



Pourquoi n'y a-t-il toujours pas d'économies de flux dans tous les territoires ?

Les économies de flux contribuent aux économies d'énergie, eau et/ou matière au plus près des gisements. Des formations et des réseaux existent, en particulier grâce au fort soutien de l'ADEME sur le Conseil en énergie partagé (CEP) pour les communes de moins de 10 000 habitant-es. Il est considéré que les postes s'auto-financent grâce aux économies générées.

Même si chaque cible développe des dispositifs en ce sens (tertiaire public, tertiaire privé, enseignement supérieur, commerce et artisanat de proximité, industrie), les missions et les postes dédiés sont loin d'être généralisés que ce soit sur le territoire, ou dans les différents secteurs professionnels.

Certaines missions ne sont maintenues que quelques années en dépit de leur efficacité technique et financière, et peinent à rencontrer l'adhésion malgré des résultats encourageants.

Le CLER a ainsi souhaité en 2018 effectuer un diagnostic et inciter les porteurs de mission à s'interroger sur le service, ses cibles et à ses évolutions possibles.

En effet, plutôt qu'uniquement répertorier et mettre en visibilité des expériences réussies de développement de mission d'économies de flux, il s'agit aussi de comprendre les raisons des situations de dépassement ou d'abandon des missions. En effet, le montant des travaux à financer, l'ampleur des actions à mener, la pérennisation de la mission après la fin de subventions par exemple de l'ADEME, les blocages internes ou externes rencontrés, la baisse des économies générées par ces missions, le renouvellement des postes, ... doivent être discutés afin de comprendre les échecs et découragements, et participer in fine à concevoir ces missions avec de nouvelles exigences et dans un nouveau cadre.

Concrètement, ça sert à quoi ?

Entre 2009 et 2018, le nombre de postes de conseiller-ères en énergie partagés qui interviennent dans le cadre du CEP, et portés par des intercommunalités, pays, associations ou syndicats d'énergie avec l'appui de l'ADEME, est passé de 90 à près de 300. Il n'existe pas de chiffre spécifique pour les économies de flux intervenant dans d'autres cadres (collectivités de plus de 10 000 hab, entreprises, industrie,...).

Dans le cadre du CEP, les résultats économiques sont mis en avant dans les plaquettes de présentation du dispositif : *"le montant d'adhésion restant à la charge de chaque commune d'environ 1€/hab/an. Sachant que des actions simples sur votre patrimoine, nécessitant peu d'investissements,*

peuvent permettre d'économiser jusqu'à 3€/hab/an en moyenne, le coût du service peut ainsi être rapidement compensé par les économies réalisées". Sur le Pays de Saint-Brieuc par exemple, qui compte 54 communes sur 72 adhérentes au dispositif porté par l'ALEC du territoire, le coût du dispositif était de 1,17€/hab/an en 2016 pour environ 3€/hab/an d'économies effectivement générées en moyenne. En effet, puisqu'en moyenne la dépense "énergie" (bâtiments, éclairage public, carburants) s'élève à 49€ TTC/an par habitant·e, un poste d'économe de flux est "rentabilisé" dès que le montant des dépenses "énergie" atteint 500 k€/an, ce qui correspond à une collectivité d'environ 10 000 habitant·es. En Bretagne, on compte en moyenne un poste de CEP mutualisé entre plusieurs communes pour 30 000 habitant·es.

En général, les activités d'économies de flux portent sur les actions suivantes: activité non économique de sensibilisation, d'information, d'animation, de montage d'opérations collectives, de conseil de premier niveau vis-à-vis du commanditaire (collectivité, entreprise, ...). En fonction des cibles, ces activités porteront davantage sur l'énergie (comme par exemple dans le cadre du CEP) ou sur les flux de matière (comme par exemple dans le cadre de l'accompagnement des PME/TPE mis en place par des chambres consulaires). Plus précisément, les missions confiées à un poste d'économe de flux sont généralement les suivantes :

- Réaliser un inventaire du patrimoine (bâtiments, véhicules, procédés...)
- Réaliser un bilan énergétique personnalisé sur les trois dernières années adapté au périmètre (bâtiment, site d'activité, flotte...)
- Suivre annuellement les consommations et dépenses des fluides (énergie, eau...) et consommables sur ce patrimoine
- Analyser le comportement énergétique de l'organisation et élaborer un programme pluriannuel d'actions en vue d'une meilleure gestion et d'une diminution des consommations, des dépenses et des émissions de gaz à effet de serre. Les préconisations sont hiérarchisées selon la facilité de mise en œuvre, l'urgence de réalisation des travaux, les effets attendus, l'investissement nécessaire, le temps de retour sur investissement et/ou les priorités stratégiques pour l'organisation.
- Accompagner l'organisation sur l'ensemble des projets relatifs à l'énergie : développement des énergies renouvelables, mise en œuvre du plan d'actions recommandé, assistance à maîtrise d'ouvrage, préparation des dossiers, des cahiers des charges, des investissements, etc.
- Sensibiliser et former les équipes communales et les élus aux problématiques énergétiques et aux usages de leur patrimoine
- Mettre en réseau les référent·es, élu·es et/ou services concerné·es de l'organisation et/ou du territoire pour créer une dynamique d'échanges et de partage

Enfin, à quoi ça devrait servir ?

La Loi sur la Transition Énergétique pour la Croissance Verte (LTECV) d'août 2015 oblige les gestionnaires de parcs bâtis à réduire leurs consommations de 60% à 2050. Le bâtiment est un des secteurs les plus énergivores. Il représente à lui seul 45% de la consommation énergétique finale et 25 % des émissions de gaz à effet de serre. Le défi des gestionnaires de parc bâti est aujourd'hui de définir la stratégie de performance énergétique du parc à l'horizon 2050 et de programmer un plan d'actions pour les prochaines années, dans un cadre économique et financier très contraint.

100% TERRITOIRES
À ÉNERGIE POSITIVE



*Pourquoi n'y a-t-il toujours pas d'économes de flux dans tous les territoires ?
Note du CLER – mars 2019*

Dès lors, il importe que le cadre d'action évolue, pour que ces actions d'économies de flux s'inscrivent dans une stratégie globale visant à disposer d'un parc bâti BBC-Rénovation en 2050. De la même manière que pour le logement, tous les leviers d'actions existants sont à mobiliser pour atteindre cet objectif (sobriété d'usage, évolution des comportements, réglage des installations et rénovation lourde). Les activités d'économies de flux pâtissent d'un "isolement", n'étant pas en tant que telles dans la majorité des cas reliées à une stratégie immobilière et de rénovation.

C'est dans une stratégie globale de rénovation du parc que les actions d'économie de flux trouvent toute leur pertinence, à la fois par la mobilisation et l'animation auprès des usager·ères avant et après travaux en lien avec une politique de maîtrise de la demande, mais également dans le suivi des consommations des bâtiments rénovés et par une connaissance fine des usages des divers bâtiments.

D'autre part, le gisement d'économie de flux est encore très important, de l'éclairage au chauffage, en passant par l'assainissement, les carburants et les procédés industriels, etc. C'est **l'ensemble de ces flux qui pourraient être mieux gérés et suivis**, grâce au déploiement d'expertises spécifiques dans les territoires et auprès de certaines cibles professionnelles. Pour atteindre ce niveau d'ambition, des économistes de flux doivent réellement couvrir le territoire au plus près des différents besoins des collectivités territoriales¹, entreprises, commerces, autres structures publiques, etc.

Cela suppose un changement d'approche : il faut rappeler que **l'objectif premier est d'économiser l'énergie et les ressources au maximum, et non d'économiser les charges et de maximiser la rentabilité à court-terme des opérations**. Les économies d'énergie génèrent certes des économies financières, mais elles sont indispensables en tant que telles. Les obtenir nécessite de l'expertise, du temps de travail, une stratégie adaptée et des investissements significatifs.

Pourquoi une mission locale d'économe de flux risque de *ne pas se pérenniser* ?

- **Elle n'est pas ancrée au territoire**

Il est possible que la mission d'économe de flux soit mal dimensionnée par rapport au contexte local. De ce point de vue, il n'est pas nécessairement pertinent de considérer un ratio « un poste/X habitants », car il ne prend pas en compte le nombre d'interlocuteurs, le patrimoine concerné et le montant des factures par exemple. A l'inverse d'un économe de flux au service d'un hôpital ou d'un campus universitaire, un CEP dans un territoire rural au service de nombreuses petites communes ayant chacune un patrimoine réduit, passera plus de temps à créer du lien avec les communes et à collecter les factures qu'à réellement "faire" des économies d'énergie.

Une mission constituée de plusieurs économistes de flux, mutualisés sur un territoire plus vaste, peut aussi limiter ses résultats par l'organisation spatiale de la mission. Une mission très centralisée risque de s'éloigner du terrain et des acteurs. Ce manque de proximité peut compliquer l'analyse et

¹ Le CEP couvre aujourd'hui entre 8 et 13 millions d'hab. (source ADEME), quand l'ensemble des communes de moins de 10 000 hab. en représentent 32 millions. A raison d'un ETP pour 30 000 hab (ratio constaté en Bretagne), le potentiel d'emplois dans les communes approche les 1100 ETP au minimum. Ce volume est donné à titre indicatif, très certainement sous-évalué pour s'inscrire dans une démarche négaWatt. Des ratios adaptés à diverses organisations et/ou secteurs d'activités semblent nécessaires pour aider à la construction d'une stratégie globale et prennent du sens pour se situer (ETP par m², € de chiffre d'affaires, unités de production, nombre d'habitant·es ou usager·ères, nombre de bâtiments, etc.).

l'optimisation des flux de matières dans une démarche d'économie circulaire à l'échelle très locale, ou limiter les possibilités d'interaction avec les services et les usagers. Le cas inverse se rencontre aussi : des postes d'économies de flux décentralisés, attachés à des territoires distincts et éloignés les uns des autres en permanence, ne bénéficieront pas autant des plus-values d'un collectif de travail : partage d'informations, de compétences...

Il est d'ailleurs fréquent que les économistes de flux travaillent "en silo" à l'échelle du territoire. Employés par des acteurs différents (collectivités, ALEC, chambres consulaires, réseaux d'entreprises, etc.), ces personnes restent cloisonnées par cible et/ou par thématique. Or, sans mise en réseau, il n'est pas possible de croiser les compétences des économistes de flux au bénéfice des cibles, et de constituer un pôle de compétence local en matière d'économies d'énergie et de ressources. Celui-ci permettrait pourtant de développer des outils, des bonnes pratiques et des formations dans une logique de centre de ressources local.

- **Elle ne permet de déclencher des actions concrètes**

Les conseils prodigués par les économistes de flux peuvent être considérés comme insuffisamment opérationnels, en raison de plusieurs facteurs : profil généraliste du technicien, manque de temps ou de moyens pour un conseil plus précis, incapacité pour la cible de passer à l'action seule... En particulier, les collectivités se heurtent elles-mêmes à des freins importants, comme l'absence d'un parcours clé en main pour la mise en oeuvre d'un projet de rénovation par exemple. Les plus petites manquent également d'ingénierie financière pour monter un projet de rénovation, et de capacité de suivi en interne, à la fois des travaux et de l'usage du bâtiment par la suite.

- **Le sens de la mission et ses résultats ne sont pas valorisés**

Comme expliqué plus haut, la mission d'économiste de flux prend sens dans une stratégie globale de rénovation. Insuffisamment positionnés dans la chaîne de la rénovation, les économistes de flux peinent souvent à intervenir en amont dans les opérations. Non seulement le gisement d'économies d'énergie n'est pas mobilisé, mais le sens de la mission peut en être affaibli, voire réduit aux économies de fonctionnement liées aux actions de sobriété et au suivi des factures. La mission peine à trouver son sens localement si l'économiste de flux n'est pas l'interlocuteur incontournable pour tout projet lié aux flux d'énergie et de matière. Une bonne communication et des mécanismes pour y recourir systématiquement sont à mettre en place.

Certaines missions souffrent aussi d'un manque de valorisation de leurs résultats, par manque de temps, de compétence en vulgarisation ou en communication, voire par autocensure liée à la marge d'erreur des résultats. Cette communication est pourtant indispensable. L'enjeu est d'autant plus important que les missions d'économiste de flux sont confrontées en permanence à des freins structurels : arrêt des cofinancements de l'ADEME, réduction de dépenses de fonctionnement des collectivités, difficultés de gouvernance et de portage, maîtrise du sujet et perception de son intérêt. Faute d'apparaître prioritaires, elles sont rapidement remises en cause.

- **Son financement et son mode de structuration sont inadéquats**

Le lancement du CEP, fonction inédite et mal connue dans les territoires, justifiait le financement public apporté par l'ADEME, par cycles de 3 ans. Ce mode de financement a réellement permis de créer une dynamique nationale, mais il peut être remis en question : d'un montant modéré et non assorti d'une exigence de performance, il n'encourage pas l'embauche de profils expérimentés et la

structuration durable d'une mission. Aujourd'hui, il tend d'ailleurs à disparaître, sans avoir permis de poser les bases durables de beaucoup de missions, qui se retrouvent en difficultés.

L'argument martelé pour le maintien des missions d'économie de flux est l'autofinancement du poste par les économies de fonctionnement. Bien qu'il soit fondé, et démontré par les résultats obtenus par les CEP, cet argument est souvent questionné par les adhérents, qui leur opposent les investissements déclenchés par les rénovations ou les changements d'équipement. En tous cas, il n'a pas été suffisant pour généraliser le CEP sur le territoire national. Par ailleurs, tous les adhérents de la mission ne bénéficient pas à égalité de ces économies d'énergie, qui varient en fonction du patrimoine, du potentiel d'économies financières au départ (factures notamment) et des opportunités. Le portage financier fondé uniquement sur cet autofinancement peut donc s'avérer difficile à défendre auprès des décideur-euses.

C'est pourquoi il est nécessaire de recentrer la réflexion sur l'objectif de performance globale des bâtiments et des équipements, et de penser différemment le portage financier de la mission. Celle-ci génère des co-bénéfices souvent non pris en compte : meilleur suivi et entretien des équipements, gestion du patrimoine, confort de travail des services, formation et transmission de connaissances et savoirs avec les agent-es, appui au partage d'informations et de transversalité entre les services, etc.

Aller plus loin :

Voir l'argumentaire ["Défendre une mission d'économie de flux"](#)

D'autres éléments d'analyse sont exposés dans cette [vidéo du webinaire "Voir loin, agir maintenant : économies de flux et stratégie de rénovation" \(2019\)](#).

Méthodologie :

Cette note fait suite à 22 entretiens menés avec des collectivités, entreprises, associations, organisations professionnelles ou organismes de formation impliqués dans les économies de flux, en formation, conseil et développement de stratégies territoriales, ou encore dans la mise en œuvre.

Pour contacter le CLER : contact@tepos.fr / 01 55 86 80 00

Pour retrouver d'autres publications sur les économies de flux : www.cler.org

Annexe – Illustrations locales

- **Exemple n°1**

Dans ce territoire, une communauté de communes rurale porte un service de CEP gratuit pour les communes. Le technicien est au service des communes, en fonction de leurs demandes. La gratuité permet au technicien de sensibiliser les maires plus facilement, mais diminue l'implication des communes dans le service. Beaucoup de temps est consacré à mobiliser les communes et à les inciter à recourir au service en cas de projet.

La mission est vraiment tournée vers l'accompagnement à la demande et les tâches ne sont pas standardisées. Le technicien a le sentiment de s'éparpiller et de ne pas réussir à donner envie aux communes d'aller plus loin dans la gestion de leur patrimoine. Beaucoup de communes semblent rester à part.

Lorsque le financement de l'ADEME s'est arrêté, le poste de CEP a évolué vers un poste de chargé de mission énergie-climat à temps partiel afin de capter d'autres financements. Le sujet des économies d'énergie semble toujours peu approprié par les élus la mission semble fragile après 5 ans de mise en oeuvre. Et ce, en dépit d'un bilan financier positif, grâce aux subventions que le CEP a permis aux collectivités d'obtenir pour leurs projets.

- **Exemple n°2**

Ce CEP est porté depuis 6 ans par une association. Le service est un dispositif au forfait puis à la carte. Le forfait concerne le suivi des factures d'eau et d'énergie, la saisie et l'analyse des données, le bilan annuel présenté à la collectivité, l'état des lieux simplifié du bâti et les pistes de travaux. Ensuite, la collectivité peut solliciter une étude complémentaire (thermographie, étude détaillée d'un bâtiment, pré-dimensionnement solaire, etc.). L'association constate un fort turn-over : 6 personnes sur le CEP en 6 ans. Celui-ci est donc réparti sur 2 postes, avec un fonctionnement transversal et un échange d'information pour éviter que les communes perdent leur interlocuteur en cas de départ.

Le cofinancement de l'ADEME s'est révélé indispensable, car les coûts du service sont supérieurs à la cotisation demandée aux collectivités au départ (1,5€/hab). L'ADEME se désengage et n'accompagne pas la structure dans la restructuration commerciale du service et la recherche de financement. Le parc naturel régional subventionne le dispositif pour les communes de son territoire, mais les autres intercommunalités n'ont pour l'instant pas soutenu le programme. Par ailleurs, les entreprises du territoire constituent un potentiel d'économies d'énergie important, c'est pourquoi l'association réfléchit à une proposition adaptée à leurs besoins propres.

Après 6 ans d'activité (soit la durée d'un mandat de maire) et malgré un soutien public important, les modalités d'intervention de l'association restent à consolider. L'ampleur des actions à mener de front (suivi de factures, développement d'une mission "énergie", sensibilisation des services, ...) génère de la dispersion, et rend difficile l'intégration d'une politique d'économies d'énergie à une stratégie globale sur le parc de bâtiments.

- **Exemple n°3**

Déployé depuis 2011, ce CEP est porté par une Agence locale de l'énergie, qui passe des conventions de 3 ou 4 ans avec les collectivités adhérentes. 80% des communes du territoire sont adhérentes et 100% d'entre elles ré-adhèrent. Un COPIL annuel permet de présenter les bilans et de recueillir les

attentes et les propositions d'évolution. L'assemblée générale de l'association est aussi un temps de valorisation des résultats.

La mission compte 4 ETP, dont un coordinateur. L'ALEC tente de développer les échanges entre le CEP et les services techniques des communes mais ne remplace pas les prestataires. La transmission des compétences et de l'expertise est facilitée par la présence de 2 techniciens en poste depuis la création de l'agence, et l'existence d'un réseau régional bien structuré.

Le financement est aujourd'hui partagé entre les communes, les EPCI et le syndicat d'énergie. Ce dernier constitue un soutien précieux à la mission CEP, grâce à sa couverture départementale et ses compétences complémentaires (sur l'éclairage public par exemple). Cette répartition des financements permet de limiter la contribution des communes à 0,5€/hab. Les économies financières générées sont de l'ordre de 3€/hab/an. Un stagiaire est missionné tous les 2 ans pour les évaluer, en prenant en compte plusieurs facteurs comme les travaux réalisés et le coût de l'énergie.

- **Exemple n°4**

Cette autre ALEC porte un CEP depuis 2008 pour les communes d'un territoire de près de 180 000 habitants. Les missions de base comprennent un suivi des consommations en énergie avec un complément sur l'eau et l'éclairage public, et la réalisation de pré-diagnostic. L'ALEC élabore un plan d'actions avec la commune pour avancer petit à petit et l'accompagne dans ses projets par la suite (rénovation, construction neuve, énergies renouvelables). Régulièrement, la structure est sollicitée par d'autres structures comme des établissements publics ou universitaires mais n'est pas en capacité d'y répondre.

La particularité de ce territoire est qu'il y a à présent un·e référent·e technique dans quasiment toutes les communes du dispositif, qui est l'interlocuteur de la mission CEP. Une liste de discussion réunit environ une centaine de personnes à l'échelle du territoire. Chaque année, 3 ou 4 ateliers de travail sont organisés. En complément de cette animation de réseau, encouragée par la métropole, l'ALEC tente d'ancrer plus fortement la mission dans le territoire en établissant des permanences.

Les personnes développent des expertises différentes au service de l'équipe : éclairage public, photovoltaïque, rénovation et construction de bâtiments performants, animation... Un travail spécifique est mené depuis 2016 en partenariat avec l'Agence de l'eau, la métropole et l'ADEME pour une meilleure gestion des consommations d'eau sur le territoire. Ce programme se décline en actions auprès de plusieurs cibles (communes, copropriétés, grand public, etc.) combinant analyse et optimisation des flux et animation locale (concours, ateliers).