

# LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS COMMUNAUX

## Quelles bonnes pratiques dans un contexte contraint ?

Synthèse de l'étude réalisée par CODA Stratégies pour le compte de la **FFIE**, du **GESEC**, du **Gimélec** et du **SERCE**, avec la contribution d'Energie Durable Association (août 2016).

### Page 01

Les 3 raisons qui font des collectivités locales des acteurs majeurs de la transition énergétique

### Page 02

Les 4 grands freins ralentissant l'engagement dans la transition énergétique

### Page 04

4 profils de collectivités émergent

### Page 05

3 scénarios pour dépasser les contraintes

### Page 06

Bonnes pratiques et facteurs clés de succès d'une transition énergétique



# Les 3 raisons qui font des collectivités locales des acteurs majeurs de la transition énergétique

#1

LES COLLECTIVITÉS SONT DE GRANDES CONSOMMATRICES D'ÉNERGIE



Patrimoine bâti de plus de **225 000 bâtiments**



Des réseaux d'éclairage public représentant **9 millions de points lumineux**



Les collectivités ont consommé plus de **25 TWh d'énergie finale en 2012**

33 TWh en intégrant les EPCI

C'est **15%** de la consommation totale du secteur tertiaire<sup>(1)</sup>

Le potentiel d'économie est donc important et il l'est d'autant plus que le parc de bâtiments ou les réseaux d'éclairage public, qui ont connu une forte expansion pendant les

#2

RÉDUIRE CE POSTE DE DÉPENSES EST AUJOURD'HUI UN IMPÉRATIF DE BONNE GESTION



**Second poste de dépense**

après les charges de personnel, les consommations énergétiques représentent **3% à 6%** des charges totales de fonctionnement<sup>(2)</sup>.

décennies 1970-1980, sont aujourd'hui loin d'être optimisés.

Au-delà des phénomènes conjoncturels, la hausse à moyen et long terme des coûts énergétiques apparaît inéluctable.

#3

LES COLLECTIVITÉS ONT UN RÔLE EXEMPLAIRE À JOUER

Dans le cadre du développement des territoires à énergie positive, elles ont vocation à  **fédérer l'ensemble des acteurs locaux**



Les communes se doivent de mettre en œuvre, pour elles-mêmes, des stratégies ambitieuses d'optimisation énergétique. Cela passe notamment par l'obligation d'élaborer un Plan Climat Air Energie Territorial qui s'applique à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017 aux territoires de plus de 20 000 habitants.

(1) et (2) Source ADEME 2014 – Énergie et Patrimoine Communal, enquête 2012.

Si les enjeux sont donc incontestables, les politiques mises en œuvre et les niveaux d'engagement des collectivités apparaissent aujourd'hui très hétérogènes, sans qu'ils soient nécessairement corrélés à leur taille. Les entreprises de la gestion de l'énergie dans les bâtiments et leurs organisations professionnelles ont souhaité, dans ce contexte, à partir de la réalisation d'une étude spécifique, apporter leur contribution à la dynamique de la transition énergétique au sein des collectivités.

Cette étude s'est appuyée sur un **programme d'environ 70 entretiens** réalisés auprès **de collectivités, d'EPCI, de structures associatives, d'organismes financiers**, visant à analyser la dynamique à l'œuvre dans le domaine de la transition énergétique des collectivités.

### Elle a permis de :



**Dresser un inventaire des freins** qui expliquent les retards constatés



**Identifier les scénarios** permettant à des collectivités de s'impliquer pleinement dans une démarche de transition énergétique



**Mettre à jour les bonnes pratiques** adoptées par les collectivités les plus dynamiques qui pourraient faire l'objet d'un partage

## Les 4 grands freins qui ralentissent l'engagement des collectivités dans la transition énergétique

#1

### LE FACTEUR FINANCIER

**Fortement endettées, confrontées à des effets de ciseaux** entre baisse des dotations et montée de nouvelles dépenses, les collectivités réduisent leurs investissements et encadrent strictement leurs dépenses de fonctionnement. À l'horizon 2017, l'hypothèse la plus probable porte sur une stabilisation par rapport au point bas de 2015.

Les investissements dans le domaine de la transition énergétique sont souvent touchés dans ce contexte budgétaire contraint : d'un montant financier souvent important, pouvant présenter une rentabilité à long terme, ils ne sont pas directement perçus par les administrés. Leur abandon est donc le plus souvent sans conséquence politique.

## #2

### LES COMPÉTENCES TECHNIQUES DES COLLECTIVITÉS LOCALES

**Elles sont très hétérogènes**, en fonction de leur taille et des choix stratégiques opérés. Certaines collectivités s'appuient sur des services techniques très développés, alors que d'autres ne disposent que de compétences limitées. À taille comparable, les situations observées peuvent être très disparates.

Au cours des dernières années, les différences entre les collectivités semblent s'être accrues, certaines d'entre elles ayant réalisé des économies dans ce domaine. En conséquence, dans les cas les moins favorables, les collectivités peuvent subir une érosion de leurs ressources techniques, par exemple lorsque les personnes qualifiées quittant leur poste ne sont pas remplacées ou remplacées par des agents moins experts. Ceci s'accompagne souvent d'un vieillissement des équipes techniques.

## #3

### UNE MÉCONNAISSANCE DU PARC DE BÂTIMENTS ET DE LEURS CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES

**Ils sont fréquemment mal connus** et l'information relative à leur fonctionnement éclatée entre différents services. Souvent, les collectivités n'ont pas une vision précise et régulièrement actualisée de leurs consommations. Des cas de retours en arrière ont d'ailleurs été observés, des ressources auparavant dédiées - au moins pour partie - à ce type de tâche ont été reversées sur des missions plus directement opérationnelles.

En conséquence, un nombre important de collectivités ne peut pas aujourd'hui pleinement jouer son rôle de maître d'ouvrage, qui suppose une bonne connaissance de la situation actuelle et des gains potentiels et une maîtrise technique permettant de challenger les partenaires, notamment en s'appuyant sur une analyse suivie des écarts entre objectifs et réalisation.

## #4

### LA VOLONTÉ POLITIQUE

Les élus tendent naturellement à répondre aux demandes exprimées par **leurs administrés, qui demeurent aujourd'hui peu prescripteurs dans ce domaine.**

Les "**Leaders**" font de la transition énergétique une priorité politique qui structure leur action et influence leur mode d'organisation (transversalité, dialogue entre les services, engagement de toute l'équipe municipale...)

Nonobstant des ressources internes limitées, les "**Agiles**" s'appuient sur les opportunités offertes par leur environnement (subventions, mutualisation des ressources...) pour mettre en œuvre une politique volontariste.



Si les élus conviennent de l'intérêt de principe de la démarche, les "**Non engagés**" n'y consacrent ni les moyens ni l'énergie qui permettraient de mettre en place des actions volontaristes. Les arbitrages budgétaires, dans un contexte fortement contraint, se font au bénéfice des actions les plus directement visibles par la population, ce qui ne joue pas en faveur d'investissements dans le domaine de l'efficacité énergétique.

Ces collectivités reconnaissent la légitimité des objectifs de réduction des consommations énergétiques, mais les "**Attentistes**" fixent souvent des objectifs limités dans ce domaine. La démarche demeure fragile, contrainte en amont par les ressources allouées et susceptible d'être remise en cause par des arbitrages budgétaires.

## 3 scénarios pour dépasser les contraintes

**Leaders** et **Agiles** impulsent des scénarios de passage à l'acte qui peuvent servir de références. Leur point commun : un engagement fort des élus qui, au-delà même de l'enjeu citoyen, considèrent que la réduction des consommations énergétiques est un impératif financier de moyen terme.

#1

### L’AFFIRMATION D’UNE VOLONTÉ POLITIQUE

**Porté par le maire ou l'un de ses adjoints, ce scénario s'appuie sur la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs.** Des démarches transversales sont privilégiées au sein des services afin de valoriser les échanges d'informations, de partager les bonnes pratiques et le suivi des résultats obtenus. Ce scénario retient des objectifs ambitieux de baisse des consommations énergétiques. L'action de la collectivité est valorisée vis-à-vis des citoyens, les élus et collaborateurs en étant les ambassadeurs. L'exemplarité ainsi affirmée vise à entraîner toute la population dans une démarche et des comportements vertueux. Ce scénario s'inscrit dans une démarche plus globale : évolution vers un territoire à énergie positive, labellisation de la commune...

#2

### L’IMPULSION PAR LES SERVICES TECHNIQUES D’UNE APPROCHE PROGRESSIVE

**En s'appuyant sur des actions au coût limité, ils parviennent à convaincre les décideurs politiques de la pertinence d'une démarche de transition énergétique,** notamment en termes financiers. Sur cette base, des actions plus ambitieuses sont mises en œuvre et les élus s'approprient progressivement cette problématique. Ce scénario est observé lorsque des services

techniques bien structurés et dynamiques sont présents. Ils sont alors capables de faire jouer pleinement son rôle de maître d'ouvrage à la collectivité, en identifiant les problématiques majeures, en challengeant les partenaires potentiels et en menant une veille technique continue.

#3

### LA MUTUALISATION DES RESSOURCES DU TERRITOIRE

**Celle-ci peut avoir un effet d'entraînement sur les collectivités présentes, y compris les plus petites d'entre elles.** La transition énergétique est alors la conséquence d'une volonté politique s'appuyant sur la mobilisation de l'ensemble des ressources disponibles sur le territoire avoisinant : services de Conseil en Énergie Partagé (CEP), mutualisation de ressources (gestion des Certificats d'Économies d'Énergie, regroupement d'achat d'énergie, mise en commun de services techniques, suivi des consommations à l'échelle du territoire, globalisation de certains marchés, etc.). La loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte devrait renforcer cette dynamique au cours des prochaines années, notamment avec l'élaboration de Plans Climat Air Énergie Territoriaux déjà évoquée.

# Bonnes pratiques et facteurs clés de succès d'une transition énergétique

L'étude réalisée fait apparaître un ensemble de bonnes pratiques et de facteurs clés de succès transposables.



## LA CONNAISSANCE DU PARC DE BÂTIMENTS

C'est un préalable incontournable qui peut apparaître comme une évidence. Cependant, l'étude a démontré qu'**elle demeure souvent très imparfaite et insuffisante pour étayer une politique volontariste**. Cette connaissance ne concerne pas uniquement l'analyse du bâti, mais doit également porter sur les usages des bâtiments (intermittence d'occupation, températures intérieures, niveau d'occupation...). Une telle connaissance implique un partage des informations entre les services techniques, les services utilisateurs et les élus.



## L'AFFECTATION DE RESSOURCES SPÉCIFIQUES À LA CONDUITE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

**Ces ressources reposent sur l'emploi de personnels réalisant un suivi de l'évolution des consommations énergétiques**, proposant des solutions d'amélioration et menant des actions de sensibilisation des parties prenantes. Dans le contexte de tension budgétaire actuel, la tentation de remettre en cause ces ressources dédiées existe.



## UNE DÉMARCHE LE PLUS SOUVENT GRADUELLE

Bien souvent, l'importance des investissements à consentir est la raison invoquée par les collectivités peu engagées. À l'inverse, dans les collectivités les plus avancées, on a retenu **le principe général des 80/20 (80% des économies accessibles avec 20% des investissements potentiels totaux) : un cercle vertueux est alors enclenché**. Les économies initialement réalisées avec un risque financier très limité permettent de convaincre les élus de l'intérêt de la démarche et libèrent des ressources financières pouvant être mobilisées pour de nouveaux investissements plus ambitieux.

#4



### LES INVESTISSEMENTS DANS L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE SONT DES LEVIERS POUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE FUTUR

Ce raisonnement vaut d'autant plus que loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte s'accompagne du **développement d'incitations financières significatives pour les communes**. En cumulant les aides en provenance de l'État, des régions et des départements, le coût d'investissement initial pour des actions de maîtrise de l'énergie est fortement réduit. Par ailleurs, la part restant à charge peut être financée à des conditions préférentielles. D'une manière générale, les communes dynamiques opèrent un changement de perspective : le financement n'est plus considéré comme une contrainte qui limite a priori les actions entreprises, mais comme un outil à mobiliser pour concrétiser les projets pertinents identifiés dans le cadre d'une stratégie globale.

#5



### LA MUTUALISATION DES RESSOURCES ET DES ACTIONS

**Pour les collectivités de taille moyenne ou petite, celle-ci peut constituer une réelle opportunité** afin d'accéder à des services, des compétences ou des conditions financières qui seraient, sans cela, réservés aux structures les plus importantes. Pour autant, ce recours à des compétences extérieures n'exonère pas la collectivité de la nécessité d'un engagement politique fort dans la durée.

#6



### DES MODES DE MANAGEMENT PLUS TRANSVERSES

**Pour réussir, la transition énergétique implique nécessairement des modes de gestion et de management nouveaux**, remettant en cause l'organisation en îlots. Les différents services doivent travailler de concert autour des projets d'efficacité énergétique et, ensuite, dans la gestion au quotidien des équipements et des bâtiments. De ce point de vue, il n'est pas abusif de considérer que la problématique de la maîtrise énergétique est l'un des facteurs du changement organisationnel.



## L'ATOUT DES FORMULES CONTRACTUELLES AVEC LES PRESTATAIRES

Elles se sont multipliées depuis plusieurs années. **L'évolution du code des marchés publics permet d'envisager d'intégrer les phases de conception-réalisation-maintenance dans des marchés publics**, notamment pour la rénovation et l'exploitation des bâtiments. Les collectivités dynamiques généralisent donc les formules d'intéressement de leurs prestataires en privilégiant la réduction des consommations d'énergie comme critère de performance. Les cibles d'économies d'énergie deviennent un critère important d'évaluation des offres lors du renouvellement des marchés.



## LA COMMUNICATION COMME FACTEUR DE RÉUSSITE

**Les mesures prises pour optimiser les consommations énergétiques des collectivités n'ont pas une visibilité immédiate pour les administrés.** La communication permet donc le développement des bonnes pratiques, dans un contexte où les comportements des usagers des bâtiments et des équipements apparaissent comme des critères essentiels de respect des objectifs fixés. Ce principe vaut pour les agents, mais aussi vis-à-vis des administrés, usagers des équipements publics (équipements collectifs, sportifs, associatifs...). Plus globalement, au niveau national, les collectivités les plus avancées déploient également une stratégie de communication dont la vocation est de conforter l'image et l'attractivité du territoire.

**Ces bonnes pratiques en sont la preuve, la transition énergétique est à votre portée.**

DÉCOUVREZ VOTRE PROFIL ÉNERGÉTIQUE SUR :

[quiz-energiesdescommunes.fr](https://quiz-energiesdescommunes.fr)

## QUI SOMMES-NOUS ?



Contact presse :  
Clotilde Lepape  
c.lepape@ffie.fr  
01 44 05 84 13  
www.ffie.fr



Contact presse :  
Elodie Rigault  
e.rigault@gesec.fr  
02 47 27 70 60  
www.gesec.fr



Contact presse :  
Valérie Petat  
vpetat@gimelec.fr  
01 45 05 71 55  
www.gimelec.fr



Contact presse :  
Marielle Mourgues  
m.mourgues@serce.fr  
01 47 20 69 45  
www.serce.fr

Depuis 1924, la **Fédération française des entreprises de génie électrique et énergétique (FFIE)** représente, défend et promeut les entreprises d'installation électrique affiliées. Elle regroupe 4 500 entreprises, 100 000 salariés (soit 50 % des effectifs du secteur) et 14 milliards d'euros de chiffre d'affaires (soit près de 50 % du CA du secteur).

Adhérente de la Fédération Française du Bâtiment et représentante de toute une profession, la FFIE oriente ses travaux sur les nouveaux marchés de son secteur : des courants faibles - qui représentent aujourd'hui la moitié de l'activité globale - à la performance énergétique ou à la maintenance. Elle joue un rôle moteur en matière de veille technologique et prospective. Grâce à ses commissions et groupes de travail très actifs, elle accompagne les entreprises sur des marchés porteurs d'affaires.

**Le Gesec** est un GIE fondé en 1970 qui regroupe, sur l'ensemble de la France, 380 PME indépendantes spécialisées dans les travaux, l'entretien et la maintenance des installations de chauffage, plomberie, climatisation et électricité. Installées depuis plusieurs générations sur leurs territoires, elles emploient 38 salariés en moyenne. Au total, le périmètre des 380 PME du Gesec représente 9500 salariés et constitue un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros.

Les entreprises du Gesec participent activement à la transition énergétique en modernisant constamment leurs métiers afin de garantir l'efficacité énergétique des installations. Avec sa structure commerciale Gesec Développement, le Gesec place les clients au centre de sa stratégie. L'offre innovante proposée est construite collectivement par des PME locales pour apporter aux clients, quelles que soient leurs tailles, un véritable accompagnement de proximité.

**Le Gimélec** fédère 182 entreprises qui fournissent des solutions de gestion de l'énergie et d'automatismes pour les marchés de l'énergie, du bâtiment, des data centers, de l'industrie et des infrastructures. Les entreprises du Gimélec emploient 68 000 personnes en France où elles génèrent un chiffre d'affaires de 12 milliards d'euros, dont 60 % à l'export.

Répondant à l'impératif de décarbonation du système énergétique, les entreprises du Gimélec proposent des produits, équipements, systèmes et solutions pour :

- la gestion de la performance énergétique des bâtiments,
- le pilotage des procédés industriels,
- le développement des smart grids,
- le déploiement du véhicule électrique,
- le raccordement et la gestion des énergies renouvelables,
- l'éco-performance des infrastructures du numérique

**Le SERCE** réunit 260 entreprises (PME, ETI et grandes entreprises). Celles-ci interviennent notamment dans les travaux et services liés aux bâtiments intelligents, réseaux d'énergie et systèmes d'information et de communication.

Acteurs clés de la transition énergétique, elles maîtrisent la conception, réalisation, maintenance des projets d'amélioration de la performance des bâtiments. Intégrateurs multi-techniques, elles proposent les technologies les mieux adaptées pour garantir dans la durée les économies d'énergie des bâtiments et faciliter leur gestion, en fonction des usages. Leur capacité à innover dans le "smart" favorise les échanges entre les bâtiments et quartiers, entre la ville et les réseaux (énergie, éclairage public, éco-mobilité...).

Chiffres clés France 2015 : 16,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires ; 135 000 salariés ; 900 sites

### Relations presse

Agence C-Comme Vous - [www.c-commevous.com](http://www.c-commevous.com)  
csorbier@c-commevous.com / 01 45 31 20 83