



Retranscription du webinaire

Relance Verte

« *Accélérer la transition vers l'économie circulaire* »

Les intervenants

Denis Cocconcelli, (Centre International de Ressources et d'Innovation pour le Développement Durable), Directeur

<https://www.linkedin.com/in/deniscoconcelli/?originalSubdomain=fr>

Émeline Baume, Métropole de Lyon, Définition et animation de politiques publiques Déchets, Économie circulaire, Innovation sociale et ESS

<https://www.linkedin.com/in/emeline-baume-de-brosses-477555125/>

James Pédrón, CIRIDD, Responsable de projets, accompagnement des entreprises & des organisations

<https://www.linkedin.com/in/jamespedron/>

Séverine Cachod, Immaterra, Activatrice & Facilitatrice de Transitions économiques et de Coopérations

<https://www.linkedin.com/in/severinecachod/> et [biographie](#)

Élise Marcandella, maître de conférences à l'Université de Lorraine, Chercheure au CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises)

<https://www.linkedin.com/in/elisemarcandella/>

Introduction du webinaire

Denis Cocconcelli, Directeur du Centre International de Ressources et d'Innovation pour le Développement Durable

« Mesdames, Messieurs, bonjour. Bienvenue dans ce webinaire sur l'économie circulaire, une séquence qui s'inscrit dans le programme de l'initiative pour la Relance Verte « *Comprendre et agir pour tous* », ce 5 juin 2020, à l'occasion de la journée mondiale de l'environnement. Lors de ce webinaire de 55 minutes animé par 5 intervenants, nous vous proposons d'être acteurs de cette action en apportant vos contributions, vos idées, vos remarques qui viendront compléter notre rapport. Nous encourageons vivement les représentants des entreprises, du tissu associatif, du conseil, des territoires, de contribuer à cette initiative de la Relance Verte. La séquence enregistrée est disponible en ligne, et vous trouverez toutes les contributions des participants lors de la séance dans ce document.

Dans la situation de crise majeure que nous vivons aujourd'hui, écologique, sanitaire, sociale, et humanitaire, de nombreuses initiatives appellent à la transition de l'économie vers le développement durable, au cœur de la stratégie de la relance. De nombreuses solutions à la crise écologique sont aujourd'hui disponibles, portées par des acteurs de statuts très variés : des entreprises privées ou à mission, acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), collectifs de citoyens, décideurs et dirigeants publics, privés, engagés.

Un collectif d'associations et d'acteurs économiques lancent donc aujourd'hui cette initiative de la Relance Verte « *Comprendre et agir pour tous* ». De façon concrète, elle ambitionne d'identifier des enjeux, de partager des connaissances, d'engager des coopérations et des actions, de proposer aux pouvoirs publics des leviers permettant de soutenir des initiatives au plus près du terrain. Nous nous inscrivons sous un certain prisme d'intelligence collective des thèmes tels que la connaissance, la coopération et le financement. Pour cela, je serai accompagné de 4 intervenants :

Émeline Baume, élue de la Métropole de Lyon et enseignante, engagée dans la vie associative, tout récemment élue présidente de la commission nationale du label national « Économie circulaire pour les territoires ». Elle abordera avec moi le rôle des territoires.

James Pédron, chef de projet au CIRIDD et animateur du club CLEF, club régional en Auvergne-Rhône-Alpes sur l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC).

Séverine Cachod, accompagnatrice EFC, impliquée dans la gouvernance et dans l'action de la SCIC Immaterra, un collectif d'entreprises.

A vous deux, vous présenterez les pistes et opportunités que présente le développement de l'EFC, et vous nous ferez des propositions concrètes pour accompagner ces entreprises et leur engagement.

Élise Marcandella, maître de conférences à l'Université de Lorraine, Chercheure au CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises). Vos travaux portent sur le management responsable des projets innovants collaboratifs territoriaux avec un intérêt tout particulier pour la gouvernance des relations inter-organisationnelles. Vous porterez lors de ce webinaire votre regard académique sur les leviers et les solutions.

Accélérer la transition vers l'économie circulaire

Je vous propose une introduction simple, sur les leviers de l'économie circulaire.

Outre la crise climatique, la crise écologique générée par le système économique linéaire dominant, dont la pandémie a exacerbé les faiblesses, est également très préoccupante à l'échelle globale. Sans une action urgente des États pour réformer ce système, ces deux crises continueront de se nourrir l'une de l'autre de manière accélérée. Cela se traduit par un épuisement progressif des ressources renouvelables, les écosystèmes dégradés ne parvenant plus à les régénérer.

L'an dernier, un rapport d'expert des Nations-Unies sur la biodiversité faisait ainsi tristement état d'une empreinte de plus en plus invasive et agressive de l'activité humaine. Près de 75 % des milieux terrestres et 66 % des milieux marins y sont



qualifiés de sévèrement altérés ! À cela s'ajoute la disponibilité de plus en plus critique de ressources non renouvelables, dont certaines sont essentielles à la fabrication des technologies dites propres. Pour enfoncer le clou, un rapport publié lors du Sommet économique de Davos en janvier 2019, indiquait que **moins de 9 % des ressources extraites réintégraient l'économie après un premier cycle d'utilisation**. Vous mesurez le chemin à parcourir ! En clair, cela se traduit par une surexploitation des ressources vierges pour répondre à la demande sans cesse grandissante d'une population humaine en pleine croissance. Ce faisant, nous contribuons à émettre de plus en plus de gaz à effet de serre puisque 62 % des émissions proviennent de l'extraction des ressources, de leur transformation et de la production de biens.

Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) plaide depuis longtemps pour **un découplage urgent entre la croissance économique, la consommation de ressources vierges et les impacts sur l'environnement**, notamment dans l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris. La crise du COVID 19 agit comme véritable révélateur des dérives et des limites de notre organisation économique linéaire au niveau planétaire, alors que plusieurs chaînes d'approvisionnement ont connu des couacs inquiétants, incluant des risques sérieux de pénuries. L'accélération des crises systémiques met encore plus en lumière l'importance du local dans l'approvisionnement, du déploiement d'activités de biens et de services au plus près de l'utilisateur, ainsi que les vertus d'une consommation plus sobre et responsable.

Dans notre quête de résilience, il faut favoriser une économie plus efficace, qui encourage des circuits courts, qui favorise la création d'emplois non délocalisables, et qui soit fondée sur la préservation des ressources matérielles et énergétiques. Il faut aussi développer une saine forme d'autonomie à l'égard de certaines chaînes d'approvisionnement mondialisées, notamment lorsqu'elles font intervenir des ressources critiques et essentielles.

C'est ce que propose l'économie circulaire. Ce modèle économique a le potentiel de diminuer drastiquement nos besoins en ressources vierges en les préservant

au maximum, et le plus longtemps possible, la valeur des produits et de leurs composantes qui circulent déjà dans le marché ou qui y sont stockés de manière improductive. Ainsi, selon des méthodologies et des leviers concrets, l'économie circulaire s'attaque aux 90% des ressources actuellement non circularisées qui entrent annuellement dans notre économie. Ce faisant, elle réduit les GES liés à l'extraction, la transformation et la production de nos biens de toute sorte, de même que les impacts sur les écosystèmes. De plus, plusieurs des modèles qu'elle porte, comme l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, la réparation et le prolongement de la durée d'usage, la symbiose industrielle, ou encore la commande publique responsable, favorisent un développement économique local, faisant de la proximité des chaînes de valeur un facteur clé de performance, de création et de maintien d'emplois. **L'économie circulaire a ainsi la capacité de concourir à cette recherche de sobriété, de résilience et d'autonomie visée par la relance, en plus d'agir comme levier pour répondre à la crise écologique et climatique. >>**

L'engagement des entreprises vers l'EFC

Introduction des principes de l'EFC et de son rôle dans la transition écologique

Séverine Cachod

Activatrice et formatrice de transitions économiques durables. Accompagnement & Formation en développement stratégique. Formée au management de projets et à la stratégie économique, Séverine a piloté des projets complexes visant le développement de territoires et d'organisations pendant 20 ans. De par son parcours, Séverine se spécialise sur les enjeux environnementaux en intégrant prospective, stratégie de résilience & gouvernance participative, tout en accompagnant le changement de comportement. Séverine a ainsi contribué à la création, au pilotage de projets de développement nationaux et internationaux, sur les thématiques suivantes : mobilités durables, qualité de l'Air, stratégie de résilience, adaptation au changement climatique, énergies renouvelables, alimentation durable, valorisation des ressources et émergence de coopérations publiques / privées. Indépendante, elle a accompagné acteurs privés &

publics dans leur stratégie, a facilité le changement de comportement et impulsé l'émergence de stratégies adaptées à des enjeux complexes. Chargée d'enseignement (Université Aix-Marseille) en Management durable des risques sociétaux & Économie de l'environnement, Séverine est également membre de la Commission Nationale du Débat Public pour garantir le droit à l'information et à la participation de l'ensemble des parties prenantes dans des projets à impacts environnementaux, économiques et sociaux sur les territoires. Séverine a rejoint ImmaTerrapour faciliter les trajectoires de transition économique durable, pour des territoires plus résilients. Ainsi, elle accompagne les entreprises et les territoires dans une trajectoire d'évolution de leur modèle économique, de leur offre de services et de leur développement ainsi que leur mode de gouvernance et de management vers plus d'efficacité économique, environnementale et sociale, en Région Sud notamment.

« La campagne Relance Verte caractérise pleinement la prise de

conscience que la transition écologique ne peut se satisfaire d'une seule approche ou d'une seule solution. Elle a besoin de la mobilisation active de divers tremplins dont les nouvelles économies et dont l'économie de la fonctionnalité et de la coopération (EFC) qui est un des leviers pour basculer vers des résultats efficaces pour opérer la transition écologique.

Alors qu'est-ce que l'économie de la fonctionnalité et de la coopération ? C'est une économie qui consiste à faire émerger au sein des entreprises, des territoires et organisations des solutions intégrées de services et de biens ne reposant plus sur la vente d'un produit mais sur la performance d'un usage. Les enjeux de l'EFC consistent en une innovation de modèle, en reconfigurant l'architecture de l'ensemble des processus de création, d'appropriation, de distribution et de monétisation de la valeur.

Alors comment se caractérise cette trajectoire ?

De notre pratique, au sein d'Immaterra, l'EFC est basée sur **l'efficacité économique** qui consiste à développer des pratiques et des usages qui participent à la préservation, ou mieux à la régénération des ressources naturelles pour permettre **l'efficacité environnementale**, à partir de l'analyse des externalités (positives ou négatives) notamment. Ce développement ne peut s'appréhender que si l'organisation préserve les équilibres dans son écosystème.

Alors elle doit générer le bien-être individuel et collectif, parce qu'elle prend appui sur **l'efficacité sociale**. L'EFC se base aussi sur une reconfiguration des méthodes, des postures, de la gouvernance et des modes de management. Elle comprend l'optimisation des ressources matérielles et immatérielles qui sont centrales. L'EFC reconfigure l'allocation des ressources et vise au développement et à la valorisation du patrimoine immatériel qui est stratégique. Alors on parle **d'efficacité d'usage**. Et ce modèle doit en outre assurer la pérennité du développement de l'organisation, sans nuire à ses parties prenantes, alors on parle **d'efficacité monétaire**. Et l'efficacité économique, à partir de l'analyse des limites de son modèle, des externalités positives, négatives, volontaires ou involontaires, permet à l'organisation de définir et d'accomplir avec ses parties prenantes internes et externes sa **raison d'être**. Le Pour Quoi l'entreprise fait ce qu'elle fait en réponse aux besoins fins de l'ensemble de ses parties prenantes (distributeur, fournisseur, client, usager).

En synthèse, nous sommes dans une approche systémique, où tous ces concepts se mettent en mouvement, en synergie. On a un alignement nécessaire entre la Femme ou l'Homme, la dirigeante et le dirigeant et son projet d'entreprise, la co-construction et l'appropriation de la raison d'être de l'organisation avec l'ensemble de ses parties prenantes, dans une dynamique de coopération, pour participer activement à la transition écologique et économique.

Les bienfaits de l'EFC sont multiples. Dans ce webinar nous allons aborder cet engagement des entreprises vers l'EFC à travers 3 enjeux : la coopération, le financement et la connaissance... Immaterra a mis au centre de son modèle la coopération.

La coopération au cœur de l'économie de la fonctionnalité

Séverine Cachod

Pour permettre cette trajectoire de transition écologique et économique, **la coopération avec les parties prenantes internes et externes est un enjeu central au service d'une évolution vers plus d'efficacité économique**. C'est le centre de notre pratique à Immaterra. Pour cela, le

changement de posture est essentiel, on ne peut pas faire seul et on le sait. La coopération est un levier d'action qui permet d'explorer de nouvelles possibilités de développement pour l'entreprise, l'organisation et ses parties prenantes. La coopération renvoie à la manière de faire, de gérer les interactions, de co-construire avec ses parties prenantes.

De notre histoire, de nos pratiques, ImmaTerra est né pour et de la coopération. C'est au centre de notre gouvernance, notamment par notre statut juridique qui caractérise également notre Raison d'Être. Nous sommes en effet une SCIC : une Société de Coopération et d'Intérêt Collectif, en un mot simple nous sommes une coopérative. Depuis notre création, Immaterra est actif sur les enjeux de la transition écologique et sociale parce que nous sommes une communauté. Il s'agit de permettre aux dirigeants et acteurs économiques de plusieurs territoires de se retrouver pour réfléchir ensemble à de nouveaux modèles économiques innovants et résilients.

Notre expertise est différenciante, nous facilitons le **changement de manière concrète et opérationnelle car notre cœur est constitué des organisations que nous accompagnons et qui sont engagées dans l'EFC.** Ainsi, la coopération favorise les interactions entre les individus, les organisations, la responsabilité de chacun envers les autres et le développement d'habiletés sociales. Développer une offre servicielle, en faveur du bénéfice d'usage, ne peut se réaliser en dehors de l'écosystème, ni à côté mais bien AVEC, dans l'intention « d'opérer ensemble » : en partageant des tâches entre les différentes parties prenantes et une mise en commun par juxtaposition des apports de chacun.

C'est une des réponses aux besoins de financer la transition car la coopération est un tremplin essentiel qui participe à l'émergence des innovations et notamment dans la contractualisation de l'offre. Ainsi, rémunérer l'entreprise sur le bénéfice d'usage concourt à ouvrir de nouveaux prismes d'efficience monétaire résilients. >>

L'enjeu du financement de la transition vers l'EFC

James Pédrón

« Dans notre pratique d'accompagnement des entreprises au sein du CIRIDD, nous entendons que les entreprises ont des besoins de financement spécifiques pour réaliser la transition vers l'EFC :

Des besoins pour accompagner cette transition vers de nouvelles offres (vente de l'usage) : temps d'écoute clients, ingénierie, acquisition de nouvelles compétences...

Des besoins pour le fonds de roulement lorsque l'entreprise reste propriétaire des produits et en propose l'usage.

Les ressources utilisées peuvent alors se composer des fonds propres de l'entreprise, des solutions proposées par BPI France, des appels à projet...

Le besoin de financement s'inscrit dans le développement par étape, dans la trajectoire de mise en mouvement des entreprises avec l'exigence de ne pas aller trop vite. Les financements doivent aussi s'inscrire dans cette notion de trajectoire.

Comment un dirigeant peut-il rendre compte de la valeur qu'il va générer dans son besoin de financement et de la solidité de ce qu'il va créer comme richesse au sens large ? Quel système de preuve peut-il utiliser lors de l'expression de son besoin de financement ? **L'évaluation autre que monétaire est nécessaire pour appréhender le capital immatériel** : les compétences, les connaissances accumulées par l'entreprise, la capacité d'innovation, la confiance dans la marque, la qualité des relations avec les clients et les partenaires, le respect des engagements sociétaux et environnementaux...

Parmi les solutions existantes, l'outil CAP IMMATERIEL est un socle de référence qui essaie d'objectiver la création de valeur autre que matérielle <https://www.cap-immateriel.fr/>

Ce qu'on observe aussi dans notre pratique c'est qu'il est différent pour une banque de financer un investissement classique et une évolution vers une offre

EFC. Des solutions existent pour financer la transition : appel à projet ADEME national (PERFECTO) ou ses déclinaisons régionales, les aides des Régions... **Mais des solutions sont à consolider dans les réseaux bancaires pour l'accompagnement dans la durée des entreprises, au-delà des dispositifs d'amorçage pour gérer le début de la transition.**

La question d'aller vers une reconnaissance fiscale des effets utiles des offres EFC se pose. Sur le territoire, au-delà du périmètre de l'entreprise et des clients, ces offres apportent des effets utiles. **Une TVA à taux réduit par exemple permettrait de tenir compte des effets utiles apportés par l'entreprise.**

Une meilleure connaissance entre les entreprises et ses partenaires, ses parties prenantes est essentielle. Elle est fondatrice de la confiance et de cette coopération qui sont attendues.

La connaissance comme levier de développement

Nous observons le rôle et l'importance des réseaux dans le partage et dans l'interconnaissance, le partage d'expériences, de connaissances et la montée en compétence.

Nous pouvons citer par exemple les clubs territoriaux EFC présents dans différentes régions et regroupés au sein de l'Institut Européen de l'EFC. D'autres réseaux existent, comme le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) dont de nombreuses sections locales sont impliquées dans les nouveaux modèles économiques. Ces espaces sont essentiels : c'est là que les participants vont acquérir de la confiance et de l'énergie pour changer, expérimenter. Ils sont source d'enrichissements mutuels : idées, ressources diverses et non pas seulement financières, mise en relation... C'est une mission d'intérêt général menée sur des fonds d'adhésions et de subventions, et **on observe également que ces réseaux ont besoin d'être consolidés.**

Il existe des centres de ressources comme ces plateformes numériques :

-- <http://crepe.ieefc.eu/> (CENTRE DE RESSOURCES PÉDAGOGIQUES EUROPÉEN DE L'EFC)

-- <https://www.economiecirculaire.org/>

Ou le [panorama Économie de la Fonctionnalité](#) publié récemment par l'ADEME pour partager les initiatives menées ces dix dernières années.

Pour aller vers la conclusion de cette partie sur l'engagement des entreprises, nous observons que l'enjeu de la connaissance est très lié à l'enjeu de la coopération. >>

Conclusion : Limites et besoins pour le développement de l'EFC

Séverine Cachod

« Nous avons pu partager avec vous le rôle de la coopération et de la connaissance, de l'animation de réseau pour répondre aux enjeux de la transition. Elles apportent une montée en compétences propice aux innovations durables. Nous menons cette dynamique de coopération à travers les réseaux évoqués par James mais aussi au sein d'Immaterra parce que nous sommes convaincus que cela aide à trouver des ressources et/ou des financements, et à mettre en œuvre des actions opérationnelles. **Il nous semble important que les marchés publics rencontrent l'offre EFC, grâce à une ouverture à l'innovation qui doit se mettre à jour pour faciliter la trajectoire des entreprises.** Ces leviers d'expérimentation sur le territoire doivent également permettre une meilleure ouverture aux partenariats publics privés simplifiés. **Il nous semble également essentiel d'appréhender l'impact environnemental et social d'une entreprise à partir d'évaluations croisées avec l'efficience d'usage, et l'efficience monétaire.**

L'EFC est un levier pour soutenir les entreprises qui deviennent actrices dans la transition. Pour cela, prendre le temps de l'appropriation des parties prenantes est nécessaire pour la trajectoire des entreprises EFC. La transition s'inscrit dans un temps long qui doit être reconnu par les institutions et les financements. >>

L'enjeu de la coopération dans l'économie territorialisée et apprenante

Élise Marcandella :

Maitre de conférences à l'Université de Lorraine

Collectif PICOTE (Projets Innovants Collaboratifs Territoriaux)

elise.marcandella@univ-lorraine.fr

<https://www.linkedin.com/in/elisemarcandella/>

<https://cerefige.univ-lorraine.fr/fr/membres/membres-titulaires/marcandella>



Elise MARCANDELLA est Maître de conférences à l'Université de Lorraine. Chercheuse au CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises - EA3942), ses travaux portent sur le management responsable des projets innovants collaboratifs territoriaux avec un intérêt tout particulier pour la gouvernance des relations inter-organisationnelles. Elle a collaboré à la rédaction de normes sur le management de l'innovation et sur la responsabilité sociétale au sein de l'AFNOR. Elle est également experte dans le domaine du management et de l'ingénierie de l'innovation pour l'encyclopédie Techniques de l'ingénieur.

** Le collectif PICOTE est un groupe de travail interdisciplinaire et interprofessionnel qui rassemble des acteurs de différents horizons autour de problématiques en lien avec le management responsable des projets innovants collaboratifs territoriaux. Il intervient auprès des différents acteurs territoriaux*

pour observer, comprendre, co-analyser les modes de fonctionnement de chacun et favoriser ainsi l'émergence de pistes pour aller vers une culture du travail collaboratif au service d'un développement soutenable du territoire.

Le constat d'organisations cloisonnées

« Avant de commencer mon propos, je vais vous dire d'où je pars. Je suis chercheuse et enseignante à l'IUT où je donne des cours de « Qualité Développement Durable Innovation », ainsi qu'à Polytech Nancy. Je suis aussi chercheuse en sciences de gestion et je travaille sur le management responsable des projets innovants collaboratifs. Petit à petit, je me suis rendue compte que le territoire avait une place importante en lien avec ce sujet. Je suis une chercheuse de terrain, j'essaie d'appréhender les relations entre les différents acteurs au sein de ces projets collaboratifs. J'ai donc eu l'occasion avec mon groupe de recherche de travailler sur des terrains particuliers :

- **Les pôles de compétitivité** qui rentrent dans l'économie classique en recherchant compétitivité et concurrence,
- **Les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE)** qui relèvent de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) dont l'objectif n'est pas le profit mais aussi une plus-value sociale,
- **Le conseil départemental** qui travaille sur l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi.

Au cours de nos recherches, j'ai observé que **sur un même territoire, et pour un sujet donné comme l'économie circulaire, il y avait énormément de ressources et d'acteurs engagés, mais chacun travaillait de son côté en silo sans partager ses ressources.** Quel gaspillage ! Pourquoi refaire des choses redondantes dans les structures ou continuer à réaliser des actions visant les mêmes objectifs en parallèle ?

Le territoire capacitant pour un modèle de développement soutenable

Par mes expériences de terrain, je suis arrivée petit à petit au concept de territoire capacitant. Il s'agit de savoir comment transformer des ressources en capacités. Les ressources sont des capacités, on a un savoir-faire (notamment en économie circulaire par exemple), mais on n'a pas toujours l'opportunité de l'exprimer. **La capacité intervient quand on a trouvé l'environnement qui permet d'exprimer ses capacités.** C'est valable dans une entreprise ou sur un territoire : dans l'entreprise les personnes sont recrutées sur un poste donné, mais elles ont des capacités qu'elles n'auront jamais à mettre à disposition de l'entreprise sur d'autres thèmes.

Le même phénomène se retrouve au niveau du territoire. Bien que les pôles de compétitivité et les PCTE aient ce rôle d'environnement capacitant, de permettre aux gens de se rencontrer et d'exprimer leurs capacités, on observe encore des silos sur le terrain. En effet, d'un côté le pôle de compétitivité va aller chercher la croissance à tout prix ou dans le meilleur des cas la croissance verte, et parallèlement les PTCE vont travailler dans le cadre de l'ESS et de l'insertion. **Or ces mondes-là ne se rencontrent pas.** Le territoire capacitant, c'est réfléchir à comment on apporte les espace-temps pour permettre à ces ressources de se rencontrer et d'arriver à l'innovation.

Comme on l'a vu, si on veut changer de modèle parce qu'on entrevoit les limites de notre modèle économique actuel, il faut créer ces espaces de rencontres, de discussions, de temps dédié à la co-création. C'est ce qu'on a vu avec l'EFC, on met autour de la table l'ensemble des ressources et parties prenantes pour imaginer un modèle futur. Et cela au niveau du territoire c'est possible. On ne va pas changer le monde tout seul chacun de notre côté, mais **à l'échelle d'un territoire il est possible de prendre des décisions politiques, financières et entrepreneuriales qui font qu'on peut changer petit à petit de modèle.**

Cela nécessite de bien identifier les ressources que l'on peut mettre autour de la table pour des projets concrets, et qui permettent aux parties prenantes de discuter. **Le territoire capacitant c'est donc celui qui est capable de mettre à disposition les ressources financières, de temps et d'espace pour que les différentes parties prenantes se rencontrent.** Les chercheurs,

les financiers, les collectivités territoriales, les citoyens, les entrepreneurs se retrouvent alors pour penser un nouveau modèle.

De la nécessité de nouveaux indicateurs

Tout cela nécessite de créer de nouveaux indicateurs : les indicateurs actuels nous poussent à chercher la concurrence et la compétitivité. La rationalité ne nous invite pas à faire autrement. Si on ne change pas ces indicateurs, il n'y a aucune raison de changer notre façon de faire, à moins d'être dans le militantisme. **Mais si on arrive à modifier les indicateurs, on passera du militantisme à une nouvelle forme de rationalité pour un monde meilleur qui assure un développement respectant l'environnement.** Aujourd'hui le développement est uniquement économique, mais nous sommes des êtres humains aux besoins complexes.

Donc le territoire capacitant c'est mettre du temps, faire sauter les silos, identifier les bonnes parties prenantes pour imaginer ensemble un nouveau modèle de développement soutenable et les critères qui nous permettront d'aller naturellement vers celui-ci.

Cela passe évidemment par la formation. Ces espaces permettent aussi de se rencontrer et de dépasser les préjugés dans la diversité. Je conclurai là-dessus parce qu'il y a énormément de préjugés envers les entrepreneurs ou les chercheurs, alors que nous les chercheurs, sommes entrepreneurs de notre recherche ! Nous avons un traitement de l'université, mais c'est à nous d'aller chercher les projets de recherche et les financements. Donc cet esprit entrepreneurial, nous l'avons. La recherche n'est qu'un moyen d'arriver à un monde meilleur, ce n'est pas une fin, c'est se poser la question de pourquoi on fait tout ça ? Pourquoi est-ce qu'on travaille 35 heures toutes les semaines ? Moi c'est simplement pour un monde meilleur, ce que j'essaie de

faire à travers mon enseignement et ma recherche. >>

Denis Cocconcelli

« Les entreprises sont actrices de cette transition écologique sur le territoire, notamment via l'économie de la fonctionnalité, par la création d'effets utiles et de bénéfices d'usage, la préservation des ressources et le prolongement de la durée d'usage des biens et des services. On voit bien la dimension coopérante dans le modèle proposé par Élise. Émeline Baume va aborder le rôle du territoire, les enjeux et pistes pour accélérer la transition écologique. On peut citer la commande publique, des modalités de financement ancrés dans les territoires, l'évaluation de la valeur et les modalités de la coopération comme une SCIC dans la Métropole de Lyon. »

Le rôle du territoire

Emeline Baume

« Pour aborder les trois dimensions qui nous occupent aujourd'hui depuis le territoire, mon propos sera basé sur l'expérience d'une élue qui a travaillé dans la transversalité avec les parties prenantes du territoire et les agents des différentes institutions, incluant strates administratives et élus.

Sur la base des envies d'agir, comment faciliter la coopération ?

Une des clés est d'utiliser des outils de l'ESS telle que la SCIC pour mettre les envies d'agir entrepreneuriales en route et proposer un service qui n'était pas également proposé sur le territoire, à savoir le sur-tri d'encombrants. Pour éviter d'envoyer ces déchets à l'enfouissement, on a mis autour de la table l'ensemble des structures d'insertion par l'activité économique, une ETI (entreprise de taille intermédiaire) régionale, un groupe industriel de déchets et des structures de l'ESS. Cette SCIC est à l'oeuvre depuis mai dernier,

la métropole est partie prenante, elle est investie et fait partie de la gouvernance : c'est un exemple concret de la coopération.

Un autre exemple qui traduit une volonté politique mais mobilise des outils légaux qui préexistent se trouve du côté de la commande publique. C'est le fait d'être à l'écoute des entreprises qui veulent tester des modèles économiques innovants, et de se donner les moyens d'ouvrir le droit à l'expérimentation via la commande publique. Les modèles EFC ne sont pas forcément bien accueillis par les acteurs publics, ni formulés de la bonne façon par les entrepreneurs qui nourrissent ce projet de modèle économique innovant. Nous avons été accompagnés par le CIRIDD comme d'autres collectivités dans le cadre d'un programme régional COEFP co-porté par l'ADEME et la Région Auvergne Rhône-Alpes pour envoyer ce signal aux entrepreneurs du territoire, et qu'ils prennent en compte cette transition de la possession à l'usage grâce à la commande publique.

La question de l'écosystème local, de l'apprentissage et du partage de connaissance est également essentielle. On peut parler de la formation-action, l'accompagnement vers de la reconversion professionnelle. La Métropole de Lyon a la particularité d'avoir la compétence sociale du département, nous sommes donc très soucieux quant à l'accompagnement du RSA et des personnes qui sont loin de l'emploi vers des métiers à forte utilité sociale et environnementale.

L'autre sujet est de savoir **comment on se donne la possibilité de porter l'expérience de ceux qui ont un besoin d'accompagnement en amorçage et qui passent de l'ESS à l'échelle, mais rencontrent des problèmes d'accès au foncier, à des locaux, à des compétences spécifiques sur ces nouveaux modèles économiques ?** Pour rebondir sur l'intervention précédente, le lien aux chercheurs de différents laboratoires sur le territoire est important. Ces derniers ont besoin de voir sur le terrain comment se passe la coopération, quels sont les besoins d'amorçage, quelles sont les modalités de financement efficaces, quels sont les échecs et pourquoi cela ne répond pas aux besoins des institutions et des usagers de la commande publique ? On n'est pas tant sur un sujet du consommateur que celui du lien au

sein de la chaîne de valeur, du sous-traitant avec son client ou de la commande publique.

Les outils du territoire sur la voie de l'économie circulaire

A l'échelle du territoire, on doit assurer le diagnostic pour provoquer la coopération entre toutes les parties prenantes (citoyens, entreprises, associations, organisations politiques etc.) **sur la base de faits**. On peut avoir un parti pris idéologique mais il faut partir des faits. La métropole a mesuré **l'empreinte matérielle de son économie**, le Grand Paris est en train de le faire... J'invite toutes celles et ceux qui sont sur des territoires et qui ont une voix à porter à indiquer à la Région ou à leur EPCI cette modalité. Il faut regarder les choses par filière d'activité, pour voir la dépendance de leurs organisations économiques à des matières premières qui deviendront rares dans les années à venir, soit du fait de tensions géopolitiques soit du fait de la raréfaction du gisement brut. C'est pourquoi nous devons intensifier l'usage des ressources et avoir recours à l'économie circulaire.

Il y a des questionnements et des freins à lever. Un d'entre eux se compose de la métrique. Nous avons mesuré la dépendance de notre économie territoriale, mais **nous ne sommes pas capables dans la comptabilité publique de mesurer autrement qu'en euro**. On ne parle toujours pas de flux de matières et d'énergie, ni d'intensification des liens entre nous. Pourtant, on a vu avec le confinement qu'on a besoin de contact entre nous, et qu'il y a des activités économiques marchandes qui ne sont pas suffisamment valorisées, notamment dans la rémunération des agents concernés. Cela pose donc la question de la métrique dans la comptabilité publique.

Derrière cela il y a aussi un sujet plus technique mais qui a été médiatisé par l'économiste Eloi Laurent, qui est celui des indicateurs. On ne peut pas demander à l'ensemble des acteurs des territoires de lire l'intégralité des dépenses et des comptes locaux, mais en revanche **on peut s'accorder sur des indicateurs alternatifs qui mesurent le bien-être et non pas uniquement la question de la richesse d'un territoire sur la base de la Valeur Ajoutée créée**.

La question de pointer les ressources que nous pouvons gérer collectivement sur un territoire est aussi prendre en compte. Chaque territoire est différent, et



possède ses propres questionnements. Certains d'entre eux sont concernés par la question de l'eau du fait de leurs caractéristiques géologiques, d'autres sont plus denses et sont préoccupés par la question du foncier... **Il faut s'adapter à ce que l'on appelle les capitaux territoriaux et les remettre en mouvement. C'est lié à la question démocratique des communs.** Elle pourrait être mieux abordée avec des outils comme les indicateurs alternatifs et une redevabilité par rapport aux citoyens, c'est-à-dire comment on mesure les choses et pas uniquement avec des euros.

Au niveau national, vers une TVA circulaire

A une échelle plus globale, je fais partie des nombreuses personnes qui dans la suite de la Fondation de Serge Ferrari, Dominique Bourg et d'autres, ont porté lors du débat parlementaire de la loi économie circulaire **la nécessité de prendre en compte dans le signal prix l'ensemble des externalités. Il s'agit idéalement de mettre en place une TVA circulaire**, non pas pour le plaisir de se doter d'un nouvel outil fiscal mais pour le bien-être et la prospérité qui nécessitent de refléter dans le prix l'effort porté par les organisations économiques, qui par exemple intègrent des matières recyclées dans leurs produits manufacturés, ou se donnent les moyens de garantir la durée de vie des produits... SEB par exemple possède les pièces détachées, s'associe aux artisans en capacité de réparer. Le rapport de l'ADEME montre bien à partir d'exemples concrets comme celui d'une poêle à frire comment tout le monde s'y retrouverait, puisqu'aujourd'hui les externalités négatives sont prises en charge quoi qu'il arrive par la société. C'est pour cela que nous nous sommes adressés directement à l'État en leur indiquant que ce système de TVA circulaire ne serait pas négatif pour les organisations économiques, mais que ce serait donc positif pour le consommateur, le producteur et la société en général. Je ne manquerai pas de continuer à porter cette taxe, comme celle de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) ou d'autres sujets qui me mobilisent sur le projet de loi de finances 2021. >>

Conclusion du webinaire

Denis Cocconcelli

« Je vais proposer à nos intervenants de préparer **une proposition à faire remonter pour la Relance Verte et accélérer la transition vers l'économie circulaire** :

- **Séverine Cachod** : Soutenir l'investissement des entreprises engagées dans la trajectoire vers de nouveaux modèles économiques comme l'EFC pour amorcer la transition.
- **James Pédrón** : Élargir la comptabilité pour prendre en compte les ressources immatérielles dans la manière d'évaluer les entreprises et donc dans leurs relations avec leurs partenaires, à commencer par les banques.
- **Élise Marcandella** : Se donner les moyens de favoriser la coopération entre toutes les parties prenantes pour créer les espaces qui vont permettre d'apprendre à se connaître, et donc de penser ensemble un nouveau référentiel de développement soutenable au sein du territoire, et comment on l'évalue. Aller vers une culture du risque : le risque s'analyse, se maîtrise... Il ne faut pas en avoir peur parce que c'est ce qui permet l'innovation et de changer de système.
- **Émeline Baume** : Passer la commande publique locale en analyse de cycle de vie à coût complet pour la rendre environnementalement responsable et vertueuse. On a raté le coche avec la loi économie circulaire, donc il faut y aller à fond.
- **Denis Cocconcelli** : Accentuer le rôle des organismes d'intermédiation dans l'écosystème d'acteurs, au sein des territoires capacitants. Il faut un batteur pour faire monter la mayonnaise : on a tous les ingrédients sur nos territoires. Or s'inscrire sur du temps long, accepter les risques, l'expérience, l'échec et le droit à l'erreur nécessite de s'appuyer sur des organismes d'intermédiation. Peu importe leurs statuts, mais ces organisations ont la capacité de relier entre eux les différents

ingrédients de la transition. Il faut favoriser ces espaces de dialogue et de co-construction, et c'est une des propositions que nous ferons dans le cadre de cette initiative pour la Relance Verte.

Nous remercions chaleureusement les cinq intervenants, les participants et les organisateurs de l'initiative de la campagne de la Relance Verte. >>

Pour aller plus loin...

Nos conseils de lecture

Sur le territoire capacitant (Elise Marcandella) :

[Version longue](#)

[Version courte](#)

Plus d'[informations](#) sur le CLUB CLEF, club d'économie de la fonctionnalité en Auvergne-Rhône-Alpes

Une [présentation](#) de l'EFC et d'Immaterra

Des [témoignages](#) d'entreprises engagées avec Immaterra dans la trajectoire EFC :

Les contributions et questions des participants

Ballatore Pascal	<p>Lien d'information sur le financement PERFECTO de l'ADEME ?</p> <p>Comment accompagner les collectivités à aider les porteurs à projet à mettre en place leurs projets alors que la plupart, en dehors de leurs discours, restent souvent bloqués sur des schémas "anciens" et sont frileux à aider des associations par exemples?</p> <p>La problématique des locaux est prégnante pour les projets en amorçage alors que de nombreux locaux privés sont vides et des locaux préemptés par les collectivités restent vides pendant des années. Comment peut-on convaincre de</p>
------------------	--

	les mettre à disposition à prix réduits à des acteurs de l'ESS-EC?
Bonnaud Xavier	<p>Bonjour, avez vous mené des travaux relatifs à l'EFC et la comptabilité en triple capital Si oui, que pouvez vous nous en dire ?</p> <p>Avez une une méthode, des outils, pour créer, mettre en oeuvre ces principes d'écologie territoriale ou industrielle ?</p>
Calvignac Daniel	<p>Je travaille sur la partie achats publics dans laquelle il est possible d'introduire dans le cahier des charges des éléments par questions réponses, sur l'empreinte environnementale pour évaluer objectivement la prise en compte des entreprises dans leurs propositions. La méthode impose une grille précise sur le cycle de vie, l'écoconception coté économie circulaire, énergie dont CO2, maintenance, impacts sur l'environnement physique et sur l'environnement du vivant. La concurrence permettrait de faire progresser les industriels sans normes.</p>
Dodu Sylvie	<p>Question a Elise : pourquoi les pôles de compétitivité ne travaillent-ils pas davantage avec les campus des métiers et des qualifications ? Merci</p>
Ferry François	<p>Vous parlez des banques et pourtant elles ne sont pas intéressées par le financement de l'économie de fonctionnalité, comment l'expliquez vous et quels seraient les leviers pour changer cet état ?</p> <p>Auriez vous des exemples concrets d'économie de fonctionnalité autour d'usage avec des collectivités dans un partenariat gagnant gagnant?</p>
Gayet Pierre-Gilles	<p>Exemple du LUPI à St Etienne pour rencontres entre acteurs pour construire la Cité de l'Economie Circulaire de demain ! Sans doute modeste mais point de départ intéressant !</p> <p>Est-ce que Emeline pourra nous dire un mot du label "Economie Circulaire pour le territoire"?</p>
Garnot Augustin	<p>Je suis entièrement d'accord sur les biais des indicateurs, mais un euro reste et restera un euro. Le bonheur évolue dans le temps, de la culture etc...</p> <p>Un mécénat de compétence entre public et privé !</p>

Grodner Constance	Pouvez-vous redonner le nom du rapport qui promeut la TVA circulaire svp ? Merci !
Hipault Vincent	Bonjour, est-il possible d'avoir les coordonnées de Madame Baume. Merci d'avance !
Prinçaud Marion	Bonjour, peut-on avoir les coordonnées des participants ? Merci
Bouchet Romain	Je peux vous partager un exemple d'économie de la coopération sur Nantes. Nous sommes effectivement en train de structurer une filière locale de Recyclage - Réemploi - Ecoconception - Déconstruction pour le bâtiment entre entreprises, associations. Notre volonté commune étant de limiter l'impact environnemental du bâtiment.
Bourry Axelle	Y a -t-il des exemples récents parmi des entreprises déjà établies qui ont amorcé ce virage vers l'EFC ? Merci On parlait de besoin de changement d'indicateurs de l'économie classique. Y-at-il des indicateurs "obligatoires" tournés vers l'économie circulaire, demandés par les territoires aux entreprises? La TVA circulaire est-elle similaire à l'écotaxe déchets?
Brichet Genevieve	Abordez-vous la notion d'utilité réelle des entreprises au regard de celle de la consommation "plaisir" qui conduit à l'hyper-consommation? Ne pensez-vous pas que la recherche fondamentale devrait être publique et pas privée? Quelle priorité et quelles mesures prenez-vous pour favoriser les commandes issues d'entreprises locales?
	Bonjour, merci pour ces interventions. Quelles formations recommandez vous aux managers pour justement ajouter cette nouvelle compétence / vision à leur métier initial ? Les formations continues sont assez rares et difficiles à identifier. Merci par avance



Roghe Rémi	Usage est une charge au niveau comptable et amenuise sa richesse ? Il faut changer le modèle de valorisation des entreprises?
Sene Valérie	Avez vous des modélisations d'animation de débats citoyen sur la question des pesticides ? en particuliers entre habitants et arboriculteurs /viticulteurs ? Avez vous un benchmark des plateformes de mise en relations/intermédiations sur le web ? Merci

Pour vos nombreuses sollicitations, nous répondons à toutes vos questions individuellement, alors à bientôt !