

L'intracting en collectivités

Retour d'expériences



Création d'un réseau technique de chauffage au Cercle Antrainais / Val-Couesnon (35)

Le Cerema l'expert public de l'adaptation des territoires au changement climatique

Le Cerema est un établissement public relevant du ministère du Partenariat avec les territoires et de la Décentralisation, du ministère de la Transition écologique, de l'Énergie, du Climat et de la Prévention des risques et du ministère du Logement et de la Rénovation urbaine. Premier établissement à pilotage partagé entre l'État et les collectivités territoriales, il est présent partout dans l'hexagone et dans les Outre-mer grâce à ses 27 implantations et ses 2 500 agents.

Détenteur d'une expertise nationale mutualisée, le Cerema accompagne l'État et les collectivités territoriales pour la transition écologique, l'adaptation au changement climatique et la cohésion des territoires par l'élaboration coopérative, le déploiement et l'évaluation de politiques publiques d'aménagement et de transport. Doté d'un fort potentiel d'innovation et de recherche incarné notamment par son institut Carnot Clim'adapt, le Cerema agit dans 6 domaines d'activités : Expertise & ingénierie territoriale, Bâtiment, Mobilités, Infrastructures de transport, Environnement & Risques, Mer & Littoral.

L'intracring en collectivités

Retour d'expériences

Commanditaire : Cerema

Auteur : Amandine Bibet-Chevalier, Céline Lemasson et Julie Ringaut

Responsable du rapport

Amandine BIBET CHEVALIER – Département Bâtiments Durables

Cerema Territoire et Villes – 2 rue Antoine Charial – 69003 LYON

Historique des versions du document

Version	Date	Commentaire
V1	Octobre 2024	
V2	Décembre 2024	
VF	Février 2025	

Références

N° NOVA : 24-TV-0146

Nom	Service	Rôle	Date	Visa
Amandine BIBET-CHEVALIER	Cerema TV/DBD	Auteur principal	11/03/2025	ABC
Céline LEMASSON	Cerema Ouest/DTT/ETB	Auteur principal	11/03/2025	CL
Julie RINGAUT	Cerema Hauts-de-France/DTEER/BED	Auteur principal	24/02/2025	JR
Lucile BAVAY	Cerema Hauts-de-France/DTEER/BED	Relecteur	12/02/25	LB
Cédric LENTILLON	Cerema TV/DBD	Relecteur	13/03/2025	CL
Véronique RICHLET	Cerema TV/DBD	Relecteur		

Résumé de l'étude

Dans un contexte de forte progression, sinon de volatilité, des prix de l'énergie, de contraintes budgétaires et d'objectifs d'amélioration des performances environnementales, les gestionnaires de parcs immobiliers publics, les collectivités en particulier, cherchent à réduire les consommations énergétiques de leurs bâtiments pour diminuer leurs frais de fonctionnement.

L'intracting (internal contract) est une démarche consistant à investir dans des actions de performance énergétique, puis à dédier les économies permises par ces travaux à de futurs investissements en performance énergétique et environnementale.

Afin de capitaliser les enseignements liés à la mise en place de l'intracting, le Cerema a mené en 2023 et 2024 des entretiens visant à produire des retours d'expérience auprès d'une dizaine de collectivités, dont les principaux enseignements sont capitalisés dans ce rapport, à travers une synthèse et le recueil des fiches descriptives des projets de chacune des collectivités rencontrées.

5 à 10 mots clés à retenir de l'étude

Intracting	
Financement	
Performance énergétique	
Démarche interne	

Statut de communication de l'étude

Les études réalisées par le Cerema sur sa subvention pour charge de service public sont par défaut indexées et accessibles sur le portail documentaire du Cerema. Toutefois, certaines études à caractère spécifique peuvent être en accès restreint ou confidentiel. Il est demandé de préciser ci-dessous le statut de communication de l'étude.

- Accès libre : document accessible au public sur internet
- Accès restreint : document accessible uniquement aux agents du Cerema
- Accès confidentiel : document non accessible

Cette étude est capitalisée sur la plateforme documentaire [CeremaDoc](https://doc.cerema.fr/depot-rapport.aspx), via le dépôt de document : <https://doc.cerema.fr/depot-rapport.aspx>

Contexte et objet de l'étude

Le terme « intracting » vient de la contraction, en anglais, de contrat interne : internal contract, et est parfois qualifié de Contrat de Performance Energétique (CPE) interne. Il repose en effet sur le principe d'une ligne budgétaire exclusivement dédiée au financement d'actions d'efficacité énergétique et dont les gains de performance et les économies générées servent à réalimenter la ligne. Il s'agit donc d'une démarche consistant à investir dans des actions de performance énergétique, puis à dédier les économies permises par ces travaux à de futurs investissements en performance énergétique et environnementale.

Outil pour gagner en autonomie financière, piloter sa transition énergétique et fédérer les services sur la question de la sobriété, l'intracting présente de nombreux atouts.

Fort de ce constat, le Cerema a lancé un retour d'expériences sur le recours à ce dispositif par les collectivités pour financer en partie la transition énergétique de leur patrimoine immobilier.

Cette démarche, initiée dans le land du Bade-Wurtemberg et à Stuttgart sous la forme d'un fonds interne, a été promue par la Caisse des Dépôts, en collaboration avec l'association Energy-Cities¹, notamment coordinatrice de programmes européens pour les fonds climats communaux : « infinite-solutions », « Tandem » (échanges franco-allemands entre cités)...

En 2018, le Cerema vulgarisait le principe dans un article en ligne et publiait une fiche sur l'intracting comme démarche de financement de la rénovation énergétique, illustrée de quelques retours d'expérience dans les universités.

Depuis, le dispositif a fait son chemin du côté des collectivités notamment. Parmi elles, certaines se le sont appropriées au sens original du terme, c'est-à-dire en le menant en interne, sur fonds propres. C'est le cas d'Albertville qui a lancé la démarche en 2019 avec un apport initial de 113k€. Quatre ans et une cinquantaine d'actions menées plus tard, Albertville gère désormais un fonds de plus de 500k€ à fin 2023. D'après leurs projections, il devrait atteindre environ 2M€ à fin 2026.

Agir vite et en autonomie, ou encore engager les élus et l'ensemble des services vers la sobriété, tels sont les principaux avantages cités par Albertville pour qualifier la démarche. Ainsi, pour Sandrine Deternay, responsable du service des finances de la ville, l'intracting se révèle être un "accélérateur de bonnes idées et de motivation, un nouvel élan pour aller vers plus de sobriété". Les clés du succès sont en particulier un portage politique fort du dispositif et une connaissance du parc de bâtiments et de ses consommations énergétiques.

Pour se lancer elles aussi dans le dispositif, d'autres collectivités profitent de l'offre dédiée à l'intracting de la Banque des Territoires. Cette dernière propose une avance remboursable sur une période de 13 ans généralement, que ce soit de façon classique, pour une collectivité en particulier, ou bien de façon mutualisée, pour plusieurs collectivités par l'intermédiaire d'un syndicat d'énergie. Un retour d'expérience sur une dizaine de collectivités pratiquant l'intracting sous cette forme a également été mené.

Tous nos remerciements à la Banque des Territoires et aux collectivités ayant participé à ce retour d'expériences



SOMMAIRE

Introduction.....	8
1 Mener une démarche d'intracting : les grands enseignements tirés des retours d'expérience.....	9
1.1 Définition et objectifs	9
1.2 S'organiser en vue de déployer une démarche d'intracting.....	10
1.2.1 Le cas d'un intracting sur fonds propre	10
1.2.2 Le cas d'un intracting mutualisé avec financement d'un tiers	12
1.2.3 L'intracting, une démarche qui pousse à réinterroger les organisations et les pratiques 13	
1.3 Définir les actions de performance énergétique menées dans le cadre de l'intracting.....	14
1.3.1 Sélection et périmètre des actions	14
1.3.2 Compétences nécessaires.....	15
1.3.3 Mobiliser les professionnels du bâtiment.....	16
1.4 Financer ses actions de performance énergétique avec un fonds intracting	17
1.4.1 Financements externes.....	17
1.4.2 Autres sources d'alimentation du fonds ou ligne budgétaire.....	17
1.5 Quelle stratégie pour un fonds pérenne ?.....	19
2 Retour d'expérience d'un dispositif d'intracting sur fonds propre : Albertville	21
2.1 La démarche	22
2.2 Organisation	22
2.3 Bilan global	26
2.4 Facteurs de facilitation.....	27
2.5 Points de vigilance	27
3 L'intracting avec avance remboursable de la Banque des Territoires ..	28
3.1 Le cas d'une commune seule	28
3.1.1 Saint-Louis.....	28
3.1.2 Laval.....	34
3.2 Le cas d'un intracting mutualisé	40
3.2.1 A travers un EPCI : Pays Terres de Lorraine	40
3.2.2 A travers un syndicat d'énergie : Energies Vienne	48
3.2.3 L'intracting mutualisé à travers les syndicats d'énergie d'une Région : La Bretagne	54
3.3 Le cas d'un intracting sécurisé : Bourg-en-Bresse et Avignon.....	61

3.3.1	Démarche	62
3.3.2	Organisation	63
3.3.3	Bilan global	65
3.3.4	Facteurs de facilitation	66
3.3.5	Points de vigilance	66

INTRODUCTION

Dans un contexte de forte progression, sinon de volatilité, des prix de l'énergie, de contraintes budgétaires et d'objectifs d'amélioration des performances environnementales, les gestionnaires de parcs immobiliers publics, les collectivités en particulier, cherchent à réduire les consommations énergétiques de leurs bâtiments pour diminuer leurs frais de fonctionnement. Cela peut nécessiter de réaliser des travaux d'efficacité énergétique, qui sont parfois coûteux et difficiles à financer.

Outre les fonds propres et le recours à l'emprunt, différents dispositifs peuvent être mobilisés pour financer des opérations d'efficacité énergétique : les contrats de performance énergétique (CPE) à paiement différé, les certificats d'économie d'énergie (CEE) ou toute autre forme de subvention, ou encore l'intracting. Ce dernier se distingue des CPE et des CEE, dans la mesure où il s'agit, dans sa forme originelle, d'une démarche purement interne de financement permettant l'identification, la mise en place et le suivi d'actions de performance énergétique sur un ou plusieurs bâtiments. Le terme « intracting » vient ainsi de la contraction, en anglais, de contrat interne : internal contract, et est parfois qualifié de Contrat de Performance Énergétique (CPE) interne.

Cette démarche innovante s'appuie sur l'introduction d'une ligne budgétaire spécifique retraçant des fonds propres ou des avances remboursables et des économies générées par les actions de performance énergétique. La mise en place de la démarche d'intracting implique donc une gouvernance dédiée, ainsi que la définition d'une stratégie de rénovation du parc s'appuyant sur un état des lieux, l'élaboration de scénarios d'intervention et la priorisation d'actions en fonction de l'efficacité de l'euro investi pour permettre l'alimentation régulière du fonds par les économies d'énergie générées.

Cette démarche est issue d'un modèle développé en Allemagne, où il a été mis en place par des collectivités (villes de Stuttgart et Lörrach, land du Bade-Wurtemberg) et des universités (Constance, Heidelberg). Elle a pu prendre des formes différentes dans des territoires tel que, Riga (LV), Parme (IT), Frederikshavn (DK), Delft (NL), la Lituanie, l'Estonie, la Slovaquie, l'Allemagne, et la France.

En 2018, le Cerema vulgarisait le principe dans un article en ligne et publiait une fiche sur l'intracting comme démarche de financement de la rénovation énergétique illustrée de quelques retours d'expérience dans les universités².

A ce jour en France, le dispositif a été développé dans un premier temps par la Banque des Territoires à destination des universités, puis des collectivités, à travers l'octroi d'une avance remboursable pour réaliser des travaux de rénovation et de performance énergétique. Le dispositif a également été mis en place avec succès, dans son format originel, c'est-à-dire sur fonds propres, par la ville d'Albertville depuis 2019.

Afin de capitaliser les enseignements liés à la mise en place de l'intracting, le Cerema a mené en 2023 et 2024 des entretiens visant à produire des retours d'expérience auprès d'une dizaine de collectivités, dont les principaux enseignements sont capitalisés dans ce rapport, à travers une synthèse et le recueil des fiches descriptives des projets de chacune des collectivités rencontrées.

Différentes approches sont ainsi illustrées³ :

- ▶ L'intracting sur fonds propres à Albertville,
- ▶ L'intracting à l'échelle d'une commune avec l'exemple de Saint-Louis,
- ▶ L'intracting à l'échelle d'un EPCI, avec l'exemple de la Communauté d'Agglomération d'Épinal,
- ▶ L'intracting mutualisé, à travers les exemples des syndicats d'énergie (Vienne et Bretagne) et du Pays Terre de Lorraine,
- ▶ L'intracting sécurisé, c'est-à-dire adossé à un contrat de performance énergétique, pour des écoles de Bourg-en-Bresse et des piscines d'Avignon.

² https://doc.cerema.fr/Default/doc/SYRACUSE/17114/patrimoine-immobilier-durable-valeur-couts-et-financement-fiche-n-3-3-l-intracting-une-demarche-pour?_lg=fr-FR

³ Chacune des fiches de retour d'expérience est également téléchargeable de façon individuelle dans l'article en ligne sur le site du Cerema : <https://www.cerema.fr/fr/actualites/financer-renovation-energetique-collectivites-passent>

1 MENER UNE DEMARCHE D'INTRACTING : LES GRANDS ENSEIGNEMENTS TIRES DES RETOURS D'EXPERIENCE

Le retour d'expérience mené sur différentes approches et mises en œuvre du dispositif d'intracting a permis de tirer des enseignements généraux synthétisés dans ce chapitre. Après un rappel de la définition et des objectifs de l'intracting, les enseignements sont distingués selon les aspects organisationnels, techniques, financiers et politiques.

1.1 Définition et objectifs

L'intracting est un dispositif de financement mis en place en interne par un gestionnaire de patrimoine immobilier. Il est destiné à financer des actions permettant d'améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments. Les réductions de dépenses des crédits de fonctionnement, c'est-à-dire les économies réalisées suite et grâce aux actions engagées, sont « transformées » en crédits d'investissement.

L'intracting peut être mis en place au moyen de deux approches différentes : sur fonds propres ou à partir d'un montant initial apporté par un tiers (une banque par exemple).

Concrètement, l'intracting se matérialise par la création d'une ligne de comptabilité analytique, allouée à la performance énergétique d'un patrimoine immobilier. Il repose sur une contractualisation en interne, entre différents services du gestionnaire de patrimoine immobilier (énergie, exploitation/maintenance, maîtrise d'ouvrage, financier...), définissant des objectifs d'économie à atteindre et des moyens à mobiliser, de manière à créer un « cercle vertueux » en faveur de la performance énergétique. L'ensemble des flux financiers est géré en interne, avec les moyens et compétences des services de l'établissement.

Les retours d'expérience ont permis de dégager les conditions de réussite de la mise en place de l'intracting :

1. Des retours sur investissement rapides permettant d'enclencher un processus vertueux d'amélioration des performances énergétiques en alimentant le fonds ;
2. Une évaluation chiffrée précise des économies réalisées sur la facture des flux et un abondement du fonds dédié à l'intracting du montant équivalent à ces économies par le maître d'ouvrage : les économies sont sanctuarisées pour alimenter la ligne budgétaire créée dans le cas de l'intracting sur fonds propres. Dans le cas d'un prêt de la Banque des Territoires, par exemple, elles sont utilisées en premier lieu pour rembourser l'avance ;
3. Un pilotage, un suivi et une évaluation des actions de manière précise, avec une organisation adaptée. Ce dispositif nécessite en effet l'implication des services (avec notamment le travail interne d'un économiste de flux) pour l'atteinte des objectifs, ce qui contribue à l'amélioration des compétences collectives de la structure ;
4. La visibilité dans l'exécution des actions, car le dispositif définit, dans un cadre pluriannuel, le montant de l'investissement, le programme d'actions à mener et les objectifs à atteindre.

Plus qu'un simple dispositif de financement, l'intracting apparaît donc comme un véritable outil de gestion de patrimoine immobilier et de communication en faveur de la transition énergétique : outil de financement d'un plan d'actions stratégique pluriannuel ou encore outil de mobilisation des fonctions techniques et financières de la collectivité autour d'un même objectif.

Tout l'intérêt du dispositif réside dans l'autonomie financière qu'il permet. Par conséquent, sa pérennité est primordiale, afin de parvenir à dégager des capacités d'investissement importantes pour financer des projets plus ambitieux à moyen et long terme. L'intracting peut être mise en place au moyen de deux approches différentes : sur fonds propres et/ou à partir d'un montant abondé par un tiers-financeur (une banque par exemple). Mais c'est bien l'organisation de la collectivité autour d'une démarche

globale de progrès qui définit le dispositif, le financeur extérieur initial ne jouant qu'un rôle de tiers en appui au lancement de la démarche.

Ainsi, s'il est mis en place sur fonds propres à partir d'un montant initial restreint, il convient de patienter jusqu'à l'obtention d'un effet multiplicateur permettant d'engager davantage d'actions de performance d'une part, et des actions plus performantes et plus coûteuses d'autre part.

S'il est initié à partir d'une avance remboursable de la Banque des Territoire, d'un montant généralement plus conséquent, il renforce la mise en place du portage politique et de l'organisation interne nécessaires au pilotage d'actions de performance énergétique et de suivi de budget dédié au-delà de la seule période de remboursement de l'avance. La présence d'un tiers extérieur assoie le contrat interne.

Le tiers-financement permet, soit de conserver un autofinancement pour d'autres investissements, soit d'accélérer l'engagement budgétaire des actions pluriannuelles, soit d'élargir le périmètre du bouquet de travaux.

1.2 S'organiser en vue de déployer une démarche d'intracting

Le lancement d'une démarche d'intracting au sein d'une structure nécessite la mise en place d'une organisation transversale tant entre les différents services impliqués qu'entre les élus et les techniciens.

Le choix des actions à mener, leur accompagnement dans le temps, la mesure des gains, le suivi financier, l'évaluation du programme, toutes ces étapes signifient des relations régulières entre les élus et les services des finances, du patrimoine et de l'énergie.

Quand le territoire qui se lance est déjà engagé dans une stratégie territoriale sur l'adaptation au changement climatique (comme par exemple, le label climat-air-énergie obtenu par Saint-Louis, ou le plan climat de la communauté d'agglomération d'Épinal) la démarche d'intracting peut bénéficier du socle transversal d'organisation des services mis en place.

1.2.1 Le cas d'un intracting sur fonds propre

La bonne mise en œuvre d'un intracting sur fonds propre repose sur un quatuor d'acteurs à mobiliser, qui se retrouve dans l'ensemble des retours d'expérience :

- le politique (prise de décision),
- le service financier (gestion budgétaire),
- le service technique (gestion des bâtiments),
- et le service énergétique (connaissance des consommations énergétiques et calcul des économies).

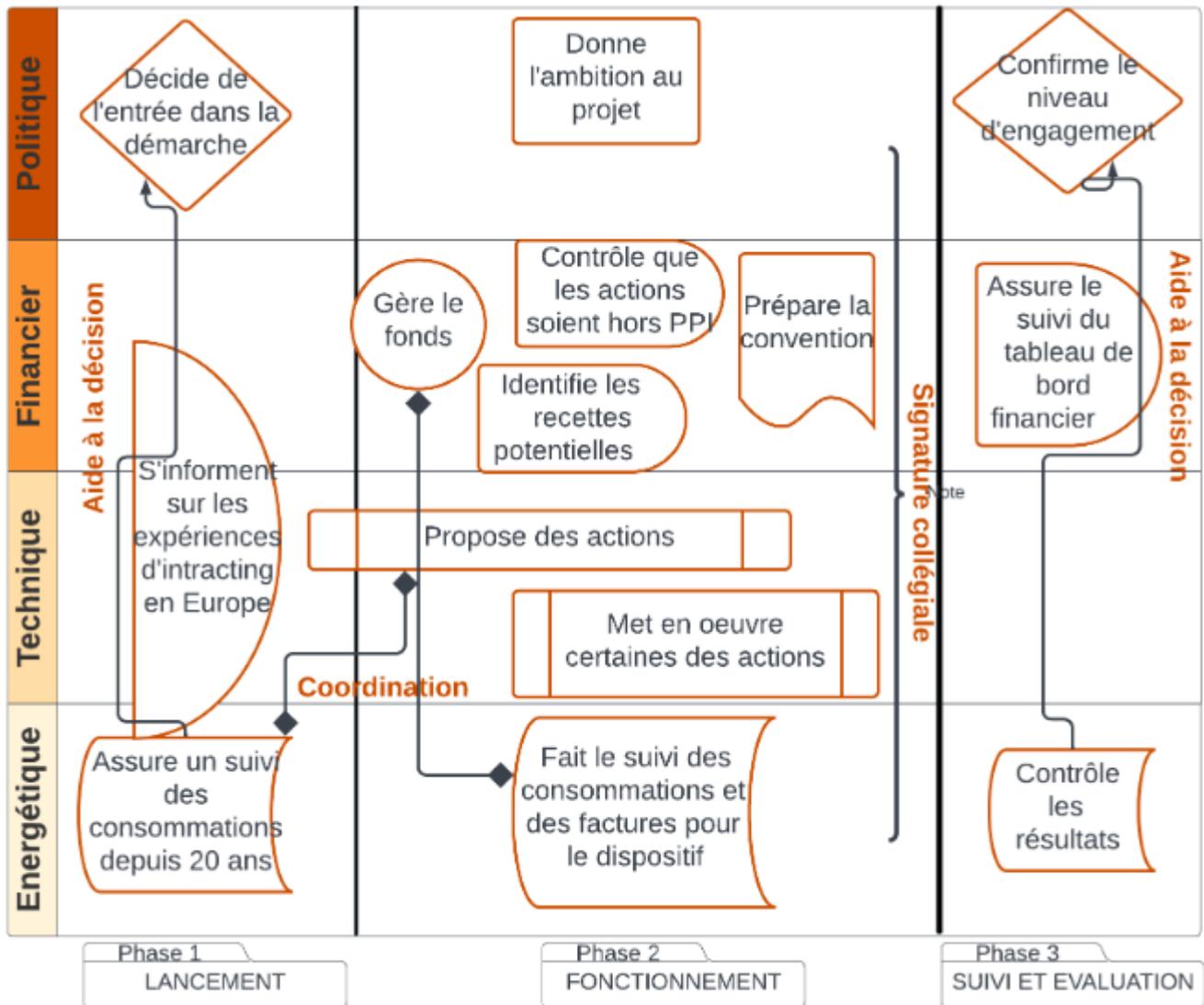


Figure 1 Organisation typique d'un intracting sur fonds propres dans une commune : exemple de l'organisation mise en place à Albertville

Ainsi, la bonne articulation entre portage politique, appui technique et suivi financier est déterminante pour que le dispositif soit mis en place et s'enrichisse au fil des ans.

Le portage politique : pour le bon fonctionnement d'une telle démarche, un portage politique fort est facteur de réussite. Seuls les élus peuvent décider de lancer une collectivité dans une démarche d'intracting et surtout, ils lui donnent son niveau d'ambition et son engagement dans le temps. Des élus référents fortement impliqués vont pouvoir sensibiliser le reste de l'équipe municipale afin de mobiliser toutes les ressources nécessaires, qu'elles soient financières ou humaines, au bon déroulement de l'intracting.

Les exemples de Saint-Louis (68) ou de Laval (53) montrent également qu'un élu référent en charge du budget ET du patrimoine ou de la transition énergétique est un facteur supplémentaire de réussite. Cette double compétence, financière et technique, fluidifie la prise de décision.

Les volets techniques : les relations entre les trois services techniques (financier, patrimoine et énergétique) sont très étroites dans une démarche d'intracting. Dans la plupart des cas rencontrés, le dispositif d'intracting est co-construit par les services financier et énergétique, l'un visant la réduction des dépenses, l'autre cherchant à atteindre les ambitions de transition énergétique inscrites dans le plan climat ou la stratégie immobilière.

Le service énergétique apporte sa connaissance des consommations énergétiques du patrimoine et ses compétences dans le suivi des flux énergétiques tout au long du dispositif. C'est donc lui qui transmet au service financier les données permettant d'évaluer le bénéfice des actions financées et l'atteinte des résultats.

Le service financier bâtit le budget sous la forme d'une ligne spécifique (comptabilité analytique) consacrée au dispositif d'intracting d'où il peut procurer des prêts à taux zéro aux services techniques (énergie et patrimoine) qui proposent et mettent en œuvre les actions d'économie d'énergie. Cette collaboration prend une forme contractuelle (tout en restant interne à la collectivité, « internal contracting », d'où le terme « intracting ») par l'élaboration et la signature d'une convention entre le service des finances et les services techniques pour chaque opération financée. La durée de chaque convention est spécifique et dépend de l'action ciblée.

A Albertville, le service des finances accorde des crédits de paiement pour des actions de réduction de consommations énergétiques sur une ligne budgétaire spécifique, hors plan pluriannuel d'investissement. Les bénéficiaires de ces actions remboursent progressivement cette ligne de crédits sur la base des économies induites par lesdites actions. C'est la ressource n°1 du fonds, la seule qui soit théoriquement incontournable de « l'intracting ».

Le service du patrimoine, lorsqu'il n'est pas directement lié au service énergie, peut tout à la fois proposer des actions de performance énergétique ciblées dans sa démarche stratégique (mais non inscrites au plan pluriannuel d'investissement), travailler avec le service énergie sur leur priorisation et mettre en œuvre certaines des actions relevant de ses compétences.

Le service des finances vérifie que le programme d'actions est conforme au plan de financement annuel.

1.2.2 Le cas d'un intracting mutualisé avec financement d'un tiers

L'intracting mutualisé survient lorsqu'un acteur tiers, un syndicat d'énergie ou une communauté de communes par exemple, réunit un ensemble de collectivités pour leur faire bénéficier de son expertise énergétique ou financière. Cette structure porte l'ingénierie financière et le dispositif d'intracting.

Comme dans le cas de l'intracting sur fonds propre, les quatre composantes décrites ci-dessus sont mobilisées.

Si le rôle des politiques ne change pas, les missions des services financiers et énergétiques sont reprises par le porteur tiers. Les collectivités bénéficiaires proposent les actions et suivent les travaux réalisés sur leur patrimoine.

Le volet financier. Le porteur tiers gère l'ensemble des prêts, crédits et remboursements avec les collectivités bénéficiaires et, le cas échéant, la Banque des Territoires ou tout autre établissement bancaire privé. Ces relations sont formalisées dans des conventions de financement où les actions ciblées et leur calendrier de remboursement sont répertoriés.

Ces conventions sont signées pour des durées variables :

- Ne dépassant pas 13 ans (temps de retour sur investissement) pour les avances remboursables de la Banque des Territoires appelées « Intracting »;
- Pouvant être de plus longues durées pour les autres prêts énergétiques de la Banque des Territoires ou pour les emprunts des établissements bancaires privés.

Dans le cas du syndicat d'énergie de la Vienne, celui-ci a une recette d'investissement auprès de la Banque des Territoires et une dépense d'investissement auprès des communes qui bénéficient de l'avance remboursable. La commune va rembourser le syndicat sur 13 années (un calendrier de remboursement est inclus dans la convention). Le début du remboursement est différé de deux années à compter de la réception des travaux afin de permettre aux collectivités de profiter des économies

réalisées grâce aux travaux et ainsi rembourser plus facilement le syndicat. Le syndicat porte sur ses fonds le remboursement anticipé à la Banque des Territoires.

Le mutualisateur assure un rôle de coordinateur, de fédérateur, d'AMO. C'est un tiers de confiance porteur de la démarche.

Le porteur tiers peut également compléter le budget par des subventions directes ou par un appui à l'ingénierie financière.

Le syndicat d'énergie d'Ille et Vilaine a recruté un ingénieur financier dont la mission est de construire le plan de financement, flécher les actions à temps de retour sur investissement (TRI) inférieur à 13 ans vers l'avance remboursable de la Banque des Territoires et contractualiser avec les banques privées pour financer les actions à TRI supérieur à 13 ans.

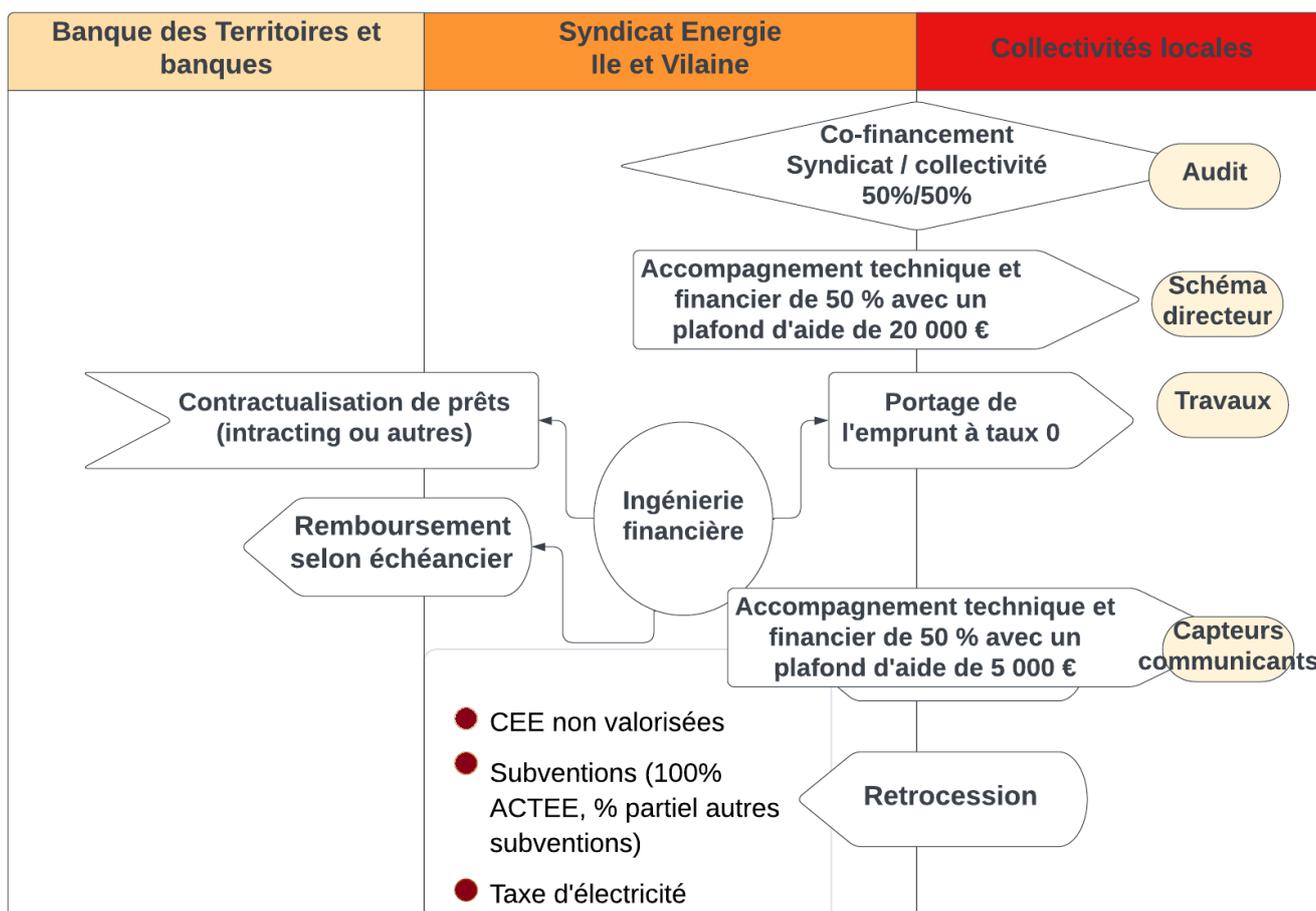


Figure 2 Organisation financière d'un intracting avec avance remboursable : exemple de la répartition des rôles entre le Syndicat d'Energie d'Ille et Vilaine, la Banque des Territoires, les banques et les collectivités

1.2.3 L'intracting, une démarche qui pousse à réinterroger les organisations et les pratiques

Une démarche d'intracting implique de réfléchir à la stratégie de rénovation énergétique de son parc et à l'évolution de ses consommations énergétiques sur une période pouvant aller jusqu'à 13 ans et ce dans un cadre budgétaire défini. Cette vision prospective a amené certaines collectivités à adopter de nouvelles approches dans la gestion de leurs investissements :

Pluriannualité. Le plan pluriannuel d'investissement est un outil de prospective financière à destination des collectivités pour leur permettre de choisir leurs investissements à venir sur la base de leur capacité financière et de leurs besoins. Certaines collectivités ont pu ainsi construire, dans leur plan pluriannuel d'investissement (PPI), des fonds spécifiques pour la rénovation énergétique.

Démarche en coût global. « *Le coût global consiste à prendre en compte l'ensemble des coûts d'un projet de construction ou de rénovation sur le cycle de vie du bâtiment. Dans un contexte marqué par de fortes ambitions en matière de transition énergétique, ainsi que par une contrainte budgétaire affectant les capacités d'investissement, l'optimisation technico-économique des projets est désormais indispensable.* »⁴

Dans une démarche d'intracring, une réflexion en coût global est un outil d'aide à la décision technico-économique pour prioriser les choix de rénovation. La Banque des Territoires promeut, à travers sa convention, la transversalité (obligation économe de flux), la planification et l'approche en coût global.

Mutualisation des achats.

Les démarches d'intracring mutualisées sont également vectrices d'achats groupés, pilotés par le porteur tiers à destination du groupe de collectivités bénéficiaires. La politique d'achats groupés, en plus des économies d'échelle, permet aux collectivités d'avoir accès à de l'ingénierie spécialisée et à des subventions qui ne seraient pas accessibles commune par commune.

La démarche d'intracring au sein de la Communauté d'Agglomération d'Epinal a permis de créer une dynamique entre les services et de mettre en place :

- La diffusion du dispositif aux communes pour les inciter à passer à l'action.
- Un plan de sobriété, « L'agglomération baisse ses consos », en lien étroit avec les équipes et intégrant des enjeux liés à l'eau et la mobilité.
- L'approche en coût global : la programmation de travaux intègre désormais le calcul des économies d'énergie potentielles et du temps de retour sur investissement.
- La recherche d'économies d'énergie dans les contrats d'exploitation-maintenance.
- La sanctuarisation, dans le plan pluriannuel d'investissement, d'un fonds de 500 000 €/an pour financer des travaux énergétiques.

1.3 Définir les actions de performance énergétique menées dans le cadre de l'intracring

1.3.1 Sélection et périmètre des actions

Au début de la démarche d'intracring, sont financées des actions à temps de retour sur investissement « rapides », permettant de faire fructifier le fonds. L'accroissement du fonds va permettre de financer des actions, partiellement ou en totalité, plus ambitieuses, à temps de retour sur investissement plus longs.

La sélection des actions de performance énergétique (APE) s'est faite de différentes manières et à partir de diverses sources de connaissance selon les territoires. Ces méthodes ne sont pas exclusives les unes des autres et dépendent souvent de la maturité de la réflexion du gestionnaire de patrimoine sur la rénovation énergétique de son parc.

En premier lieu, chaque service peut soumettre ses idées d'APE visant à répondre à ses besoins immédiats. Ces propositions sont ensuite analysées et priorisées par le comité de pilotage de la démarche d'intracring.

⁴ Le coût global dans les activités Bâtiments du Cerema - <https://www.cerema.fr/fr/actualites/cout-global-activites-batiments-du-cerema>

Les audits : différents programmes nationaux (ACTEE porté par la FNCCR ou « 1000 écoles » porté par la Banque des Territoires) ont participé au financement d'audits à destination des collectivités. Ces audits et leurs préconisations de travaux peuvent être une source importante d'APE. Cependant, les retours d'expérience montrent une grande déperdition entre le nombre d'audits financés et les travaux engagés sur ces bâtiments audités. Il est donc nécessaire d'être plus sélectif dès le début. Les audits doivent être réalisés sur des bâtiments qui ont vocation à être conservés et pleinement utilisés par la collectivité.

Le schéma directeur immobilier (SDI) ou schéma directeur immobilier énergétique (SDIE) : ce document stratégique fixe les orientations patrimoniales et énergétiques d'un parc à moyen terme. Il permet d'identifier ce qu'on veut vendre, démolir, reconstruire, réhabiliter, rénover énergétiquement. Il n'est pas impossible pour des territoires de se lancer dans une démarche d'intracting sans schéma de ce type, pour autant, dans ce cas de figure les retours d'expérience montrent que la démarche d'intracting peut permettre à la collectivité de se structurer autour de la question de la performance énergétique et donc plus largement de la GPI et que celles-ci se lancent dans l'élaboration d'un SDI visant notamment à mieux prioriser les actions menées en intracting.

Bourg-en-Bresse s'est appuyé en premier lieu sur des audits pour définir les APE financées dans le cadre de l'intracting. Dès 2013, un premier audit énergétique global a permis de hiérarchiser les actions à mener, complété en 2021 par un nouvel audit sur certains groupes scolaires. Afin de mieux structurer la démarche, cet ensemble a été enrichi en 2022 par un SDI dont les objectifs d'ensemble sont de diminuer et rationaliser les surfaces, mutualiser les usages et rénover les surfaces conservées.

Si l'intracting est une démarche consistant à investir dans des actions de performance énergétique, l'intérêt du dispositif a amené certaines collectivités à élargir les actions à d'autres thématiques (le parc automobile, la gestion de la ressource en eau, etc.).

A Albertville, les actions sont proposées par les services techniques en coordination avec le service de l'énergie pour les prioriser. Les actions ne sont pas limitées au domaine du bâtiment. Elles peuvent concerner tous les postes des consommations de fluides de la collectivité (éclairage, flotte de véhicules, eau notamment). Au fil des années et grâce à l'augmentation constante du fonds intracting, il est prévu que soient financées des actions plus ambitieuses avec des temps de retour sur investissement plus longs.

Lors des opérations de rénovation globale, le financement des travaux qui ne portent pas sur la rénovation énergétique (la peinture, le remplacement des sols par exemple) et qui donc, théoriquement, ne devraient pas être financés par le fonds intracting, a été appréhendé de différentes manières selon les collectivités :

- Ces travaux ont pu être intégrés au plan de financement par l'intracting de l'opération en partant du principe que sans l'appui financier de l'intracting les communes risquaient de ne pouvoir les engager ;
- Dans le cas d'un intracting mutualisé, la structure porteuse a pu désolidariser les financements et laisser aux communes la charge des travaux embarqués, afin de les responsabiliser.

1.3.2 Compétences nécessaires

Le trio de compétences nécessaires pour la mise en place d'une démarche d'intracting sont financières, énergétiques et techniques du bâtiment.

Suivant leur taille au moment où elles sont engagées dans ces démarches, les collectivités se sont préparées en amont de leur lancement ou dans les premières années d'exercice :

- Elles ont consolidé leurs équipes par des recrutements pour répondre en interne à ces missions. C'est le cas des syndicats d'énergie qui ont recruté (des économes de flux, des chargés d'opérations, des ingénieurs financier) pour répondre en nombre et rapidement aux demandes des communes adhérentes ;
- Elles ont retenu des compétences de conseils publics et de prestataires : les conseillers en énergie partagés⁵ dans les communes bénéficiant du dispositif pour les compétences énergétiques, les bureaux d'études privés pour les volets techniques...

Si le suivi budgétaire reste une compétence qui ne peut être externalisée, l'ingénierie financière est largement déléguée aux syndicats d'énergie ou autres structures en capacité d'apporter ce conseil.

Une difficulté a été largement identifiée par les candidats à l'intracring : être en capacité de suivre les consommations énergétiques et donc de quantifier les dépenses évitées et ainsi caractériser (mesurer) les budgets devant alimenter annuellement le fonds intracring. La présence d'un économe de flux et d'outils spécifiques de suivi sont un gage de réussite.

Pour le calcul et suivi des économies générées par les travaux énergétiques, la Communauté d'agglomération d'Epinal a développé son propre outil, là où le syndicat d'énergie d'Ille et Vilaine a fait appel à un prestataire, développeur de solution numérique.

1.3.3 Mobiliser les professionnels du bâtiment

La mobilisation des professionnels du bâtiment est essentielle pour engager les travaux. Cette problématique n'est pas propre à la question de l'intracring mais couvre tous les domaines de la rénovation énergétique des bâtiments.

Devant l'ampleur des travaux qui sont lancés sur un territoire, les entreprises du bâtiment doivent être en capacité de répondre aux marchés de maîtrise d'œuvre ou de travaux. Des actions d'information et de communication auprès du conseil de l'Ordre des Architectes ou des fédérations professionnelles des métiers du bâtiment (FFB, CAPEB, etc.) ont tout intérêt à être menées pour expliquer les démarches lancées et pour donner de la visibilité aux entreprises afin qu'elles puissent recruter.

L'information sur le dispositif doit également permettre de limiter les interférences entre corps de métier. Face aux prescriptions qui sont déjà proposées à l'issue des audits, et pour ne pas retarder les travaux, les professionnels, tout en restant force de proposition, doivent s'engager à ne pas les remettre en question.

Dans la Vienne, le Syndicat d'énergie a signé une convention avec les professionnels du bâtiment afin de les convaincre d'embaucher. Le plan de rénovation des bâtiments étant prévu sur 10 ans, la convention avec les organisations professionnelles (FFB, CAPEB) a permis aux entreprises de se rassurer sur la pérennité du marché.

La Communauté d'Agglomération d'Epinal associe les exploitants des installations techniques à la démarche d'Intracring. La recherche d'actions de performance énergétique fait désormais pleinement partie des missions de l'exploitant.

⁵ Le conseiller en énergie partagé est un technicien spécialisé qui accompagne une collectivité dans la maîtrise de sa politique énergétique. Les conseillers sont le plus souvent embauchés par un établissement public de coopération intercommunale (EPCI), un syndicat d'énergie, un pôle d'équilibre territorial et rural (PETR), un Parc naturel régional (PNR) ou une agence locale de l'énergie et du climat (ALEC). Leur poste est mutualisé à l'échelle du territoire concerné.

1.4 Financer ses actions de performance énergétique avec un fonds intracting

Le fonds intracting est alimenté par le montant calculé des économies d'énergie générées par les Actions de Performance Énergétique (APE). Au déploiement du dispositif et afin de le rendre plus efficient lors de sa mise en œuvre, la collectivité peut mobiliser d'autres ressources externes ou internes.

1.4.1 Financements externes

Des financeurs publics (Union Européenne, État, ADEME, Banque des Territoires, collectivités territoriales : EPCI, Département, Région) ainsi que des financeurs privés (banques, mécènes, contributeurs d'un financement participatif) peuvent contribuer à financer les Actions de Performance Énergétique et à assurer le suivi des économies d'énergie induites.

Le tableau ci-dessous présente les principaux financements pouvant être mobilisés lors d'une démarche d'intracting :

	ACTEE – Fonds Chêne	Ademe-Dispositif de soutien création poste CEP	FCTVA	DSIL/ DETER	CEE	Emprunts	Autres financements privés	Tiers financement
Sélection des APE								
Mise en oeuvre des APE								
Suivi des APE								

Tableau 1 - Représentation des financements externes dans le cadre du dispositif d'intracting

Pour avoir plus d'informations sur les financements externes, vous pouvez consulter le décryptage des financements pour la gestion du patrimoine immobilier des collectivités⁶ réalisé par le Cerema, mis à jour tous les trimestres.

De manière complémentaire, il est également possible d'obtenir des financements locaux⁷ (fonds FEDER géré par les Régions, aides départementales, Fonds de concours métropolitain dédié à la transition énergétique...).

1.4.2 Autres sources d'alimentation du fonds ou ligne budgétaire

Pour renforcer le fonds, en plus des économies d'énergie, certaines collectivités ont fait le choix de l'alimenter avec d'autres recettes ayant un lien avec l'énergie :

- Recettes liées à la revente de l'énergie renouvelable produite (notamment, photovoltaïque) ;
- Taxe communale sur la consommation finale d'électricité (TCCFE) ;

⁶ <https://www.cerema.fr/fr/actualites/decryptage-financements-gestion-du-patrimoine-immobilier>

⁷ <https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>

- Amortissement des investissements liés aux travaux de rénovation énergétique ;
- Remboursement de surfacturation du fournisseur d'énergie ;
- Cession de bâtiments ou recettes locatives.

Ce sont les exemples des pratiques d'Albertville et du syndicat Energie Vienne pour booster le fonds (ou ligne budgétaire).

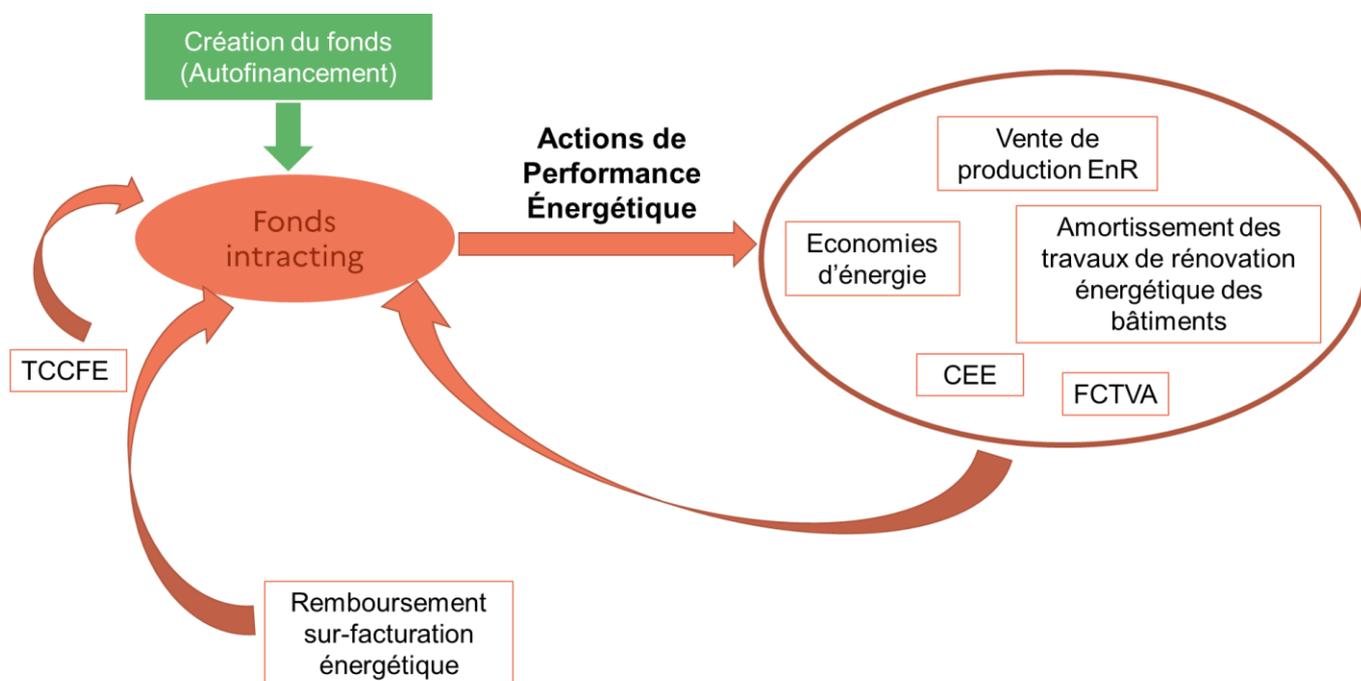


Figure 3 Alimentation d'un fonds Intracring sur fonds propres dans une commune _ Exemple de la commune d'Albertville

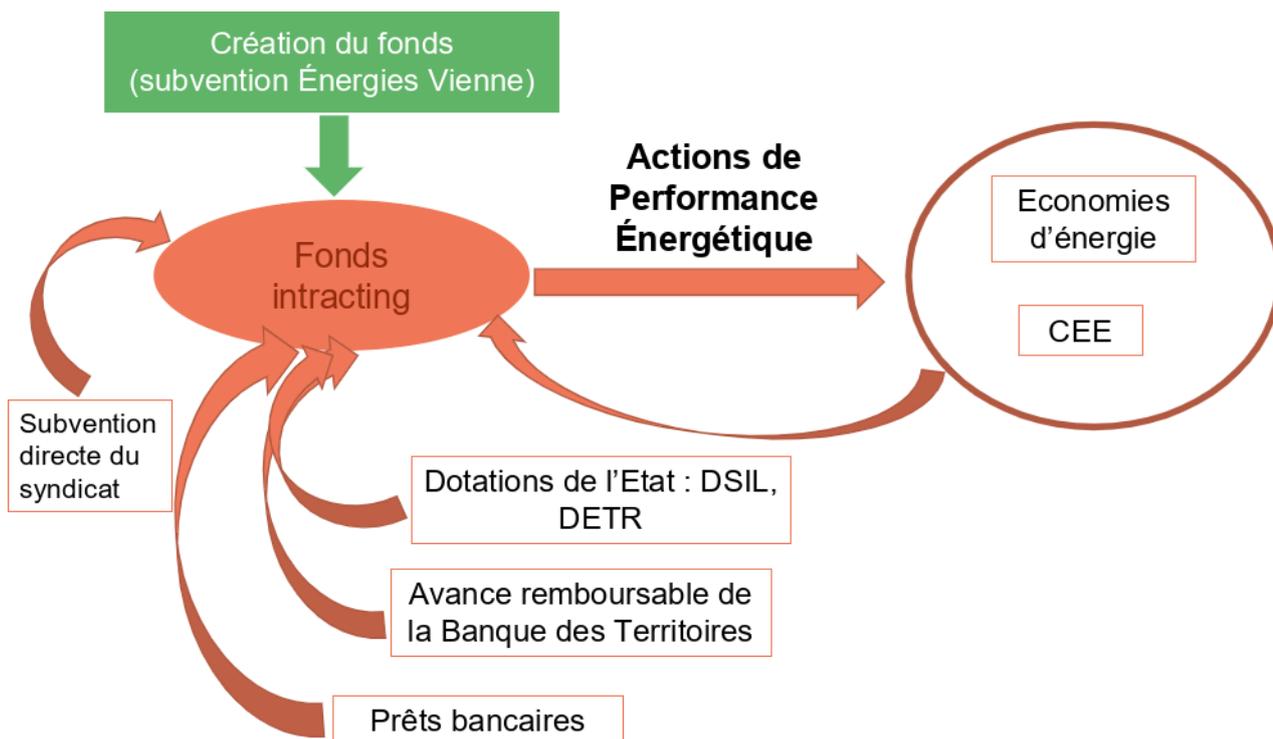


Figure 4 Alimentation d'un fonds Intracting mutualisé à partir de diverses sources de financement _ Exemple de l'intracting mutualisé du Syndicat Energies Vienne

1.5 Quelle stratégie pour un fonds pérenne ?

Comme démontré précédemment, l'intracting s'inscrit comme une solution parmi d'autres de financement des opérations de rénovation et de transition énergétique du patrimoine : fonds propres, emprunt, subventions (dont CEE), marché global de performance énergétique à paiement différé (MGPEPD), financement participatif, etc.

Pour faire croître rapidement le fonds et faire perdurer le dispositif, il est pertinent de bâtir une stratégie visant à commencer par financer des actions à temps de retour plutôt rapide dans un premier temps.

Pour autant, cette démarche ne doit pas se substituer à une politique de rénovation énergétique plus large du patrimoine de la collectivité. Les rénovations globales, plus lourdes, présentant des montants à investir importants et des temps de retour sur investissement plus élevés peuvent, de préférence, être financées par une ligne budgétaire d'investissement classique, sans puiser dans le fonds intracting. Ces rénovations globales peuvent mobiliser divers moyens de financement tels que les subventions, les emprunts, ou encore le marché global de performance à paiement différé⁸. Pour s'assurer d'atteindre des objectifs de performance également ambitieux, ces opérations peuvent être contractualisées sous la forme d'un contrat de performance énergétique, en marché global de performance par exemple⁹.

Il est donc essentiel d'adopter une réflexion sur l'adossement d'une stratégie de financement à une stratégie d'intervention sur le parc de la collectivité, afin d'optimiser les outils financiers à disposition en

⁸ Pour plus de détails sur les financements mobilisables pour la rénovation du patrimoine public : <https://www.cerema.fr/fr/actualites/decryptage-financements-gestion-du-patrimoine-immobilier>

Pour un décryptage du dispositif de marché global de performance à paiement différé : <https://doc.cerema.fr/Default/doc/SYRACUSE/596371/fiche-n-4-le-marche-global-de-performance-energetique-a-paiement-differe>

⁹ Voir toutes les ressources sur les CPE de l'Observatoire National des CPE : <https://www.observatoirecpe.fr>

fonction des actions à mener. La politique d'utilisation du fonds intracting doit donc s'inscrire dans cette combinaison stratégie de rénovation/stratégie de financement.

Par ailleurs, un prérequis indispensable au succès de l'intracting est celui du portage politique. La mise en place d'un dispositif d'intracting au sein d'une collectivité suppose d'allier le temps long de la décision politique et la nécessité d'aller vite pour lancer des actions. Aussi, la pérennité du dispositif repose sur la sanctuarisation des budgets dans le temps, de manière à sacraliser la possibilité de financer des actions de performance énergétique. Il pourrait être tentant, pour un exécutif, de voir cette ligne budgétaire comme une « réserve » dans laquelle puiser quand les budgets viennent à manquer.

En synthèse, mettre en place une démarche d'intracting peut s'avérer pertinent pour mener des actions de performance énergétique à temps de retour rapide, en complément de rénovations plus lourdes nécessitant un recours à des montages contractuels et financiers plus adaptés (subventions, prêts bancaires, CPE ou encore MGP à paiement différé).

Plus qu'un simple outil de financement, il s'agit d'une démarche impliquant différents services (techniques et financier) qu'il convient d'organiser autour du dispositif.

Selon la taille de la collectivité, de son parc à rénover, des moyens humains et financiers à disposition, différentes formes d'intracting peuvent être mobilisées :

- A l'échelle d'une seule collectivité, ou bien mutualisée entre plusieurs petites collectivités, via un syndicat d'énergie notamment ;
- Sur fonds propres ou bien alimenté par une avance remboursable d'un tiers tel que la Banque des Territoires.

La définition des actions de performance énergétique nécessite des compétences à la fois technique, énergétique et financière qui peuvent être mobilisées en interne ou faire l'objet d'une prestation.

Une condition du succès du dispositif étant sa pérennité, le portage politique est la condition sine qua non à sa mise en œuvre.

En complément de ce retour d'expérience mené par le Cerema, ACTEE a mis en ligne sur son centre de ressources une boîte à outils pour aider à la mise en place et au suivi d'un intracting sur fonds propres¹⁰. Un programme de formation-action dédié est animé en Auvergne-Rhône-Alpes par AURA-EE afin d'accompagner les collectivités se lançant dans la démarche. Au niveau national, ACTEE et le Cerema lanceront début 2025 un parcours de sensibilisation-formation similaire.

¹⁰ <https://programme-cee-actee.fr/ressources/mettre-en-oeuvre-une-demarche-dintracting-sur-fonds-propres-une-boite-a-outils-complete/>

2 RETOUR D'EXPERIENCE D'UN DISPOSITIF D'INTRACTING SUR FONDS PROPRE : ALBERTVILLE



Figure 5 - Remplacement des menuiseries de l'Hôtel de Ville

Département : 73 – Savoie
Intercommunalité : Communauté d'agglomération Arlysère
Commune : Albertville
Nombre d'habitants : 19830 (INSEE 2020)



- 90 bâtiments publics (13 écoles)
- 5 900 m² chauffés
- 3 950 points d'éclairage public
- 9 600 MWh consommés par an
- 486 kWh consommés par an et habitant

Budget communal 2019 :

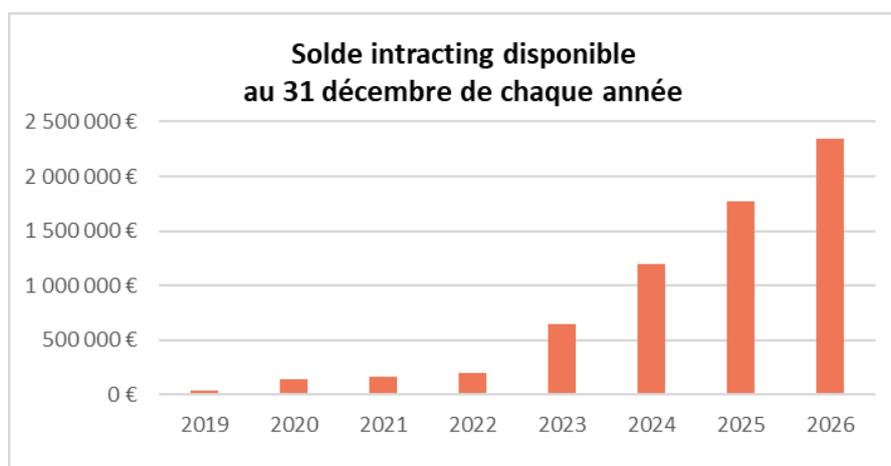
- 21,85 M€ fonctionnement
- 15,25 M€ investissement

Budget énergétique 2019 :

- 1,3 M€
- Soit 3.5% du budget global

Part de l'énergie par habitant :

- 65 €/par habitant



2.1 La démarche

Initialisation de la démarche d'intracting

Avec un patrimoine public important (5 900 m² de surfaces chauffées) composé de 93 bâtiments dont 13 écoles très consommatrices en énergie, la commune d'Albertville a un ratio de dépense énergétique par habitant supérieur à la moyenne nationale.

Si cette caractéristique peut s'expliquer par la géographie (la ville se situe en climat de montagne où les hivers sont froids et où les vallées peuvent, en été, subir des chaleurs très importantes), l'importance de la dépense énergétique trouve également sa source dans l'existence d'un parc immobilier ancien et énergivore.

L'énergie est le 1^{er} poste de charge pour la collectivité après le personnel.

La situation financière de la commune est marquée par des marges de manœuvre limitées résultant des charges spécifiques à une « ville centre », d'une dette importante et de ressources insuffisantes.

Face à ces constats et à une nécessité de réduire le poste énergétique pour dégager de l'épargne, la commune d'Albertville a initié en 2019 une démarche d'intracting sur fonds propres, identifiée comme une des solutions pour massifier l'action de transition énergétique.

Le choix de la collectivité s'est porté sur ce dispositif pour pouvoir agir vite, par ses propres moyens et enclencher un cycle vertueux de frugalité énergétique, sur la base d'actions à temps de retour sur investissement court.

Agir vite et en autonomie pour aller vers plus de sobriété énergétique

Dès 2016, la collectivité avait répondu à un appel à manifestation d'intérêt lancé conjointement par la Caisse des Dépôts et l'ADEME, destiné à accompagner les collectivités locales dans leur démarche de rénovation énergétique du patrimoine bâti. Cela avait été l'occasion de découvrir les premières expérimentations de l'intracting, [dont celle de Stuttgart](#), ville pionnière en la matière, mais également de mettre en place une stratégie d'intervention basée sur des audits cofinancés par la Banque des Territoires avec un plan d'actions sur les 20 bâtiments les plus énergivores.

Ce plan d'actions, ainsi qu'un schéma directeur de l'éclairage, ont formé le socle des actions mises en œuvre dans le cadre du fonds intracting depuis 2019.

2.2 Organisation

Pilotage du fonds

Le fonds a été mis en place dans le budget sous la forme d'une ligne intitulée « fonds intracting sur fonds propres pour des mesures d'économie d'énergie ». Il est géré par le service des finances qui concède des prêts à taux zéro aux services techniques qui proposent et mettent en œuvre les actions d'économie d'énergie.

Cette collaboration prend une forme contractuelle (tout en restant interne à la collectivité) par l'élaboration et la signature d'une convention entre le service des finances et les services techniques pour chaque opération. La première convention a été signée en 2019. Depuis, chaque action implique une nouvelle convention.

Celles-ci sont signées par l'élu en charge de l'énergie, le DGS, le DST, le centre technique municipal (CTM) « énergie », les chefs des différents services techniques et le service des finances. Des amendements sont prévus dans le cas où des différences significatives apparaîtraient entre les économies réelles et les économies prévues.

La signature des premières conventions a fait l'objet de réunions spécifiques pour afficher l'appui politique et souligner l'importance de l'approche inter-service. Désormais le circuit de signature est plus classique.

Une convention complémentaire a été signée avec la Banque des Territoires pour la rénovation d'une école. Une fois l'avance remboursée, les économies d'énergie réalisées sur l'école abonderont le fonds interne.

La durée de chaque convention est spécifique et dépend de l'action ciblée.

Organisation financière

Le fonds de départ, 113 610 €, a été déterminé par rapport aux économies d'énergie réalisées en 2018. Il correspondait à 8% du budget énergétique de la collectivité. Il n'a été consommé que partiellement et a nécessité l'ouverture d'une ligne d'investissement spécifique au budget de la collectivité.

Sur ce fonds, le service des finances accorde des crédits pour des actions de réduction des consommations énergétiques qui sont progressivement remboursés par les gestionnaires des actions, grâce aux économies induites par lesdites actions. C'est la ressource n°1 du fonds, la seule qui soit théoriquement incontournable pour cet outil financier appelé « Intracting ».

Depuis 2020-2021, la crise Covid et la crise énergétique, le poids de ce fonds a été renforcé pour générer plus d'économies. De nouvelles catégories de recettes viennent désormais l'alimenter :

- ▶ Toutes les économies sur les consommations énergétiques réalisées (toute l'épargne liée à l'énergie est dédiée au plan de sobriété),
- ▶ Les ressources sur la revente de l'énergie produite par les panneaux photovoltaïques, les [certificats d'économies d'énergie](#) et la [taxe intérieure sur la consommation finale d'électricité](#) (qui, dans l'esprit, doit être dédiée aux investissements en efficacité énergétique),
- ▶ Les amortissements des investissements (non obligatoire pour les acteurs publics mais que le service des finances d'Albertville a imaginé comme une innovation dans le dispositif).

450k€ ont ainsi pu être investis fin 2022 et 750k€ ont été mis à disposition pour financer les actions en 2023.

Le total permet d'ouvrir des crédits d'investissement en année N+1.

En fonction des actions, le fonds intracting finance une partie ou 100% de l'opération. Des subventions, appels à projets (...) peuvent compléter le budget correspondant à chaque action. Un agent de la collectivité est dédié à la recherche de financements. Une convention a récemment été passée avec le Syndicat Départemental d'Énergie de la Savoie pour la récupération des certificats d'économie d'énergie (CEE) qui interviennent en recette dans le dispositif de suivi de l'intracting.

Organisation technique

Les actions sont proposées par les services techniques en coordination avec le service de l'énergie pour les prioriser. Le service des finances vérifie que les actions ne sont pas déjà inscrites au plan pluriannuel d'investissement (PPI) et que le programme est conforme au plan de financement annuel.

Les actions ne sont pas limitées au domaine du bâtiment. Elles peuvent concerner tous les postes des consommations de fluides de la collectivité (éclairage, flotte de véhicules, eau notamment). Au fil des années et de l'augmentation constante du fonds intracting, des actions plus ambitieuses avec des temps de retour sur investissement plus longs pourront être mises en place. D'autres dispositifs relatifs à la performance énergétique sont également utilisés tels que des [Contrats de Performance Énergétique](#) ou des Marchés Globaux de Performance énergétique. Ce type de dispositif a été utilisé pour une école notamment mais sans être financé sur le fonds intracting.

	Convention	Financé par intracting
EclPub- Horloges astronomiques – Ecl Pub	2023-001	25 010 €
EclPub - 2 mâts d'éclairage solaire pour city park	2023-002	6 540 €
Relamping de la mairie – niveau 2	2023-003	3 625 €
EclPub - Relamping 240 LED éclairage public centre	2023-004	37 440 €
Relamping du gymnase centre-ville	2023-005	17 820 €
Relamping du gymnase Pierre-du-Roy	2023-006	27 218 €
PPI écoles - Cuve stockage WC école M Sibille	2023-007	2 921 €
Cuve stockage pour pépinière CTM	2023-008	4 591 €
PPI écoles – menuiseries salle activités EMA PI Conf	2023-009	42 000 €
Rplct projecteurs stade Jo Fessler – LED	2023-010	35 992 €
Rplct luminaires par LED à EAS	2023-012	11 897 €
Pompe à chaleur EAS	2023-013	39 448 €
Menuiseries EAS	2023-014	59 200 €

Figure 6 - Exemple des actions financées en 2023

Suivi et contrôle du dispositif

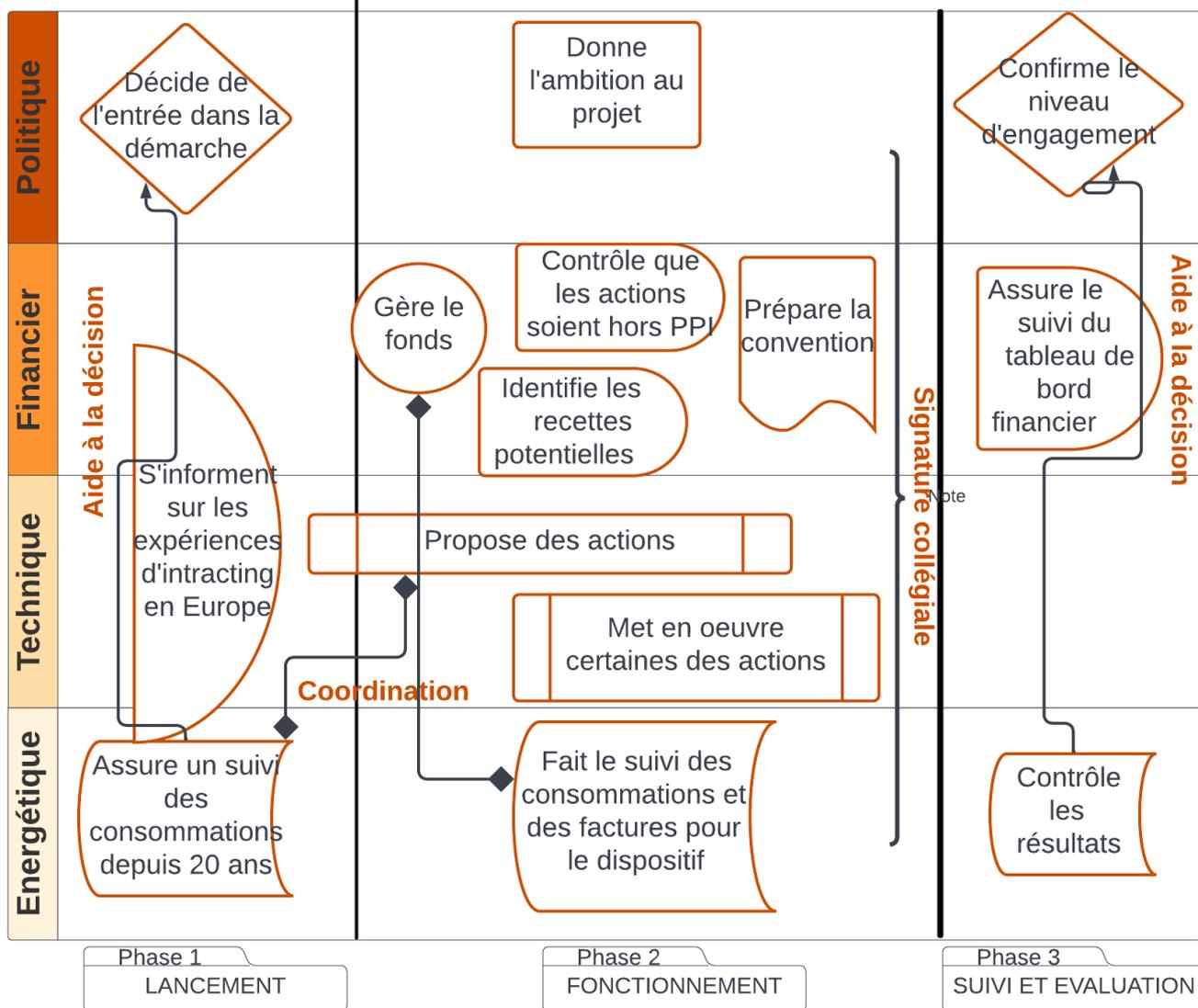
Un tableau de bord est mis en place pour suivre, pour chaque action financée, les engagements, la réalisation des paiements et les bénéfices attendus.

Aux dires des services, le dispositif n'induit pas une charge de travail supplémentaire très conséquente. Le seul suivi spécifique à l'intracting est celui des consommations et des factures par le CTM énergie. Le CTM assure le contrôle des résultats en matière d'économies d'énergie (via le relevé des compteurs et le contrôle des factures de fluides). Si les économies d'énergie ne sont pas atteintes, le fonds Intracting est réduit.

Le tableau de bord du service financier est, quant à lui, mis à jour très facilement car les données nécessaires sont des données disponibles dans le cadre du suivi des actions de sobriété.

L'outil de suivi est extra budgétaire. Le fonds n'est pas inscrit directement dans le budget de la commune puisque l'intracting alimente un mécanisme d'autofinancement. Celui-ci se traduit budgétairement par des opérations d'ordre de section à section.

20 mai 2019
vote au conseil
municipal



2.3 Bilan global

Quelques chiffres

Le fonds est alimenté chaque année par les économies d'énergie générées. De nouvelles mesures peuvent être financées les années suivantes, alimentant le fonds à leur tour par des moyens croissants.

Avec un investissement effectif de 763 490 € entre 2019 et octobre 2023, la ville a généré sur la même période 250 652 € d'économie. Les économies annuelles ont été multipliées par 6, passant de 19 080 € en 2020 à 130 696 € en 2023.

L'option de renforcer les ressources du fonds accroît également significativement et simultanément la capacité d'intervention et le retour sur investissement de la Collectivité.

Économies générées, par source d'énergie

Economies calculées pour 2023		NRJ économisée / an (valeur 2023)	
13 836 €	Carburant	8 704	litres
58 133 €	Eclairage pub	448 427	kWh
56 120 €	Electricité	409 242	kWh
306 €	Gaz	26 200	kWh
2 301 €	Eau	1 390	m ³
130 696 €			

Figure 7 - Economies générées en 2023

Impact sur la capacité d'action de la collectivité

Les collectivités locales ont souvent des difficultés à mettre en œuvre des actions lourdes de rénovation globale. Avec l'intracting, en se focalisant dans un premier temps sur des actions à temps de retour sur investissement rapide, la commune d'Albertville s'est rendu compte qu'il était possible d'avoir une action rapide afin de réduire ses charges. Pour autant, le dispositif n'a pas empêché des travaux de rénovations globales sur certains bâtiments (ce qui était une crainte pour certains). L'intracting est venu s'ajouter dans la boîte à outils de la politique de transition énergétique de la ville. Il a permis de lancer une démarche globale en fédérant les acteurs internes.

Le fonds est facultatif et non risqué car son volume peut à tout moment être adapté aux capacités financières du territoire. Il n'est pas issu d'une contrainte réglementaire, la collectivité reste libre de son choix d'organisation et de ses principes de fonctionnement. Pour autant, la démarche est suffisamment engageante pour que son arrêt soit délicat.

« C'est un accélérateur de bonnes idées pour convaincre les élus d'affecter des recettes liées à l'énergie à de l'investissement. On s'oblige à faire toujours mieux. »

Impact sur les relations entre les services

La mise en place de l'intracting et de son fonctionnement reposant sur trois entités (services des finances, de l'énergie et techniques), elle a permis une amélioration des relations de travail inter-services et a offert une meilleure image de ces services auprès des élus (la relation de confiance s'est accrue).

Certaines actions menées dans le cadre du dispositif ont permis de doter de manière privilégiée les services impliqués dans sa mise en œuvre (achat d'un nouveau camion, isolation de la toiture d'un

bâtiment des services). L'effectif salarié de la commune s'est structuré pour disposer de compétences techniques en interne.

2.4 Facteurs de facilitation

Premier facteur de facilitation, un service rattaché au CTM qui suit l'énergie depuis 30 ans et les Jeux Olympiques de 1992, avec des outils de gestion des fluides, avec un historique et des mesures. Cette connaissance fine des consommations passées a donné des arguments pour porter le dispositif : le montant initial du fonds correspondait à des économies antérieures déjà réalisées, le fait de faire des économies d'énergie permet de dégager de l'épargne pour réaliser des projets (transfert de crédits de la section de fonctionnement vers la section d'investissement). Deuxième facteur de facilitation, des villes pionnières comme source d'inspiration. Les retours d'expérience réalisés via le programme européen « Prospect+ » par Energy cities ont apporté à Albertville des ressources documentaires avec des modèles de convention et des argumentaires pour parler aux élus.

2.5 Points de vigilance

Difficultés rencontrées

Les services de la collectivité n'ont pas rencontré de difficultés comptables ou budgétaires. Les services techniques ont, quant à eux, plutôt été confrontés aux difficultés classiques liées à la définition des actions à mener.

Pour la collectivité, il est nécessaire de rappeler que l'intracting n'est qu'une brique, parmi d'autres, de sa politique de transition énergétique. Le dispositif est un prolongement d'actions historiques de maîtrise des consommations. Par comparaison, l'investissement dans un réseau de chaleur urbain (98% en biomasse issue de bois local) ou dans les rénovations globales du « plan école », génèrent des gains beaucoup plus substantiels.

Grâce aux économies d'énergie réalisées les années précédentes ainsi qu'aux clauses avantageuses de ses marchés groupés, la collectivité n'a pas encore été trop éprouvée par les augmentations des coûts de l'énergie. Le budget 2023 des énergies (eau et carburant compris) est de 1 523 000 €, quand il était de 1 418 000 € en 2018, soit de +7,4% en 5 ans. La formule de calcul retenue pour les remboursements se base sur une indexation des coûts sur l'inflation énergétique. Cela a le double avantage de montrer qu'il y a un vrai bénéfice de l'action et de calculer le coût qu'aurait eu l'inaction.

Si l'inflation dure et s'amplifie la collectivité s'interroge sur la révision de cette règle d'actualisation des remboursements. Un choix politique devra répondre aux questions suivantes : jusqu'à quel point la collectivité souhaite être volontariste ? Comment préserver les économies réalisées ?

Pistes d'évolution

L'augmentation du budget disponible dans le fonds intracting permet d'envisager des actions de plus grande ampleur mais nécessite également d'aller vers une approche pluriannuelle pour le financement de ces opérations, ce qui en complexifiera la gestion.

La collectivité envisage de compléter les actions techniques par des actions de sensibilisation des occupants.

Une réflexion est en cours pour adapter le principe de l'intracting à d'autres domaines que celui de l'énergie, telle que la gestion de la forêt classée par exemple. La difficulté réside dans l'identification de sources d'économie potentielles permettant de continuer à alimenter le fonds.

Albertville : Retour d'expérience d'un dispositif d'intracting sur fonds propre – Rédactrices: Amandine Bibet-Chevalier, Céline Lemasson, Julie Ringaut / Cerema – Décembre 2024
Tous nos remerciements à Sandrine Deternay, Responsable du service des finances de la ville d'Albertville

3 L'INTRACTING AVEC AVANCE REMBOURSABLE DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

3.1 Le cas d'une commune seule

3.1.1 Saint-Louis



Figure 8 - Installation de destratificateurs dans le gymnase

Département : 68 – Haut Rhin
Intercommunalité : Saint-Louis Agglomération
Commune : Saint-Louis
Nombre d'habitants : 21 457 (INSEE 2020)

- 90 bâtiments publics (13 écoles)
- 5 900 m² chauffés
- 3 950 points d'éclairage public
- 9 600 MWh consommés par an
- 486 kWh consommés par an et habitant

Budget communal 2019 :

- 29 935 914 € fonctionnement
- 13 026 617 € investissement

Budget énergétique 2019 :

- 1 255 976 €
- Soit 3 % du budget global

Part de l'énergie par habitant :

- 58 €/par habitant



Figure 9 - Hôtel de Ville de Saint-Louis

3.1.1.1 La démarche

Initialisation de la démarche d'intracting

Depuis 10 ans, la transition écologique est au cœur des priorités de la ville de Saint-Louis, troisième ville du Haut-Rhin. En 2017, une charte définit 15 engagements pour atteindre l'objectif « **Saint-Louis ville neutre en carbone en 2050** » et obtenir le label climat-air-énergie (ex Cit'ergie) du programme Territoire Engagé Transition Ecologique. Un des axes de cette charte est l'amélioration de la performance énergétique du patrimoine de la collectivité. Dans le cadre de la recherche de financements pour passer à l'action, la Banque des Territoires (BDT) propose alors à la Ville d'avoir recours au dispositif d'Intracting. En 2018, un diagnostic est réalisé sur environ 50 bâtiments communaux, les plus énergivores. Il permet de cibler 15 bâtiments à fort potentiel d'efficacité énergétique et déterminer les bouquets de travaux. Une première convention est alors signée avec la Banque des Territoires, 10 mois après le lancement de la démarche.

En 2019, Saint Louis est la première ville à signer une convention Intracting avec la Banque des Territoires pour une mise en œuvre rapide d'une stratégie d'économies d'énergie.

Pérennisation de la démarche d'intracting

Suite à la réussite de la première convention, la Ville décide de signer une deuxième convention avec la Banque des Territoires en 2023.

Grâce à ce partenariat avec la Banque des Territoires, Saint-Louis s'est approprié la démarche et souhaite poursuivre l'intracting sur fonds propre. La forte implication des élus dans le portage de la démarche contribue à sa réussite.

L'objectif de Saint Louis est désormais de mettre en place une démarche d'intracting grâce aux économies d'énergie générées par les actions des deux conventions avec la Banque des Territoires.

3.1.1.2 Organisation

Pilotage du fonds

La démarche est pilotée par le service financier (réfèrent Energie Intracting) qui collabore avec les services techniques en charge du suivi de la réalisation des actions de performance énergétique, au sein d'un comité de pilotage interne.

Le Premier Adjoint, délégué aux finances, est également délégué à la transition énergétique et à l'économie d'énergie.

Organisation financière

L'avance remboursable intracting est versée par la BDT au travers d'un prêt à taux fixe de 2% à la signature de la convention puis 0,25% par an à partir de 2021. Les conventions sont conclues pour une durée de 12-13 ans (au terme du paiement de la dernière échéance de l'Avance Remboursable Intracting).

L'échéancier du plan de financement pluriannuel peut être modifié en cas d'insuffisance des économies d'énergie constatées.

La réussite de la démarche repose sur la recherche d'autres financements (subventions régionales, CEE...) afin de réduire le coût d'investissement. C'est ce coût d'investissement réduit qui est utilisé pour le calcul du temps de retour sur investissement.

Au niveau budgétaire, les économies d'énergie ne sont pas intégrées pour neutraliser la forte augmentation du prix des énergies observées ces dernières années. Ce sont les dépenses évitées qui sont analysées.

Actions de performance énergétique	Economies d'énergie (kWh/an)	Coûts des travaux (€HT)	Temps de retour (an)
Régulation du chauffage	97 000	25 009	3
Installation de luminaires LED	62 500	37 898	3,4
Régulation des convecteurs électriques	3 600	2 500	4
Installations de destratificateurs d'air	66 100	43 033	6,4

Figure 10 - Exemples d'actions financées grâce au fonds Intracting lors de la 1ère convention

Organisation technique

Les actions, permettant un temps de retour sur investissement inférieur à 13 ans, ont été identifiées grâce à un diagnostic interne, réalisé avec un bureau d'études et financé par la Banque des Territoires à 50%. Ce diagnostic a été réalisé sur les 50 bâtiments les plus énergivores. Une fois les actions identifiées, les bouquets de travaux ont été élaborés en associant les services métiers de la ville dans le cadre de la démarche Territoire Engagé Transition Ecologique.

Le COPIL présentant le bilan technique et financier global s'est tenu 3 ans après la signature de la convention. En effet, les actions programmées en 2020 n'ont pu être réalisées qu'en 2021 en raison de la crise sanitaire. La démarche d'intracting s'inscrit dans une stratégie immobilière. Ainsi, des projets de rénovation lourde (rénovation niveau BBC...) et d'autres actions à économies d'énergie (actions de sensibilisation...) sont également réalisées. Les bâtiments sélectionnés pour l'intracting ne sont pas ceux concernés par les projets de rénovation globale.

Les petits travaux sont réalisés en régie par les services techniques, ce qui permet ainsi de limiter les coûts.

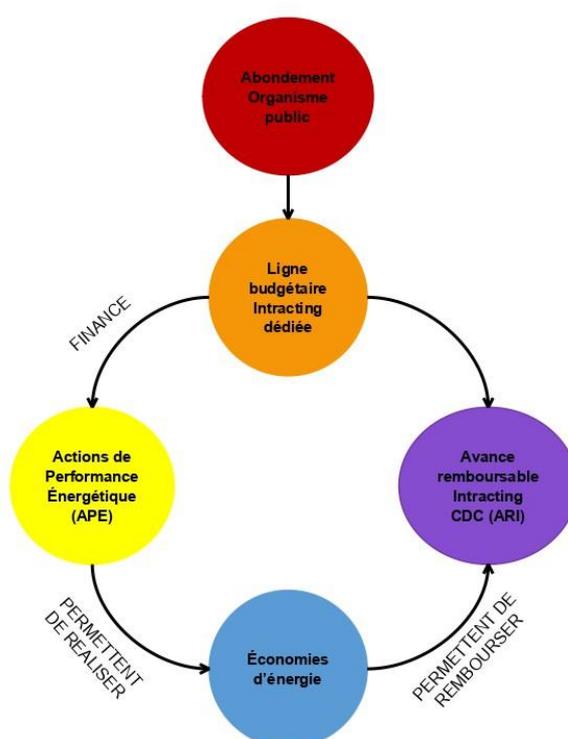


Figure 11 - Schéma de principe de la convention BDT (source : www.banquedesterritoires.fr)

Suivi et contrôle du dispositif

Le suivi de la démarche est effectué grâce à un tableur réalisé en interne. Ce tableur synthétise les données des actions de performance énergétique programmées. Une fiche est également réalisée par action.

Pour mesurer l'efficacité des actions, un suivi énergétique est réalisé par le service technique de la Ville : un relevé mensuel des consommations sur compteurs est fait par un agent ainsi qu'un contrôle au niveau des factures. Cependant, isoler l'efficacité d'une action particulière sur un bâtiment donné reste très difficile.

En complément, certains bâtiments sont équipés de compteurs intelligents, télérelevés permettant une analyse fine des données de consommation.

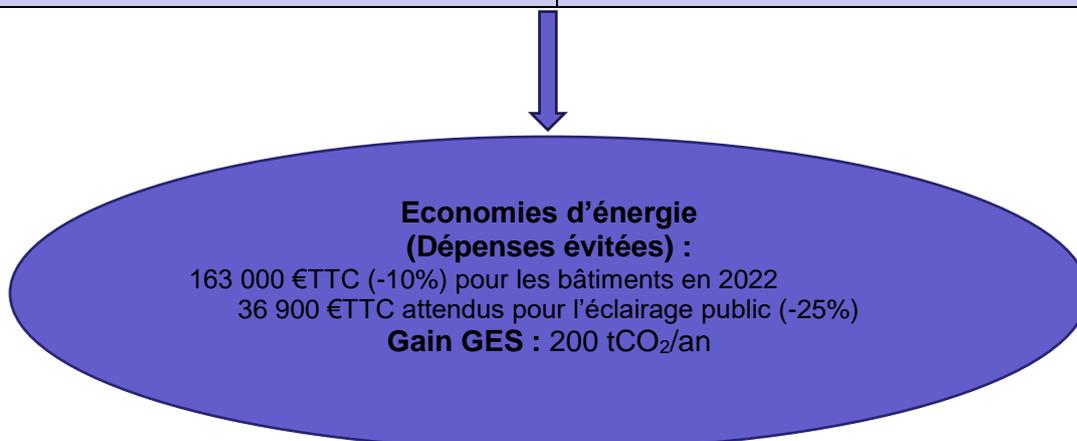


Figure 12 - exemple de suivi énergétique sur un bâtiment de Saint-Louis grâce à la télérelève des consommations

3.1.1.3 Bilan global

Quelques chiffres

Convention 1	Convention 2
17 actions pour un montant de 710 955 €TTC : optimisation du système de chauffage et de ventilation, installations de luminaires LED, installations de destratificateurs d'air, isolation de combles	4 actions pour un montant de 758 785 €TTC : installations de luminaires LED (bâtiments et éclairage public)



Initiation d'une démarche de suivi des consommations

L'intracting a permis d'initier une démarche de suivi des consommations fine et rigoureuse qui aurait pu être facilitée grâce à l'installation de compteurs intelligents ou de télérelève sur tous les bâtiments. Cependant, les compteurs intelligents n'ont pas été déployés par tous les fournisseurs d'énergie et les dispositifs de comptage représentent un investissement important pour une collectivité de cette taille.

Impact sur la capacité d'action de la collectivité

La démarche d'intracting a permis à la ville de passer à l'action. La réalisation d'actions à temps de retour rapide a été accompagnée par l'élaboration d'une stratégie immobilière avec la réalisation d'actions de sensibilisation sur les économies d'énergie ou des projets de rénovation lourde.

L'intracting, facilitateur dans la gestion d'un patrimoine important (élaboration d'un schéma directeur immobilier).

Le fonds intracting est alimenté grâce aux dépenses évitées. De manière complémentaire, une évaluation environnementale du budget est réalisée selon la méthode proposée par I4CE.

Une fiche budget est réalisée par grand projet. Elle recense le besoin, le coût estimé, les financements et le coût final pour la ville à imputer à sa capacité d'autofinancement. Cette fiche est mise à jour tout au long de la vie du projet.

Impact sur les relations entre les services

La collaboration entre le service financier et les services techniques a été améliorée. Les services techniques proposent des actions et assurent leur suivi technique sous le pilotage du service financier. Les réunions du comité de pilotage de l'intracting facilitent et forcent les échanges.

Les services sont très impliqués dans la transition écologique.

3.1.1.4 Facteurs de facilitation

Partenariat avec la Banque des Territoires

Le partenariat avec la Banque des Territoires a été déterminant pour la démarche d'intracting de Saint-Louis. La BDT a permis de faire connaître le dispositif et accompagne la collectivité sur toute la durée de la convention.

Démarche Territoire Engagé Transition Ecologique

Pour Saint-Louis, la démarche d'intracting s'inscrit dans une démarche plus globale de réduction de l'impact environnemental, portée des élus et des services techniques investis pour l'environnement.

Autre facteur de facilitation : l'élu en charge du suivi du dispositif est délégué aux finances mais également à l'environnement et à la transition énergétique.

Importance du comité de pilotage interne

Le temps à consacrer au dispositif n'est pas un frein puisque la mise en place et le suivi de la démarche sont réalisés par l'ensemble des agents de la ville. Le comité de pilotage interne fixe les missions que chacun doit réaliser (deux réunions sont réalisées par an).

3.1.1.5 Difficultés rencontrées

Le service financier n'a pas rencontré de difficultés pour le suivi de l'intracting au niveau financier. Pourtant précurseur de la démarche au niveau national, la ville s'est approprié la démarche et a développé ses outils.

Seule difficulté rencontrée, le suivi énergétique, pourtant essentiel à la réussite de la démarche s'est avéré difficile à appréhender et nécessite des compétences poussées en énergie. Saint Louis ne dispose pas d'économiste de flux. L'outil de suivi énergétique développé par Sobre Energie est en cours de déploiement.

Saint-Louis : Retour d'expérience d'un dispositif d'intracting en partenariat avec la Banque des Territoires
Rédactrices: Amandine Bibet-Chevalier, Céline Lemasson, Julie Ringaut / Cerema – Décembre 2024
Tous nos remerciements à Céline Christé-Soulage, Service des finances, Référent Energie Intracting ainsi qu'à Virginie Marion et Christine Henry, Caisse des dépôts.

3.1.2 Laval



2023-24 – Isolation Thermique par l'Extérieur de l'école Jules Verne

Département : 53 – Mayenne
Intercommunalité : Laval Agglomération
Commune : Laval
Nombre d'habitants : 49 617 (INSEE 2020)

- 374 bâtiments publics (19 groupes scolaire soit 56 bâtiments)
- 9 064 points d'éclairage public
- 16 409 MWh par an consommés dont 14 767 MWh pour les bâtiments publics
- 331 kWh consommés par an et par habitant

Budget communal 2023

- 99M€ total dont
- 28M€ investissement

Budget énergétique 2023

- 3 104 313M€
- Soit 3,1% du budget global

Part de l'énergie par habitant

- 62,6 € / habitant

2023 – lancement de deux dispositifs d'intracring

Objectifs à horizon 2023-2024

bâtiments

- 700 890€ HT dédiés aux actions de performance énergétique
- 52 586€ par an de dépenses évitées.

éclairage public

- 1 761 832€ HT pour 100% d'éclairage LED
- 224 228€ par an de dépenses évitées.

3.1.2.1 Démarche

Initialisation de la démarche d'intracting

Laval, préfecture de la Mayenne est une communauté d'agglomération de l'Ouest de la France en climat tempéré océanique. Avec une population de 49 617 habitants, elle est considérée comme ville de densité intermédiaire, au sens de la grille communale de densité de l'Insee.

Dans un contexte de contrainte budgétaire, les collectivités doivent être en mesure de contrôler au plus près leurs dépenses.

Dans cette configuration, la recherche d'économies financières est essentielle. Le poste « Energie », deuxième poste des dépenses après les salaires, s'est retrouvé en priorité dans les réflexions immobilières (cessions possibles de bâtiments, rénovation énergétique du parc ou efficacité de l'éclairage public).

Laval a bénéficié en 2021 du programme « 1000 écoles » pour les villes lauréates du plan d'investissement d'Action Cœur de Ville. Ce programme, prémices d'EduRénov, a été lancé dans le cadre du plan de relance de la Caisse des Dépôts et a permis le financement d'audits pour une série de bâtiments d'écoles et d'équipements associés (bibliothèque, gymnase...).

Dans le même temps, l'élu référent qui était tout à la fois délégué aux Finances et au Patrimoine Foncier et Immobilier a pris connaissance du dispositif grâce aux premiers retours d'expérience. A partir de 2022, des réflexions sont menées d'abord pour les bâtiments publics mais aussi très vite sur l'éclairage public (dans le cadre du plan de sobriété et de la massification de la réduction des consommations).

Ce sont finalement deux conventions qui sont signées avec la Banque des Territoires pour :

- 700 000€ de travaux sur les bâtiments ;
- 1 761 000€ de travaux sur l'éclairage public.

De la nécessité d'avoir un SDE

Pour la collectivité, l'ambition était aussi et surtout de lancer la rédaction d'un schéma directeur énergétique (SDE) sur le patrimoine bâti. En l'absence d'un tel document, la difficulté principale rencontrée lors du premier conventionnement a été de repérer des actions de rénovation énergétique sans stratégie préalablement définie.

Ces actions identifiées s'inscriront dans le futur SDE à savoir:

- le remplacement d'éclairage ;
- le remplacement des équipements de chauffage en fin de vie ;
- des actions à destination des bâtiments inscrits dans des secteurs de renouvellement urbain.

Le SDE qui sera finalisé en décembre 2024 permettra de construire une programmation pluriannuelle d'investissement

Le regard de la Banque des Territoires

Comme pour un certain nombre de collectivités ligériennes (La Flèche ou Sablé sur Sarthe par exemple), l'entrée de Laval dans le dispositif d'Intracting de la Banque des Territoires s'est fait à l'occasion de rencontres autour du plan d'investissement d'Action Cœur de Ville (ACV). Les thématiques qui définissent ACV (l'habitat et les équipements publics notamment) représentent une bonne porte d'entrée pour faire naître des discussions sur les questions de consommation et de sobriété énergétiques, tant du point de vue de l'habitant que de la collectivité.

3.1.2.2 Organisation

Pilotage du fonds

Le fonds intracting de la Banque des Territoires est une avance remboursable rendue possible par les économies financières issues des économies d'énergie réalisées grâce aux actions de performance énergétique (travaux sur l'enveloppe et les équipements, notamment).

Pour la commune de Laval, le pilotage du fonds est assuré conjointement par la DGA des « Transitions écologiques au quotidien », par la Direction administrative et financière et par la Direction du département transitions énergétiques

Ce département regroupant la Direction climat & énergies et la Direction des bâtiments durables a été créé en 2023. Un Manager des fluides a été recruté en novembre pour, notamment, assurer le suivi des consommations.

Cette nouvelle structuration et le renforcement en effectif permet de mettre en œuvre de nouvelles transversalités avec l'ensemble des autres secteurs de la collectivité afin que chaque politique publique intègre un volet transition énergétique. Les actions qui découlent de la stratégie énergétique construite en collaboration avec la Direction climat et énergies et la Direction administrative et financière sont arrêtées par le directeur du département. Après accord des élus, leur mise en œuvre relève de la Direction des bâtiments durables.

Décision budgétaire

Des comités de suivi du budget se réunissent 3 à 4 fois par an et sont pilotés par l' élu en charge des bâtiments et des finances et toutes les directions thématiques y participent.

Les projets retenus y sont présentés, suivis et évalués tout au long de l'année.

Le comité est l'instance permettant de prioriser les projets grâce à des échanges nourris entre élus et techniciens, à la fois sur les volets techniques et financiers. C'est aussi un lieu de diffusion de l'information relative à l'intracting et de sensibilisation des élus et des services de la ville.

Suivi et contrôle du dispositif

La construction d'outils de suivi et d'indicateurs visant à évaluer les consommations et les dépenses évitées ont permis de renforcer la coopération entre les équipes de l'« Énergie » et celles des « Finances ».

Des fiches spécifiques à l'intracting sont construites pour suivre et quantifier les dépenses évitées, et ainsi caractériser (mesurer) les budgets devant alimenter annuellement le fonds intracting. Elles permettent la traçabilité des actions et l'identification des ressources à mobiliser pour mener à bien les actions fléchées.

Ces fiches sont produites pour tous les nouveaux projets bénéficiant du fonds.

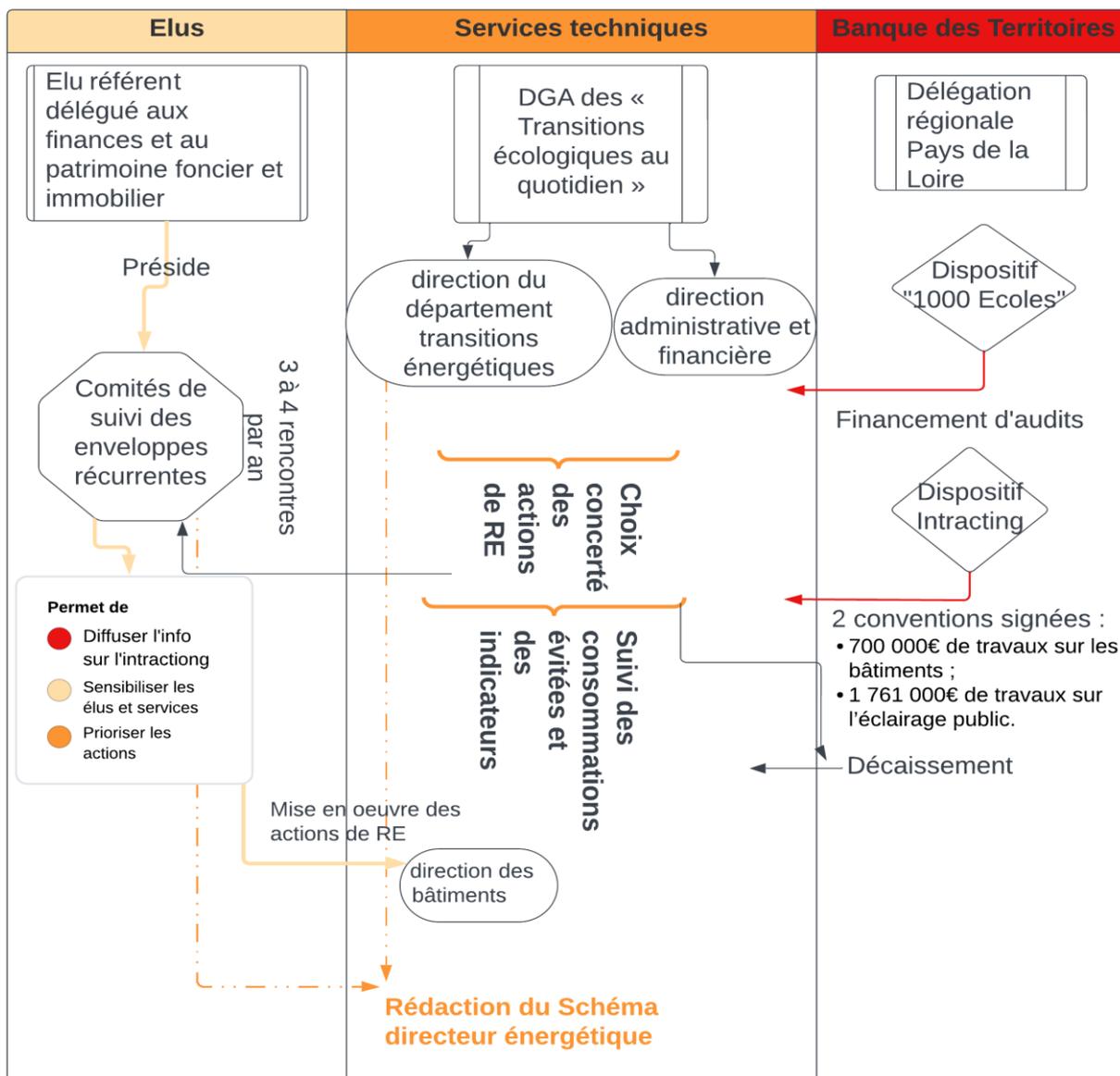


Schéma d'organisation du suivi de la rénovation énergétique et de son financement

3.1.2.3 Bilan global

Quelques chiffres

Initialement, les actions relatives aux bâtiments devaient être menées en 2023. Certaines actions ont pris un peu de retard et ne seront achevées qu'en 2024. Deux raisons expliquent ces délais : les difficultés d'approvisionnement du matériel spécifique et un plan charge déjà très élevé pour les entreprises de construction en 2023.

En 2022 avant l'intracring seul 25% du parc de l'éclairage public avait muté vers les LED, en 2024, 100% du parc sera renouvelé. Cette mutation réduira de 53 % les consommations électriques liées à l'éclairage public, ce qui correspond à une économie de 2,8 millions d'euros en 11 ans.

Impact sur la capacité d'action de la collectivité

La question de l'efficacité énergétique et de la rénovation énergétique n'est pas née avec la découverte de l'intracring. Depuis de nombreuses années, ces thématiques étaient embarquées à l'occasion des projets de réhabilitations lourdes de bâtiments. La collectivité avait cependant besoin d'un « coup de

boost » pour aller plus loin et plus vite. L'intracting a donné cet essor à la recherche de performance énergétique.

Impact sur les relations entre les services

Le dispositif intracting a représenté une opportunité de mieux structurer les relations entre les services techniques bâtiment/énergie et les services financiers, même si des habitudes de travail pré-existaient. Des améliorations sont encore attendues, notamment sur les outils de suivi, grâce au recrutement du manager des fluides.

Points positifs relevés par le directeur du Département transitions énergétiques :

- ✓ « L'aspect dopant de l'intracting a été très bien accueilli par les collègues. Le parc était vaste et vétuste, et les gains ont été rapidement appréciés ».
- ✓ « Cette expérience a permis d'engager une réflexion pour disposer d'un outil financier en interne permettant de booster la stratégie énergétique de la collectivité et d'accélérer le déploiement de nos productions EnR ».

3.1.2.4 Facteurs de facilitation

L'exercice lavallois d'Intracting a bénéficié très tôt d'un portage politique fort. L'élu référent était à la fois délégué aux Finances et au Patrimoine Foncier et Immobilier. Avec les « deux casquettes », il a pu appréhender l'intérêt d'un dispositif de financement de la rénovation énergétique.

En plus du portage politique, le portage technique par l'ancien directeur des bâtiments devenu directeur du Département transitions énergétiques a été un atout. Sa bonne connaissance du parc immobilier a permis la production rapide d'un premier plan d'actions sans avoir à attendre l'élaboration du schéma directeur énergétique.

Du point de vue de la Banque des Territoires

La collectivité doit être en capacité de réaliser les travaux dans le calendrier prévu par la convention. Ces travaux doivent être en cohérence avec le calendrier déjà prévu par le plan pluriannuel d'investissement.

Pierre fondatrice d'une politique de transition énergétique, le schéma directeur de l'immobilier et de l'énergie permet de connaître son patrimoine et de savoir ce qu'on veut en faire. Il permet d'identifier ce que l'on veut vendre, démolir, reconstruire, réhabiliter, rénover énergétiquement.

3.1.2.5 Points de vigilance

Difficultés rencontrées

Le service financier de la collectivité n'a pas rencontré de difficulté comptable ou budgétaire.

Du point de vue de la Banque des Territoires

Quelques aléas potentiels sont à prendre en compte :

- Des travaux qui pourraient être plus onéreux que prévus (on ne maîtrise pas le résultat des marchés publics en cette période post COVID).
- Une qualité des travaux (compétence des entreprises et de la maîtrise d'œuvre) qui ne serait pas au rendez-vous et ne permettrait pas d'atteindre les objectifs.
- Des audits qui seraient insuffisants pour bien définir les caractéristiques du bâti.

- Des bâtiments qui seraient sous-utilisés.

Pistes d'évolution

En 2024, le dispositif Intracting est basé sur le prêt de la Banque des Territoires qui a permis de démarrer l'action, d'impulser la dynamique, de passer les messages auprès de tous les acteurs. L'objectif à venir est la pérennisation du dispositif par la constitution d'un budget propre annuellement enrichi par diverses ressources, tout en se conservant la possibilité d'avoir accès à de nouveaux prêts avec la Banque des Territoires.

L'ambition des années à venir est la rédaction d'une charte des bâtiments durables qui, pour chaque rénovation d'ampleur, vienne sanctuariser les ambitions de transition énergétique et son enveloppe financière.

Laval : Retour d'expérience d'un dispositif d'intracting – Rédactrice : Céline LEMASSON / Cerema – Décembre 2024
Tous nos remerciements à Antoine CAPLAN, Adjoint Ville de Laval en charge des Finances, de l'Attractivité Commerciale et du Budget Participatif, Isabelle EYMON, Adjointe Ville de Laval en charge de la Transition Environnementale et de l'Ecologie Urbaine, Guillaume AGOSTINO, Conseiller Ville de Laval en charge de la Voirie et de l'Eclairage Public, aux services de la DGA Transitions Ecologiques Au Quotidien Ville de Laval / Laval Agglomération et Olivier MOREAU de la Banque des Territoires des Pays de la Loire.

3.2 Le cas d'un intracting mutualisé

3.2.1 A travers un EPCI : Pays Terres de Lorraine

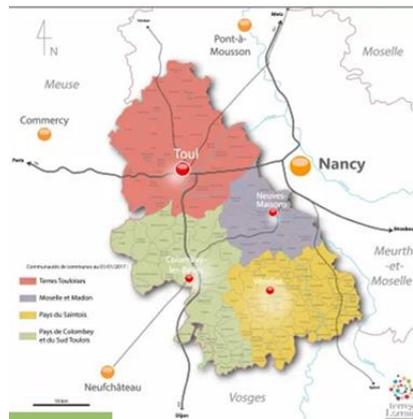


Figure 13 – Carte du Pays Terres de Lorraine

Département : 54 – Meurthe-et-Moselle

Structure de coopération de 4 communautés de communes rurales et périurbaines : Terres Toulaises, Moselle et Madon, Pays de Colombey Sud-Toulois, Pays du Saintois

Statut du Pays : Association de la loi de 1901

153 communes

Nombre d'habitants : 101 928

5 secteurs d'activités : Pôle Entrepreneuriat, Pôle Agriculture et Alimentation, Pôle Energie, Pôle Santé, Pôle Financements

- **23** communes engagées dans la démarche suite à l'appel à projet Intracting du Pays Terre de Lorraine
- **85** Actions de Performance Energétique financées pour **1,18 GWh** économisés sur la consommation annuelle
- Avance remboursable intracting de la Banque des Territoires : **2 500 000€**
- Fonds injectés par la Pays Terre de Lorraine : **120 000€**
- Montant des actions : **5 000 000€**



**Dispositif
INTRACTING**

3.2.1.1 La démarche

Initié par les services techniques de la ville de Stuttgart en Allemagne en 1995, l'intracring est un dispositif de financement mis en place en interne par un gestionnaire de patrimoine immobilier. Il est destiné à financer des actions d'efficacité énergétique, permettant ainsi de réduire les consommations de fluides.

Le pays Terres de Lorraine a été l'un des premiers territoires, en France, à intégrer le dispositif proposé par la Banque Des Territoires et à bénéficier d'un intracring dit mutualisé, ce qui a permis d'expérimenter un dispositif associant plusieurs petites collectivités rurales dont la taille du patrimoine n'aurait pas permis de créer un fonds Intracring individualisé.

Initialisation de la démarche d'intracring

Dans le cadre de sa démarche Territoire à Energie Positive (TEPos) visant l'autonomie énergétique à l'horizon 2050-2060, le Pays Terres de Lorraine a développé en 2015 une mission d'ingénierie auprès des collectivités locales pour une meilleure gestion énergétique de leur patrimoine (bâtiments, éclairage public...). Le dispositif énergétique s'inscrit en partenariat avec la FNCCR dans le cadre du programme ACTEE.

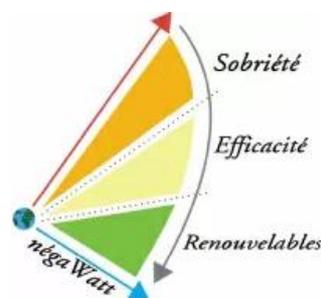


Figure 14 - Stratégie TEPOS

En vue de renforcer et compléter son action auprès des communes du territoire sur les questions de sobriété et d'efficacité énergétique, le Pays Terres de Lorraine s'est engagé aux côtés de la Banque des Territoires dans une expérimentation du dispositif Intracring à destination de petites communes en leur apportant une **solution de financement « clé en main »**. L'expérimentation a été lancée en 2019.

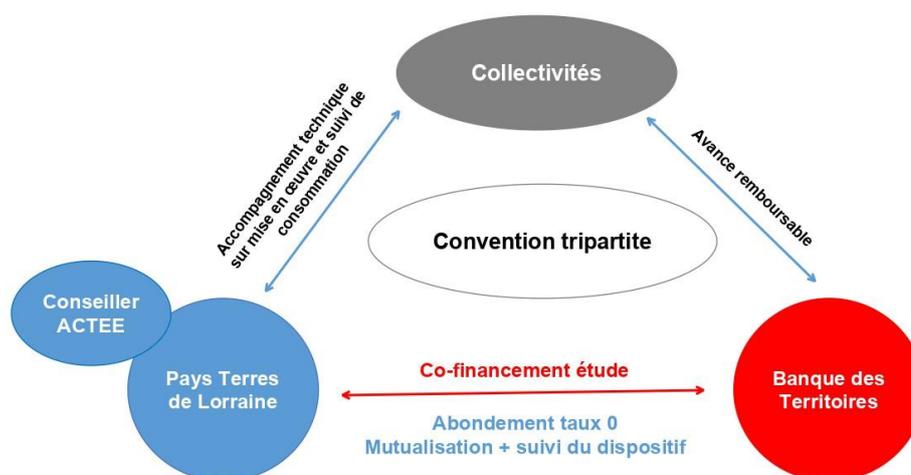


Figure 15 - Principe de l'intracring en Pays Terres de Lorraine

Déploiement de la démarche

Une convention est établie sur trois ans entre la Banque des Territoires et le pays Terres De Lorraine (TDL) afin de proposer le dispositif à ses adhérents. Elle fixe :

- Les modalités de financement des études (50% BDT/50% PTL) ;
- L'abondement de TDL afin de proposer aux collectivités une avance remboursable à un taux de 0%. Le taux conclu entre la BDT et le TDL est un taux fixe de 0,25% ;
- Les modalités d'accompagnement de TDL pour le suivi des actions.

Une convention tripartite de partenariat est également signée entre la Banque des Territoires, le Pays Terre de Lorraine et la collectivité (adhérente au TDL) pour fixer le programme d'actions et les modalités de remboursement de l'Avance Remboursable Intracting (ARI). Cette convention est signée pour une durée de 13 ans.

TDL organise une ingénierie de territoire avec un économiste de flux en interne, un bureau d'étude (Lorr-EnR) et une entreprise (Catec) chargée du déploiement de l'instrumentation.

Cette démarche présente l'avantage de proposer une solution clé en main aux collectivités comportant :

- Une étude « bilan énergétique » gratuite, financée par le Pays et la Banque des Territoires ;
- Un accompagnement technique par le conseiller énergie pour la définition des travaux, la mise en œuvre et le suivi ;
- Une avance remboursable à taux « 0 » sur le reste à charge.

3.2.1.2 Organisation

Sélection des collectivités et des bâtiments

Afin de sélectionner les communes et les bâtiments adaptés à la démarche d'intracting, Pays Terre de Lorraine a lancé un appel à candidature avec pour critères :

- Un usage intense des bâtiments (occupation 5 jours/semaine) ;
- Des consommations énergétiques importantes ;
- Des bâtiments pérennes, dont l'usage n'est pas voué à évoluer à moyen terme et qui seront conservés dans l'actif.

Ainsi, 24 collectivités ont été sélectionnées avec un potentiel de 37 bâtiments sur lesquels intervenir et 5 parcs d'éclairage public à rénover.

Élaboration du plan d'actions énergétiques

Pour chaque bâtiment, le bureau d'études Lorr-EnR, sélectionné par le Pays TDL, a produit une étude énergétique permettant de bâtir un Plan d'Actions Energétiques (PAE) comportant des actions de sobriété et d'efficacité énergétique dont le temps de retour sur investissement est inférieur à 13 ans. Le rôle du bureau d'études est également d'établir un plan de comptage pour mieux connaître les consommations et apporter une méthodologie pour le suivi de leur évolution suite à la mise en œuvre des actions.

Le PAE permet d'établir la convention tripartite Collectivité/BDT/TDL.

APE	Coûts des travaux €TTC	Temps de retour avec aides financières (en années)
Relamping	23 427	1
Isolation des canalisations d'eau chaude	500	9

Figure 16 - Exemple d'APE sur un gymnase

Rôles des acteurs

Collectivité	<ul style="list-style-type: none">– Assure la maîtrise d’ouvrage des actions de performance énergétique (APE)– Assure le suivi technique, administratif et budgétaire des APE.– Apporte les financements complémentaires.
Banque des Territoires	<ul style="list-style-type: none">– Apporte un financement sous forme d’une avance remboursable intracting (ARI).– Apporte une aide financière à la Collectivité pour le financement des études.
Pays Terre de Lorraine	<ul style="list-style-type: none">– Accompagne la collectivité dans le suivi technique, administratif et budgétaire des APE.– Met à disposition un conseiller énergie pour assister la collectivité dans le suivi énergétique et la recherche de financements– Apporte une aide financière à la collectivité pour le financement des études et des intérêts de l’ARI.

Organisation technique – le conseiller énergie, pivot du dispositif

Le conseiller énergie est un agent rattaché au pôle d’ingénierie de la transition énergétique du Pays Terre de Lorraine. Il est intégré au réseau des Conseils en Energie Partagés de la Région Grand Est. Son rôle est central dans le suivi du dispositif intracting puisqu’il :

- Assiste la collectivité dans le suivi technique de la mise en œuvre des APE ;
- Veille au respect de l’exécution du PAE et assure l’analyse des résultats ;
- Dresse un rapport annuel d’évaluation du dispositif remis à la Banque des Territoires.

Le conseiller énergie assure également le suivi des consommations (soit par poste énergétique soit par zone) en intégrant l’usage du bâtiment et des systèmes. Un changement d’usage à la suite des actions d’amélioration peut impacter les consommations énergétiques (par exemple, la rénovation d’un bâtiment peut le rendre plus attractif et ainsi entraîner une augmentation du temps d’occupation et donc des consommations énergétiques).

En tant que maître d’ouvrage, la Collectivité gère les procédures de passation des marchés et le suivi de l’accomplissement des actions.

Organisation financière

La convention tripartite précise le plan pluriannuel de financement prévisionnel qui fixe les échéances de remboursement de l'ARI en fonction des économies d'énergie et des cofinancements obtenus.

La collectivité met en place le suivi budgétaire analytique avec l'assistance du conseiller énergie. Celui-ci fournit le suivi des dépenses de fonctionnement et d'investissement en collaboration avec les services techniques et financiers de la collectivité. Il quantifie le gain énergétique et financier en fonction des travaux retenus par la collectivité. Il réalise aussi l'analyse et la compréhension des factures. Ce bilan comporte en outre une analyse des dépenses énergétiques évitées pour intégrer les effets de l'inflation.

Les intérêts sont versés, par le Pays Terre de Lorraine au moment du comité de suivi durant l'année N+1, si les économies attendues ont été réalisées.

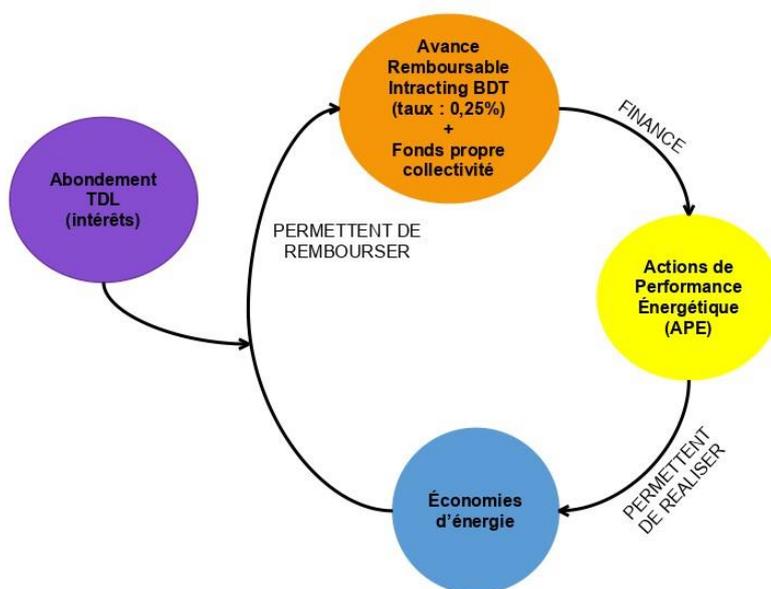


Figure 17 - Schéma des flux financiers

Suivi et contrôle du dispositif

L'évaluation des économies d'énergie exigée dans la convention est réalisée par le conseiller énergie. Il établit les consommations d'énergie évitée (en kWh) et utilise le prix du kWh de la dernière facture pour calculer la dépense évitée.

Le suivi des consommations énergétiques est fiabilisé grâce à la mise en place de systèmes de comptages énergétiques.

Si des écarts importants sont constatés entre les économies d'énergie réalisées et les économies prévisionnelles, des analyses plus détaillées sont réalisées pour comprendre les écarts (ex : étude sur l'usage du bâtiment).

Animation du territoire par Pays Terres de Lorraine

Le Pays Terres de Lorraine, grâce à ses conseillers en énergie partagés, participe à la création d'une dynamique de territoire avec l'émergence de nouvelles pratiques comme la démarche d'achats groupés et l'émergence d'une stratégie commune de maîtrise de l'énergie à l'image de la démarche portée par l'association Negawatt (1 : sobriété, 2 : efficacité et 3 : énergies renouvelables).

L'intracring facilite l'émergence de nouvelles pratiques : achats groupés, stratégie de maîtrise de l'énergie.

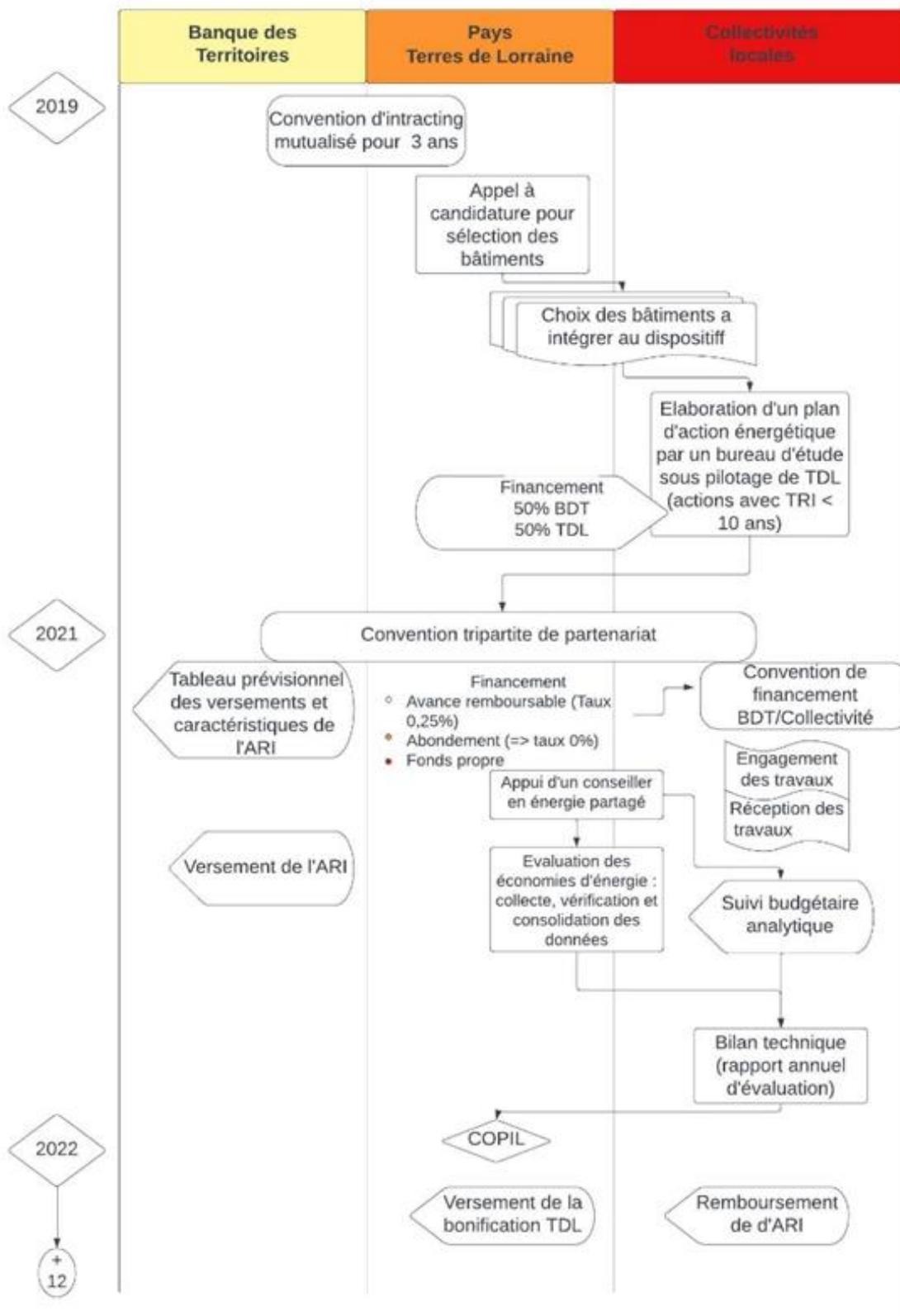
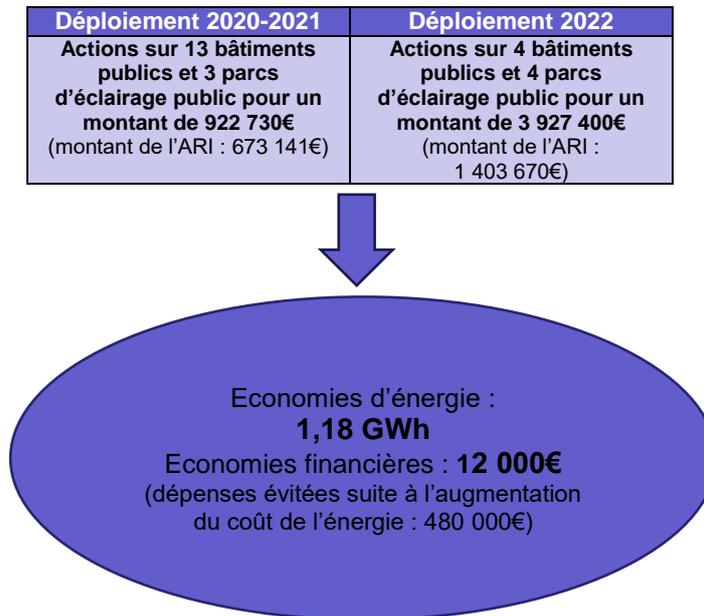


Figure 18 - Schéma d'organisation de la démarche d'intracring du Pays Terres de Lorraine

3.2.1.3 Bilan global

Quelques chiffres



– Aides financières apportées par le PDL :
Financement des études thermiques : 60 312 €
Achat de matériels et pose de capteurs pour l'instrumentation : 31 230 €
Prise en charge des Intérêts : 30 000€ (enveloppe prévisionnelle)

– Autres financements :
Subvention Banque des territoires : 30 000€
Subvention pour les études énergétiques par le programme ACTEE : 39 386 €

Effets positifs

L'intracting a permis une meilleure connaissance des bâtiments ainsi qu'une prise de conscience de leur consommation et de leur impact financier et environnemental. Au-delà de la démarche d'intracting, cette meilleure connaissance des bâtiments pourra permettre de bâtir un schéma directeur immobilier afin d'adopter une gestion active de son patrimoine.

La réalisation d'actions à temps de retour rapide a amené les collectivités à sortir de l'inaction et à aller plus loin dans la rénovation des bâtiments. Ainsi, des rénovations globales ont été entreprises par les collectivités.

Pour la Banque des Territoires, il était essentiel de tester un dispositif de mutualisation qui, d'une part, permette « d'embarquer » les petites communes par le biais d'une intercommunalité, celle-ci apportant une expertise et une assistance à la maîtrise d'ouvrage, et d'autre part, de déployer des financements bénéficiant à ces territoires. L'expérimentation avec Terres de Lorraine, territoire pionnier à plusieurs égards, a permis à la Banque des Territoires de définir les modalités de son dispositif de financement mutualisé et de l'étendre à des EPCI et Syndicats de l'Énergie également volontaires, y compris dans la défense de l'amendement de l'article L2224-31 du Code Général des Collectivités Territoriales favorisant ainsi la généralisation de l'action des EPCI au bénéfice de leurs membres.

Exemple d'une collectivité bénéficiaire : la ville de Toul

Le dispositif d'intracting de la ville de Toul s'inscrit dans son action Cœur de Ville. Toul a signé la convention tripartite en 2021. Le programme d'actions de performance énergétique concerne 14 bâtiments communaux :

- Travaux programmés : changement du système de chauffage, relamping (bâtiment et éclairage public), calorifugeage, amélioration de la régulation.
- Montant des travaux : 649 999€ (sur 3 ans).
- Gain annuel attendu : 102 916€/an (732 093kWh)
- Temps de retour sur investissement : 6 ans
- Montant de l'ARI : 541 662€ (+ 8786€ bonification TDL).
- Durée de la convention : 13 ans.

Au-delà des économies d'énergie réalisées, le dispositif a permis à la ville d'améliorer la connaissance de son patrimoine immobilier.

3.2.1.4 Facteurs de facilitation

La réussite de cette démarche repose sur plusieurs facteurs :

- ▶ Un fort appui du Pays Terres de Lorraine d'un point de vue technique et financier qui a permis de proposer un outil clé en main aux collectivités.
- ▶ Une vision globale de maîtrise de l'énergie avec des actions de performance énergétique sur les bâtiments mais aussi l'éclairage public. Ainsi, les actions sur l'éclairage public, en général, plus rentables génèrent rapidement des économies pour financer des actions à temps de retour plus long sur le bâtiment.
- ▶ Une vision élargie à l'échelle du Pays : cette démarche portée par le Pays permet une mutualisation entre les collectivités (achats groupés, partage de bonnes pratiques...) et encourage la dynamique du territoire.
- ▶ Une souplesse du dispositif financier : le remboursement de l'avance se cale sur les économies d'énergie attendues mais, si elles ne sont pas atteintes, le calendrier peut être ajusté.

3.2.1.5 Difficultés rencontrées

Le dispositif peut paraître long à mettre en place. Au préalable, une phase d'études est nécessaire pour identifier les travaux à réaliser. Cette phase études n'est pas spécifique à l'intracting puisque pour tous travaux de rénovation énergétique des études sont nécessaires.

De plus, l'intracting doit être réalisé dans le respect de la réglementation (commande publique, délibérations, règles budgétaires...) ce qui a pu entraîner des retards par rapport au calendrier prévisionnel.

Des procédures d'achats groupés ont pu être testées dans le cadre de l'intracting. Cependant, cette initiative s'est avérée difficile à mettre en place, du fait de la difficile coordination des plannings de chantier.

Terres de Lorraine : Retour d'expérience d'un dispositif d'intracting mutualisé en partenariat avec la Banque des Territoires
Rédactrices : Amandine Bibet-Chevalier, Céline Lemasson, Julie Ringaut / Cerema – Décembre 2024
Tous nos remerciements à Johan Mertz, conseiller énergies collectivités Pays Terres de Lorraine, Virginie Marion et Christine Henry, Caisse des dépôts.

3.2.2 A travers un syndicat d'énergie : Energies Vienne



Figure 19 - Rénovation énergétique des logements à Champagné-Saint-Hilaire

Syndicat d'énergie départemental Énergies Vienne

Nombre de collectivités adhérentes : 217 communes, 6 EPCI

Nombre d'habitants : 439 385 hab

- 1 105 bâtiments concernés par le programme de RE
- 835 audits réalisés, 225 audits en cours
- programme envisagé de **100 millions d'euros de travaux**
- 18 rénovations terminées, 20 en cours et 90 à lancer



Budget global 2023:

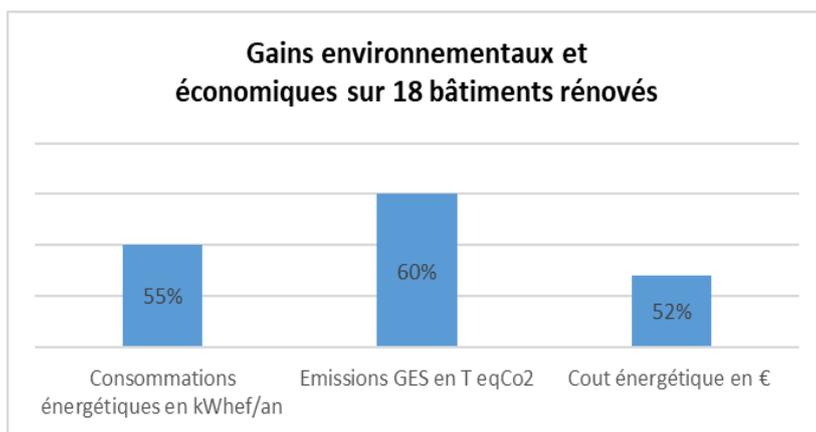
- 55,3 M€

Budget consacré à la rénovation des bâtiments publics :

- 9,25 M€

Budget consacré aux économies dans l'éclairage publics :

- 3,57 M€



3.2.2.1 La démarche

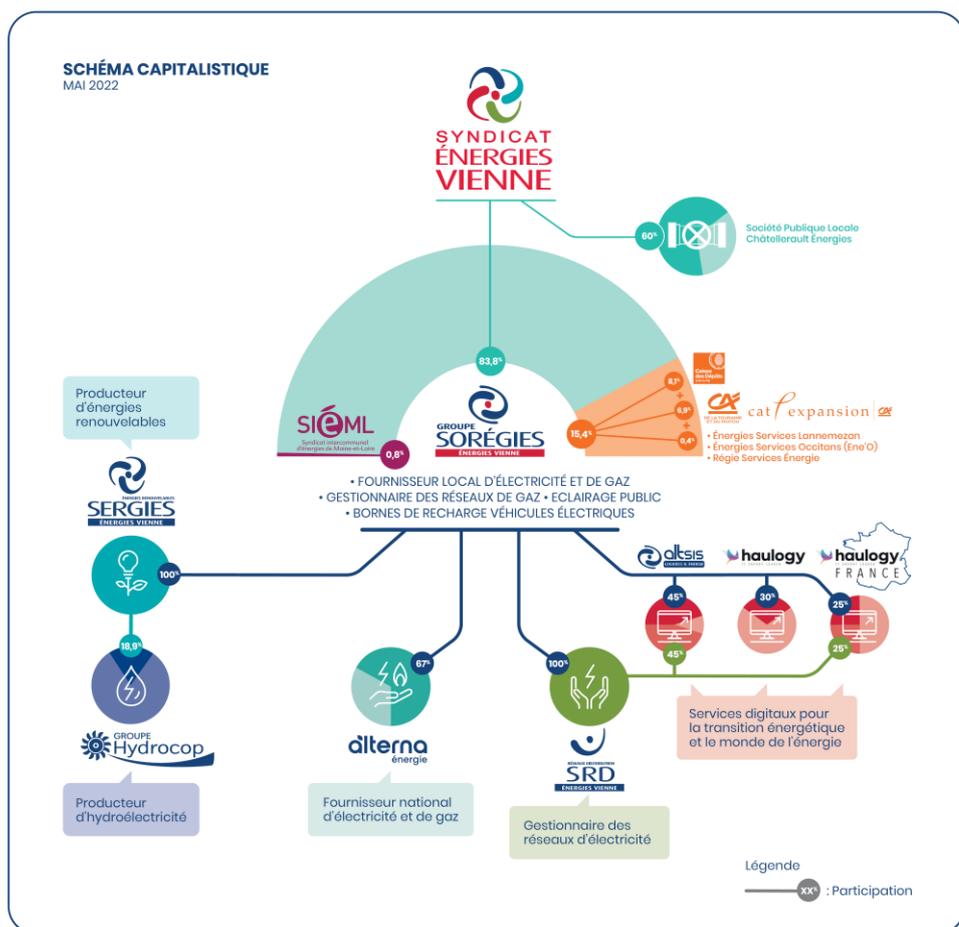
Organisation du Syndicat d'énergie

Le Syndicat Énergies VIENNE a été créé en 1923 par les communes du département pour apporter l'électricité dans les zones rurales. Depuis, ces collectivités pilotent une entreprise d'économie mixte présente sur tous les métiers de l'énergie : production décentralisée d'énergie renouvelable, gestion du réseau de distribution, fourniture d'électricité et de gaz et services énergétiques visant la maîtrise des consommations d'énergie.

Pour répondre à toutes ses missions, au cours des décennies, c'est un groupe réunissant différentes entreprises qui a été constitué. La SEM SOREGIE dispose d'une délégation de service public pour la fourniture d'électricité au tarif réglementé, la filiale SRD gère le réseau de distribution de l'électricité. Cette diversification de l'activité de réinvestir les bénéfices localement pour financer les travaux de rénovation énergétique des bâtiments publics des collectivités ou encore l'installation d'un réseau public de bornes de recharge de véhicules électriques.

Si le Syndicat d'énergie détient 85% du capital du groupe Énergies VIENNE, en janvier 2017, deux groupes bancaires sont entrés au capital du groupe à hauteur de 15% : La Caisse des Dépôts et la Caisse régionale de Crédit agricole Touraine Poitou.

En 2018 et 2022, le syndicat s'est de nouveau diversifié dans le domaine des services numériques. L'objectif est de pouvoir mettre à disposition des logiciels permettant de mieux connaître et comprendre ses consommations afin d'améliorer la performance des systèmes.



Plan de rénovation énergétique des bâtiments publics

L'arrivée en 2020 d'un nouveau président à la tête du syndicat a été marquée par une orientation plus forte de l'activité de la transition énergétique du bâti. Le plan de rénovation énergétique des bâtiments public a été lancé au profit des communes et EPCI adhérents. Cette démarche a été initiée avant la crise de l'énergie et a trouvé un écho encore plus favorable depuis, avec une nécessité toujours plus grande de réduire les factures énergétiques.

Un financement en trois temps :

1 - Le syndicat a organisé le financement d'un marché d'audits énergétiques - 50% Syndicat, 50% FEDER, avec des préconisations selon deux scénarios : A - 30% / B - 50% de réduction des consommations avec leurs estimations financières.

2 - Une seconde aide permet le recrutement d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour définir le projet de travaux et la passation du marché de travaux. Cette aide est destinée aux petites communes qui n'ont pas l'ingénierie nécessaire.

3 - La troisième aide fait l'objet d'un conventionnement avec les communes. Il s'agit d'une subvention aux travaux (25% des travaux à la charge du syndicat) et d'une avance remboursable issue d'un financement externe par des groupes bancaires.

3.2.2.2 Organisation

Pilotage du fonds d'avance remboursable

L'appui aux collectivités du département pour le financement des travaux de rénovation énergétique est:

- ▶ La subvention directe du syndicat - 25% des travaux avec un plafond 50 000 € en scénario 1 ou de 150 000 € en scénario 2,
- ▶ Une avance remboursable à taux zéro avec un plafond à 150 000 € en scénario 1 ou de 450 000 € en scénario 2.

Pour ce dernier dispositif, le syndicat a trouvé des financements externes auprès de groupes bancaires (Crédit Agricole, Crédit Mutuel et Banque Postale) et de la Banque des Territoires.

Le contrôle de légalité de la préfecture n'a autorisé ce montage financier qu'aux seules conditions que le syndicat ne refacture pas les intérêts ni ne fasse de prestation de type financière.

Une **convention pour un intracting mutualisé** a été signée en juin 2021 entre la Banque des Territoires et Énergies VIENNE pour un montant de 3 millions d'euros et pour une durée de 3 ans. L'enveloppe budgétaire a finalement été consommée en 2 ans (1.1 million en 2022 et 1.85 million en 2023). Le « Plan de rénovation énergétique des bâtiments publics » est prévu pour une durée de 10 ans, le syndicat se réserve la possibilité de renouveler deux fois le conventionnement avec la Banque des Territoires.

Cette convention et le fonds financier attaché sont destinés à financer les projets de rénovation énergétique avec un temps de retour sur investissement (TRI) inférieur à 13 ans. Pour compléter l'offre financière, le syndicat a réalisé, auprès d'autres groupes bancaires, des emprunts à 20-25 ans afin de permettre de contribuer à financer des projets à TRI plus long.

Lors de la négociation sur la première convention d'intracting, le TRI sur 13 ans pouvait paraître un peu court. A ce moment-là, les TRI calculés sur les projets ciblés étaient plus proches de 15 à 20 ans. Depuis l'inflation sur les coûts de l'énergie, le rapport s'est inversé et une majorité des projets a un TRI de 13 ans.

Relations budgétaires à trois parties

La relation budgétaire entre les collectivités, le Syndicat et la Banque des Territoires repose sur un double niveau de convention.

Le syndicat a une recette d'investissement auprès de la Banque des Territoires et une dépense d'investissement auprès des communes qui bénéficient de l'avance remboursable.

La commune va rembourser le syndicat sur 13 années (un calendrier de remboursement est inclus dans la convention). Le début du remboursement est différé de deux années à compter de la réception des travaux afin de permettre aux collectivités de profiter des économies réalisées grâce aux travaux et ainsi rembourser plus facilement le syndicat.

Le remboursement de la commune vers le syndicat et le remboursement de la Banque des Territoires par le syndicat sont donc décorrélés.

Suivi et contrôle du dispositif

Le suivi des consommations énergétiques est obligatoire pour pouvoir justifier, auprès de la Banque des Territoires, des travaux et économies réalisées.

Ce suivi est en cours de mise en place. Le syndicat devait bénéficier de la Banque des Territoires d'un outil de suivi spécifique, celui-ci n'ayant pas été diffusé le syndicat a dû produire son propre outil.

Chaque décaissement est réalisé par la banque des Territoires sur la base d'une liste précise de projets de rénovation énergétique à TRI inférieur à 13 ans. Ces projets sont ensuite suivis dans leur consommation énergétique et chaque année un comité de pilotage permet de faire le point sur les travaux engagés et les gains constatés.

3.2.2.3 Bilan global

Quelques chiffres

Le programme de rénovation des bâtiments représente au 30/09/2023 :

- ▶ 235 communes et 6 établissements publics de coopération intercommunales engagés dans la démarche soit 93% des collectivités adhérentes.
- ▶ 1 105 bâtiments concernés : 835 audits réalisés, 225 audits en cours et 45 audits restent à programmer.
- ▶ Un programme envisagé de 100 millions d'euros de travaux réalisés et un objectif de 500 bâtiments rénovés en 10 ans.
- ▶ Réalisation des travaux de rénovation énergétique : **18 rénovations terminées** (écoles, logements, services publics, commerces, salle des fêtes, gymnases, mairies), 20 projets dont les travaux sont en cours et 90 projets sur le point d'être lancés.
- ▶ Suivant le niveau d'ambition choisi pour chaque bâtiment, les consommations d'énergie baissent de 30% à 80%, les émissions de CO2 baissent de 20% à 90% et les coûts énergétiques s'échelonnent de 20 à 80%.
- ▶ Selon les actions, l'avance remboursable de la Banque des Territoire va de 11 000€ avec un TRI de 8 ans à 450 000€ avec un TRI de 15 ans.

Consommations énergétiques en kWh/an			Émissions GES en T eqCo2			Coût énergétique en €		
Avant travaux	Après travaux	Gain en %	Avant travaux	Après travaux	Gain en %	Avant travaux	Après travaux	Gain en %
1 332 584	596 722	55%	234,08	94,40	60%	144 610 €	68 918 €	52%

Figure 20 - Bilan sur 18 bâtiments des gains réalisés après travaux

Organisation du service

Au sein du syndicat, une équipe de 4 personnes est dédiée au pilotage du « Plan de rénovation énergétique des bâtiments publics » :

- 1 responsable projet,
- 1 chargé d'audit (lance, surveille, coordonne le marché et suit le rendu des audits),
- 1 chargé AMO (aide les communes pour le lancement des marchés et pour utiliser les services du prestataire AMO),
- 1 économiste de flux (assure le suivi des consommations énergétiques).
- L'équipe s'appuie sur les compétences des Conseillers en énergie partagés présents sur le territoire pour définir le projet de travaux. Au cours d'une réunion technique sont définis :
- Le bouquet de travaux d'amélioration énergétique et les travaux complémentaires nécessaires (gros œuvre, sécurité incendie, accessibilité, ...),
- Les étapes réglementaires à franchir (réalisation de diagnostics plomb, amiante, ...),
- Si nécessaire, le niveau d'AMO souhaité.

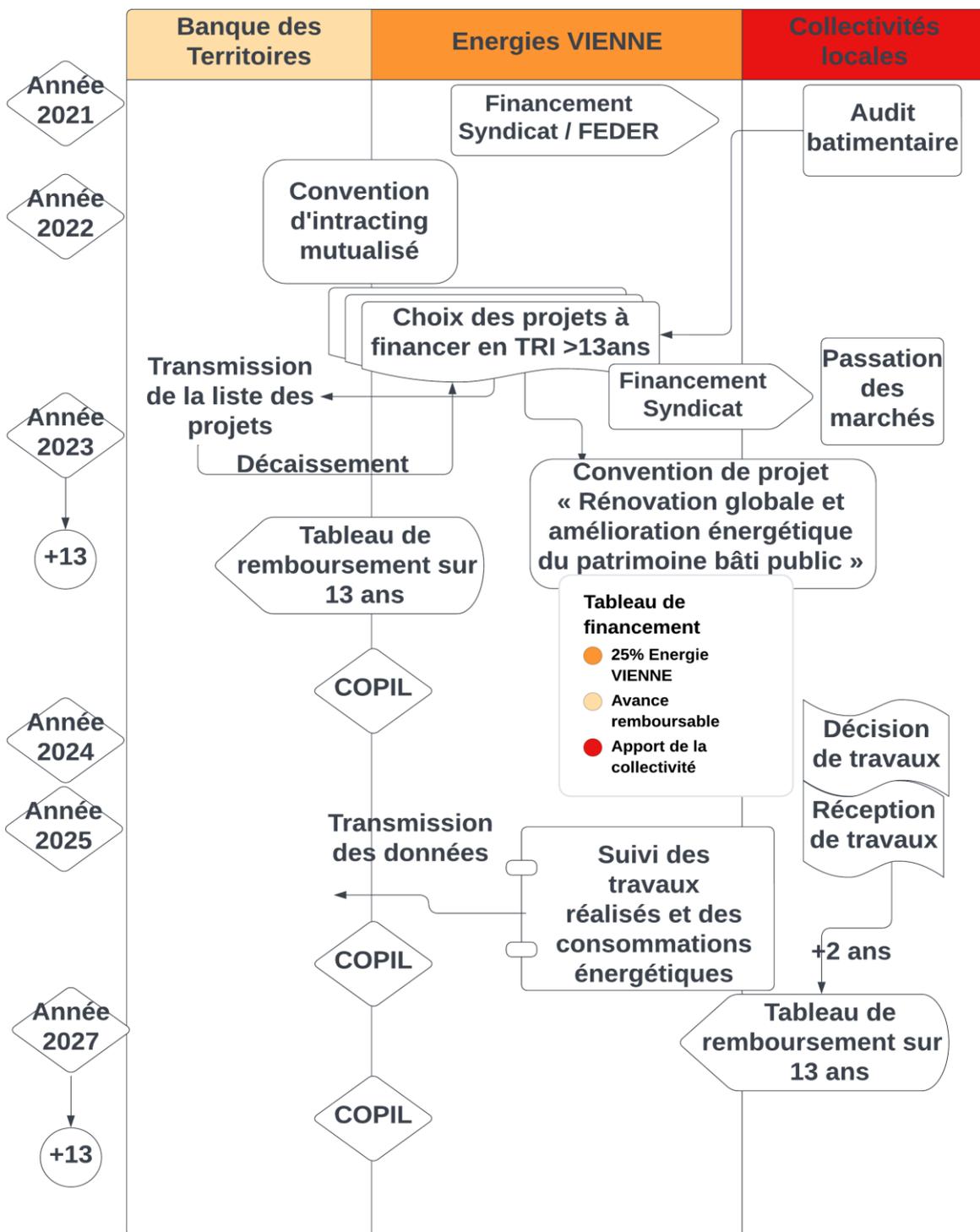


Figure 21 - schéma d'organisation de la convention tripartite

3.2.2.4 Facteurs de facilitation

La robustesse économique du groupe Énergies VIENNE, du fait de son histoire, de sa diversification d'activités lui permet d'offrir aux collectivités des conditions de financement très avantageuses (prêt à taux zéro, subventions...).

Plus globalement, l'année 2023 a généré un accroissement très notable des conventions d'intracring sur la région Nouvelle-Aquitaine. La Banque des Territoires a conventionné pour 45M€ (dont les 2/3 pour de l'éclairage public). 30 M€ ont été conventionnés pour la seule année 2023. Désormais la région compte une quinzaine de conventions allant de 1 à 10 M€.

3.2.2.5 Points de vigilance

Les travaux embarqués sont compris dans l'audit et le tableau de financement. Le syndicat a fait valider le plan de rénovation en Préfecture – démarche obligatoire visée par le contrôle de légalité au vu des flux financiers – et par le Trésor Public. Le syndicat a pu intégrer le financement des travaux embarqués en soulignant que sans ce financement les communes ne s'engageraient pas dans la démarche de rénovation énergétique.

Une réflexion sur les usages a également été menée. Les temps, taux d'occupation et la mutualisation possible avec d'autres communes sont analysés. Les travaux ne sont engagés que sur des bâtiments pour lesquels les maires ont un usage à moyen – long terme.

Les audits - Dès le début de l'action il est nécessaire d'être plus sélectif pour éviter les audits sur des bâtiments sous-utilisés, destinés à être cédés. Le syndicat a pu constater une grande déperdition entre les audits commandés et les travaux réalisés.

La mobilisation des professionnels du bâtiment est essentielle pour engager les travaux. Certaines lenteurs constatées au départ peuvent s'expliquer par une incompréhension du dispositif par des architectes. Une convention a donc été signée avec le conseil de l'ordre pour que les architectes s'engagent à suivre les préconisations, tout en restant force de conseil.

Avec les professionnels du bâtiment, l'enjeu a été de les convaincre d'embaucher. Le plan étant sur 10 ans, la signature de la convention avec les organisations professionnelles (FFB-CAPEB) a permis aux entreprises de se rassurer sur la pérennité du marché.

Du point de vue de la Banque des Territoires :

La Banque des Territoires comme Énergies VIENNE ont partagé le constat que le temps de la prise de décision au sein des collectivités est particulièrement long. Alors que la démarche a été engagée fin 2020, avec des audits en 2021, les premières conventions avec les collectivités n'ont pu être signées avant 2022. Depuis 2023, les projets se lancent tels qu'attendus par le syndicat (environ 50 dossiers par an).

<p>Syndicat d'énergie de la Vienne : Retour d'expérience d'un dispositif d'intracring mutualisé – – Rédactrices : Amandine BIBET-CHEVALIER, Céline LEMASSON, Julie RINGAUT / Cerema – Mai 2024 - Tous nos remerciements à Christophe PURAVET, DGS d'Énergies VIENNE, Christian KOKOCINSKI et Julien BORDIER de la Banque des Territoires de Nouvelle Aquitaine.</p>
--

3.2.3 L'intracting mutualisé à travers les syndicats d'énergie d'une Région : La Bretagne



Figure 22 – Création d'un réseau technique de chauffage au Cercle Antrainsais _ Val-Coquesnon (35)

Région : Bretagne

4 Départements : Côtes d'Armor, Finistère, Ille-et-Vilaine, Morbihan

-> 4 syndicats d'énergie

Nombre d'habitants : 3 394 600 (INSEE 2021)

Zoom sur le Syndicat d'Énergie Ille-et- Vilaine (SDE35) :

- 333 communes adhérentes
- 80 429 points lumineux en gestion
- 63 000 € de CEE collectés en 2022 pour 8.91 Gwh_{cumac} vendus



Budget global 2022 du SDE35 :

- 40 M€

Budget pour la réduction des consommations énergétiques :

- 11 M€ (travaux sur éclairage public et bâtiments)

Intracting Banque des Territoires :

- 1,9 M€ pour financer des travaux d'efficacité énergétique

● L'accompagnement technique du SDE35 sur un projet

> L'accompagnement sous maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD)
Le SDE35 agit au nom de la collectivité



> L'accompagnement en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO)
Le SDE35 conseille la collectivité et porte le financement du reste à charge



3.2.3.1 La démarche engagée par le syndicat d'énergie d'Ille et Vilaine

Initialisation d'une stratégie pour la rénovation énergétique

Le SDE35 intervient depuis 2020 dans l'accompagnement à la rénovation énergétique des bâtiments publics. Cette mission s'effectue dans le cadre du programme national CEE "ACTEE", porté par la FNCCR, et a consisté jusqu'à présent dans le financement d'audits et la mise en place de capteurs communicants.

La concomitance entre les obligations du Dispositif Eco-Energie Tertiaire et l'inflation sur les coûts de l'énergie ont notablement concouru à accroître les sollicitations des collectivités auprès du SDE35 sur les questions de rénovation énergétique. Le service mis en place en 2023 doit répondre à ces attentes et s'est structuré en ce sens avec une politique de recrutement portant l'effectif à 7 agents.

Afin de développer ses domaines d'intervention, le SDE35 a mené une étude d'opportunité sur la mise en place d'un nouveau service d'aide à la rénovation énergétique des bâtiments publics ayant pour but de massifier les travaux de rénovation énergétique en levant certains freins connus par les collectivités :

- ▶ Le manque de temps pour mener des actions ponctuelles de rénovation,
- ▶ Le manque de connaissances techniques et financières,
- ▶ Le manque de moyens financiers.

Ce nouveau service d'aide à la rénovation énergétique des bâtiments publics a été développé en coopération avec le réseau des Conseillers en énergie partagés (CEP). Ce réseau étant bien implanté depuis de nombreuses années dans le Département, l'objectif de ce service n'est pas de venir concurrencer les CEP mais de venir en complémentarité pour des communes sans CEP ou des missions encore orphelines.

Ce service appelé « **SERENE** » repose sur un double axe :

Avec le programme ACTEE, la poursuite des actions de sensibilisation, du financement d'audits énergétiques, et de schémas directeurs bâtiments ;

Avec l'intracring et les emprunts bancaires, la mutualisation du financement de travaux de rénovation à l'échelle du SDE35 comprenant :

- ▶ La **recherche de financements** (subventions et avances remboursables) et le portage d'emprunts (intracring pour travaux ayant un taux de rentabilité, dit TRI, de moins de 13 ans et emprunt long terme pour les autres),
- ▶ Le **remboursement différé des annuités** après la mise en service de l'équipement rénové afin de permettre à la collectivité propriétaire de dégager des capacités de remboursement par les économies de fluides réalisées,
- ▶ La réalisation des **travaux « d'efficacité énergétique »** (relamping, remplacement d'équipement de chauffage, régulation...) sous mandat de maîtrise d'ouvrage SDE35 afin de **mutualiser le suivi et les achats**,
- ▶ La possibilité de confier les **travaux de "rénovation énergétique ou rénovation globale" au SDE35 sous mandat de maîtrise d'ouvrage**. Cette possibilité est réservée aux travaux relevant de la rénovation énergétique,
- ▶ Le financement des intérêts de la dette par le SDE35 et la récupération des CEE.



Apparus sur le territoire national au tournant des 19^è et 20^è siècle, les syndicats d'énergie connaissent depuis les années 2000 une forte évolution de leur champ de compétences. Aux domaines historiques (électrification rurale et concession des réseaux de distribution publique d'électricité et de gaz) sont venues s'ajouter de nouvelles activités, en lien avec la transition énergétique (numérique, électromobilité, développement d'énergies renouvelables et rénovation énergétique des bâtiments publics).

La loi de 2019 relative à l'énergie et au climat porte les dispositions qui permettent aux syndicats de prendre en charge, pour le compte de leurs membres, tout ou partie des travaux nécessaires à l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments dont ils sont propriétaires.

3.2.3.2 Organisation au sein du syndicat d'énergie d'Ille et Vilaine

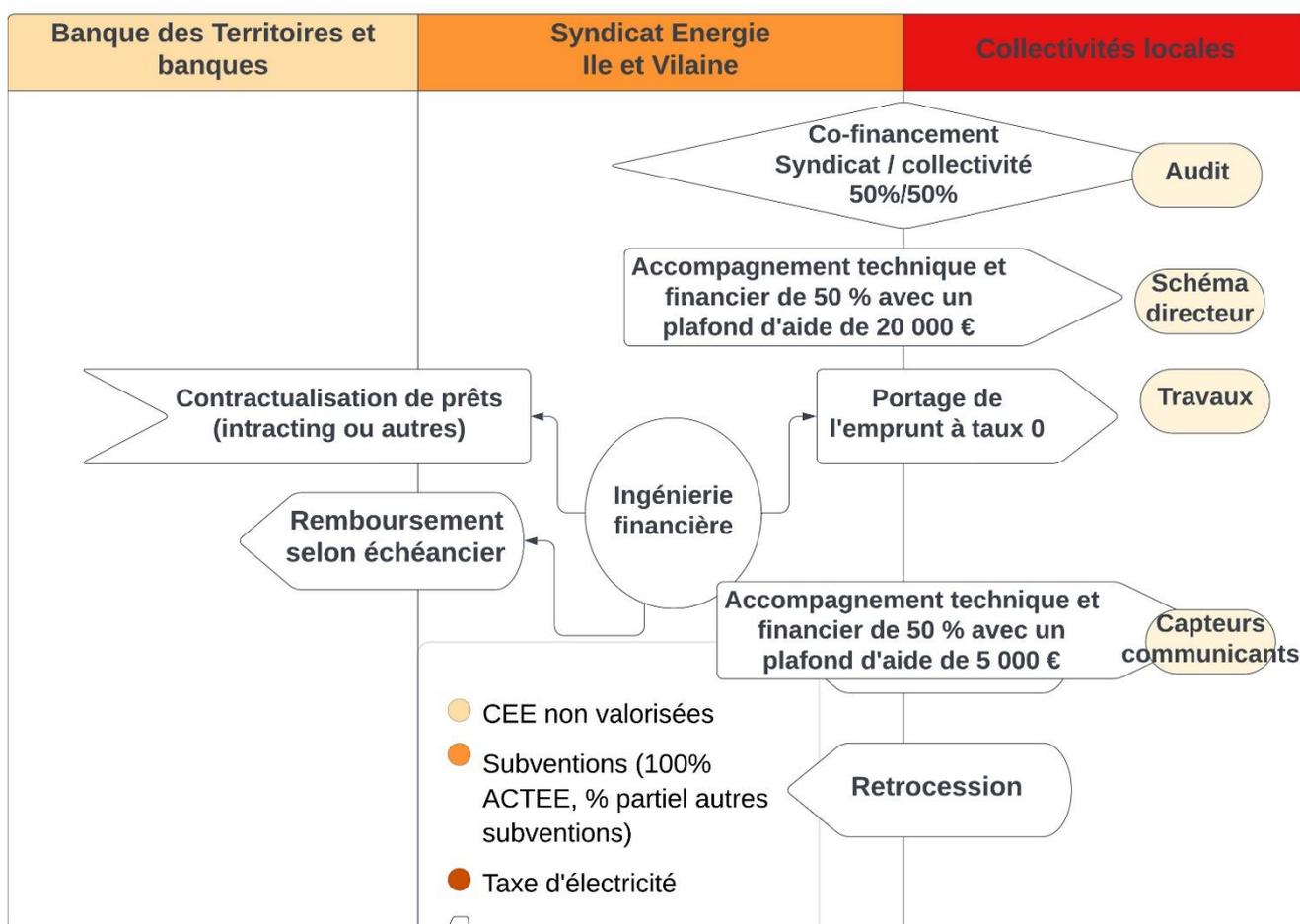


Figure 23 - Schéma d'organisation de la démarche d'intracring du SDE35

La déclinaison territoriale du programme ACTEE

Grâce au dispositif ACTEE, le SDE35, en partenariat avec les CEP du département, accompagne les collectivités dans divers diagnostics pour les aider dans la définition de leurs programmes de travaux ou d'équipements techniques et pour participer au financement de :

- ▶ Audit énergétique bâtiment et CVC -> Appui technique et financier de 50 %,
- ▶ Schéma directeur bâtiment -> Appui technique et financier de 50 % (plafond à 20 000 €),
- ▶ Mise en place de capteurs communicants -> Appui technique et financier de 50 % (plafond à 5 000 €).

Pilotage du fonds d'avance remboursable

Dans la stratégie de mutualisation du financement de travaux de rénovation à l'échelle du SDE35, le conventionnement « intracting » de la Banque des Territoires est l'une des sources de financement mis à disposition des collectivités. A ce jour, c'est le seul financement qui a fait l'objet d'un contrat. Son montant est de 1,9 million d'euros. Les autres prêts seront négociés avec des banques privées par l'ingénieur financier par grappe de projets, en fonction d'un seuil critique de travaux à réaliser.

Dans la hiérarchie des actions, le service technique identifie, sur avis des CEP, les bâtiments nécessitant une rénovation énergétique globale ou un changement d'équipement énergétique. Le service technique distingue, pour chaque opération, les objets qui relèvent d'un temps de retour sur investissement inférieur à 13 ans et ceux à TRI supérieur. Chacun de ces projets pourra bénéficier de financements différents, venant de la Banque des Territoires comme des banques privées.

L'ingénieur financier prend la suite pour construire le plan de financement, flécher les travaux à TRI <13 ans vers l'avance remboursable de la Banque des Territoires et contractualiser avec les banques privées pour financer les travaux dont le TRI est supérieur à 13 ans.

Coût pour les collectivités

- ▶ Cession des CEE des travaux au SDE35,
- ▶ Frais de commissionnement allant de 1% à 5% suivant l'ingénierie demandée.

Suivi et contrôle du dispositif

Un trinôme composé du chargé d'opération, de l'ingénieur financier et du CEP est indispensable au suivi du dispositif. Le premier identifie les opérations et leur TRI, le second organise les plans de financement et gère les remboursements sur la base des données de consommations transmises par le troisième.

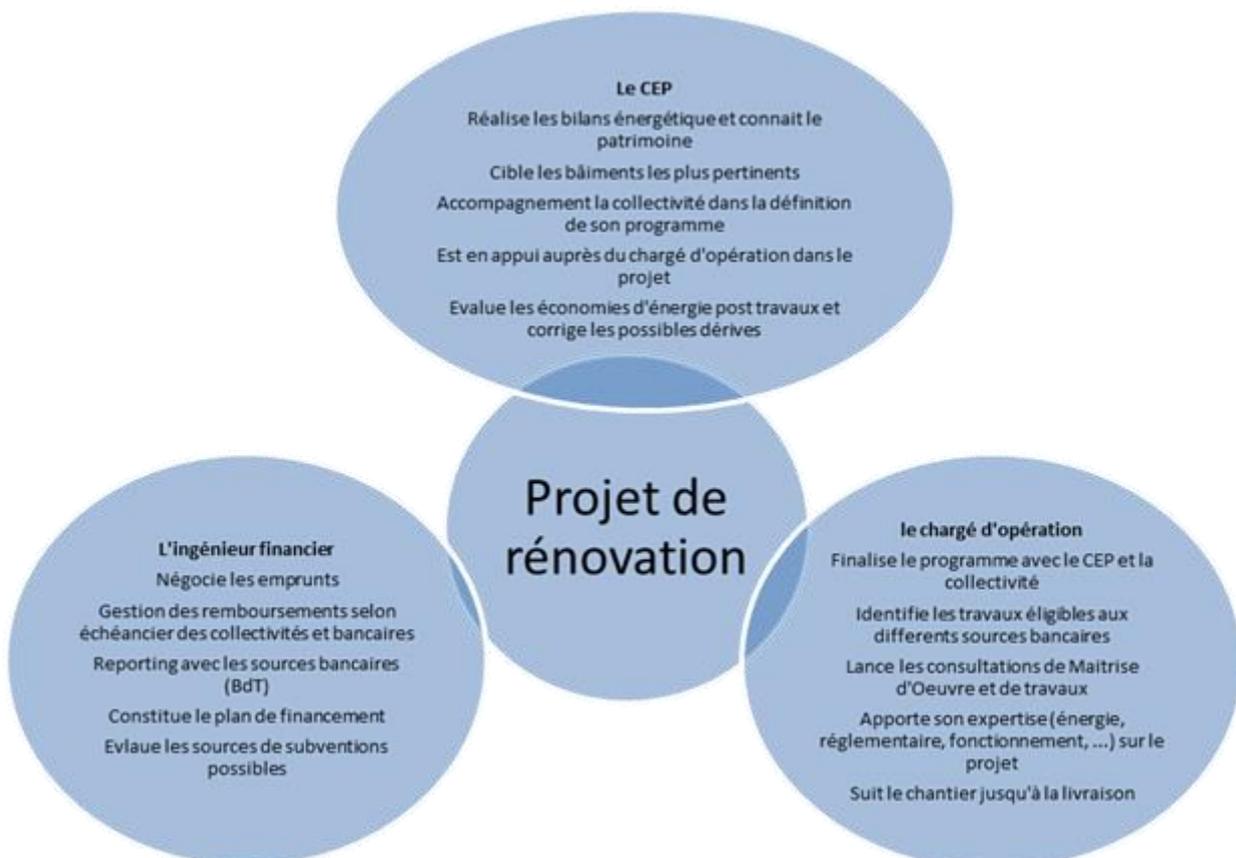


Figure 24 - Schéma d'organisation du projet de rénovation (source SDE35)

3.2.3.3 Bilan global du dispositif du syndicat d'énergie d'Ille et Vilaine

Quelques chiffres

Le service est opérationnel depuis janvier 2024. Après quelques mois, 5 conventions sont passées pour des travaux et 4 projets sont en cours de conventionnement.

La cible recherchée par le SDE35 est d'une trentaine d'opérations (tous types confondus) pour 10 millions d'euros d'investissement par an.

Sur ces 9 dossiers, 7 concernent des rénovations multi-travaux et 2 des équipements liés à l'énergie (un remplacement de système de chauffage et l'installation d'une GTB sur plusieurs bâtiments).

Les rénovations de bâtiments sont de natures très différentes, avec des coûts variables, qui vont de 254000€ pour la salle polyvalente (voir travaux ci-dessous) à 2M d'€ pour la rénovation d'une école.

Certains bâtiments ne sont pas éligibles à la démarche :

- ▶ Les sites non chauffés (certains gymnases).
- ▶ Les équipements dont l'énergie n'est pas gérée par la collectivité (logement).
- ▶ Les constructions ou extensions.

3.2.3.4 Condition de réussite et difficultés

Le premier facteur de réussite est un **portage politique** fort qui a fait choisir, par les élus, le scénario le plus ambitieux issu de l'étude de préfiguration du service de rénovation énergétique.

Le second facteur de réussite est très directement lié au premier : c'est une équipe de 7 personnes au service de cet **accompagnement des collectivités**. Les élus ont en effet retenu le scénario nécessitant le plus grand nombre de recrutements.

Autre facteur de réussite, la **présence d'un réseau de CEP** ancien et largement déployé sur le territoire départemental.

« Ces acteurs étaient là bien avant notre intervention et surtout sans eux, le service SERENE que propose le SDE35 ne pourrait pas exister. Les CEP permettent de passer d'une réflexion « je sais que j'ai des travaux à faire mais je ne sais pas par où commencer » à « Je sais ce que je dois faire mais je ne sais pas comment le faire ». La nuance est faible mais cruciale pour la réussite des projets sur lesquels nous intervenons. » Thomas Berthiau, responsable du pôle SERENE au SDE35.

La décision de création de ce pôle a été accélérée par la crise de l'énergie. Dans son rôle de pilote du groupement d'achat d'énergie d'Ille et Vilaine, le SDE35 était bien placé pour mobiliser ses adhérents.

Un facteur limite cependant la portée de l'action. Le service étant très nouvellement créé, le SDE a fait le choix d'être très peu prescriptif dans les ambitions à atteindre par les travaux de rénovation énergétique. Il n'y a pas d'objectif calqué sur le dispositif Eco-Energie Tertiaire par exemple. Le SDE veut avant tout faire connaître le service et réunir suffisamment de projets de rénovation. Ces objectifs pourront être déclinés lorsque le service sera monté en puissance.

En se lançant dans cette nouvelle politique, le SDE35 a fait le pari que la mutualisation des travaux dans différentes communes peut permettre d'accéder à des fonds et des emprunts non mobilisables commune par commune.

Le deuxième pari tient au fait que l'attrait de ce nouveau service conduira les communes dépourvues de CEP (ou équivalent) à s'en doter.

Du point de vue de la Banque des Territoires

L'intracting ne peut faire, à lui seul, une politique de rénovation énergétique. Il doit être au service d'une stratégie d'organisation pour accompagner les collectivités dans la rénovation énergétique de leur parc immobilier.

C'est ce qu'a fait le SDE35 en construisant « pierre à pierre » sa stratégie et son dispositif spécifique : le service SERENE.

Le syndicat a également compris la nécessité d'asseoir son dispositif sur un service dédié avec un effectif suffisant pour accompagner l'ensemble des besoins des collectivités.

3.2.3.5 Autres orientations choisies par les SDE du Finistère et du Morbihan

Le Syndicat du Finistère – L'éclairage public

Une première convention d'intracting a été signée en 2022, pour une durée de 13 ans et un montant de 19 millions d'euros, afin de rénover l'éclairage public des communes du Finistère.

200 communes sont concernées par cette action qui doit générer un montant total de travaux de 22 millions d'euros. Le plan de financement prévoit 0 € de reste à charge pour les communes.

Le gain attendu est de 1391 kWh/an soit 473Teq CO2 évitées et une économie de 1,6M € / an.

La commune de Landivisiau a été la première commune à entrer dans le dispositif. Les travaux effectués par un prestataire ont débuté en septembre 2023 et ont permis de :

- ▶ Remplacer 1 645 luminaires,

Passer de 1 000MWh de consommation d'énergie à 170MWh, soit 80% d'économies d'énergie et un gain annuel de 280 000€ sur la facture.

Le montant des travaux s'élève à près de 2M€ prêtés par le SDE du Finistère (SDEF) grâce à l'avance remboursable de la Banque des Territoires. La participation de la commune est de 1,1M€, remboursée au SDEF sur 10 ans grâce aux économies réalisées. 900 000€ sont financés par le SDEF.

Le Syndicat du Morbihan – L'instrumentation et l'éclairage intérieur

Initialement, le syndicat du Morbihan a contractualisé avec la Banque des Territoires en 2021 afin de financer des actions de rénovation énergétique à TRI inférieur à 10 ans.

Cependant, la rénovation d'ampleur engage le plus souvent la collectivité sur un plan de financement à TRI supérieur et qu'elle réussit à financer avec d'autres ressources : DSIL, DETER ou encore Programme de solidarité territoriale (PST) du Département du Morbihan.

Face à ce constat, le SDE56 réfléchit en 2024 à lancer la mise en œuvre de programmes exceptionnels ciblés sur des opérations types :

- ▶ Relamping intérieur des bâtiments (remplacer les éclairages intérieurs anciens et énergivores par des dalles LED ou autres),
- ▶ Programmes d'instrumentation (apporter la donnée de consommation au gestionnaire pour mieux les optimiser).

Le SDE construit des accords-cadres « électricité » et « instrumentation » pour agir en masse. Le choix est fait d'utiliser l'intracting sur des grands programmes très ciblés plutôt que projet par projet.

Du point de vue de la Banque des Territoires

Les expériences déployées en Bretagne montrent que les dispositifs mis en œuvre dans le secteur de l'éclairage public sont les plus efficaces.

Ils sont aisés à mettre en place (les Syndicats peuvent déjà avoir une compétence déléguée sur ces équipements) et permettent une réduction rapide et conséquente des consommations énergétique (et donc des factures).

Le constat fait par la Banque des Territoires est que, même sans Intracting, le SDE et les collectivités auraient été en capacité de financer ces travaux. Le passage par l'emprunt a donné de l'intensité à l'action. Cela a permis au SDE d'aller plus vite et de massifier son intervention.

Concernant l'instrumentation des bâtiments, la Banque des Territoires a contractualisé avec Rennes Métropole sur un sujet similaire : des commandes de pilotages d'équipements liés à l'énergie. Jusqu'à présent cette thématique pouvait faire partie d'une convention globale, c'est la première fois qu'elle a été le sujet unique d'une convention.

Les syndicats d'énergie de Bretagne - Des stratégies différentes de mobilisation de l'intracring Banque des Territoires – Rédactrice : Amandine BIBET-CHEVALIER, Céline LEMASSON, Julie RINGAUT / Cerema – Décembre 2024 - Tous nos remerciements à Thomas Berthiau du SDE35 et Karine Chatel de la Banque des Territoires.

3.3 Le cas d'un intracting sécurisé : Bourg-en-Bresse et Avignon



Figure 25 - Groupe Scolaire Jarrin, Bourg-en-Bresse



Figure 26 - Piscine Jean Clément, Avignon

Régions : Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur

Départements : 01 – Ain et 84 - Vaucluse

Intercommunalités : Grand Bourg Agglomération et Grand Avignon

Communes : Bourg-en-Bresse et Avignon

Nombres d'habitants : 40 919 à Bourg-en Bresse, 92 000 à Avignon



- **241** bâtiments publics à Bourg-en-Bresse, **350** à Avignon, dont 39 écoles
- **192000 m² (SHON)** à Bourg-en-Bresse (données non disponibles pour Avignon)
- **14 813 273 kWh_{EF}** pour 2023, soit **360 kWh_{EF}** consommés par an et habitant à Bourg-en-Bresse (données non disponibles pour Avignon)

Budget global 2023 :

- 91,7 M€ total, dont 21,9 M€ investissement pour Bourg-en-Bresse
- 222 M€ total, dont 57 M€ investissement pour Avignon

Budgets énergétiques bâtiment (hors eau)

- 1,8 M€ en 2019 et 2,9M€ en 2023, soit 4,3% du budget global pour Bourg-en-Bresse
- 5,7 M€ en 2023, soit 3% du budget global pour Avignon

Part de l'énergie par habitant

- 71,5 €/hab pour Bourg-en-Bresse
- 62 €/hab pour Avignon

3.3.1 Démarche

Initialisation de la démarche d'intracting

Bourg-en-Bresse est la préfecture du département de l'Ain en région Auvergne-Rhône-Alpes. Avec une population de 40 919 habitants, elle est considérée comme ville de densité intermédiaire, au sens de la grille communale de densité de l'Insee.

L'exécution budgétaire 2022 de la collectivité se caractérise par un record d'investissement, à hauteur de 21M€, un encours de dette stable à 40M€ et une capacité de désendettement de 7 ans (dans la moyenne nationale). Pour 2024, 21,9€ sont prévus en investissement et 16M€ sont prévus pour des études, travaux et acquisitions. Les dépenses énergétiques des bâtiments de la ville représentaient 3,21 % des dépenses totales de fonctionnement en 2019 et 4,3% en 2023. Rapportées aux seules dépenses à caractère général (hors dépenses de personnel, subventions et frais financiers), cette proportion était de 16% en 2019 et 24% en 2023.

Le patrimoine de la ville se compose de 241 bâtiments répartis sur 146 sites, pour une surface totale de 192 000 m². Il se compose pour majorité de bâtiments tertiaires, ainsi que de quelques logements.

Depuis 2 ans, la ville dispose d'un schéma directeur immobilier.

Les objectifs d'ensemble sont de :

- ▶ Diminuer et rationaliser les surfaces,
- ▶ Mutualiser les usages,
- ▶ Rénover les surfaces conservées.

Un audit énergétique global a été réalisé en 2013. Il a permis de hiérarchiser les actions à mener. Les bâtiments les plus consommateurs, ainsi que les bâtiments scolaires ont été traités en priorité.

Depuis 2014, la stratégie consiste à confier les rénovations lourdes à la SPL OSER¹¹ (dont la ville de Bourg-en-Bresse est actionnaire) qui les mène sous la forme de contrats de performance énergétique (CPE), permettant ainsi de garantir les performances attendues. Il s'agit des projets :

- Groupe scolaire Robin : http://spl-oser.fr/wp-content/uploads/2017/02/Fiche_SPL_GSRobin_Bourg_en_bresse_MAJ2017.pdf
- Gymnase Favier : https://spl-oser.fr/wp-content/uploads/2019/12/Fiche-SPL_GymFavier_BeB-indC-.pub_.pdf
- Ecole des Venues : http://spl-oser.fr/wp-content/uploads/2017/02/Fiche_SPL_Ecole_Vennes_Bourg_en_bresse_MAJ2017.pdf
- Groupe scolaire Baudin : http://spl-oser.fr/wp-content/uploads/2017/02/Fiche_SPL_GSBaudin_Bourg_en_bresse_MAJ2017.pdf
- Groupe scolaire Saint Exupéry : http://spl-oser.fr/wp-content/uploads/2018/03/Fiche-SPL_StExcupery_BeB-indB.pdf

En 2021, un nouvel audit est mené par la SPL sur le Groupe Scolaire Jarrin et les écoles élémentaires et maternelle de Brou pour lesquels un CPE est à nouveau envisagé. Les marchés sont signés le 12 octobre 2022.

En parallèle, le recours au financement par un prêt intracting a émergé lors d'échanges de la collectivité avec la Banque des Territoires dans le cadre du programme Action Cœur de Ville. Le projet de rénovation existait déjà, les marchés étaient attribués. La direction des finances a ensuite pris la main.

Avignon est la préfecture du département de Vaucluse en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Avec une population de 89 500 habitants, elle est considérée comme ville de densité intermédiaire, au sens de la grille communale de densité de l'Insee.

Le patrimoine de la ville se compose de 350 bâtiments municipaux, dont 33 monuments historiques, 39 écoles et 5 piscines. Il se compose pour majorité de bâtiments tertiaires, 105 étant assujettis au dispositif éco-énergie tertiaire.

¹¹ <https://spl-oser.fr/>

Les dépenses énergétiques en 2023 représentaient 3M€ pour l'électricité et 2,7M€ pour le gaz, en hausse respectivement de +58% et +145% par rapport à 2019.

La ville ne dispose pas de schéma directeur immobilier, mais le parc étant majoritairement composé de bâtiments des années 60 à 80, des rénovations lourdes avec composante énergétique sont réalisées depuis une dizaine d'année. Les bâtiments les plus énergivores identifiés sont les piscines, les musées et les écoles. Les solutions mises en œuvre pour les musées sont des rénovations de l'éclairage et du chauffage. Les écoles et gymnases font l'objet de réhabilitations complètes.

Concernant les piscines, les dépenses énergétiques (électricité + gaz) s'élèvent à 1,08 M€ TTC en 2023. Pour mieux maîtriser ces dépenses, la ville a lancé le plan Avignon Ambition Piscine. Il prévoit un investissement de 19M€ pour la rénovation de quatre piscines municipales via un marché global de performance. Deux d'entre elles (Jean Clément et Chevalier de Folard) font l'objet d'une convention d'intracting sécurisé avec la direction régionale PACA de la Banque des Territoires.

L'idée de l'intracting est venue de la Direction des Finances, qui cherche à optimiser les modes de financement des projets de la Ville.

Le regard de la Banque des Territoire

Comme pour un certain nombre d'autres collectivités, c'est à l'occasion de rencontres et d'échanges dans le cadre du plan d'investissement Action Cœur de Ville que le dispositif de l'intracting (indépendant d'Action Cœur de Ville) a pu être évoqué entre la Banque des Territoires et les villes de Bourg-en-Bresse et Avignon.

3.3.2 Organisation

Pilotage du fonds

Le fonds intracting de la Banque des Territoires est une avance remboursable rendue possible par les économies financières issues des économies d'énergie réalisées grâce aux travaux de rénovation énergétique. Dans le cas d'un intracting sécurisé, le contrat de performance énergétique garantit des performances. La Banque des Territoires se rémunère sur la base d'un pourcentage de la valeur des CEE générés par les travaux engagés.

A **Bourg-en-Bresse**, le pilotage est assuré par la direction des finances qui a piloté le montage de la convention avec la Banque des Territoires signée le 12 décembre 2022. Les fonds ont été versés dans la foulée de la signature de la convention. Le montage initial a nécessité une collaboration forte entre les services techniques et les services des finances. Le suivi est assuré en mode projet classique au sein de la collectivité. Le CPE dure 8 ans et la durée de la convention avec la Banque des Territoires est de 13 ans.

Pour la ville d'**Avignon**, le pilotage est assuré par la Direction des Finances qui a piloté le montage de la convention avec la Banque des Territoires, convention signée en décembre 2021. Elle assure également le suivi du remboursement des avances. Le montage a nécessité une collaboration entre la Direction des Bâtiments et les services administratifs et financiers de façon à apporter les éléments pour vérifier les critères d'éligibilité à l'avance accordée par la Banque des Territoires. Le CPE a également une durée de 8 ans et la durée de la convention avec la Banque des Territoires est de 11 ans. Dans les deux cas, il y a donc une décorrélation entre la durée de la garantie de performance assurée par le CPE et la durée du remboursement de l'avance auprès de la Banque des Territoires.

Les travaux, les objectifs et l'investissement

Les travaux mis en œuvre à **Bourg-en-Bresse** sur le Groupe Scolaire Jarrin et les écoles élémentaires et maternelle de Brou portent sur l'isolation des façades, le remplacement des menuiseries extérieures, la mise en place de protections solaires, la réfection de l'éclairage, l'installation de panneaux photovoltaïques, et le désamiantage.

Pour le groupe scolaire Jarrin, les travaux ont commencé à l'été 2023 et la livraison du projet est prévue pour septembre 2024. Pour la maternelle de Brou, le chantier a débuté en juillet 2023 et la livraison est prévue au cours du premier semestre 2024. Les travaux sur l'école élémentaire de Brou auront lieu pendant l'été 2024. Un premier bilan sera réalisé après un an d'exploitation.

L'objectif moyen de réduction de consommation d'énergie contractualisé au travers du CPE est de -40% (313MWhEF/an), ce qui devrait représenter environ 20,6k€/an. L'opération devrait également permettre d'éviter l'émission de 87 T CO₂/an.

Le montant de l'opération s'élève à 5,2 M€ H.T., dont 2,3M€ sont financés grâce à l'avance de la Banque des Territoires. Le reste a été financé grâce à des subventions (Fonds Vert, CD01, agglomération dans le cadre du plan équipement territorial, Feder).

Concernant les piscines d'**Avignon**, un marché global de performance (MGP) attribué au groupement Girard/cabinet Coste/Engie, porte sur la réhabilitation de quatre piscines couvertes, dont deux rénovations importantes pour les piscines Jean Clément et Chevalier du Folard et deux rénovations légères sur les piscines Stuart Mill et Pierre Reyne, ainsi que sur l'exploitation du Stade Nautique.

Les travaux sur la piscine Jean Clément, rouverte depuis l'été 2023, et la piscine Chevalier du Folard, démarrés en septembre 2023, portent sur les menuiseries, l'étanchéité, l'isolation, la restructuration des espaces, la reprise du bassin, la réfection des pédiluves, la création d'une zone de billetterie, le remplacement des installations de traitement d'eau et d'air, de chauffage (installation de solaire thermique), et l'aménagement des espaces extérieurs.

La phase d'exploitation avec engagements de résultats dure 8 ans. Les objectifs engagés sont les suivants :

- Taux de couverture EnR de 50% minimum pour la production d'eau chaude sanitaire,
- -35% sur les besoins en chauffage,
- -75% sur la consommation d'eau,
- -269k€/an pour tous les fluides (estimation basée sur les prix 2023).

Pour l'ensemble des quatre piscines concernées par le MGP, le montant global du contrat s'élève à 23M€, dont 13M€ en études et travaux, et 10M€ en exploitation (y compris la fourniture en énergie et eau).

58% du montant des travaux sont financés grâce aux subventions (DSIL+ Agence National du Sport).

Concernant la piscine Jean Clément, dont le montant des travaux s'élève à 4,2M€ TTC, une avance remboursable de 1,6M€ (42% du montant des travaux) a été accordée par la Banque des Territoires.

Pour les travaux de la piscine Chevalier du Folard, dont le montant investi dans les travaux s'élève à 3,5M€ TTC, l'avance accordée est de 994k€ (28% du montant des travaux).

Fonctionnement/rémunération BDT dans le cas d'un intracting sécurisé

A **Bourg-en-Bresse**, le taux d'intérêt appliqué à l'avance est nul. Dans le cas particulier d'intracting sécurisé, c'est-à-dire adossé à un CPE, la Banque des Territoires se rémunère sur la base de 23% de la valeur des CEE générés par les travaux engagés, soit 40k€ (montant estimé, ajustable).

Dans le cas d'**Avignon**, le taux d'intérêt appliqué à l'avance est de 0% pour la piscine Jean Clément et de 0.75% pour la piscine Chevalier du Folard. La Banque des Territoires se rémunère sur la cession partielle des CEE générés par les travaux engagés, soit 21k€ pour la piscine Jean Clément et 18k€ pour la piscine Chevalier du Folard.

Suivi et contrôle du dispositif

Il est prévu un principe de trois COPIL entre la collectivité et la Banque des Territoires au cours de la convention : au lancement, un an après, un à réception des travaux, ainsi qu'un reporting tous les ans jusqu'à la fin des travaux.

La ville de **Bourg-en-Bresse** est accompagnée de la SPL OSER dans le suivi de tous les CPE engagés. L'intracting nécessite tout de même davantage qu'un suivi classique dans le cadre de la préparation des COPIL avec la Banque des Territoires (environ une demi-journée supplémentaire).

La ville d'**Avignon** transmet annuellement un suivi des travaux à la Banque des Territoires, ainsi qu'un bilan des performances énergétiques à compter de la remise en exploitation. Le suivi est également assuré par un Comité de Pilotage (COPIL) composé d'élus, de techniciens et de représentants de la Banque des Territoires. Un premier COPIL a eu lieu la première année pour réceptionner et valider les informations sur le projet. Le principe d'une réunion la première année et la troisième année a été acté. Un PV des réunions de COPIL permet d'engager le deuxième tirage de l'avance. Ce dispositif de suivi passe par des applicatifs permettant de suivre les marchés, de façon analogue à tous les autres marchés et ne génère donc pas forcément de temps de suivi supplémentaire, mis à part les COPIL spécifiques au suivi de la convention d'intracting.

3.3.3 Bilan global

Quelques chiffres

A **Bourg-en-Bresse**, la convention concerne le financement d'une partie d'un CPE (sous forme de MGPE) pour la rénovation de trois écoles :

- ▶ 5,2 M€ HT de travaux, dont 2,3 M€ sont financés par intracting,
- ▶ Une réduction de consommation d'énergie contractualisée de -40%.

Les travaux sont en cours et un premier bilan sera réalisé après un an d'exploitation.

A **Avignon**, ce sont deux conventions qui sont signées pour :

- ▶ 1,6 M€ de travaux sur la piscine Jean Clément ;
- ▶ 994k€ pour la piscine Chevalier du Folard.

Les travaux de la piscine Jean Clément ont été réceptionnés et la piscine a rouvert en juillet 2023. Les premiers retours en exploitation sont plutôt satisfaisants pour l'instant, mais un bilan complet ne sera disponible qu'au bout d'un an. Les travaux de la piscine Chevalier de Folard sont en cours.

De façon générale, pour la collectivité, sous l'effort conjugué d'un plan de sobriété énergétique 2022/2023 volontariste et de travaux constants sur les équipements municipaux depuis une quinzaine d'années, les consommations d'énergie des bâtiments municipaux sont maîtrisées. Les consommations d'électricité et de gaz de la collectivité en 2022 sont ainsi :

- ▶ En baisse de 14,8% par rapport à 2021,
- ▶ En baisse de 28,8% par rapport à 2012.

Les dépenses sont, par contre, en forte hausse depuis 2022, en raison du contexte énergétique et économique actuel : +45 à +50%, notamment en raison de la hausse historique des prix de l'électricité et du gaz.

Impact sur la capacité d'action de la collectivité

La ville de **Bourg-en-Bresse** mène une politique de rénovation énergétique des bâtiments scolaires depuis une dizaine d'année, en s'appuyant sur la SPL OSER lors de rénovations globales des bâtiments scolaires et en recourant au CPE. Dans ce contexte, l'intracting est perçu comme un outil intéressant pour la collectivité afin de financer à taux très intéressant des travaux d'économies d'énergie, mais n'a pas motivé l'émergence de nouveaux projets.

Malgré l'absence de SDIE pour le patrimoine de la ville d'**Avignon**, une politique de rénovation des bâtiments est menée depuis une dizaine d'année, en particulier sur les aspects énergétiques et

environnementaux. Dans ce contexte, l'intracring est perçu comme un outil intéressant pour la collectivité afin d'optimiser le financement des travaux d'économies d'énergie en permettant de valoriser rapidement les économies générées. L'objectif du recours au dispositif est de s'engager dans une démarche de massification et de pérennisation de la rénovation.

Impact sur les relations entre les services

Pour la ville de **Bourg-en-Bresse**, le projet a mobilisé la Direction Transition Territoire Transversalité, la direction des finances et du budget, le service de la commande publique, la direction du patrimoine bâti, dont le service énergie et le service études et travaux.

Pour Bourg-en-Bresse, comme pour la ville d'Avignon, il s'agit d'un fonctionnement en mode projet habituel et non spécifique à l'intracring.

3.3.4 Facteurs de facilitation

Initialement les projets existaient, les MGP avaient été lancés, la solution de financement par intracring est arrivée ensuite. Les conventions d'intracring sont vues par le service des finances comme un prêt, un financement à taux très intéressant. Pour la direction du patrimoine bâti et les services énergie et études et travaux, l'intracring est neutre en termes de suivi dans le sens où il est quasi-équivalent au suivi d'un projet plus classique.

Du point de vue de la Banque des Territoires

Dans le cas de l'intracring sécurisé, les économies d'énergie sont garanties à travers le contrat de performance énergétique, le calcul de la situation initiale, ainsi que le suivi sont réalisés par l'entreprise. Cela sécurise donc a priori les gains énergétiques futurs et donc la capacité de la collectivité à rembourser l'avance.

3.3.5 Points de vigilance

Difficultés rencontrées

A **Bourg-en-Bresse**, les services n'ont pas rencontré de difficultés particulières liées à l'établissement de la convention d'intracring. Le dispositif n'a pas généré de difficulté au niveau de l'accompagnement de la SPL OSER, dans la mesure où les informations nécessaires à sa mise en œuvre sont identiques à celles nécessaires à la mise en œuvre et au suivi d'un CPE.

Le service financier de la ville d'**Avignon** n'a pas rencontré de difficulté comptable ou budgétaire, ni au niveau de l'établissement de la convention. Les services techniques sont en attentes de leur côté de l'exercice délicat de vérification des performances et le suivi en phase exploitation/maintenance, davantage associé au CPE qu'à l'intracring.

Pistes d'évolution

A ce jour, les conventions en cours n'ont pas conduit à mettre en place un système de sanctuarisation des économies générées par les travaux financés par intracring, au-delà du remboursement de l'avance accordée par la Banque des Territoires.

Dans le cas des intracring sécurisés, le financement de la Banque des Territoires constitue une source de financement optimisé des projets de rénovation, sans inscrire la démarche dans une réflexion plus globale relative à une stratégie de financement des projets de rénovation à mener par la collectivité.

Suite à la convention en cours à Bourg-en-Bresse, un projet de second intracring sur les Groupes Scolaires Daudet et Peloux prévus sous CPE également (phase d'offre finale) est envisagé. De même, à la suite des deux premières conventions sur deux des piscines d'Avignon, une troisième est actuellement en gestation au niveau du service des finances. L'intracring est notamment envisagé pour d'autres projets sur des bâtiments historiques et des écoles.

Intracting sécurisé - Retour d'expérience d'avance remboursable pour financer des projets en contrat de performance énergétique (CPE) - Rédactrices : Amandine BIBET-CHEVALIER, Céline LEMASSON, Julie RINGAUT / Cerema – Septembre 2024 - Tous nos remerciements à Marie-Thérèse Trigon, Kevin Sanvoisin de la ville de Bourg-en-Bresse, Pauline Gravoille de la SPL OSER, Isabelle Saffrey et Elodie Drouard de la Banque des Territoires AURA, ainsi qu'à Sophie Auzou, Samuel Damour, Fabienne Lanet, Sébastien Garcia de la ville d'Avignon et Bariza Cherief de la Banque des Territoires PACA.

