

# FICHE RESUME : LE FINANCEMENT DES ECOQUARTIERS

## 1. Méthode d'analyse et de pilotage financier des EcoQuartiers

L'aménagement durable est le fruit de réflexions stratégiques et d'ambitions portées dès le stade de la conception mais aussi lors de la réalisation du projet. Néanmoins, le projet n'est véritablement durable qui s'il s'accompagne d'une gestion durable, une fois le quartier livré. L'aménagement durable passe donc par une **gestion financière plus durable**.

La prise en compte de l'impact des choix d'aménagement sur la gestion à long terme du quartier, notamment sur les finances de la collectivité locale, implique d'inclure ces préoccupations dès la conception de l'opération et des grands arbitrages de programmation.

Si la démarche « EcoQuartier » lancée dès 2008 s'est focalisée sur 2 appels à projets et aujourd'hui la mise en place d'un label, le ministère a souhaité mener une réflexion sur les aspects financiers de l'aménagement durable dès 2010.

En effet, depuis le lancement de la démarche en 2008, le sujet du « financement des EcoQuartiers » a été soulevé à maintes reprises. Les collectivités locales membres du Club National Ecoquartier ont notamment souligné les **difficultés** qu'elles rencontraient pour **appréhender l'économie des EcoQuartiers dans sa globalité** et rendre compte de l'ensemble des investissements publics qu'ils impliquent.

L'une des caractéristiques des opérations publiques d'aménagement, et des EcoQuartiers en particulier, est qu'elles présentent le plus souvent des **bilans d'aménagement où recettes et dépenses qui ne trouvent pas leur point d'équilibre**, obligeant in fine les collectivités locales à augmenter leur participation.

Avec les EcoQuartiers, les repères et les références traditionnels des maîtres d'ouvrage se trouvent en outre remis en question, car ces opérations se caractérisent par :

- Des interventions qui dépassent la seule logique d'aménagement et d'équipement de terrains. Les EcoQuartiers ont en effet l'ambition de mettre en œuvre des mesures écologiques, sociales et économiques, et tentent par leur approche d'intégrer des questions plus globales ;
- Des investissements qui génèrent des recettes d'exploitation (parking, réseaux de chaleur...) et dont la logique financière dépasse la seule temporalité de l'aménagement.

### Plusieurs constats concrets ont émergé de la discussion avec les collectivités locales :

- Les démarches d'analyse financière et les outils analytiques et méthodologiques adaptés aux EcoQuartiers sont rares.
- Comme toute opération d'aménagement de renouvellement urbain, le bilan d'une opération d'aménagement EcoQuartier est déficitaire car ces projets portent principalement sur des opérations de recyclage foncier et d'innovations techniques ou technologiques.
- La notion de déficit n'est pas satisfaisante car elle cache de nombreuses spécificités propres aux EcoQuartiers.

## 2. Historique de la démarche

Pour répondre à ces questions, le ministère a décidé d'organiser des journées inter-experts dès 2010. Ces journées ont abouti à un rapport intitulé « Le financement des EcoQuartiers », disponible sur le site du ministère (<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Rapport-financement-des.html>).

En 2011, le ministère a mis en place un **groupe de travail thématique** spécifique **sur le sujet du financement des EcoQuartiers**. Il a donné lieu à une première version de **l'outil d'aide à la décision**.

**En 2012**, afin de donner un contenu plus concret à cette réflexion, le ministère a demandé aux sociétés Capgemini Consulting et TerriDev / Green City Ingénierie **d'approfondir ces premiers travaux** et de mettre en place un outil financier permettant aux porteurs de projet de :

- avoir une vision claire des coûts réels et des surcoûts /gains potentiels des mesures EcoQuartier
- mieux arbitrer ses choix d'investissement en prenant en compte le long terme
- aller au-delà d'une logique purement financière

L'objectif principal de la démarche est de distinguer dans quelle mesure les EcoQuartiers :

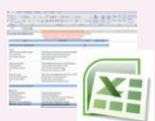
1. **Participent à la mise en œuvre de politiques locales :**
  - Production de logements sociaux, création d'espaces verts, promotion de foncier de développement économique...
2. **Relèvent d'investissements publics générant des recettes d'exploitation** et face auxquels il existe des actifs :
  - Création de parking public mutualisé, de réseaux d'énergie, de mode de gestion des déchets...
3. **Génèrent des « gains » financiers en investissement et en exploitation** liés aux différentes mesures EcoQuartiers :
  - Gain sur la gestion des espaces verts, gains liés à la densité...

## 3. Les outils de la démarche

Au cours du premier semestre 2012, le ministère (AD4, Florence MENEZ du CETE de Lyon) et ses prestataires Capgemini Consulting et TerriDev / Green City Ingénierie ont élaboré **les outils opérationnels de la méthode d'analyse et de pilotage financier des EcoQuartiers**, à savoir un *outil d'analyse* et un guide utilisateur expliquant les principes de la démarche.

### OUTILS OPERATIONNELS

#### Outil d'analyse



... pour la mise en place concrète de l'analyse financière pour chaque EcoQuartier

#### Document de test



... expliquant les principes de la démarche et de l'outil aux collectivités tests

### ELEMENTS DE METHODOLOGIE

#### Grands principes



... explicitant la logique et les objectifs de la démarche

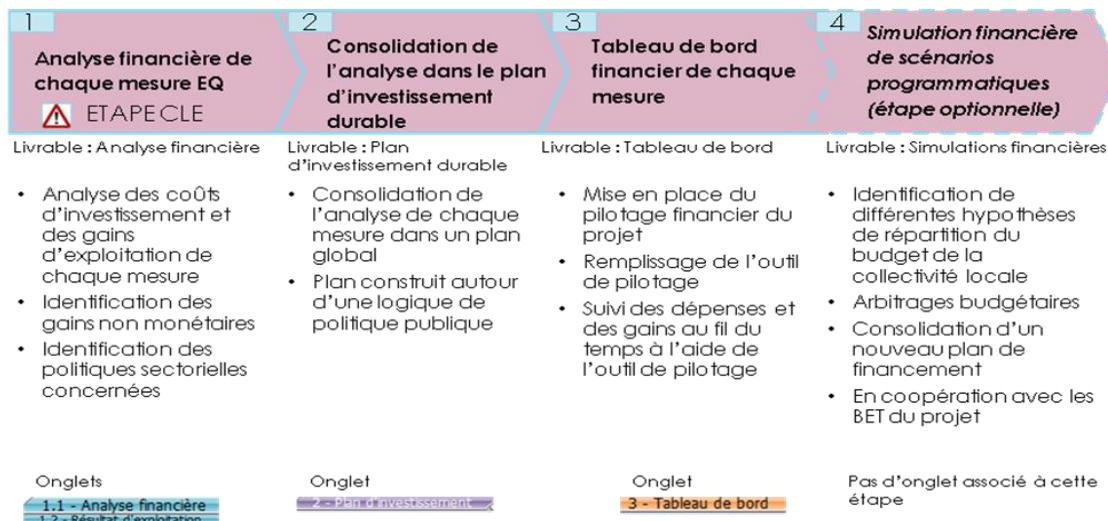
#### Guide utilisateur



... permettant aux collectivités de s'approprier la démarche

L'outil d'analyse de la démarche financement est un fichier excel dans lequel la ville peut inscrire ses mesures EcoQuartier et y associer un coût d'investissement, ainsi que des éléments de coût d'exploitation. La ville peut également préciser les bénéfices non monétaires des mesures. L'outil permet ensuite de créer un « **plan d'investissement durable** » qui consolide sur un même tableau tous les engagements et bénéfices financiers (et non financiers, le cas échéants) de l'EcoQuartier.

L'outil d'analyse se décline en quatre étapes :



## 4. Le test de la démarche

La méthode d'analyse et de pilotage financier a ensuite été testée entre avril et novembre 2012 avec 3 villes issues du Club National EcoQuartier. Un autre EcoQuartier, situé dans une ville moyenne de la région IDF a été étudié pour compléter le panel. Le test a été directement piloté par TerriDev / Green City Ingénierie.

Les projets d'EcoQuartiers choisis sont **volontairement diversifiés**, afin de tester la robustesse de la démarche.

Ces différences relèvent de plusieurs ordres :

- Taille du projet :
  - Les EcoQuartiers de Bordeaux, Lyon, Grenoble sont de grands quartiers au sein de grosses agglomérations
  - L'opération d'Ile de France est une opération plus petite
- Etat d'avancement :
  - L'EcoQuartier de Grenoble est livré et habité
  - L'opération d'Ile-de-France et le projet à Lyon sont en cours de commercialisation
  - L'EcoQuartier de Bordeaux est au stade de projet
- Autres caractéristiques :
  - Le projet lyonnais a un fort volet social, concrétisé par le dossier ANRU et un contrat CUCS (contrat de renforcement des politiques sociales sur un quartier difficile)
  - Pour le projet de Bordeaux, le niveau d'ambition est élevé notamment en termes de solutions innovantes de parking et d'alimentation énergétique

Les villes ont également été **sélectionnées pour la motivation** qu'elles manifestaient pour la démarche.

## 5. Les enseignements du test

Le test conduit avec les villes a été riche en enseignements, la démarche suscitant des débats vifs et animés.

### LES POINTS FORTS:

- o La démarche répond à un réel besoin des acteurs
- o La réflexion en coût global est jugée pertinente
- o Des standards de comparaison doivent être développés
- o La méthode est un moyen d'acculturation des partenaires

### LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES:

- o La recherche des données est complexe
- o Les outils prônent une peut-être trop grande transparence financière
- o Des points de vue sont à diversifier - de la collectivité locale vers l'ensemble des acteurs
- o Mise en garde contre l'opposition d'un projet durable vs. un projet plus classique

En conclusion du test, il est important de souligner que **la méthode d'analyse et de pilotage financier reste une démarche unique car absente des labels et des certifications existants à ce jour.**

## 6. Les prochaines étapes

L'enseignement de cette démarche est multiple. Mais, elle doit être développée afin de pouvoir s'appliquer de manière plus fine aux opérations d'aménagement sur des postes spécifiques de l'opération : parkings et stationnement, programmation urbaine et densité, espaces verts et dispositifs techniques liées à la gestion de l'eau. De plus, un travail sur l'élaboration de ratios pourrait permettre d'aider les collectivités dans leurs réflexions sur les choix d'aménagement.

Afin de nous aider à poursuivre ces travaux, **nous recherchons des collectivités rencontrant des difficultés d'identification et d'optimisation des enjeux financiers sur leurs EcoQuartiers** et qui souhaiteraient échanger sur les différentes solutions permettant d'aller vers une logique économique dépassant le bilan d'aménagement.

## 7. Pour aller plus loin

**Le rapport « Financement des EcoQuartiers »,** rédigé en 2010 :

[extranet.ecoquartiers.territoires.gouv.fr/rapport-le-financement-des-a236.html](http://extranet.ecoquartiers.territoires.gouv.fr/rapport-le-financement-des-a236.html)

**Le rapport sur le test de la Méthode d'analyse et de pilotage financier des EcoQuartiers,** rédigé en 2013, disponible sur demande.