi de base pour la formation d'une société basée sur le recyclage*, qui entraînera une initiative internationale sous la dénomination d'initiative 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*).

En 2008 la Chine promulgue sa *Loi de promotion de l'Economie Circulaire*.

### 2.2. UNE FORMALISATION RECENTE DU CONCEPT EN FRANCE

L'ensemble des travaux développés avant 2000 convergent dans le concept d'économie circulaire, telle qu'appréhendée actuellement, notamment par la Fondation *Ellen Mac Arthur* au travers des

<sup>2</sup> Ce modèle économique demande encore à être formalisé par les économistes eux-mêmes.

<sup>3</sup> Texte aussi appelé « Rapport Meadows » du nom du jeune économiste du MIT (*Massachusetts Institut of Technologie*) qui en est l'un des auteurs.

<sup>4</sup> Ce rapport est publié sous le titre « Jobs for Tomorrow ». Walter Stahel est un architecte suisse, et Geneviève Reday une socio-économiste suisse.

<sup>5</sup> Directeur du *Grass Roots Recycling Network 2* (Réseau de Recyclage Populaire)

<sup>6</sup> de la Fondation Charles Léopold Mayer

<sup>7</sup> Sabine BARLES : Géographie-cités – Paris 1. Nicolas BUCLET : Pacte – Grenoble.

rapports qu'elle a publiés en 2012 et 2013, par la Commission Européenne qui a engagé des travaux sur ce thème, et en France par l'Institut de l'Économie Circulaire.

### **L'économie circulaire apparaît comme un modèle de mise en œuvre du développement durable.**

Cette approche se développe dans un contexte économique de crise que l'on ne peut plus qualifier de conjoncturelle, car reconnue par des acteurs de plus en plus nombreux comme une crise de modèle. L'économie circulaire se veut une réponse à ce défi majeur du 21<sup>ème</sup> siècle.

Devant l'urgence d'un usage efficace des ressources, le principe de l'économie circulaire a pris une place importante, pour devenir la base d'un cadre politique pour un nouveau modèle de fonctionnement de nos économies, sobre en ressources et partenarial, voire collaboratif. L'économie circulaire s'oppose au modèle classique d'économie linéaire (extraire-produire-consommer-jeter).

Il n'existe actuellement pas de définition normalisée du concept d'économie circulaire. La définition ci-dessous, concise, ainsi que celle des 7 piliers (sauf mention contraire), est proposée par l'ADEME.

Economie circulaire : système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en permettant le bien-être des individus.

L'économie circulaire vise globalement à diminuer drastiquement le gaspillage des ressources, notamment les matières premières et l'énergie, afin de découpler la consommation des ressources de la croissance du PIB, tout en assurant la baisse des impacts environnementaux et en préservant ou développant l'emploi. Il s'agit de faire plus et mieux avec moins. Ces enjeux sont décrits de façon très complète dans le rapport du PNUE<sup>8</sup> sur le découplage.

## **2.3. LES CHAMPS D'APPLICATION : LES 7 PILIERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE**

Bien que certains assimilent encore l'économie circulaire au seul recyclage, la plupart des travaux et acteurs convergent actuellement autour d'une prise en compte des trois champs suivants :

- *Production et offre de biens et services* : ce champ englobe le recours à un approvisionnement durable en ressources qu'elles soient renouvelables ou non, à l'écoconception, au développement de l'écologie industrielle et territoriale et à la mise en place de l'économie de la fonctionnalité ;
- *Consommation – demande et comportement* : ce champ inclut l'achat responsable, la consommation collaborative, la bonne utilisation des produits, le recours au réemploi et à la réparation ;
- *Gestion des déchets* : bien que la production et la consommation responsables soient de nature à limiter la production des déchets (prévention, réduction à la source), la gestion des déchets restants doit favoriser le recyclage et, si besoin, la valorisation énergétique.

---

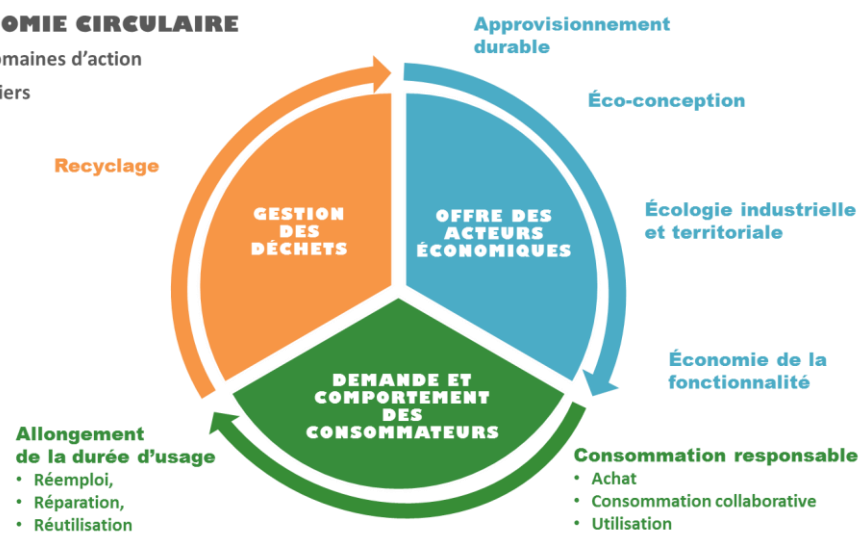
<sup>8</sup> UNEP – 2011- *Decoupling natural resources use and environmental impacts from economic growth.*

## ECONOMIE CIRCULAIRE

Trois domaines d'action

Sept piliers

ADEME





Cette notion large, s'intéressant à l'ensemble du cycle de vie des produits et services, vise ainsi à diminuer les consommations et optimiser les flux de ressources, en dépassant largement la vision restreinte de la seule gestion des déchets ou de l'efficacité des ressources dans les modes de production

### Approvisionnement Durable

---

L'approvisionnement durable concerne le mode d'exploitation/extraction des ressources visant leur exploitation efficace en limitant les rejets d'exploitation et l'impact sur l'environnement notamment dans l'exploitation des matières énergétiques et minérales (mines et carrières) ou dans l'exploitation agricole et forestière tant pour les matières/énergie renouvelables que non renouvelables.

### Ecoconception

---

Conception d'un produit, d'un bien ou d'un service, qui prend en compte, afin de les réduire, ses effets négatifs sur l'environnement au cours de son cycle de vie, en s'efforçant de préserver ses qualités ou ses performances<sup>9</sup>.

Cette démarche permet notamment de diminuer la quantité de matière, d'allonger la durée de vie, de faciliter la réparation, le recyclage ou le remanufacturing.

Au-delà de cet objectif environnemental, l'écoconception renforce les démarches d'innovation et permet aux entreprises qui y ont recours de renforcer leur compétitivité en économisant des achats, de prendre un avantage concurrentiel en répondant à des attentes du marché ou d'ouvrir de nouveaux marchés.

### Écologie industrielle et territoriale – EIT

L'écologie industrielle et l'écologie territoriale sont des champs scientifiques et des modalités d'actions qui s'intéressent aux relations entre les sociétés humaines et la biosphère à travers la connaissance des flux et des stocks de matière et d'énergie, mais aussi à travers l'organisation des relations sociales entre les acteurs qui génèrent ces flux. Leur visée est de produire des connaissances sur la compatibilité des activités humaines avec le fonctionnement de la biosphère en s'inspirant des écosystèmes naturels. L'une des principales applications pratiques de l'EIT sont les symbioses industrielles.

---

Les symbioses industrielles constituent un mode d'organisation inter-entreprises fondé sur des échanges de flux ou une mutualisation de besoins.

La démarche de référence est celle de Kalundborg au Danemark qui a commencé à la fin des années 50 et qui concerne maintenant 9 entreprises dont la municipalité. Une cinquantaine<sup>10</sup> de démarches sont actuellement construites en France. Les démarches d'écologie industrielle et territoriale sont plus faciles à construire avec la mise en place de nouvelles zones industrielles. Dans le cas de zones existantes<sup>11</sup>, il est nécessaire de développer les inventaires des flux et les relations partenariales sur le bassin considéré. ECOPAL en Nord Pas-de-Calais ou le Club d'écologie industrielle de l'Aube représentent les exemples français les plus intégrés.

### Économie de la Fonctionnalité

---

L'économie de la fonctionnalité privilégie l'usage à la possession et tend à vendre des services liés aux produits plutôt que les produits eux-mêmes.

---

<sup>9</sup> Source : Commission spécialisée de terminologie et de néologie dans le domaine de l'environnement, définition publiée au J.O. La norme qui définit le produit comme bien et service est la norme ISO 14 040 management environnemental - Analyse de cycle de vie - Principes et cadre.

<sup>10</sup> [www.oree.org/script/ntsp-document-file\\_download.php?document\\_id=2899&document\\_file\\_id=2941](http://www.oree.org/script/ntsp-document-file_download.php?document_id=2899&document_file_id=2941)

<sup>11</sup> 20 000 à 30 000 zones en France



Le fondement de l'économie de la fonctionnalité (appliquée à des biens durables ou semi-durables) s'appuie sur le fait que le fabricant, ne vendant plus son produit mais l'usage de ce produit, a tout intérêt à avoir un produit à longue durée de vie et évolutif. Ces modèles apparaissent assez profitables tout en augmentant l'efficacité des ressources consommées.

Deux exemples font référence dans le domaine :

- La vente de solution d'impression à la page éditée, développée par Xerox, au lieu de la vente de machines. Ceci a notamment conduit le fabricant à réaliser des systèmes modulaires et évolutifs permettant le remanufacturing ;
- La vente de kilomètres de pneumatiques Michelin pour les flottes de poids lourds. Michelin s'occupe de la gestion des pneumatiques en assurant leur rénovation ou leur rechapage. La durée de vie des pneumatiques a été multipliée par 2,5.

Certains acteurs étendent l'économie de la fonctionnalité à l'échange, l'auto-partage ou la location. Si effectivement, dans ces situations, l'efficacité des ressources est souvent renforcée, elle est cependant moins importante que dans le cas où le service est assuré par le fabricant. Par exemple, la location de véhicules proposée par les grands réseaux conduit à un modèle économique qui fait que les véhicules font peu de kilomètres avant d'être changés par des neufs.

### Consommation Responsable

---

La consommation responsable doit conduire l'acheteur, qu'il soit acteur économique (privé ou public) ou citoyen consommateur à effectuer son choix en prenant en compte les impacts environnementaux à toutes les étapes du cycle de vie du produit (biens ou services).

Ce choix nécessite pour l'acheteur de disposer de l'information nécessaire comme par exemple au travers de l'affichage environnemental. Certains travaux européens évoquent la mise en place d'un passeport produit.

### Allongement de la Durée d'Usage

---

L'allongement de la durée d'usage par le consommateur conduit au recours à la réparation, à la vente ou don d'occasion, ou à l'achat d'occasion dans le cadre du réemploi ou de la réutilisation.

La réparation est la remise en fonction d'un produit, lui permettant de prolonger l'usage sans que l'utilisateur s'en sépare ou après qu'il s'en soit séparé. Le réemploi permet, par le don ou la vente d'occasion de prolonger l'usage d'un produit, en lui permettant une nouvelle vie. La réutilisation conduit à ce que des déchets puissent être remis en état sous forme de biens d'occasion ou soient démontés pour en revendre les pièces en état de fonctionnement.

Le réemploi et la réutilisation portent actuellement sur environ 825 000 t de produits et déchets.

### Recyclage et Valorisation des déchets

---

Ensemble des techniques de transformation des déchets après récupération, visant à en réintroduire tout ou partie dans un cycle de production<sup>12</sup>.

Toute opération de valorisation par laquelle les déchets, y compris les déchets organiques, sont retraités en substances, matières ou produits aux fins de leur fonction initiale ou à d'autres fins. Les opérations de valorisation énergétique des déchets, celles relatives à la conversion des déchets en combustible et les opérations de remblaiement ne peuvent pas être qualifiées de recyclage<sup>13</sup> et sont à mettre en œuvre en dernier recours.

Le recyclage vise à utiliser les matières premières issues de déchets, en boucle fermée (usage dans les mêmes produits) ou en boucle ouverte (utilisation dans d'autres types de biens).

<sup>12</sup> Source : Commission spécialisée de terminologie et de néologie dans le domaine de l'environnement, définition publiée au J.O.

<sup>13</sup> Source : Code de l'Environnement

En 2010, au regard des 24 millions de tonnes de matières premières de recyclage (MPR) collectées, 14,9 millions de tonnes ont été utilisées dans la production française. Le taux d'utilisation des MPR dans l'industrie nationale s'établit à 42% (hors chutes internes des entreprises de MP).

## 2.4. LE CADRE NATIONAL ET INTERNATIONAL : LES POLITIQUES VOLONTARISTES

Concilier un développement économique et social des territoires avec une gestion efficace des ressources est devenu aujourd'hui un objectif incontournable.

Dans la continuité de pays pionniers comme le Japon ou les pays du Nord de l'Europe, qui ont mis en place des **politiques nationales de gestion efficace des ressources**<sup>14</sup>, la France affirme à son tour un soutien institutionnel fort au développement de cette approche à travers l'économie circulaire.

La Conférence environnementale<sup>15</sup> et la conférence de mise en œuvre qui a suivi, ont ainsi acté l'intérêt pour les Régions de construire leur stratégie régionale d'économie circulaire. En juillet 2014, le projet de loi relatif à la transition énergétique, consacre son Titre IV à l'économie circulaire. L'examen de ce projet de loi à l'automne 2014 devrait permettre d'introduire un cadre et de premiers objectifs de développement de l'économie circulaire dans le Code de l'environnement. On peut citer en particulier les objectifs structurant de diminution de moitié de la mise en décharge pour 2025, la généralisation de la collecte séparative des bio-déchets à l'horizon 2025 et des dispositions spécifiques au secteur des déchets du BTP. En effet, la gestion de proximité de la matière organique des déchets (par retour au sol, compostage et méthanisation) et celle des matériaux de construction et des déchets liés au secteur du BTP figurent parmi les chantiers les plus prometteurs d'une économie circulaire à l'échelle locale.

Au niveau européen, la commission européenne dispose d'une **feuille de route sur l'utilisation efficace des ressources**<sup>16</sup> qui compte parmi les sept initiatives phares de la stratégie Europe 2020. Ainsi, « Une Europe efficace dans l'utilisation des ressources » propose un cadre d'action à long terme en appui aux programmes relatifs au changement climatique, à l'énergie, aux transports, à l'industrie, à l'agriculture, à la pêche et au développement régional. Cette feuille de route pose la question du niveau de découplage à atteindre entre la croissance économique et la consommation de ressources pour transformer l'économie européenne en une économie verte et les moyens à mobiliser pour atteindre un tel objectif.

Parallèlement, la commission européenne a lancé en 2010 une **initiative sur les matières premières**<sup>17</sup>. Son objectif est d'assurer un accès durable, et à des coûts raisonnables, aux ressources non énergétiques, non agricoles. Les travaux réalisés sur les matières critiques fournissent une liste de 20 matières (ou groupes de matières) premières critiques qu'elle s'engage à mettre à jour régulièrement pour tenir compte des évolutions sur les marchés mondiaux et des progrès technologiques. Pour renforcer cette initiative, une stratégie a été publiée en février 2011. Elle s'articule autour de trois thèmes : la diplomatie des matières premières afin de garantir un accès durable et équitable sur les marchés mondiaux, le potentiel d'extraction de l'union européenne, le recyclage et l'augmentation de l'efficacité dans l'utilisation des ressources.

A l'international, l'*International Resource Panel*<sup>18</sup> du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) a pour mission de rassembler et d'évaluer la littérature scientifique, technique et socio-économique sur l'utilisation des ressources naturelles, dans l'objectif de

<sup>14</sup> Pour plus d'informations, voir la comparaison internationale des politiques publiques en matière d'économie circulaire du Commissariat général au développement durable ([www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/ED101.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/ED101.pdf))

<sup>15</sup> La Conférence Environnementale des 20 et 21 septembre 2013 et la conférence de mise en œuvre du 16 décembre 2013 organisées par le gouvernement français ont conclu à l'intérêt et à l'importance de l'élaboration de stratégies régionales d'économie circulaire en France.

<sup>16</sup> [http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/pdf/com2011\\_571\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/pdf/com2011_571_fr.pdf)

<sup>17</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0699:FIN:FR:PDF>

<sup>18</sup> [www.unep.org/resourcepanel](http://www.unep.org/resourcepanel)

contribuer au découplage absolu<sup>19</sup> entre la croissance économique et les impacts environnementaux. Ses travaux sur les ressources (métaux, eau, sols,...) complètent ceux conduits par l'OCDE sur les mêmes sujets (« Productivité des ressources ») dans la mesure où ils se situent en amont des études économiques et qu'ils couvrent le monde entier. Il a publié en mai son rapport : Découplage 2 : technologies, opportunités et options politiques.

---

<sup>19</sup> Le découplage, qu'il soit de ressource ou d'impact, peut être relatif ou absolu. Dans le premier cas, la quantité de matière utilisée augmente moins vite qu'un indice économique donné, par exemple le produit intérieur brut (PIB) par habitant. Dans le second cas, la quantité de matière diminue alors que cet indice économique augmente.

### 3. POURQUOI DES « STRATEGIES REGIONALES DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE » ?

« Les Régions de France œuvrent depuis de nombreuses années sur les champs de l'économie circulaire, sans toutefois utiliser ce vocable. La mise en place d'une stratégie, définie en concertation avec les parties prenantes et les acteurs du territoire, permettra de fixer un cap et des objectifs à atteindre pour généraliser ces pratiques dans l'ensemble des compétences régionales ». (Conseil régional Rhône-Alpes)

« Il y a un enjeu de cohérence des politiques publiques locales, de lisibilité... Aujourd'hui, les acteurs locaux sont mobilisés par tous les niveaux de collectivité, il faut quelqu'un pour tenir le rôle de chef d'orchestre ». (France Nature Environnement)

« L'économie circulaire, c'est l'occasion de jouer collectif. Echanger des flux et bonnes pratiques peut être facteur de développement ». (MEDEF)

« Une économie circulaire ne se résume pas aux déchets, à recycler. C'est un concept fondamental qui doit s'organiser en proximité. Réduisant les gaspillages de cette folle économie de marché mondialisée. Nécessitant entre autres une réindustrialisation de nos régions. Produire, transformer, recycler en proximité est créateur d'emplois, qui doivent être de qualité et non précaires ». (CGT)

« L'économie circulaire aide à diversifier et éviter les ruptures d'approvisionnement, être moins soumis aux augmentations de prix. C'est un enjeu de compétitivité : faire plus avec moins ; et un vecteur d'innovation : créer de la valeur grâce à l'efficacité des ressources ». (MEDEF)

« L'économie circulaire est un moyen de favoriser la territorialité des activités et des emplois, et de développer le lien social ». (France Nature Environnement)

Paroles d'acteurs

En transformant nos systèmes productifs et consuméristes actuels, dépendants de ressources limitées, l'économie circulaire est un moyen pour les territoires de travailler à leur **résilience et à leur transition**. Elle apparaît ainsi comme un modèle opérationnel et mobilisateur de **mise en œuvre de la notion de développement durable**, y compris dans un contexte économique de crise. Par la notion d'**exemplarité** de la collectivité, c'est également un moyen de valoriser la réduction de l'empreinte environnementale des activités de l'institution.

Pour les territoires, se lancer dans une stratégie d'économie circulaire, c'est mettre en place les conditions de relocalisation d'activités, et c'est saisir des **opportunités de nouvelles activités à haut potentiel d'emplois**, notamment dans les secteurs de la construction, de la gestion des écosystèmes et des ressources, des énergies renouvelables, des éco-industries ou encore du recyclage.

Ces impacts en termes d'emploi font aujourd'hui l'objet de débats et d'études, on peut néanmoins affirmer que les emplois créés par l'économie circulaire :

- Sont en très grande partie non délocalisables car basés sur de la proposition de service, d'échanges et coopérations ou sur de l'animation territoriale ;
- Peuvent offrir des voies de reconversion pour les travailleurs de secteurs en déclin.

Par ailleurs, comme le montre le succès croissant des AMAP<sup>20</sup> et des systèmes collaboratifs d'achats locaux<sup>21</sup>, les consommateurs français sont aujourd'hui prêts à financer une production de proximité.

L'innovation technique et organisationnelle générée par l'économie circulaire est de fait une source importante de nouvelles compétences, ce qui interpelle les porteurs des **politiques publiques de la formation**, au premier rang desquelles les Régions.

Pour les entreprises, ce type de stratégie renforce leur compétitivité et permet de développer des avantages concurrentiels décisifs :

- En sécurisant les **approvisionnements** et en maîtrisant la volatilité des prix des matières ;

<sup>20</sup> Association pour le maintien de l'agriculture paysanne

<sup>21</sup> Cf. par exemple La Ruche qui dit Oui ([www.laruchequiditoui.fr](http://www.laruchequiditoui.fr))

- En diminuant les coûts de production/revient et en redynamisant des secteurs en difficultés ;
- En créant une image différenciante.

L'économie circulaire permet par ailleurs de trouver des relais de croissance, en développant de nouveaux produits, procédés ou encore services à forte valeur ajoutée, issus d'innovations. Les entreprises peuvent ainsi s'ouvrir à de nouveaux marchés à l'export notamment.

La réflexion autour de l'économie circulaire est l'occasion de **rassembler l'ensemble des parties prenantes** du territoire régional (élus et collectivités, administrations, entreprises, acteurs de l'économie sociale et solidaire, associations et citoyens) **autour d'enjeux mobilisateurs** pour chacun.

La mise en réseau d'activités suppose le développement sur des territoires opérationnels qui ne croisent pas forcément les territoires administratifs existants. Les stratégies de développement économique sur les territoires sont aujourd'hui portées par les Régions, avec le relais opérationnel des collectivités territoriales : départements, intercommunalités et communes. En matière d'économie circulaire, les situations sont hétérogènes selon les territoires, l'impulsion des démarches étant dépendante des portages politiques et des dynamiques d'acteurs.

C'est ainsi qu'émerge **le besoin d'un porteur stratégique identifié**, pour une meilleure cohérence à l'échelle nationale des dynamiques locales, les Régions se trouvant en première ligne du fait de leurs compétences en lien direct avec les leviers à activer : développement économique et innovation, aménagement et développement durable du territoire, climat, énergie...<sup>22</sup>

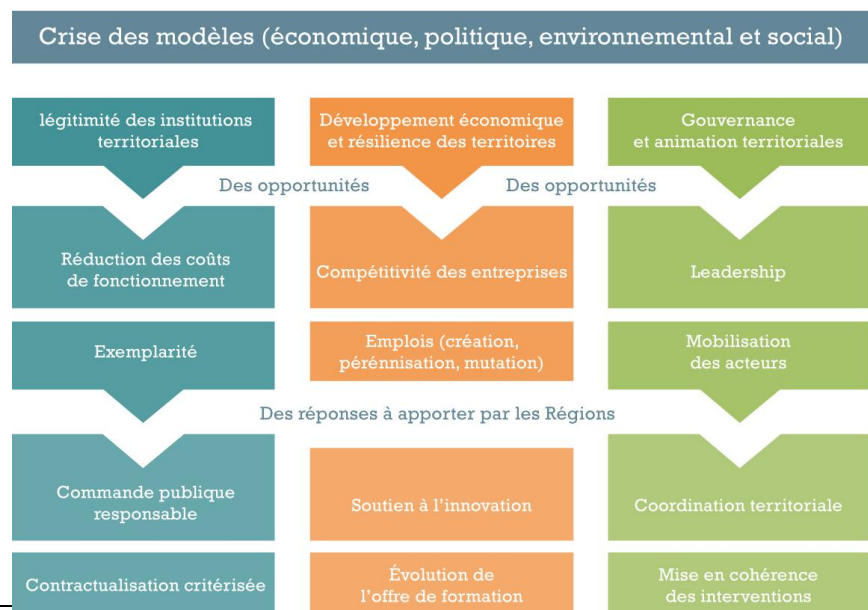
Dès lors, l'élaboration de stratégies régionales d'économie circulaire doit permettre à l'ensemble des acteurs de s'approprier toutes les dimensions de cette démarche : finalités, enjeux à court et moyen terme, actions à mener, moyens mobilisés, et surtout organisation et gouvernance mises en place. Cette « nouvelle » stratégie régionale n'est pas un outil de planification de plus ; elle se nourrit des plans existants (climat, énergie, déchets...), des démarches déjà engagées par certains territoires tels que les Territoires à énergie positive, les Territoires zéro-gaspi-zéro déchets. La stratégie contribuera à leur mise en réseau et à la détection de synergies organisationnelles. Dans la définition de sa stratégie, la Région aura des priorités d'actions à définir pour que le document proposé aux élu-e-s comporte des jalons opérationnels clairs et intelligibles.

Les 7 piliers de l'économie circulaire mobilisent en effet de multiples champs d'intervention : développement durable, éducation à l'environnement et au développement durable, sensibilisation/information, énergie-climat, politiques de l'emploi, de la formation, de l'insertion sociale, transports, aménagement du territoire... Ces politiques publiques, au même titre que le développement

économique, s'exercent aujourd'hui de manière partagée par les collectivités. Il y a ainsi un fort enjeu de **mise en cohérence des interventions sur les territoires.**

*Synthèse des enjeux pour les régions, opportunités et pistes d'actions sur l'économie circulaire*

Source : AUXILIA



<sup>22</sup> Au sens de la Loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles promulguée et parue au JO (dite loi MAPAM).

## 4. POUR UN BON USAGE DU GUIDE

Ce document constitue un guide méthodologique à destination des Régions et de leurs partenaires dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies territorialisées et intégrées de l'économie circulaire.

Chaque Région s'investira dans ces démarches de manière volontaire et selon son niveau de maturité. **Il faut appréhender ce document non pas comme une méthode à appliquer « telle quelle », mais comme un outil méthodologique** permettant à chaque Région **d'élaborer sa propre stratégie**, avec ses propres moyens et à son propre rythme.

Ce guide a été pensé pour accompagner les responsables publics en Région au long des différentes étapes de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une stratégie d'économie circulaire. Il présente un ensemble d'informations que l'utilisateur pourra adapter à son contexte afin d'en tirer profit. Il s'adresse en priorité aux techniciens et aux élus, ces derniers pourront toutefois privilégier la synthèse de ce guide afin d'accélérer leur lecture.

Chaque utilisateur trouvera ainsi dans ce document des éléments méthodologiques, des recommandations et des exemples illustratifs destinés à :

- L'élaboration d'une stratégie régionale d'économie circulaire, en définissant notamment une gouvernance dédiée (Partie 2) ;
- Le déploiement de cette stratégie d'économie circulaire (Partie 3) ;
- L'évaluation de la stratégie régionale d'économie circulaire et l'essaimage des succès (Partie 4).

Cette dernière partie est capitale, car elle présente les clés pour généraliser les expérimentations réussies, au sein de la Région mais également au-delà, condition indispensable du déploiement effectif de l'économie circulaire sur l'ensemble d'un territoire.

**Au-delà de la mise à disposition de ce document méthodologique, l'Association des Régions de France, l'ADEME et le MEDDE, joueront un rôle d'animation, de diffusion des bonnes pratiques et de centralisation des progrès réalisés.**



*« La maille géographique régionale semble pertinente pour accompagner et mettre en valeur les nombreux projets concrets qui émergent déjà dans une multitude d'activités s'inscrivant de près ou de loin dans une dynamique d'économie circulaire. La définition d'une stratégie régionale ne doit pas être perçue comme un énième exercice de planification ; elle se nourrit des plans existants (climat, énergie, déchets...) et des démarches déjà engagées sur le terrain. La stratégie régionale de l'économie circulaire contribuera à leur mise en réseau, à la détection de synergies organisationnelles et elle suscitera et accélérera l'émergence de nouveaux projets. L'ensemble des acteurs publics et organismes tels que les chambres consulaires ont un rôle à jouer pour accompagner et épauler les entreprises et autres acteurs économiques du territoire dans la transition vers ce nouveau modèle ».*

(Loïc LEJAY, chargé de mission recyclage et valorisation des déchets au Ministère de l'écologie)



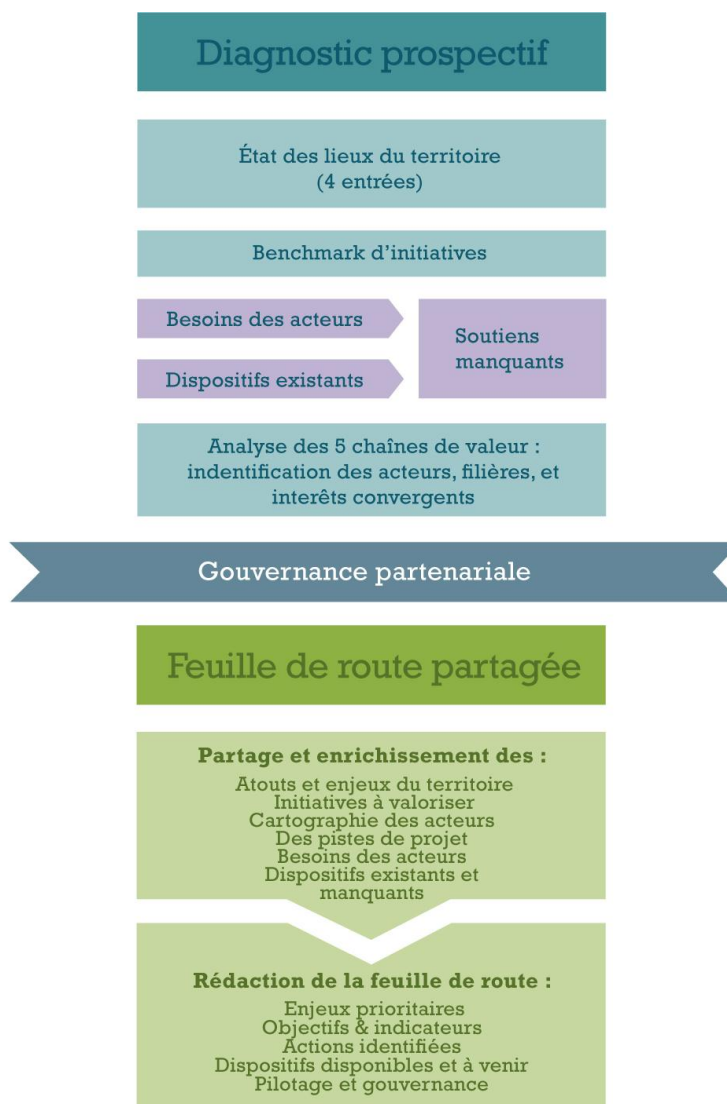


## 2<sup>nd</sup>e partie : Définir sa stratégie régionale d'économie circulaire

Les éléments méthodologiques développés dans cette seconde partie sont résumés dans le logigramme ci-contre, qui montre les étapes, successives ou simultanées, permettant d'élaborer sa stratégie régionale d'économie circulaire.

*Ci-contre : Elaboration de la stratégie régionale : vision synthétique de la méthodologie*

Source : AUXILIA



### 1. INSTAURER UNE GOUVERNANCE PARTENARIALE

#### 1.1. POURQUOI UNE GOUVERNANCE SPECIFIQUE ?

Pour mettre en place une stratégie d'économie circulaire, il convient d'établir une gouvernance partenariale. En effet, l'économie circulaire est un concept englobant et multiforme qui implique une approche transversale, tant en interne de la collectivité, qu'au niveau territorial.

En tant que *stratégie territoriale* à vocation opérationnelle, une telle démarche doit donc être en prise directe avec la réalité et les spécificités du territoire : les enjeux et objectifs doivent être partagés par l'ensemble des acteurs, pour permettre son application concrète par ces mêmes acteurs. Il faut donc les impliquer dans la phase d'élaboration.

La participation d'une variété d'acteurs, tant dans la phase de conception que de mise en œuvre, permettra d'assurer : une appropriation de la démarche ; une diffusion efficace des attentes ; une mise à disposition optimale des compétences en présence.

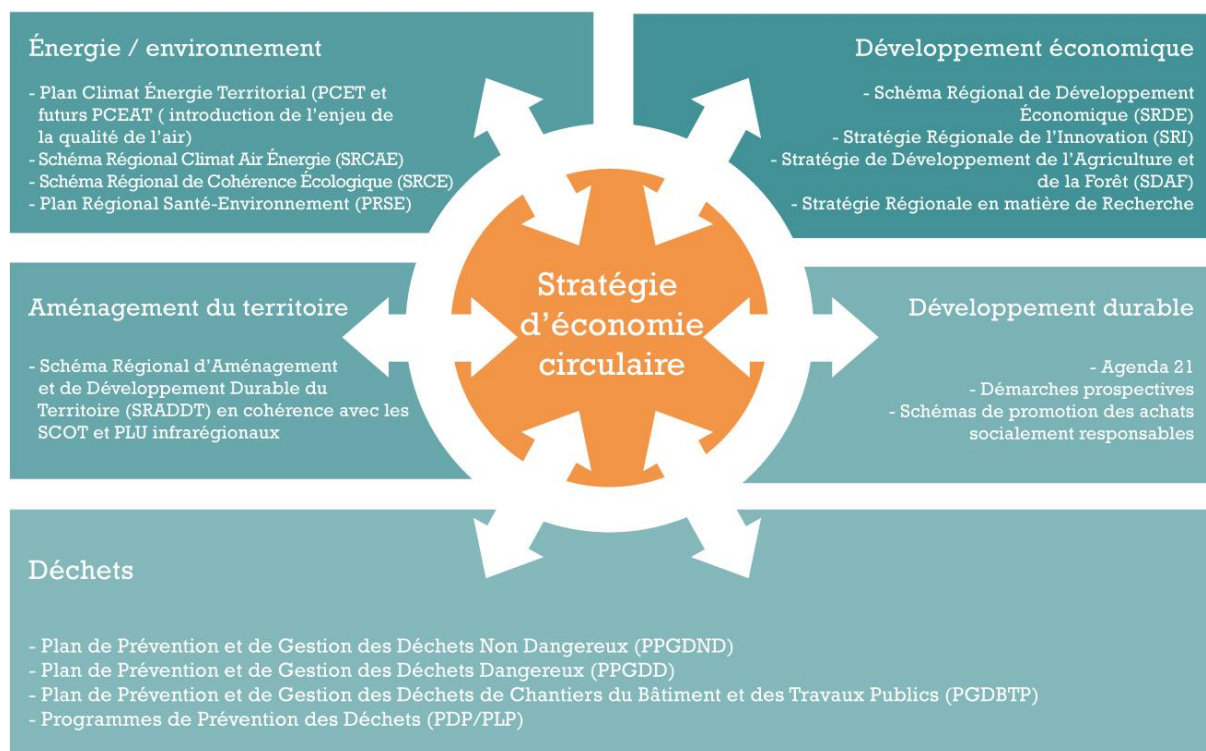


A travers cette gouvernance partenariale, un groupe d'acteurs est impliqué dans la réflexion et la prise de décision pour élaborer et déployer la stratégie. Une telle méthode de pilotage introduit flexibilité et diversité des points de vue, grâce à un partenariat entre acteurs de secteurs ou d'échelles différentes, et qui ne sont pas en contact habituellement.

## 1.2. DEFINIR UN PILOTAGE ET UNE ORGANISATION INTERNE DEDIES

### ► SE COORDONNER AVEC LES DEMARCHES EXISTANTES

Il existe d'ores et déjà, au sein de chaque institution régionale ou aux échelles infrarégionales, des démarches et stratégies qui peuvent venir en soutien du développement d'une économie circulaire. Les plus importantes sont représentées dans le schéma ci-dessous.



*Coordination de la stratégie régionale d'économie circulaire avec les autres démarches de la Région :  
Schéma de principe – Source : AUXILIA*

D'une région à l'autre, certains schémas ou stratégies ne portent pas le même nom, il convient alors de se focaliser sur les politiques publiques que chacun de ces documents vise.

La question de l'articulation de ces différents documents, à portée stratégique et planificatrice, mais pas tous prescriptifs, devra être anticipée.



« L'économie circulaire doit aujourd'hui répondre de manière globale aux perspectives de développement des entreprises et territoires. Dans ce contexte, il semble indispensable que les champs opérationnels de l'économie circulaire puissent être mieux intégrés dans les stratégies/politiques de territoire (Schéma de développement, Agenda 21, PCET...) et d'entreprises ». (ORÉE)



## Comment rendre cette articulation opérationnelle ?

Il s'agit de décliner à la fois une approche stratégique et opérationnelle. Ainsi :

- Pour l'approche stratégique, on affirmera l'orientation « économie circulaire » dans le SRDE,
- Pour une approche opérationnelle, on intégrera des priorités, objectifs et actions favorisant le développement de l'économie circulaire dans différents plans et programmes organisés sous forme d'objectifs et fiches actions avec échéancier et moyens à la clé :
  - o PCET et Agenda 21 ;
  - o Plans de prévention et de gestion des déchets (dangereux, non dangereux, industriels et spéciaux) ;
  - o Contractualisations : Contrats de Projet Etat-Région (CPER), Contrats de Plan Régional de développement des formations professionnelles, Contrats de développement durable, etc.

Cette inscription dans des plans d'actions implique des lignes budgétaires dédiées ou fléchées dans les budgets prévisionnels : Plan pluriannuel d'investissements ou budgets de fonctionnement des services et directions porteurs des politiques.

De la même façon qu'un PCET peut constituer la partie énergie-climat d'un Agenda 21, une stratégie d'économie circulaire peut venir s'intégrer à différents schémas ou projets stratégiques de la Région. Ainsi, par exemple :

- Un projet d'écologie industrielle et territoriale pourra s'inscrire dans un Schéma régional de développement économique ;
- La mise en place d'activités de valorisation des déchets pourra faire partie d'un PPGDND ;
- La création d'une offre de formation à l'économie de la fonctionnalité pour des dirigeants d'entreprises pourrait s'inscrire dans un Contrat de Plan Régional de développement des formations professionnelles.

### *Exemples d'inscription de l'économie circulaire dans les documents stratégiques :*

Dans son **Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation**<sup>23</sup>, la **Région Bretagne** affirme sa volonté d'accompagner les démarches territoriales expérimentales multi acteurs sur l'économie circulaire, afin d'accroître l'ancrage territorial de l'économie. Dans ce document cadre, l'économie circulaire est considérée comme un nouveau modèle économique porteur d'innovation sociale.

-----

La **Région Poitou-Charentes** a lancé en 2013, avec ses partenaires le Pôle des Éco-Industries Poitou-Charentes, BpiFrance, la Délégation Régionale à la Recherche et à la Technologie et l'ADEME, l'appel à projets Éco-produits Éco-procédés « INNOV'3R » dédié à la prévention, gestion, recyclage et valorisation des déchets. Ces appels à projets s'inscrivent dans l'**Agenda régional de la conversion écologique de l'économie et de la croissance verte en faveur de l'emploi** et, depuis peu, dans le **Schéma Régional de Développement Economique, Ecologique, Social et Solidaire**.

### ► S'ORGANISER EN TRANSVERSALITE EN INTERNE A LA REGION

La stratégie d'économie circulaire doit tirer des enseignements de la gouvernance des grands schémas cités précédemment. En analysant l'organisation et les personnes ressources impliquées dans ces stratégies, il sera possible d'identifier rapidement les acteurs pertinents à mobiliser pour le

<sup>23</sup> Parue en décembre 2013

développement de l'économie circulaire en région, de par leurs connaissances, compétences, capacités d'arbitrages mais aussi reconnaissance au sein de la Région.

Pour cela, il sera utile que les élus, directeurs et chefs de service concernés décident d'une organisation adaptée valorisant et articulant les compétences internes de la Région autour de la politique régionale d'économie circulaire.

Au-delà des acteurs « techniques » cités précédemment, les fonctions plus « administratives » devront également être mobilisées : service communication, service juridique, service système d'informations géographiques ou acheteurs publics peuvent apporter leurs compétences.

Etant donné qu'il faut faire appel à de nombreuses compétences au sein de la collectivité, il faut privilégier la transversalité et avoir une gouvernance « horizontale ». Cela permet à tous de se sentir impliqués au même niveau et facilite les échanges pour inciter à la réflexion créative. Pour cela, deux aspects sont cruciaux au bon fonctionnement d'une organisation transversale :

- La transparence et les échanges d'information pour un bon suivi de la part de chacun (plateformes de partage des documents, comptes-rendus réguliers, calendriers communs) ;
- Flexibilité et souplesse dans la méthodologie pour apporter des modifications à l'organisation. L'accent se portera sur l'atteinte des objectifs plus que sur la méthode.

Par ailleurs, l'enjeu des jeux d'acteurs en interne constitue un point de vigilance. En effet, dans une dynamique collective, il faut toujours un leader, **un pilote identifié**. La désignation de cette fonction / personne au sein de **l'organigramme des services, mais également au sein de l'exécutif** sera un élément déterminant, qui nécessitera un réel consensus pour se révéler efficace sur le long terme. Pour le portage politique, il s'agit souvent, dans les faits, d'un portage par deux vice-présidents de Région (ou plus), qui travaillent conjointement à cette thématique.

La gestion du projet se déroule de manière classique. Elle s'organise autour :

- d'un comité de pilotage ouvert à des intervenants extérieurs (partenaires financiers, techniques, institutions, représentants de l'Etat) ;
- d'un comité technique dans lequel sont présents les responsables techniques et administratifs de la collectivité ;
- de groupes de travail thématiques qui peuvent être organisés de différentes manières (transversale, sectorielle, par pilier, par secteur, etc.) pour développer la réflexion.

**Dans l'idéal, mobiliser des instances de travail déjà existantes (sur le développement durable ou le développement économique par exemple), en y incluant régulièrement l'économie circulaire à l'ordre du jour, peut s'avérer plus efficace que de monter des structures *ad hoc*.**

*Deux exemples d'organisation interne pour favoriser une approche transversale :*

La **Région Aquitaine** a engagé depuis 2013 une réflexion sur une transition vers l'économie circulaire, sur la base d'une Délibération du Conseil régional. Pour traiter cette thématique, la Direction pour le développement durable s'est rapprochée des pôles de développement de l'économie et de l'innovation, de l'agriculture et de la formation professionnelle. Par ailleurs, un recrutement dédié a eu lieu au sein du service « déchets et économie circulaire ».

**Un groupe de travail interne transversal** a alors été mis en place, composé :

- du Directeur du développement industriel ;
- du chargé de mission éco-industrie ;
- d'agents de la Direction de la recherche et de l'innovation ;
- d'une représentation travaillant sur l'économie sociale et solidaire ;
- du Directeur général adjoint en charge de l'agriculture ;
- du chargé de mission pour la méthanisation ;
- de la Directrice pour le développement durable ;
- de personnes du secteur de la formation et du tourisme.

L'objectif de départ était la formation et la sensibilisation, mais le groupe a depuis entamé l'élaboration d'une feuille de route et des réunions d'échanges ont lieu tous les deux mois.

Source : entretien avec la Direction pour le développement durable du Conseil Régional d'Aquitaine, avril 2014

La **Ville de Mulhouse** souhaite favoriser la prise en compte de l'environnement par le plus grand nombre possible d'acteurs de son territoire (socioprofessionnels, institutionnels et riverains). Elle a ainsi créé une **Mission Inter-services pour le Respect de l'Environnement (MIRE)** dont l'un des principaux objectifs est d'aider et de conseiller les entreprises dans ce domaine.

➔ Cet exemple, basé sur la thématique environnementale, pourrait inspirer une organisation interne en Région, fléchée sur l'économie circulaire.

### 1.3. MOBILISER LES ACTEURS CLES A TRAVERS UNE GOUVERNANCE PARTENARIALE

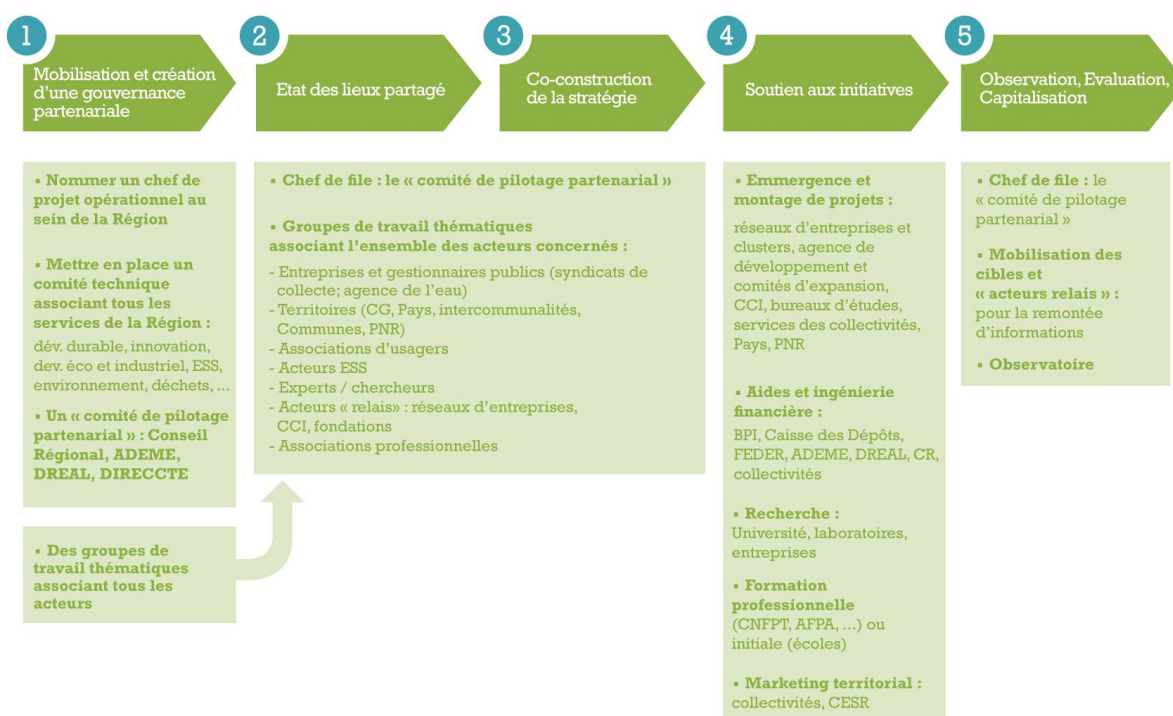
#### ► POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

Une bonne gouvernance est nécessaire pour préserver le dynamisme et la confiance des partenaires, définir des objectifs ensemble et co-construire un plan d'actions. La mise en place d'une gouvernance partenariale donne l'opportunité d'échanger sur des attentes ou des réticences éventuelles de la part de tous les acteurs : une écoute attentive de la part de la Région est primordiale pour justifier du bienfondé de cette mobilisation et la pérenniser.

#### ► QUI MOBILISER ET A QUEL MOMENT ?

Plutôt qu'une liste potentiellement infinie, le schéma ci-dessous présente une vision synthétique et systémique des grandes catégories d'acteurs à mobiliser au cours de l'ensemble de la démarche.

Il convient de retenir que, dans la méthodologie proposée, et comme le montrera le chapitre 3, **la gouvernance partenariale mise en place vise autant à produire un diagnostic partagé du territoire, qu'à élaborer la feuille de route et à suivre dans la durée sa mise en œuvre.**



Source : AUXILIA

*A noter : pour identifier et mobiliser les acteurs locaux pertinents, une phase préalable de diagnostic réalisée en interne ou avec des partenaires institutionnels, sera nécessaire. Pour ce faire, se reporter au chapitre 2 ci-après.*

### ▶ ELEMENTS DE METHODE

Une fois que l'on se sera assuré du portage politique et technique au niveau des services régionaux (cf. ci-dessus 1.2), il conviendra de :

- Sensibiliser les partenaires sélectionnés avant de démarrer le projet<sup>24</sup> ;
- Chercher à développer une culture et un langage communs. Il est donc utile que chacun explicite au préalable sa vision sur les objectifs de l'économie circulaire, en premier lieu les élus porteurs ;
- Définir un objectif de production finale et prévoir dès le départ un calendrier avec des réunions régulières et des dates butoirs ;
- Mettre en place des outils pour le partage de l'information et la transparence ;
- Préciser les modes de décision des actions qui seront soumises à l'exécutif et les types de retours aux participants ;
- Se projeter sur la mise en œuvre et l'évaluation continue.

Par ailleurs, une **coordination opérationnelle entre la stratégie d'économie circulaire et d'autres politiques régionales**, au-delà de la coopération entre services pilotes, permettra notamment de mutualiser des ressources (communication, animation, études techniques).

#### *3 retours d'expérience en matière de gouvernance régionale pour l'économie circulaire :*

##### **Région Rhône-Alpes**

Le Conseil Régional Rhône-Alpes (en particulier les Directions pour l'Economie et pour l'Environnement) et l'ADEME Rhône-Alpes ont développé et mis en place un **dispositif d'accompagnement des territoires pour l'expérimentation de l'EIT**, proposant une méthodologie et une animation de long terme. 5 acteurs ont été impliqués sous la forme d'un groupe de travail : plusieurs directions de la Région Rhône-Alpes, l'Association de professionnels du développement économique en Rhône-Alpes (ARADEL), ORÉE, l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI), et le groupe AFNOR. Un appui conseil a été donné en phase amont. Au vu de sa complexité intrinsèque, une démarche d'écologie industrielle et territoriale nécessite une large coopération et confiance mutuelle entre les acteurs, ainsi qu'un portage politique fort et cohérent.

##### **Région Nord-Pas-de-Calais**

L'impulsion politique de la Région pour des stratégies environnementales, depuis une décennie, a eu par exemple pour résultats la création de **pôles d'excellence et de compétitivité** (cd2e, T2M, TEAM<sup>2</sup> et UP-tex - regroupés en 2013 dans la « Vallée du Recyclage Textile » -), mais aussi le soutien à l'association Ecopal dans le bassin dunkerquois qui développe l'écologie industrielle et territoriale. Plus récemment, la démarche de **Troisième Révolution Industrielle** vise à changer de modèle économique, limiter la consommation de ressources et réaliser une transition énergétique. Projet conçu par l'économiste Jérémie RIFKIN avec l'appui des acteurs institutionnels et économiques de la région, la gouvernance mise en œuvre pour cette stratégie est composée d'une diversité d'acteurs :

- Le « **Forum d'Orientation** », présidé par la CCI de Région et le Conseil régional, se compose d'une cinquantaine de membres, parmi lesquels des représentants des chambres consulaires, du Conseil Régional, des syndicats de salariés, des grandes écoles et universités de la région, des Communautés Urbaines, de la Chambre régionale de l'ESS.
- Le **Comité de Pilotage**, animé par le World Forum Lille Institute et la CCI, est composé de

<sup>24</sup> cf. 3<sup>ème</sup> partie, 3.1. « Mobiliser : sensibilisation à l'Economie Circulaire et animation territoriale »).



« techniciens » désignés par la CCI et le Conseil régional.

- Enfin, **huit groupes de travail**, co-pilotés par la CCI et le Conseil régional, ont réuni, pour la constitution du Master plan, experts régionaux, nationaux et européens ainsi que des entreprises opérant dans le Nord-Pas de Calais.

Source : [www.latroisiemerevolutionindustrielleennordpasdecalais.fr](http://www.latroisiemerevolutionindustrielleennordpasdecalais.fr)

### Région Ile-de-France

En 2013, la DRIEE (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement et de l'Énergie) d'Ile-de-France a confié une mission à ORÉE pour créer une dynamique entre des structures franciliennes autour du projet "**Outiller les collectivités en matière de mutation de l'économie du territoire**". Les acteurs mobilisés sont : la Région Ile-de-France, l'ARENE (Agence Régionale de l'Environnement et des nouvelles énergies), l'IAU (Institut d'aménagement et d'urbanisme), TEDIFF (territoires environnement et développement durable en Ile-de-France), ETD (centre de ressources du développement territorial), l'ADEME Ile-de-France, la DIRRECTE et Paris Région Entreprise. Autour de l'écologie industrielle et territoriale, ces acteurs se réunissent pour favoriser le développement économique durable des territoires et disposer d'outils méthodologiques, destinés spécifiquement aux collectivités territoriales. Les participants de ce **groupe de travail** se réunissent tous les 2/3 mois pour échanger sur leurs actions et faire le point sur les actions collectives à mener. Cet espace d'échange permet ainsi de réfléchir à la mise en œuvre d'outils pour les collectivités, mais également de construire une stratégie sur le long terme.

Dans ce cadre, la DRIEE, chargée d'encourager la mise en place d'Agendas 21 en Ile-de-France, a lancé un Appel à Projets "Agenda 21 : transition vers une économie durable" afin d'accompagner financièrement des collectivités engagées dans une démarche d'Agenda 21, qui souhaitent faire émerger, préciser et consolider leur démarche au regard des enjeux de l'économie circulaire.

### ► S'INSPIRER D'ORGANISATIONS DÉJÀ EXISTANTES

De nombreuses Régions ont déjà mis en place des démarches partenariales visant à rassembler les parties-prenantes de leur territoire autour d'un enjeu, d'une thématique : cela peut être sur le développement économique, les enjeux énergie-climat, ou encore le développement durable.

#### *Zoom sur la gouvernance de la CREA (Conférence Régionale de l'Énergie en Alsace)*

La CREA est une assemblée dont les missions consistent à observer, améliorer la connaissance, animer des échanges et formuler des conseils, alimentant les orientations régionales de lutte contre le réchauffement climatique, maîtrise de l'énergie développement des énergies renouvelables.

Co-présidée par l'Etat et la Région Alsace, la CREA compte environ 80 membres, acteurs de l'énergie et de l'atmosphère : structures qualifiées (exemple : agence d'urbanisme, associations), monde économique, fournisseurs d'énergie, collectivités, Etat. Les membres officialisent leur implication en signant une charte d'engagement. Ils participent aux différentes réunions et groupes de travail.

Support de la gouvernance territoriale en matière énergétique et de lutte contre les gaz à effet de serre et polluants atmosphériques, et donc de la mise en œuvre du SRCAE, ses objectifs sont :

- Suivi des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre régionales (les membres sont invités à renseigner annuellement les indicateurs)
- Suivi de l'efficacité des politiques publiques de maîtrise de l'énergie et de développement des énergies renouvelables.
- Pérennisation d'un observatoire régional de l'énergie et alimentation en données.

La Région pourra ainsi s'inspirer de ce type de gouvernance, voire s'appuyer sur des instances existantes, pour mettre en place une organisation partenariale autour de l'économie circulaire.

## 2. REALISER UN DIAGNOSTIC PROSPECTIF

### 2.1. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU TERRITOIRE RELATIF A L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La première phase consiste à lister **les atouts spécifiques** du territoire et les ressources locales qui peuvent constituer des points de départ pour développer l'économie circulaire en région, mais aussi les **enjeux et opportunités** relatifs à l'économie circulaire pour le territoire, ainsi que les **acteurs clés** sur lesquels s'appuyer pour renforcer ou initier des projets.

Pour ce faire, on s'appuiera sur un certain nombre d'outils déjà existants :

- Éléments de diagnostic territorial disponibles à travers des documents comme : Agenda 21, PCET, SRDE (au niveau régional), SCOT pour le niveau infrarégional ;
- Le cas échéant, sur les plateformes de connaissance thématiques<sup>25</sup> et observatoires déjà existants sur le territoire : des déchets, de l'énergie, du développement économique...

Cette phase d'analyse peut être réalisée en interne avec les agents spécialistes des différentes questions, mais également mobiliser des acteurs de terrain : partenaires institutionnels disposant de données territorialisées (chambres consulaires, services déconcentrés de l'Etat, agences de développement économique, agences régionales de l'environnement et de l'énergie, syndicats professionnels, clubs d'entrepreneurs locaux...).

#### Quelle organisation interne mettre en place pour réaliser ce travail ?

- En premier lieu, il faut qu'un pilote et qu'une gouvernance internes aient été prédéfinis (cf. chapitre 1 précédent) ;
- Identifier les ressources clés en interne (techniciens et élus) en charge des dossiers, porteurs de connaissances et d'informations opérationnelles\*, en préparant le sujet avec la Direction Générale des Services et des Directeurs Généraux Adjointes ;
- Mobiliser ces acteurs ressources, selon les modalités de travail spécifiques à la collectivité, à travers une ou plusieurs réunions de travail, sur la base de questionnements envoyés au préalable pour plus d'efficacité.

\* Les acteurs à associer à ce travail pourront être issus des Directions qui traitent :

- de l'environnement, du développement durable, de la commande publique, des déchets, de l'énergie, de l'agriculture ;
- du développement économique, de la recherche, de l'innovation, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle ;
- du développement et de l'aménagement du territoire ;
- des projets européens ;
- de la prospective le cas échéant.

#### ► ACTION 1 : ÉTAT DES LIEUX AUTOUR DE 4 THÉMATIQUES

Il s'agit de balayer les quatre « entrées » ci-après, en leur appliquant au territoire régional des **grilles de questionnement** systématiques.

<sup>25</sup> cf. partie 4 du présent guide



### Grille de questionnement pour l'entrée « ressources naturelles et environnement »

- Quelles sont les ressources naturelles « clé » (forêt, mer, montagne, eau, vent, sols...) ?
  - Parmi ces ressources stratégiques, certaines doivent-elles être préservées et/ou faire l'objet d'une exploitation plus durable (ressources rares, non renouvelables ou fragiles) ?
  - Y a-t-il un grand donneur d'ordre local ou un secteur économique important dont l'activité repose sur l'existence et la qualité de l'une de ces ressources ?
  - Parmi ces ressources stratégiques, certaines pourraient-elles faire l'objet d'une exploitation raisonnée plus poussée, dans l'optique de renforcer l'autonomie du territoire, et de limiter le recours aux ressources non renouvelables ? Y a-t-il des acteurs économiques qui souhaitent se positionner sur de nouvelles activités issues de ces ressources ?
  - Quels sont les grands problèmes écologiques auxquels mon territoire est confronté ou va être confronté ? Quelles sont les ressources à préserver en priorité ? Cela peut-il impacter des secteurs économiques régionaux ?
  - Où sont les zones fragiles sur le plan environnemental et quels sont les enjeux économiques et sociaux afférents ?
- >> Exemples de documents structurants à analyser pour répondre à ces questions :
- SRCE (schéma régional de cohérence écologique) ;
  - SRCAE (schéma régional climat air énergie) ;
  - SRDDAT (schéma régional de développement durable et d'aménagement du territoire).

### Grille de questionnement pour l'entrée « déchets et flux de matière »

- Quels sont les acteurs économiques et les filières phares dans la région, en matière de recyclage et valorisation ? Comment peut-on conforter leur activité ?
- Quelles sont les filières d'avenir au vu des atouts régionaux, de la réglementation et du potentiel économique ? Y a-t-il des acteurs économiques en région sur lesquels s'appuyer pour développer ces filières ?
- Quels sont les grands flux de déchets sur le territoire (industriels, agricoles, ménagers, BTP) ? Quels problèmes écologiques et économiques occasionnent-ils (par ex. coût du transport, nuisances urbaines, émissions de gaz à effet de serre, flux non optimisés...) et comment pourraient-ils être réduits ?
- Peut-on s'appuyer sur des acteurs du transport (notamment fluvial) ? Certains acteurs seraient-ils intéressés pour mutualiser des flux de déchets ?
- Quels gisements de déchets constituent un potentiel important mais ne sont ni recyclés, ni valorisés aujourd'hui ? Quels sont les freins ? Concernent-ils la collecte, le transport, le tri, l'activité de recyclage ou de valorisation ? Y a-t-il des acteurs économiques qui voudraient se saisir de cette opportunité si on les aidait à lever ces freins ?
- Y a-t-il de petits gisements de déchets à forte valeur ajoutée (déchets électroniques, plastiques, véhicules hors d'usage...) dont la collecte pourrait être optimisée pour permettre une mutualisation et viabiliser leur valorisation/recyclage ? Y a-t-il des acteurs économiques locaux qui voudraient se saisir de cette opportunité ?
- Y a-t-il de grands consommateurs locaux potentiels de matière première recyclée ou des produits issus de la valorisation ? A quelles conditions seraient-ils en mesure de consolider les filières locales en s'approvisionnant davantage localement ?

>> Exemples de documents structurants à analyser pour répondre à ces questions :

- Plan de Prévention et de Gestion des Déchets Non Dangereux, Plan de Prévention et de Gestion des Déchets Dangereux, Plan de Prévention et de Gestion des Déchets de Chantiers du bâtiment et des travaux publics, Programmes de Prévention des Déchets (PDP/PLP) ;
- Observatoire des déchets ;
- SRCAE et PCET.

### Grille de questionnement pour l'entrée « développement économique et filières »

- Quelles sont les **filières économiques fortes ou prometteuses** au niveau régional ?
  - >> On pourra s'appuyer pour cela notamment sur les stratégies régionales de spécialisation intelligente qui ont permis aux Régions de cibler des domaines d'avenir. Ces domaines d'activité stratégique cristallisent un des atouts et problématiques du territoire : une masse critique d'acteurs économiques, des acteurs leaders ou innovants, des produits à forte identité, des forces de recherche et une dynamique d'innovation en lien avec les enjeux régionaux.
  - >> En complément, on peut également s'appuyer sur les pôles de compétitivité et clusters régionaux, les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) qui mobilisent tout particulièrement l'économie sociale et solidaire, ou les « plans filières » des Régions.
- **Quels seraient / sont les intérêts de ces filières ou domaines d'activité stratégiques pour l'économie circulaire ?** A noter que toutes les filières peuvent être concernées, mais pas forcément avec la même intensité selon les piliers. On peut distinguer par exemple :
  - Les filières qui s'appuient sur l'exploitation d'une ressource naturelle locale, en voie de raréfaction ou menacée de pollution (par ex. filières agricoles, agro-alimentaire, bois, énergie, matériaux de construction). Ces acteurs seront particulièrement intéressés pour limiter les impacts et travailler sur l'approvisionnement durable ;
  - Les filières qui s'appuient sur des matières premières rares, en voie de raréfaction et dont le coût augmente (par ex. biens d'équipement contenant des matières premières rares ou chères, BTP...). Ces acteurs chercheront à économiser les ressources et seront particulièrement intéressés par l'écoconception, le recyclage, l'écologie industrielle et territoriale et l'économie de la fonctionnalité ;
  - Les filières en restructuration (automobile, agroalimentaire, textile, BTP...) qui doivent faire face à la concurrence en développant des produits et services innovants, compétitifs et non délocalisables. Ces acteurs seront intéressés par l'économie de la fonctionnalité, l'écoconception, l'écologie industrielle et territoriale et la consommation responsable ;
  - Les acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire – ESS - (par ex. filières de réemploi, consommation collaborative...) seront particulièrement intéressés par l'allongement de la durée d'usage et la consommation responsable ;
  - Les acteurs des services seront particulièrement intéressés par l'économie de la fonctionnalité et la consommation responsable.

#### *Retour d'expérience*

Florange e2i (écologie industrielle et insertion) est un Pôle territorial de coopération économique (PTCE) en Lorraine. La principale perspective du projet est de créer des emplois solidaires à partir d'une gestion optimisée des déchets. L'objectif est aussi de professionnaliser et de qualifier des salariés en insertion pour qu'ils puissent intégrer les emplois des grands projets du territoire. L'entreprise d'insertion VALO', spécialisée dans la gestion des déchets, est pilote de ce projet. L'innovation apportée par cette entreprise dans le cadre de ses réponses aux marchés publics dans les domaines du tri, du réemploi, de la déconstruction, et sa présence forte dans les réseaux économiques du territoire, en font un interlocuteur légitime pour mobiliser l'ensemble des acteurs

concernés : collectivités, industries, grande distribution, universités, laboratoires de recherche, etc.

→ *Les PTCE, en associant acteurs de l'ESS et entreprises « classiques », constituent des points d'appui forts du territoire pour développer l'économie circulaire.*

- Y a-t-il dans le territoire des **acteurs pionniers** voulant s'engager dans des démarches d'économie circulaire **et/ou des projets « pépites »**, et sur lesquels on pourra s'appuyer pour amorcer ou amplifier le développement de l'économie circulaire ? Ces acteurs peuvent être des élus locaux, des industriels prêts à s'investir, des PME innovantes, mais aussi des centres de ressources technologiques, des universités, une association dynamique, un réseau d'entreprises, etc.

Ce **questionnement systématique de l'intérêt à agir de chaque type d'acteur**, pourra également être mené à travers la méthode des chaînes de valeur, qui est décrite plus loin (cf. 2.3).

On conseille ainsi de **balayer les 7 piliers** pour une évaluation du potentiel des différentes filières :

Piliers de l'économie circulaire	Filières phares et en devenir du territoire				
	Filière 1	Filière 2	Filière 3	Filière 4	...
Approvisionnement durable	■				
Ecoconception	■		■		
Ecologie industrielle et territoriale	■	■			
Economie de la fonctionnalité			■	■	■
Consommation responsable	■	■	■	■	■
Allongement de la durée d'usage			■	■	
Recyclage et valorisation des déchets		■			

### Grille de questionnement pour l'entrée « acteurs du territoire »

- Certains territoires de la région (collectivités locales, intercommunalités, Pays, PNER) ont-ils déjà engagé ou veulent-ils **engager des démarches volontaristes en matière d'économie circulaire** ? Quels sont les élus locaux volontaires en la matière ?
- **Quels sont les autres territoires « à potentiel »** pour développer l'économie circulaire ? **Quels sont les acteurs de ces territoires sur lesquels s'appuyer ?**
  - Grands sites industriels et zones d'activité se prêtant au développement de l'écologie industrielle et territoriale ;
  - Agglomérations ayant du potentiel pour s'engager dans des démarches d'innovation urbaine: éco-quartiers avec une gestion vertueuse des ressources, développement de services de mobilité innovants visant à remplacer la voiture (auto-partage, véhicules en libre-service), mise en place de plateformes de consommation collaborative, etc. ;
  - Territoires ayant des atouts naturels ou économiques : présence d'une ressource naturelle, d'une filière économique structurée, d'acteurs économiques leaders ou d'une PME « pépite », d'un réseau d'acteurs en économie sociale et solidaire, d'un centre de compétences, d'un axe de communication majeur comme un fleuve ou d'un équipement structurant (port, marché d'intérêt national, équipement de recherche ...) ;
  - Parc Naturels Régionaux ;
  - Zones fragiles ou bénéficiant d'un périmètre de protection particulier.

>> Exemples de documents structurants à analyser pour répondre à ces questions : Agendas 21 locaux, Plans Climat Energie Territoriaux, Démarches « AEU » (approche environnementale de l'urbanisme) et éco-quartiers et Chartes des Pays et PNR.

## ▶ ACTION 2 : S'INSPIRER DES MEILLEURES INITIATIVES MENEES AILLEURS

Pour avoir des idées de projets d'économie circulaire, à partir d'atouts ou de thématiques données, il sera utile de s'inspirer d'autres initiatives menées ailleurs. Outre les encadrés « retour d'expérience » fournis tout au long de ce guide, Internet fournit de nombreuses sources d'information et de veille. On citera notamment : l'Institut de l'Économie Circulaire<sup>26</sup>, la fondation Ellen MacArthur<sup>27</sup>, ORÉE<sup>28</sup>, et le Guide en ligne du CATEI pour les collectivités « Écologie industrielle territoriale : le guide pour agir dans les territoires »<sup>29</sup>.

## 2.2. ETAT DE L'ART DES DISPOSITIFS EXISTANTS ET DES BESOINS LOCAUX

Il s'agit de construire un panorama des dispositifs existants sur lesquels s'appuyer pour soutenir des démarches d'économie circulaire, mais également d'identifier les manques éventuels qui appelleraient la création de nouveaux dispositifs.

### ▶ ACTION 1 : IDENTIFIER LES BESOINS DES ACTEURS EN MATIERE DE SOUTIEN

Cette étape est importante. C'est souvent une opportunité de prise de contact avec les acteurs du territoire dans le cadre de réunions ouvertes où la posture de la Région est spécifiquement celle du questionnement sur les attentes et les besoins en termes de :

- Animation locale, accompagnement et mise en réseau ;
- Soutien financier ;
- Ingénierie et conseil ;
- Aide administrative ;
- Soutien technique.

Cela permet ensuite d'orienter les actions vers un type de soutien, d'ajuster les dispositifs en place ou d'en créer de nouveaux en prévoyant les budgets en conséquence.

### ▶ ACTION 2 : RECENSER L'ENSEMBLE DES AIDES NATIONALES, REGIONALES ET INFRAREGIONALES AU SERVICE DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE, AFIN D'IDENTIFIER LES MANQUES

Il s'agit de recenser l'ensemble des dispositifs régionaux permettant de soutenir directement ou indirectement les projets d'économie circulaire et de répondre aux besoins des acteurs. Pour ce faire, on croisera les piliers de l'économie circulaire avec les grandes Directions des services de la Région, de manière à identifier les dispositifs sectoriels mobilisables.

Pour compléter ce premier panorama interne, il sera nécessaire de consulter les partenaires de la Région, à savoir :

- L'Etat : Direction Régionale des Entreprises, de la Consommation, de la Concurrence, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE), l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME), Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL), Préfecture et Secrétariat Général à l'Action Régionale, Délégué Régional à la Recherche et à la Technologie, Chambre de Commerce et d'Industrie, Chambres d'agriculture, Agences de l'eau, Banque Publique d'Investissement et Caisse des Dépôts ;
- Les collectivités locales : Conseils Départementaux, intercommunalités (communauté de communes / d'agglomération / urbaines) ;
- Les territoires de projet (Parcs Naturels, Pays) ;

<sup>26</sup> [www.institut-economie-circulaire.fr](http://www.institut-economie-circulaire.fr)

<sup>27</sup> [www.ellenmacarthurfoundation.org/fr](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/fr)

<sup>28</sup> [www.oree.org/3priorites/economie-circulaire.html](http://www.oree.org/3priorites/economie-circulaire.html)

<sup>29</sup> [www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html](http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html)

- Les agences régionales de l'énergie et de l'environnement.

*A noter que le recensement des aides nationales pourra être mutualisé au niveau de l'ARF.*

Ce travail de recensement se matérialisera sous la forme d'une matrice croisant les différents types de projets pouvant être soutenus par la Région ou ses partenaires, et les 7 piliers de l'économie circulaire, afin d'identifier les manques éventuels :

Piliers Types de projets	Approvisionnement durable	Eco-conception	Ecologie industrielle et territoriale	Economie de la fonctionnalité	Consommation responsable	Allongement durée d'usage	Recyclage
Projets de recherche	Horizon 2020						
Projet individuel d'entreprise - investissement							
Projet individuel d'entreprise - recrutement							
Projet collaboratif innovant	Cofinancement des projets pôles de compétitivité Fonds régional dédié *						
Actions collectives				Action collective DIRECCTE			
Formations / sensibilisation					Action sensibilisation ADEME		Fête de la science
Projet de clusters PTCE		FEDER *	Appel à projet Ministères				
Création d'entreprise ou nouvelle activité				BPI			
Equipements structurants			CPER *				
Démonstrateur							AAP ADEME

Tableau : outil de synthèse de l'analyse des dispositifs régionaux et infrarégionaux disponibles

Ci-dessus quelques exemples positionnés à titre illustratif, le tableau n'étant pas rempli de manière exhaustive. L'utilisateur définira un code couleur (\*) pour repérer les dispositifs pilotés au niveau régional, et ceux mis en place par d'autres acteurs territoriaux. Les cases « vides » permettent d'identifier les manques en termes d'outil d'impulsion ou de soutien aux projets.

### 2.3. L'APPROCHE « CHAINES DE VALEUR » POUR IDENTIFIER ET COMPRENDRE LES ACTEURS ET FILIERES CLES DU TERRITOIRE

#### ► L'APPROCHE INTEGREE DES PILIERS DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE A TRAVERS LES CHAINES DE VALEUR

L'ensemble des acteurs concernés (entreprises, collectivités, Etat, société civile, Recherche) appelle aujourd'hui de ses vœux le développement de l'économie circulaire. Pour autant, sa mise en œuvre concrète, certes en progression, mais pas encore majoritaire. Il convient donc d'imaginer **les motivations potentielles** de chaque type d'acteurs à agir, de manière à pouvoir argumenter l'économie circulaire comme **un levier pour mieux servir leurs intérêts**. C'est la condition *sine qua non* pour accélérer le développement de l'économie circulaire dans les tous les secteurs d'activité et au sein des projets de territoire.

L'approche par « chaînes de valeur » ancrées dans des territoires permet d'illustrer comment les différents piliers de l'économie circulaire peuvent **s'imbriquer au sein de stratégies qui ont du sens pour les acteurs locaux**. Les « chaînes de valeur » illustrent ainsi la façon dont l'économie circulaire

peut s'intégrer dans des logiques économiques de filières et de développement territorial et ainsi être vue comme une **opportunité** pour des acteurs locaux.

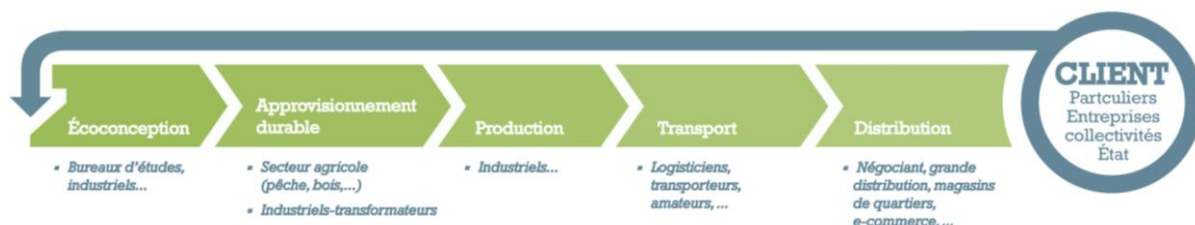
**L'angle économique et l'ancrage dans un territoire** donné permettent ainsi de faire converger des intérêts différents autour d'un projet commun. La **motivation à coopérer** des acteurs en découle.

Les chaînes de valeur doivent donc également être considérées comme :

- Un outil pour **cartographier l'ensemble des acteurs** auxquels penser lorsque l'on veut faire émerger et multiplier les projets d'économie circulaire ;
- **Un outil support au développement d'argumentaires et d'une méthode de mobilisation** des acteurs à partir d'une meilleure compréhension des logiques économiques en jeu.

Les 7 piliers de l'économie circulaire peuvent s'imbriquer dans au moins **5 chaînes de valeur** orientées « marché » et fédérant des acteurs complémentaires pour conquérir ensemble ce marché.

### ▶ LA CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES « PRODUITS ECOCONÇUS »



Source : CMI, adaptation AUXILIA

Cette chaîne de valeur générique peut être déclinée à toutes les filières basées sur la transformation industrielle ou la mise en place de services, avec toutefois des nuances pour ces derniers.

### Quels enjeux économiques et territoriaux ? (Décryptage des intérêts et motivations des acteurs)

- Pour **les acteurs économiques**, les enjeux sont de :
  - Concilier approvisionnement durable et rentabilité. En effet, parfois il est moins cher et plus facile d'importer des ressources ou de les exploiter de façon non durable ;
  - Garantir un approvisionnement de qualité dans le temps ;
  - Créer des produits « écoconçus » sans augmenter les coûts de production, à la fois pour ne pas grever la rentabilité et conserver un prix compétitif sur le marché ;
  - Avoir accès à un marché suffisamment large, notamment pour rentabiliser les coûts de conception (design, R&D...).
- Pour **les élus locaux**, les enjeux sont de :
  - Contribuer à ancrer les entreprises dans le territoire, en devenant le creuset du développement de nouveaux produits conçus à moindre coût et/ou le lieu stratégique d'approvisionnement durable en matières premières ;
  - Renforcer l'identité économique du territoire autour de ce projet.
- Pour le **consommateur/citoyen**, les enjeux sont d'avoir accès à des produits respectueux de l'environnement à un coût acceptable.

### ▶ LA CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DE LA VALORISATION DES DÉCHETS





Source : CMI, adaptation AUXILIA

Cette chaîne de valeur générique peut être déclinée à toutes les filières concernées par le recyclage ou la valorisation des déchets.

Le périmètre comprend les acteurs impliqués dans la production des déchets (agriculture, sylviculture, industrie des matériaux et du BTP, entreprises, ménages)<sup>30</sup> jusqu'aux consommateurs des matières recyclées en passant par les acteurs de la collecte (syndicats, collectivités, citoyens...), du transport, du recyclage, de la valorisation, ainsi que les constructeurs d'unités de traitement des déchets et les bureaux d'études associés.

**Quels enjeux économiques et territoriaux ?** (Décryptage des intérêts et motivations des acteurs).

- Pour les **acteurs économiques**, les enjeux sont de :
  - Sécuriser l'approvisionnement en déchets (qualité et quantité) et anticiper leur réduction ;
  - Massifier les approvisionnements et mutualiser les coûts de transport de déchets ;
  - Développer des filières de recyclage viables (par exemple : filière d'équipementiers) ;
  - Assurer les débouchés sur les marchés du secteur, en renforçant les partenariats avec les industries consommatrices de matières recyclées et en encourageant leur utilisation.
- Pour les **élus locaux**, les enjeux sont de :
  - Veiller à ce que la question de l'approvisionnement en déchets des installations locales n'incite pas pour autant à la production de déchets ;
  - Minimiser les nuisances pour les citoyens.
- Pour le **consommateur/citoyen**, les enjeux sont de :
  - Être un citoyen et un consommateur responsable en contribuant au recyclage et à la valorisation des déchets ;
  - Avoir accès à des services de gestion de déchets performants et qui minimisent les nuisances.

► **LA CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES « PRODUITS REEMPLOYES ET DÉCHETS RÉUTILISÉS »**



Source : CMI, adaptation AUXILIA

Cette chaîne de valeur générique permet de regrouper toutes les activités liées au réemploi de produits et à la réutilisation de déchets à l'échelle d'un territoire, qu'il s'agisse des acteurs de la collecte des objets, de leur remise en état, de leur distribution ou de leur réutilisation. Les secteurs de l'économie sociale et solidaire et de l'artisanat (ex. recycleries, maintenance et réparation) y sont souvent bien représentés.

**Quels enjeux économiques et territoriaux ?** (Décryptage des intérêts et motivations des acteurs)

- **Les enjeux pour les acteurs économiques sont :**
  - Optimiser la collecte d'objets à réutiliser en sensibilisant et en impliquant les citoyens et les collectivités, afin d'élargir le gisement et faire baisser les coûts de collecte ;

<sup>30</sup> En 2010, la France produit 729 millions de tonnes de déchets, dont 51% sont issus de l'agriculture et de la sylviculture, 36% des activités liées au BTP, 9% des entreprises, 4% des ménages (chiffres ADEME - CGDD).

- Développer des offres innovantes afin de gagner de nouveaux clients (par ex. : plateforme pour revendre les vêtements, jouets ou produits pour enfants peu utilisés) ;
  - Sensibiliser les citoyens à ces nouvelles formes de consommation responsable, pour faire émerger la « demande » en face de l'offre ;
  - Identifier des modèles économiques viables, permettant notamment de rémunérer la collecte, le transport et la remise en état des objets ;
  - Renforcer les démarches d'écoconception pour allonger la durée d'usage des objets ;
  - Anticiper à terme la diminution des flux d'objets et déchets, fruit des politiques de prévention des déchets.
- **Les enjeux pour les élus locaux sont :**
    - Générer de nouvelles activités et emplois autour de ce marché, notamment dans le secteur de l'ESS ;
    - Renforcer l'accessibilité pour tous de ces produits de consommation.
  - **Les enjeux pour les citoyens-usagers sont :**
    - Avoir accès à des produits à bas coût (achat) ;
    - Se garantir d'un minimum de qualité du produit acheté d'occasion ;
    - Donner une utilité à des objets dont on ne se sert plus ;
    - Éviter d'en faire un déchet ;
    - Tirer un petit revenu de ces objets non utilisés.

▶ **LA CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES PRODUITS ET SERVICES ISSUS DE L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ**



Source : CMI, adaptation AUXILIA

Cette chaîne de valeur s'applique aux acteurs qui s'engagent dans de nouvelles offres basées sur l'usage et les fonctionnalités d'un bien ou service. Il peut s'agir des acteurs de l'économie classique faisant évoluer leur modèle économique, mais aussi de nouveaux entrants (PME des services ou du numérique par exemple) innovant sur ces nouveaux marchés. Les acteurs de la R&D (technologie, design, sciences sociales) jouent un rôle important pour la conception de ces nouvelles offres.

**Quels enjeux économiques et territoriaux ? (Décryptage des intérêts et motivations des acteurs)**

- **Les enjeux pour les acteurs économiques sont :**
  - Créer des partenariats entre les acteurs de l'industrie, des TIC, des services, de la recherche en sciences sociales et en design pour développer de nouvelles offres ;
  - Faire évoluer leurs modèles économiques (pour gagner de nouveaux marchés ou assurer leur pérennité) ;
  - Sensibiliser les consommateurs pour faire émerger la « demande » en face de l'offre ;
  - Faire évoluer les métiers (GPEC) pour s'adapter à ces nouvelles offres de service.
- **Les enjeux pour les élus locaux sont :**
  - Reconvertir des filières traditionnelles grâce à l'économie de la fonctionnalité ;
  - Offrir des services innovants au consommateur.

- **Les enjeux pour les citoyens-usagers** sont d'avoir accès à certains produits et services que l'on ne souhaite pas acheter (soit à cause de leur coût, soit de la rareté de l'usage qu'on en a) ou stocker (par manque de place).

▶ **LA CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES PRODUITS / SERVICES CONSOMMÉS DE FAÇON COLLABORATIVE**



Source : CMI, adaptation AUXILIA

Cette chaîne de valeur permet de regrouper une variété d'acteurs et d'activités : chercheurs, consommateurs, opérateurs de service, acteurs des TIC, grands groupes industriels ou de services, associations contribuant à la mutualisation des biens de consommation (auto partage, services d'hébergement, location et prêts entre particuliers...).

**Quels enjeux économiques et territoriaux ? (Décryptage des intérêts et motivations des acteurs)**

- **Les enjeux pour les acteurs économiques sont :**

- Mieux comprendre les besoins des usagers et le potentiel de marché, en collaborant avec les acteurs de la recherche (sociologie, pratiques de consommation, ...),
- Développer et tester des offres innovantes et des nouvelles activités en matière de soutien à la consommation collaborative : gestion de plateformes ou de projets de consommation collaborative (intermédiation, tiers de confiance), développement d'applications numériques, mise au point de nouvelles offres en matière de gestion urbaine (parking mutualisé, écologie territoriale, autopromotion), etc.
- Faire évoluer leur modèle économique pour introduire la consommation collaborative dans les projets et les offres des entreprises,
- Faire évoluer les métiers en conséquence et accompagner les reconversions,
- Sensibiliser les consommateurs à ces nouveaux modèles,
- Développer les outils supports de la collaboration (plateformes, réseaux sociaux, applications, etc.).

- **Les enjeux pour les élus locaux sont :**

- Offrir des services innovants et abordables au consommateur, être un territoire attractif ;
- Permettre un développement territorial de pratiques sociales nouvelles : solidarités, co-construction, partage d'une vie de quartier...

- **Les enjeux pour les citoyens-usagers sont :**

- Diminuer le coût de l'acquisition d'un produit ou d'un service, en le mutualisant avec d'autres ou en supprimant des intermédiaires ;
- Accéder à de nouvelles formes de sociabilité autour de communautés de partage.

▶ **DES ENJEUX COMMUNS A CES DIFFÉRENTES CHAINES DE VALEUR**

Parmi les enjeux récurrents aux 5 chaînes de valeur, on retrouve, pour les élus locaux, le fait de :

- Générer et ancrer de nouvelles activités et emplois locaux ;
- Répondre à un enjeu de développement durable.

Pour le citoyen-consommateur, les deux enjeux récurrents peuvent être :

- Contribuer, par ses actes d'achat, au développement économique de son territoire et à la création / au maintien d'emplois locaux ;
- Consommer de façon plus responsable (vis-à-vis des impacts environnementaux).

## ▶ EXTRAPOLER UN POSITIONNEMENT POUR LA RÉGION A PARTIR DES « CHAINES DE VALEUR »

La méthode de travail suit les étapes suivantes :

- Identification d'un nouvel espace de marché lié à l'économie circulaire, en lien avec des filières régionales porteuses, des atouts régionaux (ressources naturelles, PME innovantes...) et des acteurs volontaires (élus, entreprises ...) intéressés pour conquérir ce marché ;
- Identification des enjeux pour les acteurs et des freins à lever pour capter ce marché ;
- Mise en place de projets de coopération multi-acteurs, pour lever les freins, permettre la conquête du nouveau marché et le développement du secteur.

En fonction des projets, **la Région peut jouer différents rôles :**

- Un **rôle d'incitateur** (appels à projets ou formation à la méthode des chaînes de valeur des acteurs du développement (ex : CCI, agences de développement en Languedoc Roussillon) ;
- Un **rôle de financeur** pour des projets locaux (ex. Green Valley à Epinal) ;
- Un **rôle de co-développeur**, voire de partie-prenante, dans le cas où ces projets se font à l'échelle régionale ou interrégionale.

Dans tous les cas, les projets doivent être portés par des collectifs d'acteurs public-privé et ancrés dans un territoire donné. La vision de l'entreprise pourra être explorée plus en détail dans la première étude de l'institut de l'économie circulaire : « Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance? »<sup>31</sup>. Et les différents rôles que peut jouer la Région sont par ailleurs développés en détails dans la 3<sup>ème</sup> partie du présent guide.

### *Retour d'expérience*

En région Aquitaine, la mise en place d'une stratégie régionale s'explique notamment par un contexte local favorable, avec notamment :

- La forte impulsion politique donnée par le Président du Conseil régional - et Président de l'ARF-, Alain Rousset ;
- La politique de croissance verte menée par le pôle développement technologique et innovation de la Région, notamment avec le club d'entreprises Aquitaine croissance verte ;
- Une politique cohérente en termes de recherche académique et de transfert de technologie (Chaire d'analyse du cycle de vie au service de la chimie verte, avec le référent international Guydo SONNMAN, 12 centres technologiques thématiques) ;
- Un programme de sensibilisation à l'écoconception dans les PME, porté par la Chambre de Commerce et d'Industrie.

Le territoire présentait donc un écosystème favorable. Ainsi la stratégie et les actions soutenues s'appuient sur des dynamiques existantes.

## 3. CO-CONSTRUIRE UNE FEUILLE DE ROUTE PARTAGÉE

*La feuille de route permettra de structurer avec rigueur la stratégie d'économie circulaire de la Région, toutefois celle-ci ne doit pas constituer un frein au déploiement d'actions de terrain, avant ou pendant sa construction. La feuille de route n'est pas un pré-requis, et pourra opportunément s'appuyer sur des actions déjà réalisées ou en cours de réalisation.*

<sup>31</sup> [www.institut-economie-circulaire.fr/Etude-Quelles-strategies-d-entreprise-pour-une-economie-circulaire-moteur-de-croissance\\_a612.html](http://www.institut-economie-circulaire.fr/Etude-Quelles-strategies-d-entreprise-pour-une-economie-circulaire-moteur-de-croissance_a612.html)

### 3.1. EXPLOITER LES RESULTATS DE LA PHASE DE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE

Cette phase consiste à synthétiser l'ensemble des informations précédemment collectées, de manière à en faire ressortir les éléments stratégiques et prioritaires pour la future feuille de route. Nous proposons 7 grandes catégories analytiques :

1. **La liste des atouts structurants et des enjeux clés pour le territoire** : elle permettra de définir les priorités stratégiques et les thématiques cibles au sein de la feuille de route. Cela guidera l'allocation des moyens et par exemple la programmation de futurs appels à projets régionaux, en orientant les critères de sélection et le ciblage thématique.
2. **La liste des initiatives régionales existantes à valoriser** : il s'agit des démarches d'économie circulaire déjà engagées et plus généralement des « bonnes pratiques » qu'il sera clé de recenser et de valoriser, pour inspirer d'autres acteurs.
3. **La cartographie des acteurs prêts à s'impliquer (« pionniers avérés »)** dans des démarches d'économie circulaire ou des acteurs qui y auraient intérêt (« relais potentiels »), sur lesquels s'appuyer pour lancer de nouveaux projets :
  - Elus motivés par ce sujet ;
  - Entreprises : grands groupes, PME, entrepreneurs, secteur ESS ;
  - Acteurs académiques : centre de ressources, pôle de compétitivité, université, experts ;
  - Acteurs de la formation professionnelle (CNFPT, AFPA ...) ou initiale (lycées, universités) ;
  - Société civile : associations, fondations ;
  - Institutions particulièrement volontaires pour soutenir ces démarches : CCI, Chambres d'agriculture, DIRECCTE, ADEME, Parcs Naturels Régionaux, EPCI, Départements, Agences de développement économique ou d'innovation, etc.
4. **Une liste d'idées de projets** pour développer l'économie circulaire en région.
5. Les **besoins des acteurs régionaux** pour développer des démarches d'économie circulaire et les types d'enjeux auxquels apporter prioritairement des réponses.
6. La **liste des dispositifs existants** pour répondre à ces enjeux et soutenir le développement de l'économie circulaire, qu'ils soient portés par la Région ou par ses partenaires. Cette liste permettra de savoir comment mobiliser adéquatement les bons dispositifs au bon moment.
7. Les **manques identifiés** pour soutenir l'économie circulaire en région. Cela doit déboucher sur une réflexion, dans le cadre de groupes de travail par exemple, sur des pistes de nouveaux dispositifs. Un benchmark des dispositifs existant ailleurs peut être utile.

Pour croiser les points 5, 6 et 7 et rendre lisible cette analyse, nous proposons de remplir la matrice suivante, qui mettra en lumière les enjeux et besoins des acteurs locaux, auxquels les dispositifs existants n'apportent pas de réponse :

Enjeux et besoins	Croisement des enjeux et réponses	Dispositifs existants
Filière 1 : .... - ..... - .....		Région : - ..... - .....
Filière 2 : .... - ..... - .....		
Filière 3 : .... - .....		Acteurs du territoire : - .....



- .....	- .....
---------	---------

Tableau : outil de croisement des besoins des acteurs, par filière, et des réponses apportées par les dispositifs existants sur le territoire

### 3.2. PARTAGER ET ENRICHIR CETTE ANALYSE GRACE A LA GOUVERNANCE MISE EN PLACE

#### ▶ QUELLE GOUVERNANCE ?

Nous avons vu au chapitre 1 de la présente partie comment mettre en place une gouvernance dédiée au sujet de l'économie circulaire. Gouvernance dédiée ne voulant pas dire *ad hoc* ; au contraire, celle-ci doit s'appuyer au maximum sur des dispositifs existants, afin de ne pas ajouter de couche supplémentaire dans les services et missions.

En interne, il conviendra lors de cette phase d'être vigilant à associer de manière régulière élus et agents de la Région, chacun apportant son expertise.

En externe, on veillera à réunir à la fois des partenaires institutionnels (services déconcentrés de l'Etat, ADEME, Chambres consulaires...) et des représentants des acteurs socio-économiques du territoire (entreprises, associations, syndicats...).

#### ▶ DES GROUPES DE TRAVAIL... POUR QUOI FAIRE ?

Chaque réunion pouvant mobiliser un grand nombre et une forte diversité d'acteurs, il convient de lui attribuer un objectif spécifique et ciblé. Par exemple, on peut penser à différentes options :

- Pour compléter une cartographie des acteurs locaux, on peut réunir les représentants des grandes catégories d'acteurs (entreprises, monde associatif, recherche, aide au développement territorial...);
- Pour approfondir le potentiel d'idées prometteuses, dans une **logique d'amorçage de projets concrets**, la Région peut **réunir les acteurs pionniers** identifiés. Le groupe de travail dessinera les contours d'un projet ou d'une expérimentation et listera les besoins des acteurs et les freins à lever. Les idées de projets doivent tout d'abord être hiérarchisées, pour aboutir à une liste restreinte. Les idées de projets les plus prometteuses pour développer l'économie circulaire s'appuient sur trois caractéristiques complémentaires :
  - ➔ **Un « faisceau d'atouts régionaux » qui se décline au niveau des quatre entrées thématiques du diagnostic** (par ex. : la ressource naturelle « forêt » associée à une filière économique « bois » et à un territoire volontaire pour développer l'approvisionnement durable) ;
  - ➔ **Un ensemble d'enjeux** (développement économique des territoires, développement du chiffre d'affaires des entreprises, création d'emplois, bien-être pour le citoyen, enjeu environnemental) **permettant de fédérer des acteurs de nature différente** ;
  - ➔ **Un portage par des « acteurs pionniers » prêts à s'impliquer**, ce sont des acteurs moteurs qui ont la volonté et la capacité d'agir et qui ont vocation à être des parties-prenantes de projets : leader industriel, PME innovante, élu, association, etc.
- Pour identifier les manques en termes de dispositifs en région pour soutenir l'économie circulaire, là encore on peut mobiliser des acteurs pionniers, des porteurs de projet matures, ou encore des partenaires pouvant faire remonter des visions du terrain (Agence de Développement, collectivités territoriales, club d'entreprises, cluster, incubateur...);

En tout état de cause, quel que soit le format pour la rencontre (groupe de travail, forum, comité technique, plateforme de partage...), celle-ci aura pour vocation :

- De partager les éléments de diagnostic réalisés ;
- De les confronter et les enrichir de la vision des acteurs présents ;



- D'émettre des propositions et suggestions pour la feuille de route, constituant le cœur de la Stratégie régionale d'économie circulaire.

### 3.3. ELABORATION DE LA FEUILLE DE ROUTE PARTAGEE

Sur la base du diagnostic territorial ainsi réalisé, la Région sera en mesure de finaliser et rédiger sa feuille de route pour une stratégie territorialisée d'économie circulaire.

Voici les éléments clés à prendre en compte pour formaliser cette feuille de route :

#### ▶ DES ENJEUX STRATEGIQUES ET DES CIBLES ET PRIORITAIRES

Il s'agit, sur la base des éléments de diagnostic, de faire ressortir les éléments stratégiques, ceux sur lesquels **les élus locaux ont décidé de porter leurs efforts en priorité**. Ces choix peuvent être dictés par exemple par des questions de : vulnérabilité économique des entreprises (accès aux matières premières), transition énergétique et volonté politique d'un territoire à énergie positive, stratégie d'innovation territoriale et de différenciation sur un secteur en particulier, etc.

« Les initiatives venant du terrain sont les plus importantes car correspondant aux enjeux et opportunités définis par les acteurs eux-mêmes. Le rôle des élus est à cet égard crucial pour assurer le bon portage politique et contribuer à la pérennisation des actions. L'économie circulaire permet de relocaliser l'économie et de créer, quand cela est possible, des circuits courts. Elle contribue à l'émergence de projets de territoires, une meilleure coopération entre acteurs et une responsabilisation accrue sur les enjeux environnementaux et ressources tout en permettant le développement de nouvelles activités et la création d'emplois non délocalisables, dont une partie importante liée à l'économie sociale et solidaire ».

(Richard Rouquet, cadre du Ministère de l'écologie)

#### ▶ DES OBJECTIFS ASSORTIS D'INDICATEURS

Pour répondre aux enjeux prioritaires, il conviendra d'identifier **un nombre restreint d'objectifs** à atteindre, dans une période de temps donnée, et d'y adjoindre des indicateurs dits « SMART »<sup>32</sup>, c'est-à-dire des indicateurs que l'on sera en mesure de renseigner. Ces indicateurs permettront de mesurer l'efficacité des systèmes de production et de consommation vis-à-vis des enjeux environnementaux et de consommation des ressources ; tout en cherchant à analyser l'efficacité des mesures mises en place. Les objectifs, quant à eux, pourront être de deux ordres : stratégiques (*i.e.* globaux, faisant par exemple référence à une ressource clé, un enjeu territorial) ; et opérationnels (*i.e.* assortis d'un verbe d'action et décrivant déjà des catégories de moyens déployés).

Les enjeux et les objectifs prioritaires ainsi établis en matière d'économie circulaire doivent être déclinés, cohérents et/ou s'appuyer sur les différents documents structurants et opérationnels de la Région, en particulier : SRCAE, SRDE, Agenda 21, Plan Climat, SRADDT.

#### ▶ UNE LISTE D'ACTIIONS DEJA IDENTIFIEES SUR LE TERRITOIRE

Pour montrer que la région, en tant que territoire, est engagée dans des actions opérationnelles, que des acteurs dynamiques font d'ores et déjà évoluer les pratiques et modèles économiques.

<sup>32</sup> Cf. 4<sup>ème</sup> partie du présent guide sur l'évaluation

Pour montrer également que la Région, en tant qu'institution, avec d'autres acteurs du territoire, soutient ces dynamiques.

### ► UNE LISTE DES DISPOSITIFS DISPONIBLES ET A DEPLOYER

Afin de mettre à disposition des acteurs un guide pour l'action, il peut être intéressant de lister les outils incitatifs et de soutien aux projets, que la Région et ses partenaires territoriaux déploient (pour vous aider à identifier quels outils mettre en place, cf. 3<sup>ème</sup> partie).

Pour compléter cette feuille de route régionale, il convient d'ajouter les dispositifs complémentaires que la Région s'engage à mettre en œuvre au cours des prochaines années.

Dans les deux cas, les dispositifs cités doivent pouvoir s'inscrire dans des démarches opérationnelles précédemment citées, comme les Agendas 21 et les Plans Climat, et se décliner dans différents programmes de soutien aux initiatives (appels à projet, recherche-action...).

### ► IDENTIFICATION DU PILOTAGE ET DE LA GOUVERNANCE

Une communication claire sur les responsabilités permet à chacun de comprendre où sont prises les décisions, et sur leur **temporalité**. Il convient ainsi de préciser comment est organisé le pilotage technique (quel service/direction au sein des services de la Région) et politique (nom et délégation du/des élus référents); ainsi que les partenaires internes et externes sur lesquels ces pilotes s'appuient. Il faudra également compléter par la description des instances de gouvernance : nom, composition, présidence, rôle... de chaque type de « groupe de travail ».

Par ailleurs, il conviendra de clarifier le rôle des différents acteurs territoriaux, et notamment de montrer comment s'articule l'échelon régional avec les territoires infrarégionaux, qui souvent développent eux aussi des actions d'économie circulaire (notamment les Conseils départementaux et les intercommunalités).

La question du financement de l'économie circulaire méritera également une place importante dans la réflexion. S'agit-il de définir une ligne budgétaire dédiée, ou plutôt de « flécher » et orienter vers l'économie circulaire des lignes budgétaires existantes au sein de différents services ? Les deux options présentent avantages et inconvénients, à peser en fonction des pratiques internes (ce point sera abordé dans la 3<sup>ème</sup> partie du guide, sur la question du financement des actions).

### ► DELAIS, CALENDRIER, OUTILS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Enfin, dans la lignée des éléments précédents, il est nécessaire de **donner une temporalité** à cette stratégie : à quelle échéance atteindre les différents objectifs ? Sur quel calendrier déployer les différentes actions prévues ?

Les outils de suivi et d'évaluation seront liés aux indicateurs et à la gouvernance, vus précédemment.

## 3<sup>ème</sup> Partie : déployer sa stratégie d'économie circulaire

### 1. LES ENJEUX ET TYPES D' ACTIONS POUR SOUTENIR LES DIFFERENTS PILIERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Piliers de l'économie circulaire	Enjeux pour les Régions	Illustrations : types de soutien possibles
<b>Economie de la fonctionnalité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagnement des entreprises pour le développement d'offres innovantes</li> <li>- Organisation des partenariats entre les acteurs de l'industrie, des technologies de l'information &amp; communication, des services, de la recherche en sciences sociales et en design</li> <li>- Evolution des compétences des acteurs économiques et des formations pour s'adapter à ces nouveaux métiers</li> <li>- Evaluation des impacts environnementaux des nouveaux modèles économiques au-delà des bénéfices économiques</li> <li>- Information du consommateur sur l'impact effectif de l'économie de la fonctionnalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apporter un soutien méthodologique et financier aux entreprises</li> <li>- Se positionner en 'acteur tiers' de confiance pour mettre en relation les acteurs</li> <li>- Proposer des formations aux enjeux de l'économie de la fonctionnalité, notamment aux dirigeants de <i>PME</i> (comme l'a fait par exemple la Région Nord-Pas-de-Calais avec le Centre des Jeunes Dirigeants et le Réseau Alliance)</li> <li>- Développer des outils d'analyse et de connaissance sur l'économie de la fonctionnalité</li> </ul>
<b>Ecoconception</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation des entreprises à l'intérêt économique de l'écoconception</li> <li>- Renforcement des dispositifs de formation initiale et continue</li> <li>- Soutien de la R&amp;D pour favoriser l'amélioration des techniques et technologies existantes en matière d'écoconception, mais aussi sur les nouveaux modèles économiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancer des appels à projet pour soutenir ces démarches.</li> <li>- Intégrer notamment des cursus écoconception dans toutes les formations initiales relatives aux métiers des secteurs industriels</li> <li>- Intégrer des clauses aux marchés publics pour favoriser l'achat de produits écoconçus</li> </ul>
<b>Ecologie industrielle et territoriale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement des collaborations inter-entreprises et avec les collectivités, en créant la confiance</li> <li>- Disponibilité des compétences en ingénierie environnementale pour identifier les potentielles boucles d'écologie industrielle</li> <li>- Passage à l'acte dans les projets de mutualisations, symbioses, synergies industrielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir des structurations juridiques permettant de construire des alliances durables entre un grand nombre de parties prenantes, publiques ou privées (de type SCIC).</li> <li>- Financer un poste d'animateur ou une AMO de territoires pionniers, (comme l'a fait par exemple la Région Rhône-Alpes et l'ADEME avec l'appel à projet EIT)</li> <li>- Soutenir le financement de la mise en place de circuits de l'EIT</li> </ul>



Piliers de l'économie circulaire	Enjeux pour les Régions	Illustrations : types de soutien possibles
<b>Allongement de la durée d'usage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérennisation des modèles économiques des acteurs et renforcement des capacités d'investissement pour se développer</li> <li>- Suivi pour démontrer l'efficacité de ces modèles</li> <li>- Attractivité du secteur de la réparation auprès des jeunes</li> <li>- Sensibilisation des consommateurs au réemploi</li> <li>- Soutien à la recherche et l'innovation, tant pour imaginer les modèles économiques de demain, que pour le développement de nouveaux concepts (par ex. : plateformes web de recyclage collaboratif)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir les structures du réemploi (recycleries, dépôts-vente) et de la réparation (ateliers)</li> <li>- Encourager le développement de filières locales de « pièces détachées d'occasion »</li> <li>- Relayer les campagnes nationales de sensibilisation des consommateurs au niveau local (<i>comme l'a fait par exemple la Région Ile-de-France avec le réseau GRAINE, qui a développé un kit de mobilisation sur le réemploi</i>)</li> </ul>
<b>Consommation responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de nouvelles filières de consommation responsable au niveau local</li> <li>- Sensibilisation et formation des consommateurs</li> <li>- Utilisation du levier de la commande publique responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir le regroupement d'acteurs voulant développer de nouvelles offres de produits vertueux ou des circuits courts de distribution</li> <li>- Développer des formations à l'école, des campagnes de sensibilisation (<i>comme en Ile-de-France sur la réduction des déchets dans la grande distribution</i>), et des outils nouveaux (serious games, applications digitales)</li> <li>- Déployer une politique d'achat responsable (formation des services, questionnement sur le besoin, etc.).</li> </ul>
<b>Recyclage et valorisation des déchets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de l'attractivité des métiers du recyclage pour les jeunes</li> <li>- Accès aux gisements</li> <li>- Soutien de l'innovation pour développer de nouvelles technologies et modèles organisationnels et économiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les flux et inciter à la mise en place de partenariats pour rendre possible la massification des flux</li> <li>- Participer au financement des programmes de recherche et des démonstrateurs, notamment au profit des PME.</li> </ul>
<b>Approvisionnement durable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutien aux produits exploités durablement et de substitution issus de ressources locales</li> <li>- Professionnalisation de l'industrie de l'approvisionnement durable</li> <li>- Soutien à l'innovation et à la recherche, pour développer les nouvelles technologies d'exploitation et d'extraction durables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>cf. roadmap ERA-MIN Research Agenda développée en 2013.</i></li> </ul>

### *Retour d'expérience*

La feuille de route de la Région Aquitaine en matière d'économie circulaire va proposer des leviers d'actions par pilier. Exemples de leviers d'action : développer une offre de formation adaptée, soutenir des travaux de recherche ciblés en lien avec l'industrie, développer des références et un savoir méthodologique, expérimenter des engagements volontaires d'industriels bottom-up, étudier des nouveaux business model de la fonctionnalité, développer la réparation dans les TPE...

Il convient par ailleurs de relever **quelques spécificités des territoires d'Outre Mer**<sup>33</sup> :

#### ▶ FORCES ET OPPORTUNITES

De nombreuses entreprises développent des activités de valorisation des déchets, et parmi les collectivités locales, les Départements et Régions sont particulièrement actifs en matière de prévention et de structuration des filières, ainsi que quelques intercommunalités en ce qui concerne la sensibilisation du grand public.

Les DOM présentent par ailleurs de fortes dynamiques autour de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), et ces acteurs développent notamment de nombreuses activités de réparation et de réemploi.

#### ▶ FREINS ET DIFFICULTES

Les DOM accusent encore un certain retard en matière de gestion des déchets. L'organisation en intercommunalité de collecte de déchets est pour la plupart assez récente, la couverture des territoires par le tri sélectif encore incomplète, et la connaissance des flux doit être améliorée.

Par ailleurs, un certain nombre d'acteurs connaissent des difficultés budgétaires : le secteur associatif de manière assez généralisée, mais également les entreprises pour leurs besoins d'investissement (en écologie industrielle notamment).

Les approches se focalisent aujourd'hui beaucoup sur la question des déchets. Or, les gisements souvent trop faibles posent des problèmes de seuil de rentabilité des outils de valorisation.

#### ▶ ENJEUX SPECIFIQUES :

Par leur caractère insulaire (ou isolé de la Métropole), les DOM sont des terres idéales d'expérimentation de l'économie circulaire, car on comprend aisément que la notion de boucle y soit quasi vitale (pour limiter les importations et améliorer leur balance commerciale, mais également par manque de place pour stocker les déchets). Les enjeux en termes de création d'emploi sont également forts.

Les coopérations entre territoires proches, qu'elles soient inter-DOM (ex : Guadeloupe et Martinique) ou régionales (ex : Guyane et Brésil), constituent également un enjeu spécifique, une réelle opportunité de développement, avec des spécialisations possibles pour chaque DOM. Ces coopérations sont aujourd'hui freinées par des questions réglementaires (transport transfrontalier des déchets notamment).

Par ailleurs, les faibles gisements unitaires de déchets et en conséquence de matières premières de recyclage invitent à une mixité d'usage des installations.

Enfin, les territoires expriment le besoin d'un réseau d'échange de bonnes pratiques entre DOM, ainsi que d'évaluer et valoriser les emplois potentiels et avérés de l'économie circulaire.

#### ▶ PRINCIPAUX SECTEURS A POTENTIEL

- Agriculture et Agroalimentaire (valorisation organique et énergétique) ;
- BTP ;
- Production d'électricité ;

<sup>33</sup> La synthèse proposée ici est issue de l'analyse d'une enquête (déc. 2013) sur l'économie circulaire dans les DOM, réalisée par le Ministère des Outre Mer.



- Tourisme (responsable).

## 2. LES POSITIONNEMENTS POSSIBLES POUR LES RÉGIONS PAR L'ENTRÉE « CHAÎNE DE VALEUR »

### ► CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES « PRODUITS ECOCONÇUS »

L'enjeu pour la Région sera le développement de projets concrets, permettant d'apporter des réponses aux problématiques économiques de coût, d'accès au marché et de sécurisation du prix et de la qualité de l'approvisionnement.

Le plus souvent ces réponses (mutualisation de coûts de production, alliances pour la préservation des ressources, création d'une marque commune forte...) passent par la coopération entre des acteurs complémentaires sur la chaîne de valeur dans un territoire donné, car l'écoconception ne concerne pas que le fabricant. Il s'agit donc de projets multi-partenariaux, dans le cadre desquels l'économie circulaire est vue comme un levier stratégique pour conquérir collectivement de nouveaux marchés.

La Région peut ici jouer le rôle d'acteur tiers, de confiance, qui met en relation, et peut également être partie prenante des projets, comme c'est le cas dans l'exemple ci-dessous.

#### Illustration : Green Valley à Epinal

*Fabriquer des matériaux écoconçus low cost grâce à la mutualisation de coûts de production entre plusieurs entreprises dans le cadre d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale.*

Le projet a consisté à monter **une alliance** entre des industriels complémentaires sur la chaîne de valeur bois/construction (un industriel du papier, des startups développant des procédés constructifs innovants et des nouveaux matériaux, un promoteur immobilier), des collectivités (Epinal, Région Lorraine), un pôle de compétitivité (pôle Fibres) afin de conquérir collectivement une nouvelle niche de marché et revivifier la filière bois.

Cet objectif économique est devenu atteignable grâce à la mutualisation de coûts de production entre les entreprises dans le cadre d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale, qui permet in fine de fabriquer des matériaux écoconçus pour l'écoconstruction, compétitifs en termes de coûts. Ainsi, sur le site industriel du papetier Norske Skog à Golbey (88) se développe depuis plusieurs années une logique de mutualisation d'infrastructures (pont bascule, voirie, alimentation électrique, chaudière bois), de services (approvisionnement durable en bois, gestion des déchets, approvisionnement en énergie, logistique, maintenance, marketing, communication et distribution) et de flux (chaleur fatale, papier, cendres). Le regroupement de nouvelles entreprises sur le site de Norske Skog permet en outre d'économiser du foncier et de valoriser le bâti existant.

Cette nouvelle « offre territoriale » très compétitive a par ailleurs permis d'attirer à Epinal une nouvelle entreprise (Pavatex) de production de panneaux isolants en fibre de bois. Avec un investissement de 60 millions d'euros, ce projet est à l'origine de la création de 50 emplois directs et 10 emplois indirects.

Source : Guide ETD Ecologie industrielle, [www.lorraine.eu/accueil/actualites/zone-actus/toutes-les-actualites/a-golbey-pavatex-rejoint--norske.html](http://www.lorraine.eu/accueil/actualites/zone-actus/toutes-les-actualites/a-golbey-pavatex-rejoint--norske.html)



### ► CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES « PRODUITS RECYCLES »

Les types de réponses pouvant être apportées sont des projets partenariaux visant à renforcer les liens entre les acteurs de la chaîne de valeur, par exemple :

- Renforcer l'implication des habitants et des entreprises dans la collecte des déchets ;

- Créer un nouveau circuit de recyclage ou de valorisation en créant un partenariat entre un fournisseur de déchets, des acteurs du recyclage et de la valorisation, un ou des consommateurs de matières premières recyclées ;
- Créer des alliances pour mutualiser des sources de déchet, massifier les approvisionnements en déchets et rationaliser les flux entre plusieurs industriels du recyclage ou de la valorisation, afin de faire baisser les coûts de transport et d'optimiser l'approvisionnement ;
- Utiliser la chaleur fatale d'un méthaniseur pour alimenter en énergie les industries voisines ;
- Optimiser la logistique des déchets à l'échelle d'un quartier, en mutualisant les approvisionnements de plusieurs industriels du recyclage.

### Illustration : projet de création de méthaniseurs sur l'Axe Seine

*Illustration d'une logique de mutualisation des flux de déchets au profit d'un groupement d'acteurs de la méthanisation et développement d'une filière d'équipementiers en méthaniseurs à grande échelle sur la vallée de la Seine.*

Ce projet a consisté à monter une alliance stratégique entre des acteurs complémentaires le long d'une chaîne de valeur. Les partenaires pressentis étaient :

- Des producteurs de déchets, des acteurs de la collecte ou des lieux d'agglomération de déchets agricoles : Sénalia (coopérative agricole), Port de Rouen ;
- Un transporteur fluvial : CFT ;
- Des bureaux d'étude ou organismes disposant de compétences en ingénierie de montage de projets de méthanisation : NASKEO, ADEME ;
- Des équipementiers qui construisent des unités de méthanisation : Air Liquide, Cetim ;
- Des exploitants méthaniseurs regroupés au sein d'un GIE ;
- Des distributeurs des produits issus de ce procédé de valorisation (biogaz et sous-produits).

### Ces acteurs avaient des enjeux de coopération à plusieurs niveaux :

- Mutualisation du transport des déchets pour baisser le coût de transport par le fleuve ;
- Répartition rationnelle des flux de déchets vers les différents méthaniseurs ;
- Création d'une masse critique de méthaniseurs pour développer une filière de construction/ingénierie française ;
- Sécurisation de l'approvisionnement et des débouchés marchés.

Source : CMI



### ► CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES « PRODUITS REEMPLOYÉS ET DÉCHETS REUTILISÉS »

Les types de réponses pouvant être apportées sont des projets partenariaux visant à renforcer les liens entre les acteurs de la chaîne de valeur, par exemple :

- Créer des filières de réparation/maintenance/revente à partir de produits ancrés dans la région, en créant des partenariats entre des sources (grandes entreprises), des artisans, acteurs de l'ESS, acteurs du recyclage ou industriels et des consommateurs volontaires ;
- Créer des plateformes collaboratives à l'échelle d'un territoire, physiques ou virtuelles, pour favoriser la revente / le don des produits ;
- S'appuyer sur des écosystèmes d'acteurs innovants (type pôles de compétitivité, en lien avec les écoles de design et de commerce) pour inciter les entreprises à développer des offres à bas coût, à partir de la réutilisation des produits, avec des modèles économiques viables.

### Illustration : Mise en place d'une filière du réemploi des déchets ménagers dans la Région de Châteauneuf-sur-Loire

En 2011, un projet partenarial a été mis en œuvre entre le Syndicat intercommunal de collecte et de traitement des ordures ménagères (SICTOM), l'association Emmaüs, les habitants, Ecologic, le Conseil Départemental, l'ADEME pour créer une filière de réemploi des encombrants et des DEEE.



Un conteneur maritime a été installé dans la déchèterie de Châteauneuf sur-Loire. Une campagne de communication spécifique a été réalisée afin d'informer les usagers qu'ils peuvent déposer dans le conteneur leurs objets pouvant être réemployés. L'implication de la gardienne est également primordiale pour informer et orienter les usagers sur le terrain et les inviter à déposer leurs objets dans le conteneur. Ceux-ci sont ensuite récoltés par Emmaüs. Cette opération a déjà permis la réduction de 4% des quantités de déchets déposés en déchèterie. La mise en place de cette filière a coûté 87 300 € : 35 800 € pour l'achat des conteneurs, 12 000 € d'aménagements pour l'installation, 21 500 € de signalétique et 18 000 € pour la campagne de communication. Cette opération a été aidée à hauteur de 50 % par l'ADEME pour les équipements.

*Source : ADEME, les exemples à suivre en Région.*

### ► CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES PRODUITS ET SERVICES DE L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ

Il est important d'encourager les acteurs économiques et territoriaux à développer de nouvelles offres, en connectant plusieurs acteurs complémentaires (acteurs industriels, startups du numérique, acteurs des services, acteurs de la recherche, consommateurs).

### Illustration : la cuisine du futur

Face à la raréfaction de nombreuses matières premières entrant dans le cycle de production de SEB et à l'augmentation considérable du prix de ses matières premières dans les années à venir, le groupe SEB s'est fixé pour objectif de construire un nouveau modèle articulé autour de deux logiques : fonctionnelle et circulaire. C'est-à-dire inciter le consommateur à passer de l'acte d'achat à celui de la location et mettre en place une logique de prestations de service. Pour cela, il s'entoure de partenaires variés, dont les acteurs franciliens du numérique (pôle de compétitivité Cap Digital) pour développer les applications et services associés à la cuisine numérique du futur (solutions d'appui à la préparation des repas, échanges communautaires...), mais aussi des chefs et écoles de cuisine (pour les recettes), des agriculteurs, des designers et chercheurs en sciences-sociales. L'appartenance de SEB à un pôle de compétitivité (VITAGORA) et son ancrage territorial facilitent ces mises en relation d'acteurs au service d'un projet innovant.



Sources : [www.groupeseb.com/fr/content/investissements-d%E2%80%99avenir-91-millions-d%E2%80%99euros-pour-le-projet-open-food-system](http://www.groupeseb.com/fr/content/investissements-d%E2%80%99avenir-91-millions-d%E2%80%99euros-pour-le-projet-open-food-system); <http://www.synergence.com/faisons-vivre-au-present-leconomie-de-lavenir>

### ► CHAÎNE DE VALEUR DU MARCHÉ DES PRODUITS ET SERVICES CONSOMMÉS DE FAÇON COLLABORATIVE

Les types de réponses pouvant être apportées sont des projets partenariaux visant à renforcer les liens entre les acteurs de la chaîne de valeur, par exemple :

- Encourager le développement de **nouvelles offres économiques**, en connectant plusieurs acteurs aux compétences complémentaires : acteurs industriels, startups du numérique, acteurs des services, acteurs de la recherche, consommateurs...
- Inciter au développement de « **communautés de partage** » à l'échelle de territoires, par exemple les quartiers résidentiels (mutualisation de places de parking, prêt/location d'objets

ou de services) ou les zones d'activités (services mutualisés entre les entreprises) et accompagner le développement des outils nécessaires → Les collectivités locales ont un rôle particulier à jouer sur ce type d'offre,

- Développer des **living labs** dans le cadre de collaborations entre acteurs publics, acteurs privés et monde académique, pour mieux observer l'évolution des pratiques et des besoins et tester de nouveaux services → Les Régions sont un acteur phare pour développer ou soutenir ce type d'initiative.

## 3. LES MODES D'INTERVENTION DE LA REGION POUR SOUTENIR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DE MANIÈRE TRANSVERSALE

### 3.1. MOBILISER : SENSIBILISATION A L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET ANIMATION TERRITORIALE

#### 3.1.1. MISE EN PERSPECTIVE

Pour mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire, il est essentiel de développer une culture commune et de sensibiliser l'ensemble des acteurs régionaux.

Cette sensibilisation peut avoir lieu dans le cadre de certains axes d'action, venant en appui de sa mise en œuvre, ou constituer une action en elle-même.

L'économie circulaire offre l'opportunité de s'éloigner du discours traditionnel qui accompagne les problématiques de développement durable, et qui peut, par certains aspects, être perçu comme culpabilisant, et donc freiner la mobilisation de certains acteurs. Il est essentiel de mettre en avant, pour chaque catégorie d'acteurs ciblée, le potentiel de **création de valeur** de l'économie circulaire, discours bien plus à même de mobiliser, notamment dans un contexte de crise économique.

#### ▶ ENJEUX

- Nécessité de convaincre des bénéficiaires liés au dépassement des modèles classiques de production et de consommation ;
- Besoins de démonstration de la faisabilité et de la diversité des réponses possibles ;
- Lisibilité des actions régionales menées en faveur de l'économie circulaire ;
- Incitation et impulsion, pour que des projets émergent sur les territoires ;
- Valorisation des actions existantes, et des bénéfices obtenus par les acteurs impliqués.

#### 3.1.2. QUELLE STRATEGIE DE MOBILISATION POUR LA REGION ?

#### ▶ QUEL OBJECTIF ?

Il est essentiel de définir l'objectif de la mobilisation avec précision : veut-on sensibiliser tous les acteurs de la région au sujet, de manière globale et générale ? S'agit-il de s'adresser à une **filière** particulière pour développer une activité précise ? Cherche-t-on à changer une habitude (ex : réutiliser plutôt que jeter) ? Convaincre ? Mobiliser des acteurs cibles pour qu'ils participent à l'élaboration du projet régional ? Les réponses à ces questions permettront de calibrer au plus juste les messages et supports déployés par la Région et ses partenaires.

#### ▶ QUAND ?

Certains types d'initiatives seront plus adaptés à une phase amont (ateliers de sensibilisation) alors que d'autres pourront avoir lieu en complément d'une initiative et même continuer de se développer lorsque celle-ci sera terminée (valorisation, diffusion).

Pour que la mobilisation atteigne ses objectifs, il est essentiel de l'inscrire dans la durée, ou de mener des actions ponctuelles mais répétées. En effet, les acteurs mettent un certain temps à se familiariser avec le concept et à accepter de changer leur façon de faire. C'est en faisant eux-mêmes, ou en découvrant des expériences réussies, que les acteurs peuvent être convaincus. Il s'agit d'un véritable changement de mentalité qui exige de la progressivité.



### Retour d'expérience

Le Dispositif régional d'expérimentation de l'Écologie Industrielle et Territoriale mis en place en 2013 par le **Conseil Régional Rhône-Alpes et l'ADEME Rhône-Alpes**, développe un accompagnement des territoires, à travers de la méthodologie et de la mobilisation. La prise en compte du long-terme dans la mobilisation est un levier important pour donner du temps à la confiance de s'installer. En effet, la Région avait préalablement fait le constat de difficultés d'aboutissement des nombreuses initiatives locales préexistantes, et en avait conclu, qu'au vu de sa complexité intrinsèque, une démarche d'écologie industrielle et territoriale sous-entend trois convergences entre tous les acteurs concernés du territoire : **convergence des besoins, convergence des volontés, et convergence des visions, et ce idéalement au même moment**. Il convient donc de mettre en place les conditions préalables à de telles ententes.

#### ► QUI : DÉFINIR LES CIBLES

##### Entreprises

Les entreprises constituent la cible prioritaire ; les sensibiliser et les former à l'économie circulaire implique de leur présenter les avantages d'une transition vers ce nouveau modèle. Il s'agit donc d'adapter le discours à un langage d'entreprise et aux filières visées. La clef d'entrée sera donc le plus souvent économique : une transition vers l'économie circulaire doit être un atout économique, qu'elle permette de réduire les coûts, de maîtriser des risques d'approvisionnement, ou qu'elle constitue un levier de croissance de l'activité et de création de valeur ou simplement de pérennité.

« Les PME sont des acteurs importants, à cibler et mobiliser au même titre que les grands groupes, car l'économie circulaire est une démarche systémique ».  
(Région Aquitaine)

### Retour d'expérience

L'initiative **PIUS-Check**, un service existant dans trois régions allemandes, vise à développer des processus industriels écologiques dans les entreprises. Celles-ci sont accompagnées pendant neuf jours pour analyser leurs possibilités d'amélioration à un niveau « macro » et « micro ». Les intervenants organisent des ateliers s'adressant aux entreprises pour les informer sur les possibilités d'accompagnement et de conseil de PIUS-Check. Selon cette expérience, il s'avère plus efficace de restreindre les cibles de la mobilisation. En effet, les ateliers sont **organisés par secteur** plutôt que de s'adresser à toutes les entreprises intéressées au cours d'un même événement.

[www.pius-info.de/en/projekt\\_u\\_partner/kooperationspartner/efa/](http://www.pius-info.de/en/projekt_u_partner/kooperationspartner/efa/)

##### Grand public

Le grand public dispose également de nombreux leviers de transition vers une économie circulaire, notamment à travers ses actes de consommation. Il comprend des interlocuteurs très différents, selon l'âge, la catégorie socioprofessionnelle, le lieu d'habitat. La connaissance fine du territoire, de sa culture et de ses spécificités sera un atout pour adresser des messages adaptés et efficaces.

##### Collectivités locales

Les collectivités locales pourront relayer le message de la Région en fonction des besoins spécifiques d'un territoire. Cette mobilisation pourra également avoir pour objectif de les inciter à montrer l'exemple au sein de leur territoire<sup>34</sup>.

<sup>34</sup> Voir le chapitre suivant 3.4 « La Région, acteur exemplaire de l'économie circulaire » pour des exemples d'intervention directe d'une Région

## Cibler conjointement l'ensemble des catégories d'acteurs

La mobilisation autour de l'économie circulaire ne doit cependant pas être cloisonnée à chaque type d'acteur, et c'est une mobilisation conjointe et simultanée de l'ensemble des acteurs qui doit être privilégiée : messages communs, réunions partagées, dialogue et coopérations.

*Retours d'expérience : projet pilote « Économie circulaire et nouveaux modèles économiques »*

La **Communauté d'agglomération de Cergy Pontoise** a déjà mis en œuvre de nombreuses initiatives de développement durable et de développement économique (Agenda 21, Plan de Développement Local Ciblé...). Le Conseil Régional d'Ile-de-France a confié à ORÉE la mission de piloter un projet d'économie circulaire sur un territoire possédant des activités dans l'aéronautique, la mécanique et l'automobile. ORÉE a proposé une démarche inédite **associant écologie industrielle et territoriale et économie de la fonctionnalité** pour permettre de créer des interactions entre les besoins du territoire et les entreprises locales. Cette action collective est cofinancée par la DRIEE et l'ADEME Ile-de-France. La méthodologie permettra d'identifier des flux à enjeu pour le territoire et les filières d'intérêts. Une quinzaine d'entreprises pourront ainsi travailler sur la gestion des matières et d'énergie à travers la mise en œuvre de synergies et six auront l'opportunité de s'engager dans la réflexion d'un nouveau modèle économique fondé sur des solutions globales de services. Il s'agit, *in fine*, de démontrer, avec les entreprises et les acteurs locaux mobilisés, les apports réciproques des deux approches, au service de l'entreprise et du territoire. Cette réflexion fera l'objet d'une publication à la fin 2015.

### ► COMMENT : DEVELOPPER UNE CAMPAGNE DE MOBILISATION

#### Définir un message

Il est important de mettre l'accent sur les **avantages** autres qu'environnementaux de l'économie circulaire afin que la cible s'y intéresse en fonction de ses intérêts propres : souligner les avantages économiques, les possibilités de création d'emplois, l'amélioration de l'attractivité du territoire, la participation à la transition énergétique et le développement de groupes d'échange et de collaboration. L'économie circulaire permet aussi d'anticiper les mutations des activités industrielles, pour l'après-pétrole notamment.

#### Calibrer au plus juste les moyens

Dans un contexte généralisé de sur-communication, mais aussi de restrictions budgétaires, comment s'assurer d'atteindre sa cible, et de le faire à un coût raisonnable ?

Pour limiter les coûts, des économies d'échelle sont possibles en termes d'outils de communication, en mutualisant les campagnes, outils et supports à l'échelle de la Région, et en recensant ce qui existe déjà pour éviter les doublons.

La question de savoir *sur quoi* communiquer (le concept globalement ? des applications pratiques ?) et dans *quel contexte* (quels événements, réseaux et supports existants ?), est essentielle.

Pour aborder cette réflexion, il est utile de s'accompagner d'un guide sur la mise en place de l'animation. Un certain nombre de guides méthodologiques existent déjà, dont les recommandations sont en grande partie applicables à une initiative de mobilisation autour de l'économie circulaire :

- Construire et mettre en œuvre un Plan Climat Énergie Territorial (Guide méthodologique, ADEME, <http://www2.ademe.fr/servlet/getDoc?id=61443&ref=&p1=111>)
- « Élaborer un Plan ou Programme de Prévention des déchets (Guide méthodologique interactif, ADEME, [http://multimedia.ademe.fr/outils/Programme\\_Prevention\\_Dechets/](http://multimedia.ademe.fr/outils/Programme_Prevention_Dechets/))
- « Collectivités, Démarrez un Agenda 21 local ! » (Guide méthodologique, CERDD, [www.observatoire-territoires-durables.org/IMG/pdf/Guide\\_du\\_CERDD\\_pour\\_l\\_agenda\\_21-2.pdf](http://www.observatoire-territoires-durables.org/IMG/pdf/Guide_du_CERDD_pour_l_agenda_21-2.pdf))

- Divers guide sur l'élaboration d'Agenda 21 locaux
- Guide CATEI, chapitre « Développer l'EIT sur mon territoire – Communiquer, informer, sensibiliser pour mobiliser les acteurs », [www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Guide\\_EIT\\_CGDD\\_rub3\\_1.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Guide_EIT_CGDD_rub3_1.pdf)
- Fiche DRIEE/ORÉE : « Renforcer la compétitivité et l'attractivité de votre territoire grâce à une démarche d'écologie industrielle et territoriale – De l'idée à l'action ». [www.oree.org/script/ntsp-document-file\\_download.php?document\\_id=3017&document\\_file\\_id=3067](http://www.oree.org/script/ntsp-document-file_download.php?document_id=3017&document_file_id=3067)

### ► S'APPUYER SUR DES STRATEGIES EXISTANTES POUR DIFFUSER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La Région est déjà riche de stratégies de communication et de mobilisation dans lesquelles il est possible d'inclure des piliers de l'économie circulaire. Ainsi, chaque pilier peut s'insérer dans des campagnes différentes déjà menées par la Région et son service communication. Les cibles seront d'autant plus réceptives qu'elles seront déjà sensibilisées à un aspect lié à la thématique. Les cibles n'étant pas toujours les mêmes selon les piliers, ceux-ci pourront faire partie de stratégies de sensibilisation et de formation différentes et pourront s'articuler en parallèle au sein du territoire. Ainsi, on peut imaginer intégrer les piliers de l'économie circulaire de la manière suivante :

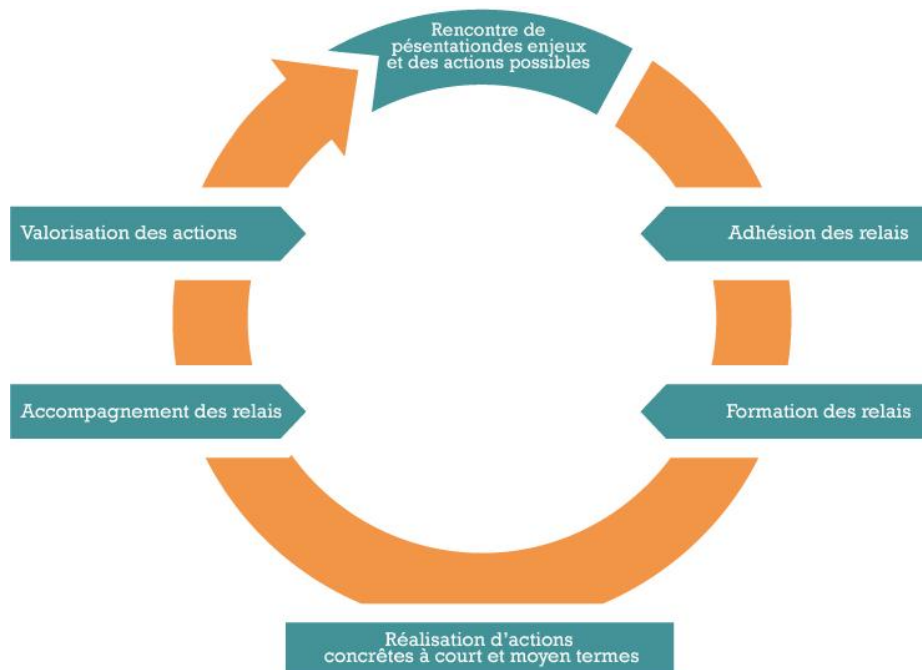
- **Recyclage** : La gestion des déchets fait partie du plan d'actions Agenda 21, qui inclut des démarches de sensibilisation et de formation. Il s'agirait d'y intégrer la logique de circularité et d'insister sur la notion de déchet comme gisement ou ressource ;
- **Économie de la fonctionnalité** : la mobilisation et la formation autour de l'économie de la fonctionnalité pourra faire partie d'une campagne plus large auprès des entreprises sur la gestion des ressources ou sur les opportunités économiques innovantes, dans le cadre d'un Schéma Régional de Développement Économique (SRDE) par exemple. Le message clé sera de présenter un nouveau modèle économique possible dont toutes les possibilités n'ont pas encore été explorées ; La campagne pourra également s'adresser aux acteurs publics pour les aider à définir leurs besoins, ce qui interroge les pratiques et incite au développement durable. S'interroger sur les produits les plus adaptés posera également la question du local et des circuits courts comme de l'impact carbone. La campagne de communication pourra chercher à diffuser les outils existants sur le sujet ;
- **Approvisionnement durable** : la Région peut mobiliser et former en interne sur ce pilier dans le cadre d'un Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire (SRADDT), en précisant l'importance des marchés publics écologiques lors de développements urbanistiques ;
- **Écoconception** : la volonté de développer l'écoconception au sein de la région peut être véhiculée par une campagne de mobilisation dans le cadre d'une Stratégie Régionale de l'Innovation (SRI) ;
- **Allongement de la durée d'usage** : ce pilier est déjà présent dans les plans et programmes de prévention des déchets qui sont de plus en plus importants sur le territoire français ;
- **Écologie Industrielle et Territoriale (EIT)** : la sensibilisation à l'EIT peut être introduite lors de l'élaboration d'une stratégie d'aménagement du territoire comme le Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire (SRADDT), ou dans le cadre d'un Plan Climat Energie Territorial (PCET).

#### *Retour d'expérience*

La **Vallée du Recyclage Textile** dans le Nord-Pas-de-Calais regroupe des pôles d'excellence et de compétitivité pour développer des projets d'écoconception et de recyclage dans la région. Le soutien technique d'un acteur dédié, à travers une veille, et l'identification de contacts et d'intervenants pour organiser un colloque, ont aidé à diffuser l'initiative.

## ► S'APPUYER SUR DES RELAIS POUR DIFFUSER LARGEMENT LES MESSAGES

La diffusion large de la stratégie d'économie circulaire doit s'appuyer sur des acteurs relais, principale « force de frappe » de la Région en matière de communication à un large public. Il ne s'agit pas de « faire pour » mais de « faire faire » en structurant les actions et la mobilisation des acteurs en s'assurant de leur adhésion, de leur accompagnement, et de la valorisation de leurs actions.



*Cycle de mobilisation des parties-prenantes à travers des acteurs relais  
Source BIO by Deloitte, adaptation AUXILIA*

### Identifier des acteurs relais

Il est possible d'identifier des acteurs relais qui ne sont pas directement responsables du projet mais portent des actions d'animations. Par exemple, s'il s'agit du grand public, il s'avérera pertinent de faire appel aux acteurs locaux de l'éducation à l'environnement et au développement durable, à des associations locales, ou à des entreprises comme la grande distribution pour relayer le message. Pour les enfants, il est important de passer par le temps scolaire en mobilisant un chef d'établissement et l'inspection académique. Des consultants, des syndicats professionnels, des associations de dirigeants (CJD par exemple), ou encore une Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) pourront quant à eux s'adresser à des entreprises.

Pour mettre en place ce type de partenariat, il est tout d'abord nécessaire de :

- Établir une cartographie d'acteurs pour identifier ceux qui pourraient participer ;
- Recruter ces acteurs : appel à projets, contractualisation...
- Échanger avec eux sur leurs attentes, leurs besoins et leurs possibilités ... mais aussi présenter les attentes et objectifs de l'institution elle-même ;
- S'accorder sur le message afin que celui-ci soit cohérent au sein de la région ;
- Établir un point de contact dédié au sein du Conseil Régional ;
- Organiser une réunion de lancement avec des acteurs relais de même type pour donner une impulsion, en leur montrant qu'ils ne sont pas isolés.

### *Retours d'expérience : 2 campagnes de sensibilisation en Ile-de-France menées par des acteurs relais*

Dans le cadre de la mise en œuvre du PREDIF (Plan de Réduction des Déchets en Ile-de-France), la Région s'est engagée à mobiliser les acteurs du **commerce et de la grande distribution sur la réduction des déchets** par la mise en œuvre d'actions concrètes avec 3 magasins pilotes. L'objectif est de sensibiliser les consommateurs pour lutter contre le gaspillage alimentaire, promouvoir le réemploi, et augmenter l'offre de produits moins générateurs de déchets. Concrètement, l'action passe par des événements de sensibilisation des consommateurs, mobilisation réalisée par des associations d'éducation à l'environnement et de consommateurs et par des séances de coaching de foyers témoins.

[www.espaceprojets.iledefrance.fr/jahia/webdav/site/projets/groups/gr\\_preventif\\_adm/public/Livret%20Pr%C3%A9vention%20des%20d%C3%A9chets%20et%20grande%20distribution\\_mai%202013.pdf](http://www.espaceprojets.iledefrance.fr/jahia/webdav/site/projets/groups/gr_preventif_adm/public/Livret%20Pr%C3%A9vention%20des%20d%C3%A9chets%20et%20grande%20distribution_mai%202013.pdf)

Trois associations adhérentes<sup>35</sup> du réseau **GRAINE Ile-de-France** se sont constituées en Groupe de Travail afin de réaliser un livret de fiches, dans le cadre d'une convention avec la Région Ile-de-France. 3 thématiques sont abordées dans le livret : éco-consommation, gaspillage alimentaire et réemploi.

Les **fiches pédagogiques** ont été élaborées par des éducateurs à l'environnement. Les animations qu'elles décrivent ont fait l'objet de mises en situation avec des enfants et adolescents, des familles, du grand public et des établissements scolaires. Elles ont pour but de faciliter la mise en place d'ateliers concrets par des acteurs comme des enseignants, animateurs, ou ambassadeurs du tri.

Ainsi, si les cibles finales de l'action sont bien les enfants, les familles et le grand public, les cibles intermédiaires (les utilisateurs des outils de mobilisation) sont des animateurs, des ambassadeurs du tri, des enseignants. Cette action illustre la notion d'acteur relais.

[www.graine-idf.org/sites/default/files/contenus/guide\\_animations\\_BDEF.pdf](http://www.graine-idf.org/sites/default/files/contenus/guide_animations_BDEF.pdf)

### **Adopter une démarche participative ou collaborative**

Une approche participative permet d'impliquer des acteurs qui sont sur le terrain et possèdent des connaissances utiles pour l'élaboration d'une démarche de mobilisation. Leur implication les rendra plus aptes à collaborer par la suite, et permettra de toucher un public plus vaste. Cette collaboration étant volontaire, elle n'est possible que si les participants ont des éléments positifs à en tirer. Pour établir ce type de démarche, il convient de :

- Identifier les contributeurs possibles à partir de la cartographie d'acteurs ;
- Établir des critères de sélection des acteurs (carnet d'adresses, appartenance à un secteur important de l'économie circulaire, détenteur de données sur l'innovation ou sur une filière);
- Dialoguer pour établir la confiance et déterminer leur intérêt à contribuer ;
- Les former sur certains aspects du sujet si besoin ;
- Les impliquer dans le processus de réflexion et d'élaboration du processus de mobilisation.
- Leur apporter les moyens de mettre en place leur projet : aide financière, mise à disposition de moyens, participation à l'animation...

Il peut s'agir, aussi, tout simplement, de **soutenir et participer à des initiatives « bottom up »**.

<sup>35</sup> La Paume de Terre, Les Petits Débrouillards d'Île-de-France et Le Temps Presse

*Retour d'expérience : un événement associatif relayé et soutenu par la ville d'accueil*

En juin 2014, « **Vive l'économie circulaire !** » s'est tenu à Paris. Organisé à l'initiative de l'association Les Amis du Vent, en collaboration avec l'Institut de l'économie circulaire, il s'agissait du premier événement grand public participatif et gratuit dédié à l'économie circulaire en France. Pendant 2 jours, sur 2000 m<sup>2</sup>, 6 tables rondes, une quarantaine d'initiateurs et une dizaine d'ateliers participatifs se sont tenus. L'objectif était triple :

- Informer et sensibiliser le grand public sur les enjeux de l'économie circulaire ;
- Illustrer à travers une pédagogie active et des exemples concrets ;
- Faciliter la mise en réseau des acteurs ;

La Maire de Paris, Anne Hidalgo, a tenu un discours d'inauguration de la rencontre.

Source : [www.labelleilloise.com/2014/05/vive-leconomie-circulaire](http://www.labelleilloise.com/2014/05/vive-leconomie-circulaire)



### 3.1.3. DEPLOYER UNE ANIMATION TERRITORIALE

De manière concomitante au travail de mobilisation, il est important de prévoir des moyens d'animation de la démarche d'économie circulaire à l'échelle des territoires locaux. Il s'agit ainsi de rendre cohérente la gouvernance régionale avec les actions d'animation de terrain.

Par ailleurs, le caractère global et transversal de l'économie circulaire appelle la combinaison de nombreuses compétences, et d'articuler les rôles joués dans l'économie locale par chaque type d'acteur. Souvent, cet enjeu légitime la présence d'un acteur-tiers légitime capable de créer de la confiance et de la coopération spontanée entre les acteurs impliqués. Ceci souligne l'importance de la dimension humaine et de la qualité du lien social entre les individus et les organisations.

L'intervention de la Région dans ce domaine consiste ainsi à identifier et/ou faire émerger des territoires et des acteurs-tiers locaux capables de prendre en charge une animation territoriale à l'interface des acteurs, de les amener à coopérer, et de combiner les compétences et initiatives sur les différents piliers de l'économie circulaire. Ces acteurs peuvent être aussi bien une agence de développement économique, un club d'entreprises, une association spécialisée en économie circulaire, une structure en charge de l'animation territoriale, une université ou laboratoire de recherche, une intercommunalité, un syndicat de déchets, une chambre consulaire, un pôle de compétitivité, etc. Les directions régionales de l'ADEME mobilisent de plus en plus d'animateurs territoriaux qui peuvent être au service de ces dynamiques. La Région peut également directement missionner ses services techniques.

L'émergence de projets et de filières d'économie circulaire nécessite de créer au préalable des conditions favorables à la coopération d'acteurs. Celles-ci peuvent être réunies via la mise en place d'un dialogue permanent entre une large variété d'acteurs à l'échelle territoriale :

- Entreprises (grands groupes et PME) ;
- Laboratoires et instituts de recherche (industriels et académiques) ;
- Collectivités locales (en milieu urbain et rural) ;
- Structures de l'économie sociale et solidaire ;
- Citoyens/consommateurs.

Les moyens à prévoir par la Région peuvent notamment être :

- La création d'un poste d'animateur ou d'agent facilitateur qui aura à charge de mobiliser les acteurs territoriaux autour de la démarche (vision, ambition, objectifs, valeurs, ressources) ;
- Le financement de tout ou partie de la démarche ; ou d'un poste d'animateur
- La mise à disposition de locaux et de ressources techniques ;
- L'intégration de l'intérêt général et la prise en compte du long terme dans le projet.

En ce qui concerne le profil d'un animateur local en économie circulaire, le caractère systémique de l'économie circulaire exige de faire appel à une large palette de compétences techniques, juridiques, économiques, financières, environnementales et sociales. L'animateur d'une telle démarche doit donc disposer d'une très grande ouverture d'esprit afin de comprendre et de combiner les intérêts, les temporalités, les contraintes et les aléas de l'ensemble des acteurs impliqués. Les fonctions d'animation et de coordination dans les démarches d'économie circulaire ont donc moins besoin de spécialistes très pointus que de généralistes capables d'être des interfaces

*L'animation des parties prenantes est essentielle : elle accélère la connaissance du territoire et la connaissance mutuelle entre les acteurs, et permet d'installer un climat de confiance propice au dialogue et aux échanges. L'animation territoriale est ainsi indispensable à la réussite et à la pérennisation de projets d'économie circulaire, et doit se faire a minima par la nomination d'un animateur local dédié, point de convergence des regards, et véritable centre ressource et d'innovation pour l'ensemble des acteurs du territoire. (Conseil régional Rhône-Alpes)*

perspicaces en toute circonstance.

## 3.2. RENFORCER LE SOUTIEN A LA RECHERCHE, A L'INNOVATION ET A L'EXPERIMENTATION

### 3.2.1. MISE EN PERSPECTIVE

Pour développer la recherche, l'innovation et l'expérimentation sur son territoire, il faut soutenir les acteurs (centres de recherche publics et privés, industriels, etc.) et leurs projets (projets de recherche, création d'une activité innovante, etc.). Au-delà, il est important de créer un environnement propice à la créativité et à l'innovation, où les échanges d'idées et le développement de projets individuels et collaboratifs sont possibles et accompagnés, jusqu'à la mise sur le marché d'un nouveau produit ou service. Ceci passe par le soutien aux structures intermédiaires qui favorisent la diffusion de l'innovation : organismes de transfert de technologie, incubateurs, espaces de créativité et de co-création.

#### *Retour d'expérience INNOV'R*

Dès 2008, la Région Rhône-Alpes et OSEO (devenu BPI Groupe) ont innové en créant le dispositif INNOV'R®. Fort de son succès, et seulement après une année de fonctionnement, d'autres partenaires comme l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), la Caisse des Dépôts et Consignation (CDC), l'Institut national de la propriété industrielle (INPI), le Groupe AFNOR et l'Agence régionale du développement et de l'innovation Rhône-Alpes (ARDI) ont rejoint le dispositif INNOV'R.

Véritable guichet unique régional pour les projets de recherche et développement éco-innovants, ce dispositif vise à simplifier les procédures pour les entreprises, à améliorer la lisibilité des accompagnements proposés par les partenaires et à encourager les éco-innovations. Il s'agit d'un appel à projets permanent qui s'adresse aux entreprises régionales ou groupements d'entreprises (TPE, PME/PMI) ayant un projet éco-innovant individuel ou collectif.

En cinq ans d'existence, 400 projets ont été présentés auprès du guichet INNOV'R, dont 220 ont bénéficié à ce jour d'une aide sous la forme d'une subvention ou d'une avance remboursable, représentant la mobilisation de 14 M€ de fonds publics (dont 6 M€ d'aides régionales) pour 13 M€ de fonds privés investis par les entreprises en contrepartie.

Ce bilan particulièrement satisfaisant a incité les partenaires du dispositif INNOV'R à poursuivre leur démarche en juin 2011 avec le lancement de l'appel à projets INNOV'R® Expérimentation. Il s'agit d'un dispositif complémentaire à INNOV'R® ayant pour but d'expérimenter sur le terrain, grandeur nature des éco-innovations au sein des activités et champs de compétences des collectivités territoriales rhônalpines, permettant ainsi d'accélérer la maturation des éco-innovations et de faciliter leur accès aux marchés. En effet, pour les éco-entreprises, un des facteurs clé de succès d'une éco-innovation réside dans le fait de pouvoir démontrer son efficacité au travers d'une première démonstration en conditions réelles. Les collectivités terrains d'expérimentation sont : la Communauté Urbaine de Lyon, la Communauté d'Agglomération Grenoble-Alpes Métropole, Saint-Etienne Métropole et le Conseil Général de l'Isère.

<http://eco-innovover.rhonealpes.fr>

#### ► POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

Le soutien à l'innovation, la recherche et l'expérimentation est essentiel pour développer **l'économie circulaire**. En effet, il reste de nombreuses technologies et modèles à développer pour permettre son application large.

Voici quelques enjeux de recherche et d'innovation en fonction des piliers de l'économie circulaire :

- **Recyclage** : expérimentation de nouveaux procédés de recyclage et valorisation (biologie, chimie, sciences de l'ingénieur), innovations en matière d'organisation des acteurs, nouvelles techniques de tri, développement de capteurs et gestion intelligente des déchets, etc.
- **Economie de la fonctionnalité** : recherche sur les modèles économiques, études du comportement du consommateur, innovation en matière de design de services, développement des contenus numériques associés, etc.
- **Approvisionnement durable** : nouveaux procédés d'extraction, choix des matériaux, etc.
- **Ecoconception** : nouveaux matériaux, nouvelles méthodologies de conception, design, etc.
- **Consommation responsable** : sociologie de la consommation, innovations marketing, nouvelles formes de distribution, etc.
- **Allongement de la durée d'usage** : nouveaux matériaux, nouvelles méthodes de conception, nouvelles formes de distribution et innovation de modèle économique, etc.
- **Ecologie industrielle et territoriale** : innovations organisationnelles, usines du futur, etc.

L'expérimentation, dans ces différents domaines, permet de tester un concept, une nouvelle pratique ou un nouveau produit, avant de le développer à plus grande échelle. C'est donc la faisabilité de cette innovation qui est mise en jeu.

#### ▶ ENJEUX

- Intégrer les thématiques de l'économie circulaire au sein des dynamiques d'innovation déjà existantes en région,
- Développer la recherche sur ces thèmes et faire collaborer les acteurs de la recherche entre eux de façon interdisciplinaire avec les acteurs industriels,
- Favoriser le bouillonnement des idées, l'incubation de nouvelles activités et le développement de l'entrepreneuriat innovant,
- Soutenir l'expérimentation et la mise en œuvre de démonstrateurs permettant de valider en conditions réelles ces nouveaux dispositifs,
- Attractivité et dynamisme économique de la région (création et pérennisation d'activités).

« Parmi les thèmes transversaux à aborder : les nouvelles technologies. Leur rôle démultiplicateur a fait ses preuves (exemples : blablacar, le bon coin) ». (Région Aquitaine)

### 3.2.2. LES OUTILS ET LES ELEMENTS DE METHODE

#### ▶ MIEUX INTEGRER LES THEMATIQUES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU SEIN DES DYNAMIQUES D'INNOVATION DÉJÀ EXISTANTES EN RÉGION

Il s'agit de mettre l'économie circulaire « à l'agenda » des structures et dispositifs existants. Elle peut même en devenir une orientation forte, une condition pour le soutien de la Région. C'est en effet une thématique très transversale qui peut s'intégrer facilement aux démarches d'innovation des différents secteurs d'activité et à toutes les étapes de la chaîne de l'innovation.

Il s'agit donc :

- **D'identifier l'économie circulaire dans la stratégie régionale de ciblage de domaines d'innovation prioritaires (stratégie de spécialisation intelligente et Schéma régional d'Innovation –SRI-)**. Le cas échéant, cela pourra être inscrit au sein du Programme Opérationnel FEDER, ce qui donnera ensuite accès aux financements FEDER et Horizon 2020 ;

### *Retour d'expérience*

La Région Rhône-Alpes a identifié au sein de sa Stratégie de Spécialisation Intelligente un **axe transversal** aux domaines d'innovation prioritaires sur la « **transition écologique** ». Cela lui permet d'inscrire l'économie circulaire dans ce cadre stratégique structurant, dans une logique matricielle où il croise tous les domaines d'innovation et sera donc intégré à toutes les démarches d'innovation des différents secteurs d'activité.

La Région compte également prendre appui sur le dispositif d'animation prévu dans le cadre de la SRI-SI pour animer l'écosystème autour de cette thématique, soit en prenant appui sur **des groupes de travail déjà existants** (par exemple sur les technologies propres, sûres et sobres), soit en créant de **nouveaux groupes de travail** sur des thématiques en lien avec l'économie circulaire (par exemple, marchés publics innovants et durables, usines du futur, usages et services, ...).

[www.innovation.rhonealpes.fr/SRI/jcms/j\\_6/fr/accueil](http://www.innovation.rhonealpes.fr/SRI/jcms/j_6/fr/accueil)

- D'intégrer la thématique de l'économie circulaire dans la **feuille de route** des pôles de compétitivité et clusters et de les encourager à **faire émerger et monter des projets sur ces thèmes**, par le biais d'un appel à projet par exemple ;
- De mettre cette thématique à l'**agenda des structures de recherche**, en identifiant cette thématique dans les appels à projet recherche de la Région, ou par le biais du conventionnement avec les acteurs de la recherche ;
- D'intégrer cette thématique dans les **offres de service des structures en charge du transfert et de la diffusion technologique** pour qu'ils développent des services d'accompagnement tournés vers le renforcement de l'économie circulaire dans les pratiques des PME (services d'expertises, mise à disposition d'équipements technologiques) ;

### *Retour d'expérience*

**L'Agence Régionale d'Information Stratégique et Technologique de Bourgogne** (ARIST Bourgogne), un service de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de Bourgogne, propose depuis 2011 une prestation de conseil individuel sur l'usage de solutions techniques respectueuses de l'environnement : des conseillers de la CCI font, à la demande des entreprises, une étude pour identifier des façons de diminuer leur impact environnemental et améliorer leurs conditions de travail en ayant recours aux technologies propres. Leur intervention dure 5 jours. Les actions se concentrent sur la qualité de l'eau et de l'air, le bruit, et la réduction des déchets à la source.

<http://bourgogne.arist.tm.fr/>

- D'intégrer cette thématique au sein des **programmes de formation continue et professionnelle** déployés par la Région. La formation initiale étant de compétence étatique, il convient alors de faire valoir les attentes et besoins des Régions auprès des Ministères compétents<sup>36</sup> ;
- D'identifier cette thématique au sein des **programmes d'incubation et des technopoles**, qui vont ainsi chercher à attirer et développer des projets innovants dans ce domaine (création d'entreprises innovantes, attraction et ancrage des centres de Recherche & Développement des entreprises travaillant sur ces sujets).

<sup>36</sup> Voir à ce titre le guide en ligne du CATEI : EIT et collectivités : guide pour les territoires (MEDDE, CGDD).

► **DEVELOPPER LA RECHERCHE ET MIEUX FAIRE COLLABORER LES ACTEURS DE LA RECHERCHE ET LES ACTEURS INDUSTRIELS SUR CES THEMES**

- Avoir une vision claire des thématiques de recherche à soutenir prioritairement, selon les atouts régionaux en matière d'économie circulaire (cf. partie 2 « Établir un état des lieux partagé »). Un premier pas serait d'établir une feuille de route technologique ou *a minima*, une liste des enjeux d'innovation associés au développement de l'économie circulaire en Région, et de soutenir les projets de recherche correspondant à ces enjeux d'innovation, par le biais de fonds et d'appels à projet régionaux, mais aussi en s'appuyant sur les fonds européens FEDER ou Horizon 2020 ou nationaux (Agence Nationale de la Recherche, Programme Investissement d'Avenir, Fonds Unique Interministériel) ;
- Soutenir le développement des collaborations entre acteurs de la recherche et acteurs industriels sur l'économie circulaire par la mise au point de chaires industrielles (ex. chaire Kedge - business as unusual à Marseille) ou clusters/pôles de compétitivité.

*Retour d'expérience*

Le **Pôle des Éco-industries de Poitou-Charentes** est une association créée en 2005 à l'initiative du Conseil Régional Poitou-Charentes. Le réseau du Pôle des Eco-Industries de Poitou-Charentes regroupe une grande diversité d'acteurs régionaux impliqués dans les domaines des éco-activités et des éco-industries. Labellisé en 2008 comme pôle de compétitivité régional, le Pôle a pour mission d'animer et de promouvoir ce réseau, mais aussi de mener des programmes de recherche innovants plus respectueux de l'environnement et d'accompagner des projets de développement industriel.

[www.eco-industries.fr](http://www.eco-industries.fr)

► **FAVORISER LA MISE EN RESEAU, LE BOUILLONNEMENT DES IDEES, L'INCUBATION DE NOUVELLES ACTIVITES ET LE DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT INNOVANT**

- Travailler avec les écoles et les universités, notamment pour co-créeer des produits et services innovants en matière d'économie circulaire, par le biais de concours, de projets de fin d'étude, de missions de conseil pour des entreprises, des ateliers de co-création ou fablabs ;
- Organiser un prix pour récompenser les projets les plus innovants de la région afin de les diffuser et augmenter leur visibilité ;
- Soutenir l'entrepreneuriat innovant sur les thématiques de l'économie circulaire, au travers des programmes d'incubation régionaux dédiés : sorte de « startups academy » réservée aux projets de création d'entreprises les plus prometteurs en lien avec l'économie circulaire ;
- Soutenir les incubateurs d'innovation sociale, les fabriques à initiatives, les plateformes de consommation collaborative et globalement tous les catalyseurs d'initiatives citoyennes et associatives sur le sujet de l'économie circulaire ;
- Soutenir les projets innovants des entreprises, en partenariat avec la Banque publique d'investissement (Bpifrance), qui soutient les PME investies dans des secteurs d'avenir.

*Retour d'expérience*

Le **réseau P3MIL** fédère 43 pépinières et 6 incubateurs d'entreprises **d'Ile-de-France** afin de leur permettre d'échanger sur des évolutions possibles et optimiser leurs prestations. Bénéficiant du soutien du Conseil Régional d'Ile-de-France, cette initiative permet à la fois l'incubation de nouvelles activités et les échanges d'idées.

[www.p3mil.org/pages/accueil.php?page=accueil](http://www.p3mil.org/pages/accueil.php?page=accueil)



► **SOUTENIR L'EXPERIMENTATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE DEMONSTRATEURS**

- Accompagner la mise au point de démonstrateurs permettant de valider en conditions réelles ces nouveaux dispositifs, de tester leurs modèles économiques et leur acceptabilité sociale. Il peut s'agir de démonstrateurs de recherche au sens de l'ADEME (voir encadré ci-dessous) et donc éligible soit à un appel à manifestation d'intérêt dans le cadre du programme des investissements d'avenir, soit au fond Recherche & Développement de l'ADEME. Il peut aussi s'agir d'un démonstrateur plus proche du marché, avec possibilité de le financer, par exemple, dans le cadre du Contrat de Projet Etat-Région (CPER) au titre des « territoires catalyseurs d'innovation » ;

*Définition d'un démonstrateur de recherche selon l'ADEME*

« Les démonstrateurs constituent une étape du processus de recherche-développement-industrialisation de technologies qui se situe juste avant la phase d'industrialisation et qui peut conduire à relancer des recherches appliquées au terme de l'expérimentation du démonstrateur (pour optimiser des technologies ou lever certains verrous économiques ou sociétaux).

Le démonstrateur de recherche est généralement réalisé à une échelle plus réduite (typiquement 1/10) mais est mis en œuvre sur site « industriel ». Le choix de l'échelle du démonstrateur permet de passer du stade du laboratoire à une taille permettant de valider les technologies en conditions d'usages réels.

La commercialisation de la technologie peut être envisagée à une échéance encore assez lointaine (plus de 10 ans), selon qu'il sera nécessaire de revenir sur la recherche et/ou que les conditions économiques sont attendues à des échéances plus lointaines (par exemple lorsque les prix inhérents aux activités carbonées rendront la technologie compétitive) ».

- Permettre le droit à l'expérimentation, pour encourager l'émergence de projets innovants « qui ne rentrent pas dans les cadres », en facilitant la levée des barrières administratives et juridiques.
  - Diffuser une culture de l'innovation : sensibiliser et communiquer sur le fait que la recherche et l'expérimentation sont de manière intrinsèque des activités aléatoires dont il est difficile de prédire le résultat et que l'expérimentation n'est qu'une première étape vers un projet abouti et bénéfique pour la région dans son ensemble ;
  - Proposer des dispositifs ouverts, orientés vers la créativité et l'interdisciplinarité.

« La reconnaissance des savoir-faire est très importante, via des appels à projet. Les incubateurs dédiés permettent de regarder quels types d'acteurs font émerger de nouveaux modèles de consommation ».  
(France Nature Environnement)

### 3.3. FINANCER ET SOUTENIR TECHNIQUEMENT LES PROJETS DES ACTEURS LOCAUX

#### 3.3.1. MISE EN PERSPECTIVE

##### ► POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

Le passage à l'acte est une étape décisive de toute démarche d'économie circulaire. Après la sensibilisation et l'incitation, puis l'expérimentation et la démonstration, vient une nécessaire « industrialisation » ou un changement d'échelle des innovations mises en place.

Dans cette phase, le soutien de la Région peut s'avérer décisif. Et cette aide, qu'elle soit matérielle (financière, foncière...) ou méthodologique, est souvent un déclencheur ou un catalyseur.

En effet, s'il convient d'affirmer que les porteurs de projets, quand ils sont privés, doivent pouvoir à terme s'affranchir de toute aide publique et ainsi démontrer la solidité de leur modèle économique, il n'en demeure pas moins une réalité que l'accompagnement des débuts est très souvent un passage obligé. Les acteurs économiques ont des capacités d'investissement et de Recherche & Développement qui sont variables, et un accès au crédit bancaire incertain, ou à des conditions qui peuvent fragiliser leur équilibre économique.

Dans d'autres cas, ce n'est pas tant le manque de moyens financiers qui bloque le passage à l'action, que des freins d'ordre psychologique ou cognitifs : méconnaissance des alternatives et des organisations possibles pour les atteindre ; manque de temps pour prendre du recul ; manque de compétences en interne pour mener à bien le projet, malgré une volonté de faire.

Dans ces différents cas de figure, la Région peut jouer un rôle clé, de par les moyens humains, techniques et financiers qu'elle peut déployer. Ainsi, la stratégie régionale doit prévoir des enveloppes budgétaires, des ressources d'ingénierie ou de soutien technique, à proposer aux porteurs de projet locaux. Ces budgets doivent être conçus comme des outils au service des priorités régionales affirmées dans la Stratégie, des moyens permettant d'assurer la réalisation des objectifs.

La Région peut faire le choix de dédier une enveloppe budgétaire au soutien d'actions liées à l'économie circulaire (ce qui peut en outre donner à la démarche un poids politique plus important), ou bien choisir d'utiliser des lignes budgétaires existantes et d'en orienter les objectifs dans le cadre de sa stratégie.

Par ailleurs, accompagner et financer des actions à l'échelle locale va contribuer à créer un réseau de projets et d'acteurs à travers le territoire régional. Ce maillage influencera progressivement les modes opératoires des politiques publiques de la Région, au premier chef desquelles le développement économique et le soutien à l'innovation. La transition vers une économie circulaire est un phénomène systémique, qui implique des changements dans tous les secteurs.

##### ► ENJEUX

L'intervention de la Région se justifie notamment pour :

- Soutenir des projets expérimentaux « pour voir » : les aides prévues par la Région peuvent permettre de mener des expérimentations et projets pilotes, dans l'optique notamment de positionner le territoire sur un secteur porteur d'innovation et de nouvelles activités ;
- Aider à la réalisation de projets « clés en main » : un soutien financier ou technique au lancement est souvent le chaînon manquant pour un passage à l'acte ;
- Accompagner les premiers pas et un peu plus...pour permettre la pérennisation. La mise à disposition de compétences (juridiques, administratives, techniques) et d'ingénierie (animation, gestion de projet...) pour les acteurs locaux.

Trois enjeux opérationnels sont par ailleurs à prendre en compte :

- La nécessité de ne pas créer des activités « sous perfusion », c'est-à-dire dépendantes des subsides publics dans leur modèle économique. Si l'aide au démarrage est un facteur essentiel de réussite, et peut se justifier notamment au nom de l'intérêt général, elle doit cependant pouvoir cesser au bout d'un certain temps ;
- Dans un contexte de crise économique, de réforme des collectivités locales et de réduction des budgets publics, la bonne gestion et la transparence des aides économiques accordées est une donnée avec laquelle les décideurs publics locaux doivent composer ; d'autant plus que les citoyens sont de plus en plus investis et en demande de résultats (maintien ou création d'emplois, impacts environnementaux de toute nouvelle installation). Ainsi, le choix de soutenir les « bons projets » va s'avérer de plus en plus crucial. C'est pourquoi le retour sur investissement - au sens de l'intérêt général – devra être anticipé et motivé. Les impacts économiques, environnementaux et sociaux des projets soutenus devront être mis en avant ;
- Il est également nécessaire de s'appuyer sur les dispositifs déjà existants au sein de l'institution, afin de ne pas se disperser : intégrer au mieux l'économie circulaire au sein de programmes et financements déjà existants, ne pas multiplier les structures et outils *ad hoc*.

### 3.3.2. LES DIFFERENTS TYPES DE SOUTIEN REGIONAL A IMAGINER (VISION GENERALE)

Les aides financières accordées par la Région pourront porter sur :

- L'impulsion de dynamiques régionales dans un secteur ou pour l'économie circulaire en général (ex. : études et diagnostics initiaux, campagnes de sensibilisation, animation, etc.) ;
- De l'accompagnement en ingénierie de projet ;
- De la formation sur des sujets spécifiques ;
- Des investissements ;
- De la recherche et de l'expérimentation.

Par ailleurs, la Région peut accompagner les acteurs locaux par des soutiens autres que financiers :

- Aides pour leurs démarches administratives afin de raccourcir les délais : élaboration de dossiers ICPE, demande de permis de construire...
- Aides pour l'acquisition de foncier ;
- Mise à disposition de locaux ou de moyens de production.

#### *Retour d'expérience :*

A la Réunion, le projet « Bourse aux matériaux », porté par deux associations locales<sup>37</sup> et s'adressant aux professionnels du BTP, fait l'objet de financements indirects de la part de la Région, qui, au même titre que le Conseil Départemental, soutient les deux structures porteuses dans leurs activités quotidiennes de mise en relation des professionnels locaux. Les collectivités partenaires relaient par ailleurs les activités de cette plateforme à travers leurs propres outils de communication et de sensibilisation

La Région devra veiller à ce que les acteurs locaux soient conscients des calendriers pour s'inscrire dans les outils de financement et d'accompagnement disponibles. Pour cela, il existe déjà plusieurs plateformes regroupant les aides disponibles (Sémaphore, les-aides.fr, etc.).

### 3.3.3. MOBILISER LES DISPOSITIFS EXISTANTS

<sup>37</sup> La CER BTP (Cellule Économique Régionale du BTP, association loi 1901 réunissant les partenaires concernés par l'acte de construire : professionnels, élus et administration) et l'ADIR (Association pour le Développement Industriel de la Réunion), association loi 1901 instaurée pour la promotion de l'industrie réunionnaise et regroupant 200 entreprises industrielles.

La Région peut mobiliser au profit de l'économie circulaire des financements et dispositifs existants, au titre d'un certain nombre de ses compétences :

- Développement économique ;
- Soutien à l'innovation ;
- Formation professionnelle et apprentissage ;
- Déchets dangereux (industriels, de BTP, d'activités de soin...) ;
- Climat, qualité de l'air et énergie (les Régions chef de file au sens de la Loi MAPAM<sup>38</sup>) ;
- Aménagement et développement durable des territoires (idem).

Mais également dans le cadre de ses budgets courants, lorsque la Région met en œuvre l'exemplarité dans ses établissements et sites : investissements, dépenses de fonctionnement via ses marchés publics, ses consommations de fluides...<sup>39</sup>

L'institution régionale pourra ainsi intégrer les actions de sa stratégie régionale d'économie circulaire dans un ensemble de documents structurants : Schéma Régional Air Climat Énergie (SRCAE) ; Schéma régional de Développement Économique (SRDE) ; Plan Climat Énergie Territorial (PCET) ; Agenda 21 le cas échéant ; Plans régionaux d'élimination des déchets. (cf. 2<sup>ème</sup> partie de ce guide, chapitre 1 « gouvernance »).

Les différents plans de prévention et de gestion des déchets permettent également de réserver des enveloppes à des actions de réduction à la source (écoconception, allongement de la durée d'usage....) et de valorisation (écologie industrielle et territoriale, recyclage et valorisation des déchets...).

La Région dispose d'outils de financement et d'accompagnement déjà utilisés pour des projets de transition écologique, par exemple. Il est ainsi possible (et nécessaire !) d'inclure l'économie circulaire au sein d'outils déjà existants comme :

- les Contrats de Plan Etat-Région (CPER) ;
- les Contrats régionaux de développement durable ;
- La Région est à présent responsable de la gestion des fonds structurels européens comme le Fonds européen de développement régional (FEDER) dont l'environnement est l'un des axes principaux. Cf. paragraphe ci-dessous dédié aux financements européens.

### 3.3.4. LES AIDES FINANCIERES

L'accompagnement financier des projets locaux peut passer par :

- Des subventions, accordées au travers d'appels à projet ou de contractualisation directe ;
- Des prêts à taux zéro ;
- La participation au capital d'entreprises (SCIC, SEM, etc.). (cf. infra partie « outils collaboratifs »)

La Région peut aussi s'inscrire aux côtés de porteurs de projets locaux, dans des dispositifs nationaux :

- Appels à Manifestation d'Intérêt (AMI) des différents Ministères (2,6 milliards d'euros, dont 210 millions dédiés au développement de l'économie circulaire) ;
- Investissements d'Avenir pilotés par l'ADEME ;
- Projets de Recherche.

Par ailleurs, la Région peut mettre en place des cofinancements d'opérations :

- dans le cadre du CPER ;

<sup>38</sup> Loi n° 2014-58 du 27/01/2014 de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles

<sup>39</sup> Cf. fiche méthodologique « la région exemplaire »

- et de conventions régionales Etat-Région-ADEME.

Enfin, les évolutions de modèle économique induites par l'économie circulaire demandent des capacités d'assurance et de financement spécifiques, de la part du secteur des services aux entreprises. Si un travail de mobilisation des banques et assurances est à mener au niveau national, les Régions peuvent être des relais efficaces localement.



*« Les secteurs de la banque et de l'assurance doivent trouver leur place dans l'économie circulaire, ils n'ont pas encore intégré le changement de business model. Un travail de sensibilisation de ces acteurs est à faire. Si les Régions se mobilisent, c'est un levier pour rassurer les investisseurs, pour qu'ils s'impliquent aux côtés des acteurs locaux pour leurs projet ». (MEDEF)*



#### ► FOCUS SUR LES FINANCEMENTS EUROPEENS

Les fonds européens offrent de nombreuses opportunités de financement de projets en lien avec l'économie circulaire, qu'ils soient opérationnels ou portant sur de la Recherche :

- **Fonds Européen de Développement Régional (FEDER)** : Fonds pour la cohésion sociale et économique au sein de l'Union, le FEDER offre un champ large aux Régions pour financer des projets d'économie circulaire. En effet, il s'applique à la création d'emplois durables et aux infrastructures liées à l'innovation, la recherche, l'environnement et l'énergie. Il inclut notamment le programme INTERREG Europe, pour promouvoir les échanges de connaissances entre Régions des Etats membres sur des thèmes très liés à l'économie circulaire. Les sommes importantes de ce programme sont maintenant en gestion directe par les Régions qui peuvent choisir leur répartition et les projets qui en bénéficieront ;
- **Programme LIFE 2014-2020+** : Ce programme a pour objectif d'améliorer la politique et la législation environnementale européenne grâce au développement de projets au sein des Etats membres en rapport avec l'environnement. Le programme soutient par exemple le système volontaire d'éco-management et d'audit, le développement d'analyses de cycle de vie, des projets agissant sur les déchets, l'industrie ou encore l'information ; le champ d'application est vaste. Les candidatures sont à envoyer à la Commission par les porteurs de projets, ce qui inclut les Régions lorsqu'un appel à projets est lancé ;
- **Horizon 2020** : Programme de financement pour la recherche et l'innovation pour la période 2014-2020, il a pour vocation de couvrir des projets interdisciplinaires, à travers toute la chaîne de valeur de l'innovation. La Région pourra promouvoir le programme auprès de porteurs de projets et/ou envoyer une candidature directement à la Commission ;
- **Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER)**: Ce fonds pour le développement rural inclut parmi ses axes le développement économique durable pour la diversification de l'économie rurale, ce qui peut inclure des projets d'économie circulaire pour une meilleur gestion des ressources naturelles ;
- Les **Fonds Structurels**, bien que conçus pour réduire les disparités au niveau économique et social dans le développement des régions, peuvent soutenir des projets en lien avec l'économie circulaire. Les projets sont sélectionnés à l'échelle nationale et/ou régionale, la Région peut tenir compte de cette possibilité pour des projets d'économie circulaire à forte dimension sociale ou économique.

#### ► FINANCER DES OUTILS COLLABORATIFS POUR DEMULTIPLIER L'IMPACT

La notion de collaboration est essentielle dans l'économie circulaire. Elle permet de développer une consommation plus durable et d'allonger la durée de vie de certains produits.

Ainsi, comme le présente le chapitre « Renforcer le soutien à la recherche, à l'innovation et à l'expérimentation », des initiatives d'entrepreneuriat innovant comme des fablabs ou ateliers de co-création permettent à des projets en phase de conception de se concrétiser, en utilisant des technologies mises au service de tous. Cela souligne par ailleurs l'intérêt de financer des équipements communs à une communauté d'acteurs pour démultiplier l'impact et générer dès leur lancement des économies d'échelle. Cela ne peut certes pas remplacer l'accompagnement individuel des entreprises, mais c'est un outil utile pour donner des moyens aux initiatives les plus localisées.

La Région peut **co-investir au capital des SCIC** pour soutenir les projets d'économie circulaire. Les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC), créées par la loi 2001-624 du 17 juillet 2001, sont des entreprises coopératives qui permettent d'associer autour du même projet des acteurs multiples : entreprises, collectivités publiques, salariés, bénévoles, usagers, associations, particuliers... Il s'agit de structures à but non lucratif, mais qui permettent de mettre en commun des moyens et de disposer de capacités de financement pour produire des biens ou services qui répondent aux besoins d'un territoire et aux intérêts d'un collectif d'acteurs ancrés dans ce territoire.

#### *Retour d'expérience : la SCIC Bois Bocage Energie (Département de l'Orne)*

La SCIC est une entreprise coopérative qui regroupe des producteurs, des collectivités locales et des clients, dont l'activité première est l'achat et la vente de bois-décheté issu de l'entretien durable des haies locales, pour approvisionner des chaufferies du territoire. Le projet est né de la volonté d'élus et de producteurs locaux de protéger et de donner une valeur au bocage caractéristique de leur territoire. Ainsi, les producteurs vendent le bois des haies qui auraient été brûlées sur place sans cette activité. D'autres activités complémentaires sont réalisées : la gestion des plateformes collectives de stockage-séchage du bois-décheté ; plus récemment des études de faisabilité et d'AMO pour la mise en place de chaufferies bois ; à venir la vente de chaleur directe aux clients et l'adaptation d'un camion à la livraison des endroits difficiles d'accès par les bennes agricoles. Ce projet se déploie aujourd'hui à l'échelle départementale et participe à la structuration d'une filière bois bocage.

La structure **SCIC** a permis de mobiliser et d'engager dans la durée les agriculteurs comme les acteurs publics et les clients par une gouvernance partagée. La représentativité des acteurs au sein des instances de décision notamment, oblige à instaurer un dialogue et à parvenir au consensus, et plus largement à développer une intelligence collective essentielle au bon développement du projet. Structure à vocation sociale, elle s'est adaptée à ce projet dont l'objectif (la préservation des haies du bocage) était moins économique – bien qu'il apporte des compléments de revenus aux agriculteurs - que social, patrimonial et environnemental.

La collaboration peut aussi passer par **l'implication de la population**. La finance participative, ou collaborative, se développe notamment à travers les sites Internet de « crowdfunding », mais également localement via des sociétés locales qui développent des centrales villageoises, souvent orientées sur l'investissement citoyen dans les énergies renouvelables. C'est ainsi le cas par exemple des Centrales Villageoises Photovoltaïques en Rhône-Alpes<sup>40</sup>.

La Région pourrait s'emparer de ces modes de financement, en les facilitant, soutenant voire en les organisant. Elle pourrait ainsi créer une plateforme de financement citoyen de projets d'économie circulaire. Un lien peut être fait avec les Chambres régionales de l'Économie sociale et solidaire (CRESS), dont les réseaux sont très ancrés localement et en lien avec les financements solidaires.

<sup>40</sup> [www.centralesvillageoises.fr/web/guest/demarche-centrale-villageoise](http://www.centralesvillageoises.fr/web/guest/demarche-centrale-villageoise)



### Retour d'expérience : du crowdfunding piloté par la CCI en Basse-Normandie

La CCI de Caen Normandie a développé la société Kiosk to Invest, un site sécurisé qui permet aux particuliers de participer au développement économique de leur territoire tout en favorisant le financement de PME et de startups. Les projets sont sélectionnés en amont afin de vérifier leur fiabilité et leur intérêt, et donner plus de visibilité aux investisseurs.

[www.kiosktoinvest.com](http://www.kiosktoinvest.com)

	Impulsion	Expérimentation	Démarrage	Pérennisation
Accompagnement en ingénierie de projet			■	
Formations	■		■	
Diagnostics territoriaux	■			
Aide aux démarches administratives			■	■
Mise à disposition de locaux ou de moyens de production			■	■
Soutien à l'animation territoriale	■			
Subventions		■	■	
Prêts à taux zéro		■	■	
Participation au capital d'entreprises			■	■
Appels à Manifestations d'intérêt		■	■	
Investissements d'avenir		■	■	
Financements européens		■	■	
Marchés publics			■	■
Crowdfunding		■	■	■

Tableau : Synthèse - les méthodes de soutien mobilisables à chaque étape du développement d'un projet

## 3.4. LA REGION, ACTEUR EXEMPLAIRE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

### 3.4.1. MISE EN PERSPECTIVE

Cette notion de Région exemplaire peut s'exprimer autour de 4 champs d'applications :

- Développer une **politique d'achats durables** : introduction de critères d'efficacité des ressources et sociaux dans les marchés publics et questionnement des besoins en amont → L'acheteur public peut ainsi contribuer aux 7 piliers de l'économie circulaire<sup>41</sup>.
- **Prendre part aux initiatives** : soit en tant qu'initiatrice ou incitatrice, soit en tant que partenaire opérationnel → ce champ d'application concerne avant tout l'écologie industrielle et territoriale (ex : mutualisation d'un équipement, synergies de flux), mais peut aussi s'appliquer à l'allongement de la durée d'usage (ex : achat de produits recyclés ou réutilisés, don de matériels usagés...), et à l'économie de la fonctionnalité (ex : participation à une offre de mobilité multimodale plutôt que l'achat de véhicules de services).

<sup>41</sup> Ecoconception, approvisionnement durable, écologie industrielle et territoriale, économie de la fonctionnalité, consommation responsable, et potentiellement aussi selon les types d'achat, allongement de la durée d'usage et recyclage & valorisation des déchets

- **Faire évoluer les critères de contractualisation et de subventionnement** : il s'agit d'appliquer des critères d'efficacité des ressources et sociaux pour l'accès à certaines aides de la Région → ce champ d'application concerne tous les soutiens, quelque soit le projet.
- **Concevoir, construire et gérer son patrimoine de manière responsable** : consommations de ressources, gestion des déchets, etc.

## ► POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

- **Des acheteurs publics donneurs d'ordre.** L'achat public (Etat, collectivités locales et gestionnaires de réseaux) pèse en France près de 15% du PIB<sup>42</sup>. A titre d'exemple, les collectivités locales ont contractualisé en 2012 pour plus de 25 milliards d'Euros<sup>43</sup>.
- Les attentes et préférences des collectivités locales, exprimées dans les cahiers des charges de leurs appels d'offre, peuvent influencer le marché ; elles constituent de réels leviers pour faire évoluer progressivement les pratiques et offres des acteurs économiques. L'impact de l'achat public responsable est ainsi double :
  - *Effet levier* : favoriser la mise en place et le développement de nouvelles filières ;
  - *Effet incitateur* : encourager et accompagner les entreprises afin qu'elles développent des pratiques commerciales ou productives socialement et écologiquement responsables ; « récompenser » les entreprises innovantes.
- **Des gestionnaires de patrimoines importants.** Les Conseil régionaux, tout comme les Conseils Départementaux et les communes et intercommunalités, sont responsables d'un patrimoine bâti et roulant important, et dont l'efficacité environnementale et économique appelle des améliorations.
- **Une capacité d'influence réelle.** Les collectivités locales sont au contact d'un grand nombre et d'une diversité de publics : usagers (ex : lycéens, voyageurs en TER), bénéficiaires (ex : associations), agents, habitants, entreprises locales... Par un travail sur son efficacité, une communication et un accompagnement adéquat, la Région peut les influencer positivement.
- **Des économies à la clé !** En faisant évoluer sa manière d'acheter ou de soutenir les projets sur son territoire, la collectivité peut réaliser des économies, pérennes et démontrables

## ► ENJEUX

- L'exemplarité des acteurs publics locaux est désormais **incontournable** : obligations de rapport de développement durable et de PCET<sup>44</sup> pour les collectivités locales de plus de 50 000 habitants, évolution du Code des Marchés Publics en 2006 et PNAAPD<sup>45</sup>, mais aussi démarches volontaires Agenda 21, dynamiques d'évaluation des politiques publiques et notion de performance de l'action publique issue de la LOLF<sup>46</sup>... tous ces éléments incitent fortement à se préoccuper du développement durable, dès l'amont,
- Les collectivités locales se doivent d'être **garantes de l'intérêt général**, et notamment par la préservation des ressources naturelles,
- Elles font par ailleurs l'objet d'attentes en termes de **bonne gestion des deniers publics**,
- La plupart des actions demandent des efforts importants de **mobilisation des parties prenantes**, qu'ils s'agissent de citoyens ou de professionnels. Les acteurs publics locaux sont souvent bien placés pour participer activement à ces démarches, par l'organisation des réunions publiques, campagnes d'information ou de sensibilisation, l'animation d'une concertation. Il en va de l'acceptation et de l'appropriation du projet.<sup>47</sup>
- A moyen et long terme, l'impact de ces politiques sur les territoires est double, et les Régions en particulier ont le devoir de s'interroger sur ces questions et de les anticiper :
  - **Evolution des modèles économiques** chez les acteurs ;
  - **Evolutions des compétences requises** et des besoins de formation.

<sup>42</sup> Source : portail national commande publique et développement durable <http://achatsresponsables.com/>

<sup>43</sup> Source : Observatoire économique de l'achat public <http://www.economie.gouv.fr/daj/observatoire-economique-lachat-public#menuprincipal>

<sup>44</sup> Plan Climat Energie Territorial, comprenant au préalable un Bilan des Emissions de gaz à effet de serre (BEGES)

<sup>45</sup> Plan national d'actions pour des Achats Publics Durables (PNAAPD), 2007

<sup>46</sup> La loi organique relative aux lois de finances (LOLF) promulguée le 1er août 2001 a institué de nouvelles règles d'élaboration et d'exécution du budget de l'État. Elle introduit notamment une démarche de performance pour améliorer l'efficacité des politiques publiques qui permet de faire passer l'État d'une logique de moyens à une logique de résultats.

<sup>47</sup> Cf. à cet égard la fiche méthodologique « animer l'écosystème d'acteurs »

### *Retour d'expérience*

Le projet LOWaste, en Emilie-Romagne (Italie), porté par la Ville de Ferrara, consiste à **agir sur l'offre**, en établissant les conditions nécessaires pour intercepter et exploiter des produits et matériaux recyclables ou réutilisables, **ainsi que sur la demande** en développant les marchés publics écologiques et en promouvant ces produits auprès des citoyens et entreprises. Concrètement, cela passe notamment par : l'analyse du marché local et des parties prenantes, des ateliers adressés aux entreprises locales afin de les informer sur l'économie circulaire et les moyens de la développer, la création d'accords et protocoles pour l'inclusion de ces produits dans les marchés publics.

➔ Ici, c'est la commande publique municipale qui donne l'impulsion à des projets et coopérations locales d'économie circulaire (recyclage, réutilisation).

### 3.4.2. LES OUTILS ET LES ELEMENTS DE METHODE

#### ▶ UNE NECESSAIRE APPROPRIATION PREALABLE PAR LES ACTEURS DE LA COLLECTIVITE

La prise de conscience des enjeux et des intérêts de développer localement l'économie circulaire est un préalable à l'action. Ainsi, il conviendra de mettre en place les temps d'information, sensibilisation et formation nécessaires à l'appropriation du sujet par tous. Cela concerne aussi bien :

- Les élus, amenés à donner les grandes orientations stratégiques pour le territoire au cours de leur mandat, et pilotes des politiques publiques mises en place ;
- Les agents, qu'ils soient membres de l'encadrement ou techniciens des différents services.

**Les enjeux** de cette phase sont :

- La mise en place d'une culture commune, qui permettra ensuite d'élaborer collectivement une stratégie basée sur des priorités assumées ;
- Une appropriation par le plus grand nombre du sujet ;
- L'identification de **pilotes** en interne, tant politiques que techniques. Le **portage** de cette stratégie régionale sera en effet un élément clé de sa réussite.

#### **Quels sont les moments favorables ?**

- Pour les élus, le début d'une mandature (6 premiers mois, première année) est sans conteste un temps privilégié pour leur proposer des sujets prioritaires, et pour qu'ils se forment. Le reste du mandat peut également être mis à profit pour la mise en œuvre des projets. Chaque année, il convient de se positionner en amont des débats d'orientations budgétaires. Il vaut mieux organiser un temps dédié, par exemple lors d'un séminaire, les ordres du jour des assemblées étant toujours trop chargés ;
- Pour les agents, il convient de commencer par l'encadrement hiérarchique, afin de s'assurer un véritable portage en interne, et qu'ensuite cette volonté puisse « redescendre » dans les services. De même, un séminaire des cadres est un bon format. Mise à part la préparation des budgets prévisionnels, toutes les périodes de l'année peuvent être propices. Un lancement à la rentrée de septembre ou de janvier peut être une approche stratégique, pour que les priorités ressortent dans les entretiens annuels et fiches de mission, ou dans les objectifs de services ;
- Pour diffuser à l'ensemble des agents concernés, on choisira ensuite un format global (réunion ad hoc interservices), ou un relai par les chefs de services lors de points d'équipe, de manière à adapter les discours à chaque métier.

#### **Quelles sont les méthodes les plus appropriées ?**

- Un temps spécifique dédié dans une rencontre réunissant tous les élus ;
- Des visites de site commentées ;

- Des interventions « entre pairs » ;
- Des temps de « prise de recul », avec un intervenant de haute qualité et renommée, permettant de galvaniser son auditoire ;
- Mobiliser les outils de communication internes (newsletter, Intranet) : articles courts, opérationnels et assortis d'exemples réussis. Utiliser notamment la rubrique « Agenda 21 », « PCET » ou « développement durable » si elle existe.

#### Les outils à disposition :

- Le Plan de formation des agents ;
- Un partenaire de premier ordre pour mettre en place des formations : le CNFPT ;
- Le droit à la formation des élus ;
- Des plateformes de e-learning sur l'écologie industrielle et territoriale, des guides et des sites Internet de référence dans le guide CATEI pour l'intégration de l'EIT dans les stratégies territoriales de développement durable ;
- Des « MOOC » - massive open on line course - (par exemple celui proposé par l'UVED en Aquitaine, en septembre 2014) ;
- Des retours d'expérience de bonnes pratiques disponibles : ORÉE, Fondation Ellen MacArthur, Institut de l'Economie Circulaire...

#### ► ECONOMIE CIRCULAIRE ET ACHATS DURABLES

L'économie circulaire comprend de multiples aspects, qui se rapportent tous au développement durable. Aussi est-il pertinent d'intégrer sa prise en compte dans les marchés publics, à travers l'élaboration d'une politique globale de commande publique durable. Cette stratégie visera à :

- Interroger systématiquement le *besoin* d'achat (est-il nécessaire ? Si oui, sous cette forme ? Quels seront ses impacts ? Y a-t-il des possibilités de mutualisations et groupement ? etc.) ;
- Mettre en place un pilotage et une gouvernance claire de la fonction achats, et identifier l'ancrage « développement durable » ;
- Définir des secteurs d'achat et/ou des objectifs prioritaires en termes de « responsabilisation » de la commande publique ;
- Former, sensibiliser, accompagner les agents dans la mise en œuvre (exemples de critères, de cahiers de charges, guide interne, mise en place de procédures, benchmark, veille...).

Le tout dans une approche progressive et d'amélioration continue, avec un suivi (à la fois financier et qualitatif) pour faire ressortir les bénéfices de la démarche en termes de coût global.

#### Les outils à disposition :

Concrètement, le Code des Marchés Publics, depuis sa réforme de 2006, prévoit explicitement la prise en compte du développement durable dans les marchés publics, et ce à différentes étapes.

- Lors de la phase de préparation du marché : « la nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminés (...) en prenant en compte des objectifs de développement durable » (art. 5). Cela peut être l'occasion de questionner le besoin d'achat versus location ou mutualisation d'un bien ou service (et renvoyer vers l'économie de la fonctionnalité et l'EIT),
- Lors de l'élaboration du cahier des charges : les spécifications techniques peuvent comporter des critères de développement durable...tant qu'elles sont en lien avec l'objet du marché :
  - Clauses environnementales : efficacité (énergétique ou de consommation de ressources par exemple) du produit à acquérir, ou à son mode de fabrication → demande d'écoconception et d'approvisionnement durable,
  - Clauses sociales : elles peuvent permettre l'accès à des entreprises, notamment de l'Economie Sociale et Solidaire, de proposer leurs services, elles ne sont pour autant pas intrinsèquement liées à l'Economie Circulaire.

- Par ailleurs, l'intitulé même du marché est déterminant. Par exemple, « achat d'ordinateurs écoconçus » plutôt qu' « achat d'ordinateurs »,
- Dans les conditions d'exécution du marché : les conditions de livraison, par exemple, ou de recyclabilité / « remplaçabilité » de certains produits achetés (exemple : cartouches d'encre reconditionnées) sont l'occasion de travailler sur les piliers recyclage et allongement de la durée d'usage<sup>48</sup>,
- Lors du choix des candidats (pondérations) : c'est l'enjeu du critère de notation.

Autre possibilité : utiliser les variantes et options, pour laisser place à l'innovation, et aussi voir à quelles conditions économiques une offre plus « responsable » est accessible :

- La variante est un outil utile quand le pouvoir adjudicateur a une mauvaise connaissance des technologies, services ou produits disponibles pour répondre à son besoin, ou encore de la qualité ou du prix des alternatives existantes,
- L'option correspondra à un service supplémentaire à l'offre de base,
- Enfin, l'allotissement donne accès au marché public à des petites entreprises et/ou à des groupements d'acteurs, ce qui peut permettre de répondre de manière plus fine au besoin.

### *Retour d'expérience*

Le Conseil Départemental de l'Aube a assuré la maîtrise d'ouvrage d'une portion de rocade de l'agglomération Troyenne. L'appel d'offre a été lancé fin 2007, avec l'obligation de proposer une offre de base et de se limiter à **trois variantes**, dont une à caractère environnemental.

L'intégration d'éléments environnementaux et sociaux dans la réponse au marché a permis à l'entreprise APPIA CHAMPAGNE d'être retenue. La variante environnementale a été conçue sur la base des connaissances et procédés du Groupe EIFFAGE, avec la réutilisation de matériaux de déconstruction issus du rabotage d'aires de repos de l'autoroute A5 et de sables issus du lavage des betteraves de la sucrerie d'Arcis sur Aube.

Ce chantier pilote, illustrant l'écologie industrielle et territoriale, a intégré de nombreuses innovations et a permis de valider l'emploi de matériaux et des procédés de mise en œuvre qui seront désormais déployés dans le cadre d'autres marchés du Groupe.

Le Conseil Départemental, quant à lui, a pu économiser 420 000 € sur le montant global du marché.

Dans tous les cas, le rédacteur de la mise en concurrence doit être vigilant dans les formulations, de manière à respecter les contraintes du Droit Communautaire (Union Européenne), à savoir :

- Libre circulation des biens (pas de favoritisme au « local »)<sup>49</sup>;
- Libre concurrence (ne pas imposer aux acteurs la possession de labels ou certificats pour pouvoir présenter une offre).

### **La question des moyens de contrôle**

Il est parfois complexe de savoir comment s'assurer que l'attributaire du marché respecte bien ses engagements et atteint ses objectifs. Pour ce faire, plusieurs pistes peuvent être explorées :

- Prévoir au contrat un rapport d'activité régulier de la part du soumissionnaire ;
- Les Contrats de Performance Énergétique (CPE) pour les bâtiments ;
- Rédiger le marché de manière à exiger des résultats plutôt que des moyens mis en place.

<sup>48</sup> Article 14 du Code de marchés Publics : « Les conditions d'exécution d'un marché (...) peuvent comporter des éléments (...) qui prennent en compte les objectifs de développement durable »

<sup>49</sup> Certaines collectivités ont testé avec succès l'intégration de critères sur l'impact environnemental du transport associé, néanmoins cela doit avoir un lien direct avec l'objet du marché, sinon le risque de requalification du marché est fort.



### *Retour d'expérience*

Le Ministère des infrastructures et de l'environnement néerlandais veut inciter les collectivités locales à intégrer des critères de durabilité dans leurs marchés publics, tout en s'appliquant à lui-même l'exemplarité. Le Ministère a notamment publié un catalogue de critères pour certains groupes de produits. Mais certaines institutions, déjà engagées dans des achats durables, veulent aller plus loin, en prenant en compte des aspects « Cradle to Cradle »<sup>50</sup>.

La traduction du « Cradle to Cradle » dans les achats publics est basée sur 3 principes :

- Chaque élément est destiné à devenir un nutriment d'autre chose (déchet égal nourriture) ;
- Utiliser l'énergie issue du soleil et de la gravité ;
- Prendre en compte la diversité (culturellement et en termes de biodiversité).

Exemple : rénovation du bâtiment du Ministère, à La Haye : Le cahier des charges stipule des « aspirations », ou objectifs, auxquels les soumissionnaires peuvent répondre par différentes innovations (objectif de résultat et non de moyens). Le bâtiment doit avoir une empreinte positive ; il doit présenter une organisation des bureaux moderne de manière à faciliter les nouvelles manières de travailler ; il doit stimuler la vitalité de ses usagers, et s'intégrer au contexte urbain ».

Source : [www.senternovem.nl/mmfiles/Publicatie\\_C2C\\_ENG\\_291110\\_tcm24-348145.pdf](http://www.senternovem.nl/mmfiles/Publicatie_C2C_ENG_291110_tcm24-348145.pdf)

Les acheteurs publics peuvent se référer à de nombreux guides et réseaux :

- National : réseau Commande publique et développement durable ([www.achatsresponsables.com](http://www.achatsresponsables.com)) : Portail d'échanges des collectivités, mise en ligne de guides. Il regroupe aussi les contributions de la dizaine de réseaux territoriaux en régions.
- Observatoire économique de l'achat public, Groupe d'étude des marchés du développement durable et de l'environnement (GEM-DD) : [www.economie.gouv.fr/daj/guides-et-recommandations-des-gem-et-autres-publications](http://www.economie.gouv.fr/daj/guides-et-recommandations-des-gem-et-autres-publications)
- Au niveau européen, la campagne « Procura+ » du réseau ICLEI ([www.procuraplus.org/fr](http://www.procuraplus.org/fr)) : échanges entre collectivités, guide et exemples de clauses sociales et environnementales
- Labels et certificats de la consommation responsable : il est possible de s'inspirer des critères d'obtention de ces labels, pour rédiger les spécifications techniques de son marché (sites Internet de l'AFNOR, de la Commission européenne sur l'écolabel européen, Ecocert, etc.)
- Norme AFNOR « Achats responsables » (NF X 50-135) : elle propose des recommandations pour initier une démarche d'achats responsables dans tout type d'organisation.

### ► PRENDRE PART AUX INITIATIVES D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La première approche consiste à participer, en tant qu'utilisateur, au financement d'un investissement, dans le cadre notamment d'un projet d'Écologie Industrielle et Territoriale. La Région se positionne ainsi en **facilitateur** de la démarche.

### *Retour d'expérience*

Dans le cadre d'un projet d'unité de méthanisation dans un lycée agricole à Obernai, qui valorise les déchets verts issus de ses activités de culture ainsi que les déchets organiques d'une industrie agroalimentaire voisine, les collectivités locales ont largement contribué au financement de l'installation (Conseil Régional d'Alsace, Communauté de Communes de Sainte Odile, Ville d'Obernai). La Région a par ailleurs apporté une aide décisive en aidant au montage et à la présentation du dossier pour la réglementation ICPE<sup>51</sup>.

<sup>50</sup> Littéralement « du berceau au berceau » : cette « philosophie », liée à l'écoconception et issue des travaux du chimiste allemand Michael Braungart et de l'architecte américain William McDonough, prône une production industrielle qui intègre, à tous les niveaux, de la conception, de la production et du recyclage du produit, une exigence écologique dont le principe est zéro pollution et 100 % recyclage.

<sup>51</sup> Installation Classée pour la Protection de l'Environnement

Le second type d'initiative consiste à participer à une mutualisation (par exemple d'un service, d'une collecte de micro-flux de déchets...) entrant dans le champ d'un projet d'Ecologie Industrielle et Territoriale, ou encore de l'Economie de la Fonctionnalité.

#### *Retour d'expérience*

Dans le cadre d'un projet territorial de méthanisation des déchets équinés dans le sud de la Seine-et-Marne, la communauté de communes met à disposition, si nécessaire, les déchets fermentescibles issus de l'entretien de ses espaces verts, afin de compléter les apports nécessaires au bon fonctionnement de l'unité.

- ➔ Les Régions, comme n'importe quel autre organisme, consomment des ressources et des fluides, et ont des rejets dans les écosystèmes. A ce titre, leur exemplarité peut se traduire par la participation à des actions locales d'économie circulaire afin de mutualiser des coûts.

#### *Retour d'expérience*

FLOW2 est un « marché de partage » B2B<sup>52</sup> où les entreprises mettent en partage leurs ressources : elles peuvent louer ou vendre du matériel lorsqu'elles ne l'utilisent pas et ainsi optimiser leurs investissements. Les secteurs couverts pour l'instant sont la construction, l'agriculture, le transport, la santé, la technique d'installation (chauffage, système de drainage, sanitaires...) et l'immobilier (bureaux, restaurant, entrepôts...). Face aux résultats encourageants de la plateforme, le gouvernement néerlandais cherche également à utiliser la plateforme afin d'optimiser ses ressources entre les différents ministères (l'idée étant, par exemple, de pouvoir s'échanger du personnel possédant certaines compétences spécifiques de manière temporaire).

- ➔ Cet exemple montre que les Régions aussi, en tant qu'acteurs économiques, peuvent réinterroger leur modèle de fonctionnement pour voir comment s'inscrire, voire être à l'initiative, de telles initiatives. Par exemple : mise à disposition de salles de lycées pour des associations locales en dehors des temps scolaires ; location des véhicules de service après les heures d'utilisation par les agents ; mise à disposition de compétences d'agents, etc.

Enfin, les Régions peuvent s'impliquer dans des réseaux d'échanges de bonnes pratiques à l'échelle internationale, et notamment européenne. Ces réseaux sont par exemple :

- La Convention des Maires (réduction des Gaz à effet de serre au-delà des 3\*20) ;
- Le Conseil international pour les initiatives écologiques locales (ICLEI) ;
- Le programme INTERREG (financé par le FEDER).

**Les outils à disposition :** il n'y a pas d'outil spécifique à mobiliser, plutôt des compétences de la collectivité, et notamment la commande publique et la gestion du patrimoine de la collectivité. De manière générale, ces actions ont vocation à s'inscrire dans un grand nombre de politiques publiques.

#### ▶ FAIRE EVOLUER LES CRITERES DE CONTRACTUALISATION ET DE SOUTIEN DANS LE CADRE DE SES POLITIQUES PUBLIQUES

Il s'agit de mettre en place des critères de durabilité et en l'occurrence d'économie circulaire au sein des outils d'évaluation pour le choix de soutien aux projets des acteurs : pour avoir accès à certaines aides et subventions, les acteurs devront proposer des actions reposant sur un certain nombre de principes : réduction / limitation des impacts environnementaux (consommation de ressources, rejets dans la biosphère), lutte contre les effets rebonds, etc.

<sup>52</sup> « business to business » : entre entreprises

Pour ce faire, le propos doit pouvoir être objectivé par la collectivité, et les critères clairement établis et communiqués. A cet effet, il convient de co-construire avec les principaux intéressés (collectivités locales, associations, maitres d'ouvrage...), la grille de questionnement ou la liste des critères qui seront appliqués. Il en va de la bonne appropriation de ce nouvel outil (et de l'acceptation de ces nouvelles contraintes !) par les parties-prenantes.

Une démarche progressive dans la mise en application sera appréciée, et un partage des retours d'expérience des Régions constituera une précieuse source d'information.

### *Retours d'expérience*

Dans le cadre de sa démarche de développement durable appliquée à l'ensemble de ses politiques publiques, le Conseil Départemental d'Ille-et-Vilaine a mis en place une grille d'évaluation de la durabilité des projets soumis aux Contrats de Territoire. Ces « CDT » sont le principal outil de financement départemental des projets des communes et intercommunalités. La grille d'analyse a été élaborée en partenariat avec les agents responsables de la mise en place et du suivi des Contrats, puis une formation et un suivi personnalisés ont été mis en place ; de manière à accompagner progressivement les agents et élus des collectivités bénéficiaires de ces Contrats. Les critères de la grille restent à ce stade des outils de questionnement et de prise de recul, ils ne constituent pas une conditionnalité des aides.

→ *Ce type d'approche est reproductible à l'échelle régionale et dans le domaine de l'économie circulaire, notamment à travers les CPER et des Contrats de développement durable.*

La Banque de développement du Japon utilise notamment des critères d'éco-efficience et de productivité ressources pour l'octroi de ses prêts pour des projets environnementaux, dans le cadre du programme de promotion d'une gestion durable (environ 500 millions d'euros par an, montant moyen des prêts environ 10 millions d'euros). Trois taux d'intérêt sont possibles, suivant le score obtenu en réponse à 120 questions : performance environnementale (gaz à effet de serre, déchets) ; gestion et transparence ; activités et chaîne de valeur.

→ *Ces critères pourraient être appliqués aux aides accordées par les Régions aux entreprises locales, dans le cadre des politiques de soutien au développement économique et à l'innovation.*

### **Les outils à disposition :**

- Chartes ;
- Contrats de développement durable ;
- Contrats de projets Etat / Région (CPER).

► **APPLIQUER L'EXEMPLARITE A LA GESTION DE SON PATRIMOINE**

Les Régions gèrent de nombreux bâtiments. Elles ont à ce titre de nombreux leviers à disposition pour appliquer le principe d'exemplarité. Si l'on prend le cas emblématique d'un lycée, on pourrait lister un ensemble de thèmes permettant de traiter un ou plusieurs piliers de l'économie circulaire :

Actes de la Région	Choix possibles pour la Région (exemples non exhaustifs)	Piliers de l'économie circulaire concernés
<b>Construction et rénovation du bâtiment (marchés publics ou régie)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matériaux bio-sourcés avec bénéfice démontré sur le cycle de vie</li> <li>- Conception du bâtiment (HQE notamment) pour limiter ses impacts environnementaux et consommations lors de son usage et favoriser la santé de ses usagers</li> <li>- Critères de performance énergétique</li> <li>- Introduction de sources d'énergie renouvelable</li> </ul>	Approvisionnement durable Ecoconception Ecologie Industrielle et Territoriale  Approvisionnement durable
<b>Gestion au quotidien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation aux éco-gestes</li> <li>- Aménagement d'espaces permettant le tri sélectif des déchets, le compostage, formation des personnels d'entretien ...</li> <li>- Mutualisations : flotte de véhicules, source de chauffage</li> </ul>	Consommation responsable Recyclage et valorisation des déchets Ecologie Industrielle et Territoriale
<b>Restauration collective</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Choix de produits issus de circuits courts,</li> <li>- Choix de produits de saison</li> <li>- Lutte contre le gaspillage alimentaire (sensibilisation, travail sur les menus),</li> <li>- Compostage des restes (matière organique),</li> <li>- Mise en place d'un jardin partagé</li> <li>- Suppression de la vaisselle jetable</li> </ul>	Consommation responsable Recyclage et valorisation des déchets Consommation responsable Consommation responsable Consommation responsable
<b>Achats et fournitures</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits éco-labellisés (papier par ex.)</li> <li>- Mobilier écoconçu</li> <li>- Electricité d'origine renouvelable</li> <li>- Service d'impression à la page</li> <li>- Reconditionnement des toners et cartouches usagés</li> </ul>	Approvisionnement durable Ecoconception Consommation responsable Economie de la fonctionnalité Allongement de la durée d'usage

## 4. CARTOGRAPHIE DES ACTEURS MOBILISABLES POUR DEPLOYER SA STRATEGIE REGIONALE

La Région mobilisera différentes catégories d'acteurs pour déployer sa stratégie d'économie circulaire. Le tableau ci-dessous indique quels acteurs seront à mobiliser pour chaque mode d'intervention de la Région (par ex. : mobiliser les entreprises, entre autres, pour piloter et coordonner sa stratégie).

Types d'acteurs à mobiliser par la Région pour chaque mode d'intervention	Rôles assumés par la Région vis-à-vis de l'économie circulaire				
	Piloter et coordonner	Mobiliser et sensibiliser	Innover et expérimenter	Financer et soutenir techniquement	Montrer l'exemple
Union Européenne			■	■	
Administrations centrales et services déconcentrés : MEDDE, DREAL/DEAL, DIRECCTE, DRRT, ADEME, ANR, etc.	■	■	■	■	■
Collectivités infrarégionales : départements, communes et intercommunalités		■	■	■	■
Entreprises « classiques » et ESS : entreprises innovantes, relais, leader	■	■	■	■	■
Associations ou groupements d'entreprises : fédérations professionnelles, GIE, GIP, CJD	■	■	■	■	■
Chambres consulaires : CCI, CCIR, chambre des métiers et d'artisanat, chambre d'agriculture, CRESS	■	■	■	■	■
Agences de développement, agences régionales de l'énergie et de l'environnement	■	■	■	■	■
Associations nationales et agences de diffusion : ORÉE, CATEI, IEC, etc.		■	■		
Financeurs : business angels, Caisse des dépôts, Crédit coopératif, NEF			■	■	
Experts et bureaux d'études		■	■	■	
Acteurs de l'innovation : ARI, clusters, pôles d'excellence, technopôles, pôles de compétitivité, incubateurs, CEEI, structures de transfert technologique	■		■	■	
Acteurs de la recherche et formation : universités, AFPA, CNFPT, laboratoires	■	■	■	■	■
Représentants de la société civile (en local)		■			

Pour plus de détails sur les missions de chaque acteur ou groupe d'acteurs, il conviendra de se référer à la cartographie des acteurs de l'EIT du guide CATEI, très complète et applicable à l'économie circulaire<sup>53</sup>.

## 5. SYNTHÈSE DES LEVIERS

La liste ci-dessous vise à donner aux acteurs régionaux une vision synthétique des grands **facteurs de réussite des démarches d'économie circulaire**, afin qu'ils soient en mesure de les mobiliser dans la mise en œuvre de leur stratégie. Ces préconisations se basent sur l'observation d'une grande variété d'initiatives, en France et en Europe.

### ► DES APPROCHES ADAPTEES AUX REALITES LOCALES

Il s'agit de :

- proposer des accompagnements techniques et experts aux entreprises, qui répondent aux besoins spécifiques de leur activité (notamment en matière d'écoconception, d'écologie industrielle et d'économie de la fonctionnalité), et aux collectivités locales qui ont la capacité d'initier, soutenir et accompagner leurs territoires vers l'économie circulaire ;
- développer des stratégies de marketing individualisé pour les campagnes de sensibilisation, chaque type de public étant sensible à des approches et argumentaires différents dans un ensemble cohérent ;
- s'appuyer sur des acteurs ayant une connaissance fine du tissu économique local (qu'il s'agisse d'agents, d'élus, d'acteurs institutionnels, associatifs...).

« Il faut agir à la fois sur la demande et l'offre. Celle-ci qui doit être accessible facilement et pour tous. Il y a un enjeu social d'accès à l'information, l'économie circulaire doit donc être maillée avec les politiques sociales : s'appuyer sur les CCAS, les associations de terrain... ».  
(France Nature Environnement)

### ► LA FORCE DES RESEAUX

La mise en place d'un réseau d'acteurs locaux est souvent un facteur de succès essentiel : chaque participant met au profit du collectif ses propres contacts et compétences. Par ailleurs, les réseaux locaux bien structurés et efficaces s'étoffent progressivement : la montée en compétences est collective et profite à tous.

Par ailleurs, il apparaît primordial de s'appuyer sur des réseaux déjà organisés : par exemple fédérations professionnelles pour le contact avec les entreprises, associations d'éducation à l'environnement et au développement durable pour le contact avec le grand public ; on capitalise ainsi sur la confiance déjà accordée à ces acteurs, et sur des dynamiques existantes.

### ► DEMONSTRATION, INFORMATION, FORMATION... POUR CONVAINCRE

Les acteurs à convaincre du bienfondé du modèle de l'économie circulaire sont nombreux et divers. On peut néanmoins focaliser sur trois grands groupes, que sont :

- les entreprises (tous secteurs confondus), auprès de qui il faut déployer les arguments et démonstrations pour leur faire prendre conscience de leur intérêt à agir ;
- la société civile, qu'il faut rendre partie-prenante dès l'amont, afin notamment d'éviter les phénomènes de rejet et pour s'assurer que les projets s'ancrent dans le territoire ;
- les collectivités locales en tant qu'actrices elles-mêmes mais également prescriptrices.

<sup>53</sup> [www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Guide\\_EIT\\_CGDD\\_rub1.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Guide_EIT_CGDD_rub1.pdf)



Parmi les leviers mobilisateurs qui ont été observés :

- identifier les forces et valoriser les pionniers du territoire, et focaliser sur des ressources disponibles localement (par ex. le bois) ;
- expérimenter avec les pionniers du territoire, sur certaines thématiques ciblées (économie de la fonctionnalité, ou écoconception, par exemple) ;
- La communication sur des initiatives innovantes et réussies localement, par des guides pratiques, des colloques, des visites de sites... et ce de manière ciblée ;
- Enfin, les entreprises expriment le besoin d'accompagnement et de formation, en particulier à destination des chefs d'entreprises des TPE-PME.

“  
Une attente exprimée par la  
CGPME  
”

### ► DES SOUTIENS PERMETTANT DE CONCRETISER LES PROJETS

Cela passe en particulier par diverses formes de soutien financier aux acteurs, que ce soit pour mener des diagnostics, réaliser un investissement ou développer de nouvelles pratiques. Par ailleurs, les aides « administratives » de la part des acteurs publics se révèlent souvent un catalyseur qui peuvent venir débloquent des situations (notamment pour l'écologie industrielle et territoriale) : la collectivité partenaire peut aider les acteurs, par ses compétences en ingénierie, à accéder plus facilement ou rapidement au foncier, à élaborer leurs dossiers de demande de permis de construire ou de déclaration ICPE<sup>54</sup>.

### ► L'INVESTISSEMENT DES ACTEURS PUBLICS LOCAUX

Le **portage politique**, surtout à une échelle locale, est souvent un facteur de succès. Pour de nombreuses initiatives, il permet d'accélérer des processus, que cela soit en amont lors du lancement du projet, ou plus tard pour lui donner de l'ampleur.

Autre facteur de réussite, le rôle de la collectivité locale comme **acteur tiers** suffisamment neutre pour mettre en relation les acteurs. Autre cas de figure, lorsque la confiance est déjà établie avec un acteur clé du territoire (association d'entreprises, tête de réseau, par exemple), il est pertinent de s'appuyer sur cet acteur pour mettre en place une **animation territoriale dédiée**. Dans ce cas, la Région pourra apporter une contribution majeure en finançant ou en mettant à disposition un ou plusieurs postes d'animateurs régionaux.

Par ailleurs, lorsque les acteurs publics sont **parties-prenantes des opérations**, cela donne à ces dernières une assise institutionnelle, comme le montrent de nombreux exemples de mutualisations de services ou d'études : écologie industrielle et territoriale, plans de déplacements interentreprises, unités de méthanisation. Les collectivités prennent alors part au projet, en tant qu'« usager » (valorisation des déchets verts, mutualisation d'un pool de véhicules en location...). Enfin, par l'utilisation de clauses environnementales, variantes et options dans leurs marchés publics, les collectivités incitent fortement à l'évolution de l'offre.

“  
« Les entreprises ont besoin  
de retours d'expérience  
durables et réussis, avant de  
généraliser les pratiques ».  
(MEDEF)  
”

<sup>54</sup> Installation classée pour la protection de l'environnement

# 4ème Partie : évaluer sa stratégie d'Economie Circulaire et essayer les succès

## 1. EVALUATION

### 1.1. DEFINIR LES DISPOSITIFS DE SUIVI ET LES PROCEDURES D'ÉVALUATION

#### ► PREAMBULE SUR LA NOTION D'ÉVALUATION

L'évaluation est un outil de mesure et de conduite du changement, notamment dans le cadre des politiques publiques. C'est une fonction qui consiste à porter une appréciation aussi systématique et objective que possible sur la démarche engagée et ses actions, sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats.

L'évaluation peut se définir autour de trois préoccupations ou fonctions :

- **Comprendre (que s'est-il passé ?)** : il s'agit de comprendre les logiques de fonctionnement de l'intervention, d'éclairer les différents acteurs concernés sur le sens et sur les conséquences de leur action, et plus largement contribuer au débat public sur l'utilité de l'intervention,
- **Juger (a-t-on bien fait ?)** : il s'agit d'aider les concepteurs/gestionnaires de l'action à porter un jugement sur la politique à partir d'une mesure la plus objective possible de ses effets (directs, indirects, organisationnels),
- **Améliorer (comment faire mieux ?)** : il s'agit de contribuer à améliorer la pertinence et l'efficacité des actions en adaptant leur contenu et/ou leurs modalités de mise en œuvre.

L'évaluation apparaît ainsi comme un processus nécessaire, voire incontournable, qu'il faut distinguer de l'audit ou du contrôle. L'évaluation, c'est d'abord une démarche, un processus de réflexion, autant qu'un résultat. Evaluer, c'est savoir se poser les questions qui permettent de jeter un regard critique et constructif sur un dispositif d'intervention : A quoi sert notre action ? Qui en sont les bénéficiaires ? Comment améliorer nos pratiques ? Nos efforts vont-ils dans la bonne direction ? Mais aussi : quelle cohérence, quelle complémentarité par rapport aux acteurs existants ? Quels seront les effets de l'action à moyen ou long terme ? Quel en sera l'impact ?

#### ► POURQUOI EVALUER ? DEFINIR EN PREMIER LIEUX DES OBJECTIFS A L'ÉVALUATION

Il est important que chaque Région, en lien avec l'ensemble de ses partenaires, s'interroge sur les objectifs poursuivis par la démarche d'évaluation et en définisse le cadre.

- **Son périmètre** : va-t-elle s'intéresser à une ou plusieurs actions, un ou plusieurs projets ou programmes ou s'intéresser à la stratégie ou à la gouvernance de la démarche/de la structure porteuse ?
- **Les impacts recherchés dans les actions de la stratégie régionale d'économie circulaire** : ils peuvent porter sur les modes de production et de consommation des personnes et des organisations présentes sur le territoire ; la gestion efficace des ressources...
- **Son but** : vise-t-elle à améliorer la mise en œuvre du programme ? ou bien à en analyser les impacts pour en tirer des leçons ? on encore à anticiper les évolutions futures ?
- **Son objet** : l'évaluation va-t-elle porter sur les outils, une zone géographique, ou une période temporelle définie ?

« Il faut être vigilant à ne pas donner trop de finalités à l'économie circulaire, au risque de n'en atteindre aucune. C'est une démarche de production, il convient de lui fixer un axe stratégique ».  
(Région Aquitaine)

## ► CHOISIR LE TYPE D'ÉVALUATION LE MIEUX ADAPTE

Il est également pertinent de s'interroger sur le type d'évaluation à mettre en place. Dans les pratiques classiques, les deux approches les plus courantes sont :

- **L'évaluation externe.** Elle consiste à confier la mission à un expert évaluateur (bureau d'étude) afin de privilégier l'indépendance du jugement et la rigueur de la méthodologie ;
- **L'évaluation interne** consiste à mobiliser des ressources internes dans le but d'instaurer une cohésion interne de l'équipe et d'anticiper les besoins des bénéficiaires.

Il existe une troisième voie, hybride, qui combine les avantages : *l'évaluation accompagnée ou participative*. C'est celle qui vous est proposée de privilégier dans le cadre d'une stratégie régionale d'économie circulaire. Dans une démarche accompagnée, le pilote du programme et les bénéficiaires sont des acteurs de l'évaluation. Ces acteurs sont accompagnés d'un intervenant apportant une méthodologie participative d'évaluation. Cette approche ouvre de nouvelles solutions pour assurer une bonne implication des acteurs ; et offre un coût global mieux maîtrisé.

## ► LES GRANDES PHASES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation est une activité qui prend place dans le processus de conduite d'une politique publique. Elle peut être décomposée en 4 étapes, centrées sur des questions spécifiques :

- Lors de la phase de conception de l'action : l'évaluation *ex-ante* a pour objectif de clarifier les objectifs, de vérifier la cohérence et la pertinence de l'action. C'est aussi un temps de réflexion sur les indicateurs. → Exemples de questions associées : *Les objectifs retenus sont-ils adaptés aux enjeux ? Les cibles sont-elles pertinentes ? Nos différents modes d'interventions sont-ils complémentaires ?*
- Lors de la phase de mise en œuvre : l'évaluation *à mi-parcours* permet, à partir de l'analyse des réalisations en cours et des premiers résultats, de vérifier si le projet va dans le « bon sens », pour ajuster si besoin les objectifs et moyens. → Exemples de questions associées : *Les moyens humains et techniques sont-ils suffisants ? Les projets sont-ils cohérents avec les objectifs d'économie circulaire ?*
- A la fin de l'action : l'évaluation *finale* permet de faire un bilan des réalisations, d'analyser les impacts directs et de porter une appréciation globale. Elle s'intéresse en priorité à l'efficacité et à l'efficience de l'action. → Exemples de questions associées : *Ce qui a été fait correspond-il à ce qui avait été prévu ? Quels sont les facteurs de réussite et d'échec des opérations ? Les bénéficiaires des actions d'économie circulaire sont-ils satisfaits et constate-t-on déjà des bénéfices à leur niveau ?*
- 1 ou 2 ans après la fin de l'action : l'évaluation *ex-post* permet d'évaluer les impacts chez des bénéficiaires directs mais également induits sur l'ensemble du territoire. → Exemples de questions associées : *Quel est l'impact des actions menées sur l'ensemble des piliers de l'économie circulaire ?*

## 1.2. LES INDICATEURS

Pour observer et mesurer ce que l'action évaluée a permis de réaliser et les évolutions qu'elle a pu engendrer (ou contribuer à engendrer), l'évaluation utilise des indicateurs.

### ► QU'APPELLE-T-ON INDICATEURS?

Un indicateur est un indice permettant de décrire une situation ou un enjeu, qu'il soit qualitatif ou quantitatif. Construit à partir de données brutes, il présente de façon synthétique les traits marquants d'une réalité complexe que l'on cherche à comprendre ou à faire évoluer.

Un indicateur doit être fiable et partagé. Il permet notamment de :

- Communiquer des informations aux décideurs ou au grand public ;
- Mesurer et décider, construire un consensus sur l'état initial d'une situation donnée, et sur les actions individuelles ou collectives à engager ;
- Evaluer et orienter l'action.

## ► COMMENT CONSTRUIRE DES INDICATEURS (DE MANIÈRE GÉNÉRIQUE)?

Selon l'OCDE, un indicateur doit être :

- Pertinent : pertinence politique, méthodologique et pertinence finale. Doivent notamment être clairement définis son niveau d'agrégation (macro, méso, micro) et son champ d'application (géographique, thématique) ;
- Valide : validité conceptuelle, scientifique et statistique ;
- Opérationnel : indicateur disponible à un coût acceptable ;

Pour être pleinement utiles pour l'évaluation, les indicateurs de suivi et d'évaluation doivent chercher à répondre aux caractéristiques suivantes (indicateur « SMART »)

- Spécifique : il est précis et cohérent avec l'objet sur lequel il porte ;
- Mesurable : il est facilement disponible et actualisable à l'échelle d'observation pertinente (agriculteurs, territoire, etc.) ;
- Atteignable : on est en mesure de fixer une valeur cible raisonnée et réaliste pour cet indicateur ;
- Responsabilisant : il permet aux acteurs d'appréhender leur contribution à sa réalisation ;
- Temporel : l'indicateur est défini dans le temps (valeur cible fixée).

On distingue enfin deux grandes catégories d'indicateurs :

- de mise en œuvre & de réalisation ;
- de résultats & d'impacts.

## ► STRATÉGIE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE : COMMENT METTRE EN PLACE DES INDICATEURS DÉDIÉS ?

Il est attendu des actions d'économie circulaire des impacts bénéfiques sur l'environnement, et plus particulièrement sur la gestion des ressources, mais également sur le dynamisme économique local et bien entendu l'emploi.

Il est d'abord recommandé aux Régions de suivre les **indicateurs globaux et locaux** tels que :

- la consommation de ressources naturelles (eau, énergie primaire, etc.) ;
- la qualité de l'air (acidification, émissions atmosphériques de métaux, effet de serre) ;
- la qualité de l'eau (eutrophisation, rejets liquides de métaux) ;
- la quantité de déchets générés ;
- l'apport en substance organique pour les sols (production de compost).

Cependant, il est également pertinent d'effectuer une évaluation environnementale des actions d'économie circulaire en s'intéressant à des **indicateurs spécifiques à chaque pilier de l'économie circulaire**. Certains de ces indicateurs existent déjà, soit en région, soit à l'échelle nationale, et il est important de s'y référer pour éviter les doublons. D'autres indicateurs sont soit à adapter à partir de premiers travaux existants, soit à créer.

Le tableau ci-dessous présente **des exemples d'indicateurs selon chaque pilier**, accompagnés de ressources sur lesquelles s'appuyer pour aller plus loin. Ce tableau doit être considéré comme une source indicative et méthodologique, non exhaustive, dans laquelle s'inspirer pour mettre en place sa propre évaluation.

<b>Pilier de l'économie circulaire</b>	<b>Exemple d'indicateurs dédiés (et aux données potentiellement disponibles)</b>	<b>Ressources (organismes ou documentation)</b>
<i>Approvisionnement durable</i>	<p><u>Extraction des mines</u> : Notamment dans les Territoires d'Outre Mer,</p> <p><u>Extraction des carrières</u> : Les évaluations des schémas départementaux des carrières proposent des indicateurs de suivi des effets du schéma sur l'environnement (évolution générale des activités extractives, indicateurs d'état de l'environnement, indicateurs de performance du plan).</p> <p><u>Exploitation forestière</u> : Six critères sont définis dans le cadre du processus des Conférences ministérielles pour la protection des forêts.</p> <p><u>Exploitation agricole</u> : des indicateurs d'agriculture durable peuvent être mobilisés : biodiversité, irrigation, pesticides, OGM, érosion, engrais, assolement, présence de métaux lourds dans les sols, dépendance aux énergies fossiles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extraction des carrières : BGRM, DREAL</li> <li>Exploitation forestière : Inventaire forestier de l'IGN<sup>55</sup></li> <li>Exploitation agricole : OCDE, FAO, CIVAM</li> </ul>
<i>Écoconception</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'opérateurs économiques régionaux intégrant une démarche d'écoconception ;</li> <li>Nombres de biens et services écoconçus fabriqués en région ;</li> <li>Chiffres d'affaires des produits écoconçus en région ;</li> <li>Nombre de personnes sensibilisées et/ou formées à l'écoconception en région</li> </ul> <p>Sur l'emballage, les indicateurs de prévention sur la production d'emballage du CNE peuvent être mobilisés, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le rapport volumique contenu /contenant : il traduit l'aptitude de l'emballage à contenir de manière optimisée le produit,</li> <li>Le ratio d'utilisation de matière recyclée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ADEME</li> <li>Les Indicateurs clés de la prévention. Conseil National de l'Emballage, décembre 2010</li> </ul>
<i>Écologie industrielle et territoriale</i>	<p>Pour l'évaluation des synergies éco-industrielles<sup>56</sup> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des <b>indicateurs d'état</b> évaluant l'organisation de la démarche d'EIT et le dynamisme de son réseau d'acteurs ;</li> <li>des <b>indicateurs de performance</b> évaluant les bénéfices engendrés par les démarches d'EIT sur la durabilité des territoires (économie, économie responsable, eau, matériaux, énergie, Gaz à effet de serre, etc.)</li> <li>des <b>indicateurs d'impact</b> (nombre de coopérations et de synergies, nombre d'emplois générés, nombre de nouvelles activités créées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Référentiel du Pôle des éco-industries de Poitou-Charentes</li> <li>Cf. thèse Alexandre DAIN<sup>57</sup></li> <li>Etude sur les indicateurs de l'Ecologie Industrielle, Groupe de travail, ARPEGE</li> </ul>
<i>Économie de la fonctionnalité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion de chaque secteur de consommation fonctionnant selon un modèle économique d'offre de fonction (par exemple selon le découpage suivant : J'habite, je me nourris, je me déplace, je prends soin de mon corps et de ma santé, je m'éduque, je m'équipe, j'ai des loisirs, je suis citoyen, je m'habille, je me finance et m'assure, je communique)<sup>58</sup></li> <li>Nombre d'offres d'économie de fonctionnalité en région + chiffre d'affaires correspondant.</li> <li>Nombre d'emplois créés sous l'impulsion de nouveaux contrats de services en région (entretien, réparation, maintenance) ;</li> </ul>	<p>Étude prospective sur l'économie de fonctionnalité en France, Fondation Nicolas Hulot, Cabinet Goodwill Management, HEC.</p> <p>Cf. thèse Benoît Mougenot : L'économie de fonctionnalité, un nouveau modèle économique au service des territoires durables<sup>59</sup></p>

<sup>55</sup> Cf. document "Indicateurs de gestion durable des forêts françaises métropolitaines. Inventaire Forestier National, édition 2010. Disponible en ligne : <http://inventaire-forestier.ign.fr/spip/IMG/pdf/IGD2010-FR.pdf>

<sup>56</sup> Source : référentiel du Pôle des éco-industries de Poitou-Charentes

<sup>57</sup> Disponible en ligne : [www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais2010/Dain\\_A\\_13-09-2010\\_.pdf](http://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais2010/Dain_A_13-09-2010_.pdf)

<sup>58</sup> Source : Violette COMBE, Stéphane PERRIER, Bruno PIREYN, Caroline RICHARD. Étude prospective sur l'économie de fonctionnalité en France, Fondation Nicolas Hulot, Cabinet Goodwill Management, HEC.

<p><i>Consommation responsable</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évolution des ventes des produits alternatifs (issus du commerce équitable, de l'agriculture biologique, labellisés, etc.). <i>Cet indicateur nécessite d'inventorier les produits alternatifs fabriqués/proposés en région. Chaque Région peut faire connaître cette offre à tous les consommateurs et suivre ensuite l'évolution des ventes. Cette démarche, reflétant une réalité territoriale, répond à la demande d'informations environnementales sur les produits de la part des consommateurs et à l'exigence de fiabilité des données.</i></li> <li>Dépenses publiques dans la consommation responsable dans le cadre des marchés publics</li> </ul>	Les chiffres de la consommation responsable – Édition 2013 (www.mescoursespourlaplanete.com)
<p><i>Allongement de la durée d'usage</i></p>	Tous les indicateurs du secteur du réemploi, de la réutilisation, de la réparation en région : <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'établissements et chiffres d'affaires générés</li> <li>Nombre d'emplois du secteur (en distinguant les emplois aidés dans l'insertion des autres emplois)</li> <li>Quantité / tonnage d'objets collectés</li> <li>Quantité / tonnage d'objets réemployés, réparés, réutilisés</li> <li>Nombre de bénéficiaires (acheteurs ou receveurs) de biens réemployés, réutilisés, réparés</li> <li>Taux moyens de réemploi, réutilisation, réparation dans les structures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PANORAMA DE LA DEUXIEME VIE DES PRODUITS EN France. Etude Ademe, octobre 2010</li> <li>Colloque Filières &amp; Recyclage (24 octobre 2012). Recueil des interventions sur les thématiques du réemploi, réutilisation, réparation</li> </ul>
<p><i>Recyclage et valorisation des déchets</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tonne de matières premières de recyclage (MPR) collectées</li> <li>Tonnage et taux d'utilisation de MPR utilisé dans la production industrielle régionale</li> <li>Tonnage de déchets collectés par filières REP (Responsabilité étendue des producteurs)</li> <li>Taux de recyclage des déchets en région par rapport aux flux de matière mis en jeu par l'économie régionale (cf. DMI ci-après)</li> <li>Répartition du recyclage par matériaux</li> <li>Evolution du parc régional de centres de tri (nombre d'installations et tonnage reçu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ADEME</li> <li>MEDDE</li> </ul>

On peut enfin proposer **quelques indicateurs transversaux** à l'ensemble des piliers de l'économie circulaire :

<i>Approche globale</i>	<i>Exemple d'indicateurs dédiés (et aux données potentiellement disponibles)</i>	<i>Ressources (organismes ou documentation)</i>
Suivi à long terme des <b>consommations de ressources</b> : les indicateurs de flux matière <sup>60</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>DMC</b> (Domestic Material Consumption / consommation intérieure apparente de matière)</li> <li><b>DMI</b> (Direct Material Input / entrée directe de matière)</li> <li><b>DMO</b> (Direct Material Output / sortie directe de matière)</li> <li><b>DPO</b> (Domestic Processed Output / rejets intérieurs vers la nature)</li> <li><b>NAS</b> (Net Addition to Stock / addition nette de stock)</li> <li><b>Taux d'autosuffisance</b> sur certains flux (produits alimentaires, etc.)</li> <li><b>Distance moyenne</b> d'approvisionnement, etc.</li> </ul>	Référentiel Eurostat appliqué à la comptabilité de flux de matières des régions et départements

<sup>59</sup> Cette thèse, débutée en novembre 2011 par Benoît Mougenot, porte sur le développement de modèles économiques issus de l'économie de la fonctionnalité et appliqués au territoire du Sud des Yvelines. Ce travail a pour objectif la mise en place d'indicateurs sur la valeur et la richesse créée par un ensemble de services, support de nouveau modèle de croissance « dématérialisée » et participant au développement durable des territoires (source : <https://proxy.reeds.uvsq.fr/galleries/newsreeds/fr/!%C3%A9conomie-de-fonctionnalit%C3%A9-un-nouveau-mod%C3%A8le-%C3%A9conomique-au-service-des-territoires-durables>)

<sup>60</sup> Pour une vision globale et une définition précise de l'ensemble des flux matière issus des comptabilité de flux, se reporter au guide méthodologique « Comptabilité des flux de matières dans les régions et les départements », SOeS, CGDD, 2014.



## 2. DEVELOPPER ET UTILISER COLLECTIVEMENT DES PLATEFORMES DE CONNAISSANCES

### 2.1. MISE EN PERSPECTIVE

#### ► INTERET DES PLATEFORMES DE CONNAISSANCE AU SERVICE DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE

La feuille de route issue de la Conférence environnementale de septembre 2013 souligne que les Régions « *se doteront de plateformes de connaissances sur les flux de matière au niveau territorial* ». Cette proposition renvoie au besoin de comprendre la quantité de matière mise en jeu par une économie régionale, afin d'orienter les actions d'économie circulaire et de suivre leurs effets.

Ces plateformes de connaissance sont des bases de données sur les flux de matières, mais bien plus encore ! Ce sont avant tout des outils de travail collaboratif qui aident à structurer et à animer l'écosystème d'acteurs. Cet outil permet de faciliter les échanges, d'apprendre les uns des autres, de partager des informations et des problématiques ; enfin de développer le territoire collectivement.

La dimension « **observation quantitative** » de l'économie doit ainsi s'articuler de manière efficace avec la dimension « **coordination** » d'acteurs locaux et la diffusion d'information qualitative.

Dans le contexte d'une évolution rapide, grâce à Internet, des modes d'interaction entre individus et organisations, les plateformes de connaissance apparaissent comme des outils performants.

L'échelon régional se distingue comme pertinent pour réaliser et coordonner cette tâche, en articulant les différentes échelles territoriales (de l'entreprise à la région, en passant par les filières et les territoires locaux).



« Ce guide doit permettre aux Régions de jouer le rôle d'animateur. Il y a de nombreux acteurs locaux et réseaux de terrain à coordonner : les CCI, l'ADEME... Si la plateforme de connaissances peut être un outil, il faut l'animer. Les clusters sont également un bon support. Les Régions peuvent aider les entreprises à travailler ensemble ». (MEDEF)



#### ► TRANSFORMER LES PRATIQUES PAR LA COLLABORATION DES ACTEURS ET LA CONNAISSANCE DU METABOLISME TERRITORIAL

Le passage à une économie circulaire exige un profond changement du fonctionnement de nos sociétés et des comportements individuels. Penser, produire, vendre, financer, distribuer, consommer, partager, autant de pratiques qui doivent changer pour atteindre les résultats escomptés dans un délai raisonnable. Cependant, aucun acteur ne peut agir seul, qu'il soit du monde politique, privé, associatif, académique, institutionnel, ou de la finance. Agir collectivement est devenu un principe d'action. La complexité de la tâche amène les acteurs du territoire, dans toute leur diversité, à créer de nouvelles formes de relations sociales. Il s'agit par ce biais de générer de nouveaux projets, plus coopératifs, et systématiquement orientés vers l'économie circulaire.

Parallèlement à la création de nouveaux dispositifs de coopération, la mise en œuvre de l'économie circulaire s'appuie sur une meilleure connaissance des quantités de ressources dont l'économie d'un territoire a besoin pour fonctionner. Cette connaissance est appelée, à l'instar des écosystèmes naturels, le **métabolisme territorial**. Le métabolisme territorial désigne l'ensemble des processus de consommation et de transformation de l'énergie et des matières mises en jeu par le fonctionnement des territoires<sup>61</sup>. Il est décrit en détails ci-après (cf. fonction 3 de la plateforme). La connaissance des ressources mobilisées par le territoire permet de répondre à des questions telles que : Combien en consommons-nous ? D'où proviennent-elles ? Où vont-elles ? Les utilisons-nous de manière optimale ?

<sup>61</sup> Source : Comptabilité des flux de matières dans les régions et les départements : Guide méthodologique. Service de l'Observation et des Statistiques, Ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie. Juin 2014

Quelles sont celles qui peuvent être source de nouvelles valeurs ajoutées ? Ces questions, combinées à une approche prospective, permettent de déterminer, en fonction des potentielles évolutions démographiques, sociales et économiques, les opportunités et menaces auxquelles se préparer.

C'est l'objet d'outils tels que les plateformes de connaissance que de combiner d'une part l'aspect qualitatif des relations sociales et, d'autre part, l'aspect quantitatif du métabolisme territorial.

## 2.2. LES OUTILS ET LES ELEMENTS DE METHODE

### ► QU'EST-CE QU'UNE PLATEFORME DE CONNAISSANCE EN ECONOMIE CIRCULAIRE ?

Une plateforme de connaissance est un espace virtuel utilisant les nouveaux outils de communication, et qui combine plusieurs types de contenus et de fonctionnalités facilitant la conduite de projets par : la mise en relation des utilisateurs, la centralisation de données, la mise en circulation d'informations, le partage de connaissances, d'expériences pratiques, etc.

Appliqué au domaine de l'économie circulaire, ce type d'outil pourrait intégrer trois fonctions:

- **Fonction 1 : Animer et coordonner des communautés de pratique** via des outils collaboratifs, afin de partager des ressources, résoudre des problématiques communes, densifier et croiser les réseaux d'acteurs, capitaliser et échanger les bonnes pratiques.
- **Fonction 2 : Produire des données et de l'information spécifiques à chacun des piliers de l'économie circulaire et utiles à court terme aux acteurs** pour identifier des opportunités de projets et orienter les décisions.
- **Fonction 3 : Établir une comptabilité de flux de matière à l'échelle régionale, dans une approche statistiques et macro**, afin d'observer sur le long terme l'évolution des consommations de ressources et les impacts sur les écosystèmes.

L'organisation générale de ces plateformes pourrait s'appuyer sur le principe présenté dans la figure suivante.



Exemple d'organisation d'une plateforme de connaissance en économie circulaire

Source : Source B. Duret, Mydiane, 2014, adaptation AUXILIA

► **FONCTION 1 : ANIMER ET COORDONNER DES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE**

L'identification d'opportunités d'économie circulaire et leur suivi peuvent s'appuyer sur la connaissance des flux de matière, d'eau et d'énergie sur le territoire, mais pas uniquement. En effet, une part importante des changements de pratiques repose sur la capacité des acteurs à collaborer, via un échange d'informations régulier, de manière formelle ou informelle, physique ou virtuelle.

L'axe de travail pour la Région et ses partenaires est ici d'aider à constituer des communautés d'acteurs, ou plus exactement des communautés de pratiques dédiées à des domaines spécifiques de l'économie circulaire, et d'utiliser l'outil « plateforme de connaissance » pour les animer.

Une communauté de pratiques est un groupe d'individus :

- reliés de manière informelle et fonctionnant en réseau ;
- fédérés par des centres d'intérêt communs, par des projets similaires ;
- coopérant et échangeant leurs savoirs pour créer une valeur collective utile pour chacun ;
- collaborant dans un processus d'apprentissage collectif ;
- combinant à la fois une culture commune et un système cohérent d'intérêts individuels.

Pour fonctionner ensemble, les personnes membres de la communauté se réunissent régulièrement de manière physique. Internet vient prolonger ces interactions en dehors de ces rencontres. Un (ou des) outil(s) de collaboration au sein de la plateforme de connaissance va faciliter ce processus en permettant l'échange d'informations et la discussion entre les membres de la communauté.

Dans ce cadre, le rôle de la Région et de ses partenaires est de mettre en place une plateforme collaborative de gestion de contenu permettant au territoire de bénéficier de trois « services » clés :

- **La veille et l'intelligence territoriale**, pour détecter, organiser et exploiter l'information stratégique au service de projets innovants en économie circulaire ;
- **La gestion des connaissances**, afin de capitaliser, partager et développer les savoir-faire, les expériences et les compétences dédiées à l'économie circulaire ;
- **Le travail collaboratif**, en fédérant les Hommes autour d'un portail.

À ce titre, la Région, avec ses partenaires, pourra **prévoir les ressources humaines nécessaires à l'animation** de la plateforme et des communautés d'acteurs.

La plateforme « idéale » présentera plusieurs fonctions clés déclinées en activités pour les usagers :

<b>Fonctions</b>	<b>Activités disponibles au sein de la plateforme</b>
Faciliter l'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituer des référentiels communs et semi-automatisés pour capitaliser les retours d'expériences</li> <li>• Faciliter l'intégration de nouveaux partenaires / contributeurs</li> <li>• Confronter les idées, croiser les compétences, partager les bonnes pratiques</li> </ul>
Maîtriser et approfondir un domaine d'expertise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituer et fédérer des réseaux d'experts sur les différents piliers de l'économie circulaire en fonction des expertises présentes sur le territoire ;</li> </ul>
Accélérer l'innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier et valider de nouvelles solutions pour répondre à des problématiques exprimées par les membres de la communauté ;</li> <li>• Connecter et mobiliser les expertises présentes au sein de la communauté pour qualifier rapidement les idées neuves ;</li> </ul>
Faciliter la résolution de problèmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier et mettre en relation les membres de la communauté ayant les mêmes types de problématiques ;</li> <li>• Formaliser, capitaliser et faciliter l'accès aux solutions les plus pertinentes ;</li> </ul>
Mutualiser des ressources (rares)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager des ressources, selon une logique de mutualisation ;</li> <li>• Permettre à chaque membre de participer à la mise au point de nouvelles ressources : documents types, outils, base d'informations, guides techniques...</li> </ul>

## Recommandations pour réussir l'animation de la communauté de pratique via la plateforme de connaissance

### - Construire le « projet » de la communauté

En définissant un projet commun, les membres de la communauté se créent les conditions d'une coopération durable et efficace. Le projet définit également le périmètre de la communauté : quels sont les sujets abordés et qui participe ?

### - Adapter la plateforme aux objectifs et besoins exprimés

La structuration de la plateforme de connaissance varie en fonction des objectifs poursuivis et des besoins exprimés par les acteurs. Les modalités d'échanges, le type des contenus partagés, les règles du jeu ou bien encore le choix des membres d'une communauté doivent être adaptés aux finalités.

Selon les piliers considérés, l'économie circulaire traite de thématiques diversifiées, interpellant des acteurs très variés. Il paraît plus judicieux de commencer par l'animation d'une ou plusieurs communautés de pratique, de petites tailles, sur des piliers bien distincts, et/ou avec des acteurs spécifiques (acteurs d'une filière de valorisation d'un flux particulier par exemple).

Il semble ainsi pertinent de structurer la plateforme afin de répondre à plusieurs formes de besoins :

- S'ils concernent l'accès à des informations existantes, facilement transférables et réutilisables, la plateforme repose plutôt sur le partage de connaissances dites *explicites* et mobilise des outils tels que : formulaires, fiches pratiques, référentiel métier, méthodes, etc.
- S'il s'agit de partager des savoir-faire, utilisables dans des situations hétérogènes, le partage de ces connaissances dites *tacites* repose alors sur le contact direct entre membres (réunions, forums...) et sur leur mise en situation opérationnelle (atelier collectif, formation);
- Les expériences permettront plus particulièrement de partager des résolutions de problèmes, en vue d'une réutilisation totale ou partielle dans des contextes similaires. Pour ce faire, il faudra capitaliser puis qualifier les différentes expériences (bonnes pratiques, problèmes / solutions, idées d'amélioration, annuaire, base de références...) afin de permettre une recherche à partir d'un ou plusieurs éléments de contexte.

### - Mettre en place un espace collaboratif avec des outils simples mais évolutifs

La simplicité des outils est centrale, elle permet une appropriation rapide et durable par les membres. Néanmoins, il sera utile de prévoir une action de sensibilisation et de présentation de l'outil. Mieux encore, une approche participative, associant un groupe d'utilisateurs tout au long des phases de conception, de paramétrage et d'amélioration, garantira l'efficacité de la plateforme.

Dans cette optique, l'utilisation des logiciels libres<sup>62</sup> facilite l'interopérabilité des fonctionnalités et les évolutions de l'outil. Elle permet surtout de mobiliser les communautés du mouvement du « Libre » présentes en région qui ont l'habitude de contribuer et de collaborer via ces outils, et ainsi d'aider les autres utilisateurs à acquérir cette culture.

Par sa philosophie, le logiciel libre répond aux exigences et aux besoins du secteur public.

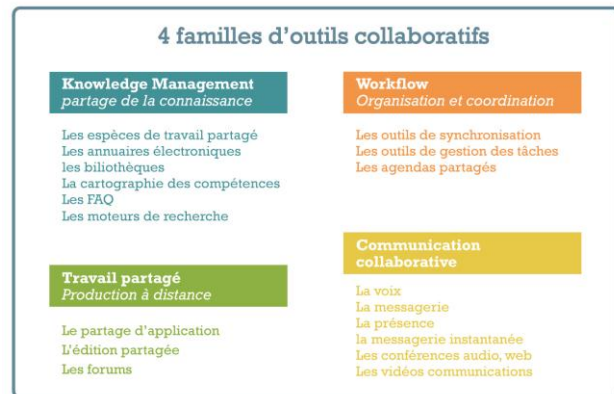
« La culture d'entreprise aujourd'hui en France n'est pas prompte à utiliser les réseaux sociaux. La plateforme de connaissances est une bonne idée, mais il faudra amener les entreprises à l'utiliser : ultra-interactivité, efficacité et performance de la recherche, on ne devra pas être noyé sous l'information ». (MEDEF)

<sup>62</sup> Un logiciel libre est un logiciel dont l'utilisation, l'étude, la modification et la duplication en vue de sa diffusion sont permises, techniquement et légalement. Ceci afin de garantir certaines libertés induites, dont le contrôle du programme par l'utilisateur et la possibilité de partage entre individus (source : wikipédia).

## Quelques exemples d'outils collaboratifs

L'Unité Régionale de Formation à l'Information Scientifique et Technique de Bretagne et des Pays de la Loire a publié en mai 2014 un support de formation sur les outils collaboratifs permettant d'approfondir ses connaissances ou de comparer les possibilités de structuration.

Source : [www.sites.univ-rennes2.fr/urfist/ressources/outils-de-travail-collaboratif](http://www.sites.univ-rennes2.fr/urfist/ressources/outils-de-travail-collaboratif)



Pour illustrer les utilisations d'ores et déjà existantes des outils de travail collaboratif, nous pouvons citer les actions du Centre International de Ressources et d'Innovation pour le Développement Durable (CIRIDD) qui a engagé les acteurs dans l'appropriation et la mise en œuvre de processus collectifs de changement ancrés territorialement et basés sur des modèles de coopération tels que l'économie circulaire, l'économie de fonctionnalité, l'écologie industrielle et territoriale, l'écoconception, le recyclage, le réemploi, la revalorisation et l'innovation par les usages.

Pour cela, le CIRIDD s'appuie tout particulièrement sur le développement et l'animation d'écosystèmes de connaissances Web 2.0 sur internet, tels que la plateforme du Réseau Francophone de l'Innovation ([www.francophonieinnovation.org](http://www.francophonieinnovation.org)) – 200 réseaux, Construction 21 ([www.construction21.eu](http://www.construction21.eu)) – 10 500 membres en 8 langues, Médiaterre ([www.construction21.eu](http://www.construction21.eu)) – 10 000 membres ou encore Agora21 Transitions ([www.agora21.org/transitions](http://www.agora21.org/transitions)) – 600 experts.

### Retour d'expérience :

Le National Industrial Symbiosis Programme (NISP) est un programme national de mise en réseau des entreprises sur les principes de la symbiose industrielle. Son objectif est d'aider des entreprises de tous secteurs et de toutes tailles à collaborer de manière innovante en recherchant de nouvelles formes d'utilisation des ressources, afin d'accroître leurs revenus tout en réduisant leurs déchets et les coûts. Les interactions entre acteurs sont la base de la méthodologie de NISP. Elle se formalise généralement en 6 phases : Constitution du réseau de la symbiose industrielle

Sensibilisation et mobilisation : organisation d'événements tels que les « Quick Wins Workshop » qui permettent à des entreprises de trouver des opportunités d'affaires via des synergies en moins d'une demi-journée

Collecte de données et cartographie des ressources : utilisant des outils de « mapping »

Gestion en ligne des ressources et des contacts via le « SYNERGie Management system »

Appui à la mise en œuvre des synergies par un conseiller en symbiose industrielle

Rapport de résultats en vue de la concrétisation de la synergie.

## ► FONCTION 2 : PRODUIRE DES DONNEES ET DE L'INFORMATION UTILES A COURT TERME AUX ACTEURS

L'enjeu principal de cette fonction au sein de la plateforme de connaissance est la production et le partage de données de base, propres à chaque pilier de l'économie circulaire et propres à la région. Leur utilisation est immédiate par les acteurs dans une perspective d'action individuelle ou collective.

Ces données peuvent prendre différentes formes, en fonction des piliers considérés et des besoins exprimés par la communauté d'acteurs. D'autres données auront une vocation plus transversale, et faciliteront le passage à l'action.



Par pilier	Exemples de données à identifier, produire et partager
<i>Approvisionnement durable</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des ressources exploitées de manière non durable</li> <li>• Technologies existantes</li> <li>• Sources de matières recyclées</li> </ul>
<i>Écoconception</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des opérateurs intégrant une démarche d'écoconception</li> <li>• Liste des biens écoconçus fabriqués et des services écoconçus offerts</li> <li>• Liste des matériaux de substitution fabriqués, par catégorie d'activité (ex : travaux publics, construction, emballage)</li> </ul>
<i>Écologie industrielle et territoriale (symbioses ind.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des entreprises, zones d'activités, territoires, acteurs, impliqués dans une démarche d'EIT en région</li> <li>• En accès limité à un collectif d'acteurs, et selon des modalités spécifiques de partage des informations, une base de données sur les bilans de flux</li> </ul>
<i>Économie de la fonctionnalité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des entreprises impliquées</li> <li>• Liste des services/produits proposés sur les principes de l'économie de fonctionnalité</li> </ul>
<i>Consommation responsable</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des produits et services dits « responsables » pouvant être trouvés, leurs prix recommandés, et cartographie de leur lieu de vente</li> <li>• Liste des informations, labels, repères, affichage environnemental, etc. pour identifier les produits responsables</li> </ul>
<i>Allongement de la durée de vie</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste et cartographie des lieux de vente de produits réutilisés, réparés</li> <li>• Liste et cartographie des prestataires contribuant à l'allongement de la durée d'usage</li> </ul>
<i>Recyclage et valorisation des déchets</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des acteurs de la valorisation, des gisements de matière et des lieux de production de déchets pouvant devenir de nouvelles ressources</li> <li>• Liste des technologies de recyclage</li> </ul>
<b>En transversalité</b>	<b>Exemples de données à identifier, produire et partager</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiches d'expériences pratiques</li> <li>• Contacts d'experts, de praticiens, identifiant leurs compétences spécifiques</li> </ul>

### Comment produire de telles données ?

Un grand nombre de données, d'informations et de connaissances existent d'ores et déjà. Il s'agit de commencer par un travail de recensement et de centralisation de l'information sur les détenteurs ou les lieux et sites internet où l'information est disponible.

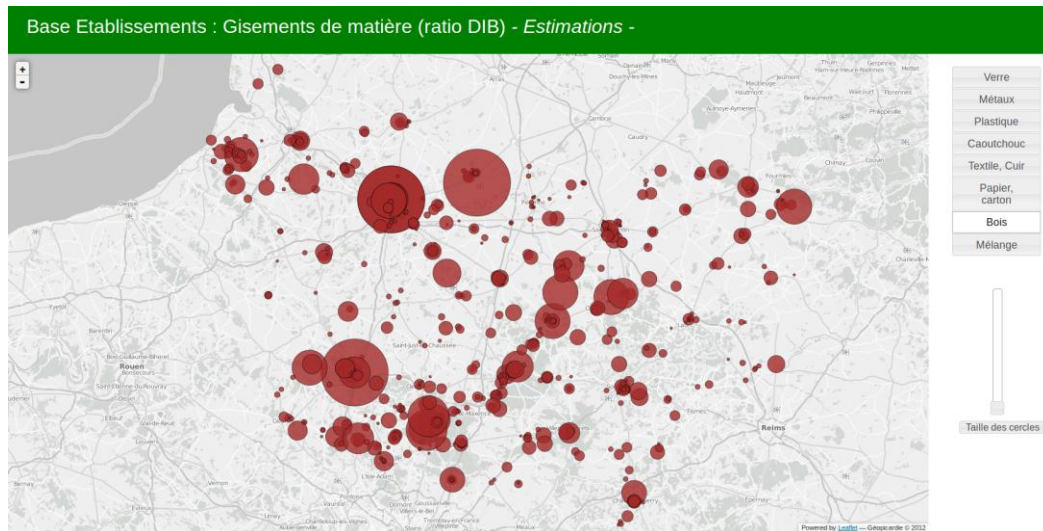
Chaque Région ne peut pas générer de l'information sur tous les piliers dans le même temps. Il semblerait pertinent que, sous la coordination de l'Association des Régions de France, chaque Région volontaire puisse commencer par produire, traiter, partager des connaissances sur un ou deux piliers sur lesquels elle est déjà bien avancée ou qui la motive tout particulièrement. Cette proposition renforce l'importance de **l'interopérabilité des outils informatiques** entre les Régions et le fait de privilégier des solutions *open source*.

Enfin, il est également important de souligner l'intérêt de rendre publiques un maximum de données dans le mouvement de l'*open data* afin de stimuler l'innovation et l'amélioration des données.

*Exemple d'application :*

Dans le cadre du déploiement de sa démarche régionale d'écologie industrielle et territoriale, la Région Picardie, associée à l'ADEME Picardie, a développé des outils de visualisation en ligne de différents paramètres avec pour objectif de faciliter l'orientation des actions et l'identification d'opportunités d'actions. Plusieurs types de cartographie dynamiques ont été créés :

- Concentrations d'entreprises en fonction de leur secteur d'activité ;
- Gisements de déchets industriels banals (DIB) par entreprises et secteurs économiques ;
- Cartographie communale multicritère (nombre d'établissements, effectifs, consommation d'énergie primaire, émissions énergétiques, émissions totales de gaz à effet de serre).



Outil de visualisation en ligne Région/ADEME Picardie : Production de DIB par activité économique (ici exemple du bois)

► **FONCTION 3 : ÉTABLIR UNE COMPTABILITE DE FLUX A L'ECHELLE REGIONALE**

Cette fonction permet de vérifier l'impact sur les consommations de ressources de toutes les actions menées en région allant dans le sens de l'économie circulaire.

Des comptabilités de flux de matières et d'énergies ont été développées depuis quelques années, principalement aux échelles nationales et dans un cadre européen piloté par Eurostat<sup>63</sup>. À l'échelle des territoires, les méthodes de comptabilité de flux de matière ont fait l'objet en France de plusieurs programmes de recherche comme CONFLUENT<sup>64</sup>, et d'expérimentations, dont la plus aboutie est celle de la région Bourgogne et ses départements<sup>65</sup>.

Ces différents travaux ont permis d'établir une méthodologie commune de comptabilité de flux de matières à l'échelle des régions et des départements. Celle-ci a été mise au point à partir de la méthode Eurostat pour les échelles nationales qui a été déclinée et adaptée à l'échelle régionale et départementale.

Ce travail fait l'objet d'une publication Service de l'Observation et de la Statistique (SOeS) du Commissariat Général au Développement Durable (CGDD) en 2014 sous la forme d'un guide

<sup>63</sup>Eurostat est l'Office statistique de l'Union européenne. Il est chargé de fournir des statistiques au niveau européen permettant des comparaisons entre les pays et les régions.

<sup>64</sup> Le projet CONFLUENT (CONnaissances des FLux Urbains, EmpreINTes environnementales et gouvernance durable) a été lauréat du programme Ville Durable de l'Agence Nationale de la Recherche en 2008. Il a permis d'établir un important travail méthodologique, associé à un travail de terrain portant sur les agglomérations parisienne, toulousaine et troyenne et leurs régions d'appartenance.

<sup>65</sup> Comptabilité de flux de matières en Bourgogne réalisée par l'Agence régionale pour l'environnement et le développement soutenable en Bourgogne, Alterre Bourgogne.



méthodologique. L'enjeu est que chaque Région puisse se l'approprier et l'utiliser comme outil d'observation et référentiel de suivi des consommations de ressources.

Ce guide est téléchargeable ici : [www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/publications/p/2101/1161/comptabilite-flux-matieres-regions-departements-guide.html](http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/publications/p/2101/1161/comptabilite-flux-matieres-regions-departements-guide.html)

### Que recouvre une comptabilité de flux de matière à l'échelle territoriale ?

Pour répondre à ses besoins et assurer son fonctionnement, un territoire régional importe, transforme et consomme des ressources (matières, eau, énergie) puis exporte des ressources et des produits et rejette des déchets et polluants.

La réalisation d'une comptabilité de flux consiste à quantifier les flux matériels impliqués dans le fonctionnement de l'économie du territoire. Tous les flux sont exprimés en tonnes, quelle que soit la matière considérée et sa spécificité (dangerosité, matière brute ou produit fini...).

Ainsi sont calculés :

- les flux entrants (matières premières et récoltes extraites du territoire, produits importés aussi bien bruts que finis),
- les flux sortants (émissions dans l'air, rejets dans l'eau, pollution des sols, déchets enfouis, produits exportés),
- L'addition au stock.

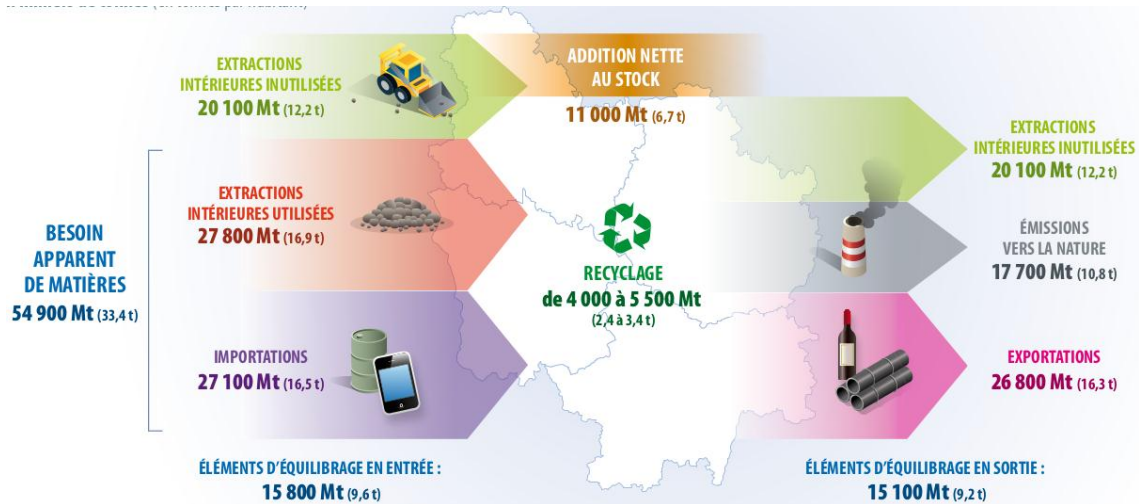
À cela s'ajoute le recyclage au sein du système étudié ainsi que les flux indirects ou « cachés ». Il s'agit de l'ensemble des flux d'énergie ou de matière consommés indirectement par les flux entrants et sortants via leur extraction, transformation, fabrication, transport, etc. Tout matériau ou produit extrait, importé, exporté ou stocké pèse davantage que son poids propre apparent. Des terres, des combustibles énergétiques et d'autres matériaux ont été mobilisés sur le territoire ou à l'étranger, pour sa fabrication et son acheminement. C'est par exemple le cas des combustibles utilisés pour la fabrication de produits importés ou encore celui de résidus agricoles non utilisés.

Les principaux intérêts de la comptabilité de flux matière pour les territoires sont :

- **Produire un état des flux de ressources en circulation**, qui permettra de faire ressortir les postes importants de consommation et d'identifier les principaux enjeux pour le territoire ;
- **Produire des indicateurs intégrés** sur la consommation de ressources. Cela permet de dépasser la collection d'indicateurs spécifiques, thématiques, aujourd'hui disponibles sur la production de déchets, la consommation d'énergies, les prélèvements en eau, etc. ;
- **Mesurer sa performance énergétique et matérielle**, l'intensité de ses échanges avec l'extérieur (qui peut traduire à la fois dynamisme et dépendance pour son approvisionnement ou le traitement de ses déchets) ;
- **Construire une vision partagée du fonctionnement du territoire**, en apportant une image synthétique et pédagogique. Cette vision constitue une base pour la définition de stratégies de dématérialisation et de relocalisation de l'économie par les acteurs locaux et régionaux.
- **Identifier des pistes d'amélioration des performances du territoire** dans une perspective de transition écologique ;
- **Suivre et évaluer les politiques et actions engagées** via une réactualisation régulière de cette « photographie » et des indicateurs produits ;
- **Comparer les analyses de flux de matières entre territoires** et mieux comprendre les processus sous-jacents – politiques, techniques, sociaux, économiques, environnementaux – et les enjeux propres à chaque territoire ;
- **Constituer une base d'informations de référence** nécessaire à d'autres travaux, notamment le calcul d'aires d'approvisionnement et d'empreintes environnementales : celles-ci sont intéressantes dans la perspective de la coopération inter-territoriale et de la solidarité intra-générationnelle.

*Exemple d'application :*

L'Agence régionale pour l'environnement et le développement soutenable de la Bourgogne (Alterre Bourgogne) a réalisé en 2012-2013 la comptabilité de flux de matières pour la région Bourgogne et ses quatre départements. Ce travail a permis de produire des connaissances inédites sur les besoins en matière de la région et de mieux comprendre le fonctionnement physique du territoire.



*Le bilan matière de la région Bourgogne en 2010 en milliers de tonnes et en tonnes/habitant*

*Source Alterre Bourgogne 2014*

### 2.3. LES ACTEURS RESSOURCES

La mise en place d'une plateforme de connaissance mobilise de fait tous les acteurs de l'écosystème « économie circulaire » en région.

Il est possible de distinguer les acteurs sur certaines fonctions et étapes de mise en place de l'outil :

- La Région et ses partenaires institutionnels (ADEME et DREAL notamment) ont un rôle particulier à jouer dans la création de la communauté de pratique. À savoir : identifier les acteurs moteurs, les mobiliser et travailler avec eux sur la définition et les fonctionnalités de l'outil ;
- Les services Informatique et système d'information géographique sont des ressources internes incontournables ;
- Il est très utile de mobiliser en région quelques clés de la communauté du « Libre » dont la culture et les compétences techniques répondent aux besoins d'une plateforme de connaissance (pour trouver les acteurs du Libre en région, on pourra s'adresser à l'association ADULLACT<sup>66</sup>) ;
- Quand les premières fonctionnalités de l'outil sont en place, la production, le traitement, et la centralisation de données mobilisent potentiellement tous les acteurs détenteurs de données : les observatoires, les agences de l'environnement, les Chambres consulaires, l'INSEE, les laboratoires de recherche, etc.

Par ailleurs, aujourd'hui des démarches s'apparentant à des plateformes de connaissances, au moins dans l'une ou l'autre des fonctions décrites ci-dessus, sont animées par des acteurs clés : les CCI.

<sup>66</sup> Association des Développeurs et des Utilisateurs de Logiciels Libres pour les Administrations et les Collectivités Territoriales – [www.adullact.org](http://www.adullact.org)

#### Retours d'expérience :

L'économie circulaire est inscrite dans les enjeux majeurs de la mandature de la CCI de Montauban et de Tarn-et-Garonne, laquelle anime depuis 2008 une opération éponyme avec le soutien de l'ADEME. La CCI tient à jour les bilans de flux de matières et d'énergie des acteurs du territoire et anime une plateforme d'échanges afin d'accroître la compétitivité des entreprises. Pour systématiser l'approche, elle déploie actuellement un logiciel de quantification et de géolocalisation de flux. Cette démarche, qui implique les entreprises de tous secteurs d'activités du département (agro-alimentaire, déchets, agriculture, imprimerie, mécanique, chimie...) a donné lieu à de nombreuses synergies.

A Mayotte, la CCI, en partenariat avec l'ADEME, agit pour la mise en place d'un suivi et l'accompagnement des filières REP à Mayotte. Un club des chargés de mission QSE (qualité, sécurité, environnement) aborde des sujets communs entre les entreprises, notamment la gestion des déchets et la mutualisation de pratiques.

### 3. VERS DES CHANGEMENTS D'ECHELLE ?

#### 3.1. L'ORGANISATION DU PARTAGE DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES

Les acteurs de l'économie circulaire en région proposent des démarches innovantes, des solutions locales adaptées, qui méritent d'être partagées en vue de les répliquer (d'une zone géographique à une autre, d'une filière à une autre, d'une entreprise à une autre, d'une collectivité à une autre, d'une Région à une autre, etc.). C'est la condition d'un passage de l'expérimentation à la généralisation de ces nouvelles pratiques par l'ensemble des acteurs concernés. Cette phase essentielle demande une harmonisation et une simplification des outils et des procédures de mise en œuvre de l'économie circulaire.

L'essaimage des initiatives exemplaires menées en région, qu'elles soient portées par des acteurs publics ou privés, doit ainsi permettre de :

- Donner une lisibilité à tous les acteurs sur les possibilités et les potentiels de changement ;
- Trouver des points de comparaison entre porteurs de projets ;
- Afficher les réussites les plus emblématiques pour créer une dynamique de mobilisation ;
- Mutualiser les besoins et les attentes selon différents types de projets, d'acteurs ;
- Favoriser le déploiement de l'économie circulaire sur le territoire régional ; et contribuer à son essor à l'échelle nationale.

#### 3.2. COMMENT ESSAIMER LES BONNES PRATIQUES ?

Organiser le partage et essayer les bonnes pratiques dans une région s'organise en 4 phases :

- **Phase 1 : le repérage** (cf. outils méthodologiques proposés dans la 2<sup>nde</sup> partie du présent guide)
  - o Repérage des acteurs les plus dynamiques et les plus innovants ;
  - o Identification des actions réussies déjà existantes en région ;
  - o Identification des expériences les plus réussies dans d'autres régions ;
  - o Repérage des actions sur des piliers dont les acteurs régionaux sont les plus matures ;
  - o Se poser la question du soutien régional qui est aujourd'hui apporté à ces initiatives !
- **Phase 2 : l'arbitrage**
  - o Définition de critères de « représentativité » pour présélectionner des projets (*impact sur la politique régionale, diversité des acteurs, représentativité des territoires, des filières*) ;
  - o Identification d'une liste restreinte d'initiatives selon les critères ;

- Formalisation et validation d'un second groupe de critères de sélection : les critères applicables à toutes les initiatives (impact sur les territoires, les changements de pratiques, les politiques publiques (valorisation, dynamisme, effet de levier), facilité de réplication, impact sur les ressources, l'économie ou l'emploi, etc.) et les critères spécifiques à l'économie circulaire (richesse et pérennité des coopérations, niveau d'innovation dans les modèles d'affaires, impact sur la relocalisation des flux).
- **Phase 3 : la capitalisation**
  - Documenter les nouvelles initiatives selon un référentiel commun (fiches projets) ;
  - Donner la possibilité aux acteurs de valoriser eux-mêmes leurs propres initiatives ;
  - Réaliser des focus sur les initiatives qui développent des solutions innovantes ;
  - Valoriser les initiatives suffisamment matures pour avoir un recul sur leur impact.
- **Phase 4 : la diffusion**
  - Utiliser les outils collaboratifs développés dans les plateformes de connaissance ;
  - Mobiliser les supports de communication institutionnelle de la Région ;
  - Former les étudiants et les professionnels en utilisant les bonnes pratiques retenues ;
  - Faire témoigner les porteurs de projet lors de formations ou d'événements spécifiques ;
  - Conditionner des aides financières par des critères de partage d'expérience.

## AU-DELA, UN ESSAIMAGE ET UN TRANSFERT ENTRE RÉGIONS ET AVEC L'ÉTAT ...

Dans un objectif d'amélioration continue des politiques et des programmes opérationnels dans le domaine de l'économie circulaire, il sera indispensable d'organiser **un dispositif de transfert d'expériences pratiques entre Régions**. Cette action pourra être réalisée en s'appuyant sur les bonnes pratiques déjà identifiées via les travaux de capitalisation internes à chaque Région, et mises en œuvre dans les programmes opérationnels régionaux.

La tâche consistera à préciser, analyser et disséminer les initiatives menées, mais aussi à les transférer d'une Région à une autre via une démarche de coopération territoriale.

L'évaluation de la transférabilité d'une expérience est très importante. Elle va au-delà du simple échange. Elle consiste à étudier les conditions et caractéristiques de mise en œuvre et de succès dans le contexte d'origine, et à apprécier si ces conditions seront réunies dans le contexte spécifique dans lequel l'expérience pratique doit être implantée.

Le dispositif d'échanges et de transfert d'expériences entre Régions pourra s'appuyer sur les trois propositions suivantes :

- Utiliser un formulaire unique de description de l'expérience afin de retrouver systématiquement le même niveau d'information (cf. exemple de formulaire page suivante);
- Disposer d'un espace commun (centre de ressources, plateforme de connaissance, etc.) afin de déposer et partager son travail de capitalisation des expériences. La plateforme collaborative telle que celle en cours de création par le CIRIDD et l'Institut de l'économie circulaire pourrait constituer cet espace commun ;
- Mobiliser un acteur dont le rôle est de réaliser une médiation spécifique entre territoires régionaux afin d'évaluer les conditions de transférabilité et d'accompagner le transfert (par ex. l'ARF à travers son Observatoire des Régions).

L'implication de l'État via les DREAL et les DIRECCTE est également importante à prévoir dans le dispositif d'essaimage, notamment pour faciliter le transfert des connaissances vers les instances de législation, afin de pouvoir faire remonter les besoins d'adaptation et de nouvelles réglementations à partir des expériences de terrain.

## Formulaire de description d'une expérience pratique d'économie circulaire

### Présentation de l'expérience

*Objectif : résumer en quelques lignes les éléments clés de l'expérience*

Politique régionale de référence :

Objectifs :

Acteurs partenaires :

Niveau de mise en œuvre :

### Contexte et enjeux

*Objectif : connaître les principaux éléments de contexte dans lequel l'expérience a été réalisée*

Contexte réglementaire :

Contexte socio-économique :

Contexte technique (niveau de connaissance technique) :

### Caractéristiques détaillées

*Objectif : détailler les conditions de mise en œuvre de l'expérience*

Description de la mise en œuvre :

Historique :

Priorités identifiées :

Actions réalisées :

Gouvernance (responsabilités) :

Moyens (humains, matériels, financiers, etc.) :

Problèmes / solutions exposés :

### Résultats – Enseignements

*Objectif : comparer les résultats obtenus aux objectifs initiaux*

Évaluation des résultats (quantitatifs et qualitatifs) :

Comparaison avec les objectifs fixés :

Analyse des différences :

Implications (corrections amenées) :

### Impact de l'expérience

*Objectif : évaluer l'impact de l'expérience sur la politique régionale et sur les acteurs en jeu*

Impact sur la politique régionale :

Impact sur la procédure de prise de décision :

Impact sur les acteurs en jeu :

### Solidité de l'expérience dans le temps

*Objectif : évaluer l'intégration de l'expérience dans la politique régionale et sa durabilité*

Cadre réglementaire :

Stabilité de l'environnement humain (partenariat, confiance, etc.) :

Modalités de financement :

### Transférabilité de l'expérience

*Objectif : fournir des éléments pour évaluer la possibilité de transfert de l'expérience vers d'autres Régions*

Facteurs de succès (politiques, techniques, humains, financiers, etc.) :

Facteurs de risque :

Collaboration avec un partenaire « récepteur » :

**Ressources** (documentation, liens internet, contact) :

## Bibliographie sélective

### Études et rapports de référence sur l'économie circulaire

Club de Rome. « The Limits to Growth », 1972 - Texte de référence aussi appelé « Rapport Meadows », il a fait l'objet d'une traduction en français « officielle » en 2012 aux éditions Rue de l'Echiquier (préface J-M Jancovici).

Walter STAHEL et Geneviève REDAY. « Jobs for Tomorrow », 1976

Michael BRAUNGART, William McDONOUGH. Cradle to Cradle : Remaking the way we make things, 2002

David W. PEARCE, R. Kerry TURNER. *Economics of Natural Resources and the Environment*, 1990

Fondation Ellen MacArthur. A New Dynamic: effective business in a circular economy, 2012

Fondation Ellen MacArthur. Towards the Circular Economy, Vol. 1 & 2, 2013

Commission Européenne. Feuille de route pour une Europe efficace dans l'utilisation des ressources, 2011.  
[http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/pdf/com2011\\_571\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/pdf/com2011_571_fr.pdf)

Commissariat Général au Développement Durable. Comparaison internationale des politiques publiques en matière d'économie circulaire. [www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/ED101.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/ED101.pdf)

European Resource Efficiency Platform. Circular Economy / Greening the Economy, First Report to Sherpas. [http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/documents/wgireportnov2012.pdf](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/documents/wgireportnov2012.pdf)

Johan Van Niel. « L'économie de fonctionnalité : principes, éléments de terminologie et proposition de typologie. », Développement durable et territoires, vol. 5, n°1 | février 2014

UNEP. Decoupling natural resources use and environmental impacts from economic growth, 2011

Violette COMBE, Stéphane PERRIER, Bruno PIREYN, Caroline RICHARD. Étude prospective sur l'économie de fonctionnalité en France, Fondation Nicolas Hulot, Cabinet Goodwill Management, HEC.

### Guides méthodologiques

Construire et mettre en œuvre un Plan Climat Énergie Territorial (Guide méthodologique, ADEME, [www2.ademe.fr/servlet/getDoc?id=61443&ref=&p1=111](http://www2.ademe.fr/servlet/getDoc?id=61443&ref=&p1=111)) :

Élaborer un Plan ou Programme de Prévention des déchets (Guide méthodologique interactif, ADEME, [http://multimedia.ademe.fr/outils/Programme\\_Prevention\\_Dejets/](http://multimedia.ademe.fr/outils/Programme_Prevention_Dejets/))

Collectivités, Démarrez un Agenda 21 local ! (Guide méthodologique, CERDD, [www.observatoire-territoires-durables.org/IMG/pdf/Guide\\_du\\_CERDD\\_pour\\_l\\_agenda\\_21-2.pdf](http://www.observatoire-territoires-durables.org/IMG/pdf/Guide_du_CERDD_pour_l_agenda_21-2.pdf))

Écologie industrielle territoriale : le guide pour agir dans les territoires (CATEI, Ministère de l'Écologie, du développement durable et de l'Énergie, juin 2014, [www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html](http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html))

Comptabilité des flux de matières dans les régions et les départements » (Guide méthodologique, SOeS, CGDD, 2014 : [www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/publications/p/2101/1161/comptabilite-flux-matieres-regions-departements-guide.html](http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/publications/p/2101/1161/comptabilite-flux-matieres-regions-departements-guide.html))

Réseau Commande publique et développement durable ([www.achatsresponsables.com](http://www.achatsresponsables.com)) : Portail d'échanges des collectivités, mise en ligne de guides. Contributions des réseaux territoriaux en régions.

Observatoire économique de l'achat public, Groupe d'étude des marchés du développement durable et de l'environnement (GEM-DD) : [www.economie.gouv.fr/daj/guides-et-recommandations-des-gem-et-autres-publications](http://www.economie.gouv.fr/daj/guides-et-recommandations-des-gem-et-autres-publications)

Campagne « Procura+ » du réseau ICLEI ([www.procuraplus.org/fr/](http://www.procuraplus.org/fr/)) : échanges entre collectivités, guide pratique, exemples de clauses sociales et environnementales pour certains marchés récurrents

### Sites internet

[www.institut-economie-circulaire.fr](http://www.institut-economie-circulaire.fr)

[www.ellenmacarthurfoundation.org/fr](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/fr)

[www.oree.org/3priorites/economie-circulaire.html](http://www.oree.org/3priorites/economie-circulaire.html)

[www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html](http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Ecologie-industrielle-territoriale-.html)



## L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable. Afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale, l'agence met à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, ses capacités d'expertise et de conseil. Elle aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, la qualité de l'air et la lutte contre le bruit.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

