



Les étapes du Plan Climat-Energie Territorial

Préfigurer

Diagnostiquer et mobiliser

Construire le PCET

Mettre en oeuvre

**Mener une démarche
d'évaluation**



La préfiguration du Plan Climat-Energie Territorial est une phase préliminaire essentielle. Les options prises dans cette étape détermineront l'ambition du PCET, le processus de concertation à engager et la capacité à mobiliser les parties prenantes du territoire. Elles conditionneront son succès. Concrètement, il s'agira d'inscrire la

question du climat dans les objectifs et l'ensemble des projets de la collectivité et des autres acteurs du territoire. La phase de préfiguration est celle de la compréhension et de l'appropriation collective des enjeux. Les acteurs auront à s'accorder sur une vision partagée du territoire et des enjeux en matière d'atténuation et d'adaptation.

◆ Objectifs

- S'approprier les enjeux relatifs à la question du changement climatique.
- Organiser le pilotage du projet : choisir l'élu qui sera en charge du PCET et adopter une organisation opérationnelle à l'intérieur des services techniques de la collectivité pour conduire le projet.
- Appréhender les besoins des acteurs du territoire pour les associer.
- Organiser les phases suivantes, fixer le calendrier, décider les processus de concertation et déterminer les besoins d'expertise extérieure.
- Préparer la délibération de l'assemblée élue qui décidera de l'engagement effectif du PCET.

◆ Durée de l'étape

- **Entre 3 et 6 mois selon**
 - la taille de la collectivité ;
 - la disponibilité des élus et les choix de conduite du projet ;
 - le niveau et la disponibilité des études existantes ;
 - l'engagement préalable et l'expérience du territoire dans des démarches de développement durable (agenda 21, plan énergétique local, programme de type ATEnEE, COT, etc.).

◆ Questions auxquelles vous devez répondre

Avant de se lancer dans la préfiguration du PCET, il est primordial que la collectivité s'interroge sur quelques points stratégiques qui l'aideront à se fixer une ligne de route. Les éléments qui suivent ne prétendent pas apporter les réponses toutes faites aux questions posées, mais ils viendront utilement alimenter les réflexions de la collectivité pour l'aider à construire ses propres réponses.

— **Quel territoire constitue la bonne échelle pour entreprendre le PCET ?**

Si le niveau communal est, au premier abord, le plus évident politiquement par sa proximité avec le citoyen, il n'est souvent pas le plus opérationnel. En effet, la plupart des politiques trouvent leur efficacité et leur cohérence au niveau d'une agglomération ou d'un bassin d'emploi. C'est notamment le cas pour l'urbanisme, les transports, le logement social ou la gestion des déchets.

Le niveau de l'intercommunalité qui, de plus en plus, assume la responsabilité collective de ces politiques est le plus recommandé. C'est l'option exprimée par le législateur dans la loi « Grenelle 1 » qui incite à la mise en place de PCET pour toutes les collectivités de plus de 50 000 habitants, sans toutefois déterminer la nature de la collectivité, puisque le type de collectivité qui pourra assurer le portage du PCET variera nécessairement selon les territoires (grandes agglomérations, villes moyennes et territoires ruraux).

Par ailleurs, la réalisation d'un PCET implique à la fois de disposer d'une équipe technique pour la conduite de projet et des capacités budgétaires pour sa préparation. Une mutualisation des moyens à l'échelle d'un territoire de taille significative est donc préférable.

Les étapes du Plan Climat-Energie Territorial

— **Quelle institution politique doit assurer la maîtrise d'ouvrage du PCET ?**

Avant de se lancer dans un PCET, il convient de s'interroger sur l'institution qui est la mieux placée pour porter la maîtrise d'ouvrage afin de couvrir le mieux possible l'ensemble d'une agglomération ou d'un bassin d'emploi. La réponse pourra également être différente selon la nature des institutions qui administrent la zone à couvrir (présence ou non d'une communauté urbaine, d'une communauté de communes, d'un pays, d'un parc naturel régional, ...). Il peut aussi s'avérer nécessaire que plusieurs communautés de communes se réunissent pour inclure, par exemple, une zone industrielle non couverte par l'intercommunalité qui gère la ville-centre de l'agglomération. La maîtrise d'ouvrage pourra également être assurée dans le cadre d'un pays ou d'un parc naturel régional. Ceux-ci disposent souvent du savoir-faire en animation de projet de territoires, particulièrement en soutien des petites communes du secteur rural.

A l'évidence, il n'y a pas, à cette question, de réponse unique. Se lancer dans une démarche de PCET implique d'avoir opéré ce choix, en concertation avec les différents niveaux de collectivités, en recherchant la cohérence et l'efficacité.

Des Plans Climat pourront aussi être réalisés au niveau départemental et régional. Dès lors, une coordination entre ces deux niveaux devra être recherchée.

La démarche d'élaboration du **Plan Climat Nord-Pas-de-Calais** comprend un groupe de travail « Plans Climat-Energie Territoriaux et Plan Climat Nord-Pas de Calais : quelles subsidiarités ? » ; simultanément le conseil régional et l'ADEME animent un réseau de 7 territoires engagés dans une démarche PCET. Ces deux initiatives visent à garantir au mieux la cohérence entre les différents projets.

Les Plans Climat-Energie Territoriaux devront être compatibles avec les Schémas Régionaux du Climat, de l'Air et de l'Énergie (SRCAE) qui seront instaurés par la Loi Grenelle 2.

— **Quel accompagnement prévoir dans la phase de préfiguration ?**

Deux règles s'imposent :

- ne pas se précipiter et suivre un processus d'apprentissage et d'appropriation, garant de la qualité et du bon dimensionnement ;
- ne pas s'engager seul et, au contraire, s'appuyer sur les expériences acquises par des organismes publics comme l'ADEME, par des associations de collectivités, par d'autres collectivités déjà engagées, ou encore, par des consultants.

S'il est fait appel à une prestation de conseil, il faudra veiller à ce que cet apport externe soit bien intégré au mode de fonctionnement de la collectivité et que celui-ci conforte l'appropriation de la démarche par les parties prenantes.

— **Quels acteurs impliquer ?**

Si un PCET est défini sur un territoire délimité, il s'adressera aussi, en pratique, aux acteurs de toutes natures qui habitent, travaillent et interviennent sur ce territoire, dès lors qu'ils participent aux émissions de GES ou, à l'inverse, contribuent à les réduire. Le PCET ne concerne donc pas seulement les résidents de la zone ainsi délimitée, mais également tous les acteurs économiques qui y opèrent. Il impliquera aussi une coopération avec toutes les institutions publiques intervenant sur ce même territoire.

— **Comment préparer la concertation avec la population et les acteurs économiques ?**

Pour mettre en œuvre la concertation, trois préalables doivent être réalisés :

- informer et former la population qui n'entend parler du changement climatique qu'à travers les médias, de façon essentiellement catastrophique, ou à l'occasion des conférences internationales et n'a accès ni à une culture scientifique dans ce domaine, ni à la connaissance des réponses possibles ;
- expliciter le processus de prise en charge au niveau global et local pour donner confiance face à un sujet nettement anxiogène ;
- amener à participer à l'élaboration des solutions, à la mise en œuvre des choix, notamment de la part des acteurs économiques, ainsi qu'à la transformation des comportements individuels.

L'élaboration d'un PCET est aussi une aventure innovante dans le champ de la gouvernance.



— **Doit-on effectuer le diagnostic des émissions de GES à ce stade ?**

La réalisation d'un diagnostic des émissions de GES ne constitue pas un préalable à l'engagement d'un PCET, au sens où il est possible, même en l'absence d'un état des lieux préalable, de mettre en œuvre rapidement certaines actions.

Cependant, cette quantification des émissions sera vite nécessaire pour clarifier les objectifs et hiérarchiser les actions à conduire (afin d'éviter notamment de passer à côté d'importantes sources d'émissions). Elle permettra de nourrir le débat entre des personnes concernées, d'élaborer des objectifs de travail et d'alimenter une dynamique de réflexion prospective sur le territoire.

Cette étape de préfiguration sera au départ l'occasion de faire le point sur les données disponibles, de préparer le lancement du bilan des émissions, d'engager la collecte des données disponibles au sein de la collectivité et auprès des autres partenaires et, enfin, d'identifier les besoins d'études complémentaires. Le diagnostic des émissions pourra être lancé immédiatement après la délibération d'engagement du PCET qui marque la fin de la phase de préfiguration.

— **Quelle communication prévoir à ce stade ?**

Une information sur l'intention de la collectivité d'engager un PCET pourra être réalisée auprès d'un premier cercle d'interlocuteurs : les élus et les services des collectivités membres de l'intercommunalité, les conseils de quartier, les organisations professionnelles (chambre de commerce et de l'industrie...), les associations, les bailleurs... La participation à un grand projet collectif est toujours plus aisée quand les différents publics ont été informés dès l'étape préalable. Il est également utile d'établir le lien avec certains partenaires-clés travaillant sur les questions « énergie-climat » : l'ADEME, la région, les ALE (Agences Locales de l'Energie), les opérateurs énergétiques, les EIE (Espaces Infos Energie) ...

— **Quelle finalisation de l'étape de préfiguration ?**

A ce stade il est important de définir les résultats à obtenir à l'issue de l'étape de préfiguration, par exemple :

- la formulation d'un cahier des charges détaillé des tâches ultérieures du PCET, qu'elles soient assurées en interne ou partagées avec une AMO (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) ;
- une délibération de l'assemblée des élus sur la base de ce cahier des charges ;
- une réunion publique de lancement ;
- un document de communication externe.

Il n'y a pas de réponses uniques aux questions qui précèdent. La nature du territoire et de ses activités majeures, sa taille, son histoire, les échéances propres à ses projets sont autant de facteurs à prendre en compte pour déterminer les grandes options du PCET.

Préfigurer le PCET

Le déclic :

il s'agit du « facteur déclenchant » qui va amener les élus et les acteurs à réfléchir au lancement d'un PCET. Ce déclic peut passer par l'organisation d'un évènement spécifique comme la projection d'un film ou documentaire sensibilisateur, la tenue d'une conférence sur le climat, l'intervention d'une personnalité charismatique,...

La préfiguration du PCET s'appuie sur 3 composantes :

- un portage politique fort et une organisation interne spécifique,
- un pré-diagnostic énergie-climat sommaire permettant de lancer les premières actions (différent du bilan des émissions de GES),
- l'engagement du territoire par la prise d'une délibération de lancement.

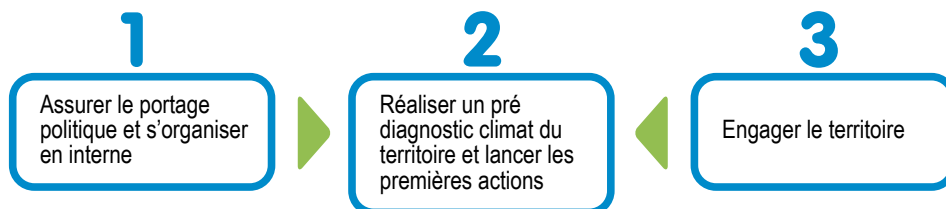
C'est seulement après avoir réuni ces conditions préalables que le Plan Climat-Energie Territorial pourra être officiellement lancé. Il faudra compter entre 3 et 6 mois selon les territoires pour préfigurer son Plan Climat.



Le déclic



Ces étapes se déroulent dans le même temps



Objectifs

Réunir les conditions préalables de succès avant de se lancer dans la construction du PCET

- Créer une équipe projet transversale pour la préfiguration du Plan Climat-Energie
- Organiser la concertation et la sensibilisation / formation préalables
- Réunir les premiers budgets pour les études préalables et mobiliser l'assistance initiale

De 3 à 6 mois



I Assurer le portage politique et s'organiser en interne

Plan détaillé

1. Choisir l' élu responsable et définir les modalités de la participation des élus concernés
2. Organiser une action rapide de sensibilisation et de formation à l'attention des élus et des responsables
3. S'organiser en interne pour assurer la gouvernance du PCET
4. Réaliser une formation interne large
5. Dimensionner le PCET
6. Eventuellement, se faire accompagner par un conseil extérieur

1. Choisir l' élu responsable et définir les modalités de la participation des élus concernés

La première décision sera celle du choix de l' élu pilote du PCET au sein de la collectivité. Le plus souvent, le portage est confié à l' élu en charge de l' environnement et du développement durable puisque celui-ci est généralement directement impliqué dans les questions de politique énergétique, de pollution atmosphérique, de gestion des déchets et des espaces naturels, ...

Mais sa seule implication ne pourra suffire. En effet, un PCET nécessite que la collectivité s' implique sur ses différents champs de compétence, via la participation active des élus en charge des travaux, de l' habitat, de l' urbanisme, des transports, de l' action économique et des finances. D' autres domaines devront également être investis : la santé et le soutien aux personnes âgées, la communication, le tourisme, l' action sociale, l' éducation... Finalement, toutes les délégations d' élus, ou presque, se trouveront concernées.

Il faudra donc associer, le plus tôt possible, tous les élus en charge des domaines les plus impliqués.

2. Organiser une action rapide de sensibilisation et de formation à l'attention des élus et des responsables

◆ La cible

Il s' agit des élus, des directeurs et chefs de service. Cette formation de l' Elu pilote et de ses collègues interviendra le plus tôt possible. Une formation en petit comité permettra de s' ajuster aux attentes et d' apporter les réponses les plus précises possibles. La formation portera sur :

- les causes du changement climatique ;
- la nature des débats et des controverses existantes ;
- les attitudes générées, dans la société, par le changement climatique et les réponses aux inquiétudes manifestées ;
- la prise en charge politique du sujet (négociation internationale, premières réponses réglementaires apportées) ;
- la prise en charge économique du sujet ;
- les moyens d' impliquer les acteurs économiques et la population.

Au-delà de la simple sensibilisation, cette phase aura pour but d' associer et de **faire adhérer** les élus et directeurs de services. Cela nécessitera d' identifier les bénéfices à en attendre, à savoir : la maîtrise des dépenses énergétiques, la diminution des pollutions, les bénéfices économiques et sociaux et la réduction de la vulnérabilité du territoire aux événements climatiques extrêmes.

Ce débat devra amener à faire ressortir l' importance de la participation des citoyens pour l' atteinte des objectifs de réduction des émissions. Il devra montrer en quoi le processus participatif est indispensable et pourquoi une démarche transversale associant les services internes s' impose. Enfin, il devra faire prendre conscience des moyens nécessaires au bon déroulement du projet.

La pédagogie s' organisera autour de projets et d' actions significatives et démonstratives. L' échange avec les autres territoires sera également une façon d' élargir les visions et de prendre du recul sur la politique menée par la collectivité.

Favoriser le déclic en amont de la préfiguration du Plan Climat :

En 2006, préalablement au lancement de son Plan Climat, la **ville de Rennes** a organisé un voyage d'études pour les acteurs de l'aménagement afin de les sensibiliser à la prise en compte de l'énergie et de l'environnement dans les projets d'aménagement. Ce voyage a alterné visites de sites et de bâtiments exemplaires, moments d'échange et séances de travail avec les acteurs locaux. Une cinquantaine de personnes a participé à ce voyage.

◆ **Le contenu**

L'objectif d'une telle séance sera surtout d'accroître la confiance des élus quant à leur capacité de prise de parole sur ce sujet nouveau pour eux (avec un soutien technique d'expertise interne ou externe). Pour atteindre cet objectif de formation, il faut prévoir une session d'environ 3 heures.

Le témoignage d'un élu ayant l'expérience de l'engagement d'un PCET sera apprécié.

Cette séance s'appuiera utilement sur la mise à disposition d'un fichier PowerPoint, accompagné de commentaires, reprenant l'ensemble des arguments utilisés ou de tout autre support jouant le même rôle. Il faudra bannir tout jargon spécifique et éviter d'entrer dans des détails scientifiques superflus pour faciliter la compréhension et, par la suite, la prise de parole en public.



Pour préparer et illustrer ces séances, vous pouvez vous appuyer sur le Kit d'information et de sensibilisation sur les PCET du Réseau « Action Climat – France » (RAC-F) et sur les modules de sensibilisation à destination des élus mis en place par l'ADEME, à partir d'octobre 2009.

3. S'organiser en interne pour assurer la gouvernance du PCET

La collectivité mettra en place, dès la phase de préfiguration, son mode d'organisation pour l'ensemble de la durée du projet. Une fois le Comité de pilotage constitué et le Chef de projet nommé, les tâches suivantes seront menées en parallèle.

◆ **Organiser un Comité de pilotage**

Un Comité de pilotage devra être créé. Il regroupera, autour de l'élu choisi comme responsable du PCET, les élus les plus concernés par la question du climat et ceux qui souhaitent s'investir.

Ce Comité de pilotage sera l'instance de décision sollicitée à chaque étape cruciale du projet afin de préparer les délibérations de l'assemblée de la collectivité. Il sera saisi pour conclure une phase et fixer la feuille de route de la suivante. Il sera un maillon essentiel entre le travail des services et l'assemblée des élus.

◆ **S'accorder sur un fonctionnement en mode projet**

La gestion de la question climatique, puisqu'elle concerne toutes les compétences de la collectivité, ne peut s'accommoder d'un mode de gestion vertical. Il faudra donc travailler en transversalité. Pour éviter que cela ne génère des conflits inutiles et coûteux, il est essentiel de mettre en place un mode d'organisation rigoureux et lisible. Il s'agira d'une organisation en mode de projet. Une grande transparence de fonctionnement sera nécessaire dans la fixation des tâches, des calendriers, des comptes-rendus, pour que tous les services puissent participer et suivre la progression du projet. De nombreuses collectivités ont déjà travaillé en mode projet. C'est notamment le cas de celles engagées dans des Agendas 21. Il s'agit de s'en inspirer afin de les décliner dans la future organisation du projet de PCET.



Dans la délibération de lancement de son PCET, la **communauté urbaine de Bordeaux** précise les modalités d'organisation pour la préparation :

« Pour assurer un portage politique fort de la démarche et s'organiser en interne pour associer l'ensemble des Directions et assurer la transversalité du projet, il est proposé de mettre en place une démarche de projet basée sur :

- un Comité de pilotage du Plan Climat, présidé par le vice-président en charge du Plan Climat, et associant un ensemble de vice-présidents directement ou indirectement concernés,
- une équipe projet transversale.

En complément, il est proposé de désigner des référents « Plan Climat » dans chacune des directions afin d'assurer une bonne coordination de la démarche et garantir sa transversalité. Ces référents constitueront l'équipe projet, pilotée par le Chef de projet au sein de la direction du développement durable et de l'écologie urbaine ».

Dans la phase de lancement de son Plan Climat, la **communauté urbaine de Lyon** a pris une délibération identifiant clairement l'importance de la mobilisation des services internes et posant les bases de l'organisation de ses services en vue de la préparation du PCET : « la présente délibération a pour but [...] de proposer des objectifs de réduction des émissions de GES et d'organiser ces objectifs en fonction des échelles territoriales sur lesquelles agit la communauté urbaine, afin :

- d'impliquer les services de la communauté urbaine dans un objectif d'exemplarité,
- d'introduire des objectifs « climatiques » dans les politiques urbaines,
- de fédérer les acteurs du territoire autour d'objectifs partagés.

[...] L'élaboration du plan d'action se fera :

- avec les services de la communauté urbaine quant aux actions d'exemplarité et à l'introduction d'objectifs climatiques dans les politiques publiques ».

◆ Répartir les responsabilités

La configuration de cette équipe peut prendre des formes diverses selon les territoires. Cependant, les bases resteront les mêmes :

○ Choisir un Chef de projet qui dispose clairement d'une autorité transversale

Le Chef de projet est le moteur opérationnel, le coordinateur et l'animateur du PCET. Issu de l'administration du territoire maître d'ouvrage, il est le relai opérationnel et coordonne les différents services de la collectivité impliqués dans la démarche. Il anime, sensibilise, forme et mobilise les services internes, mais aussi les acteurs du territoire sur la question de la lutte contre le changement climatique. Il coordonne les travaux, prépare les synthèses et finalise les délibérations. Son positionnement dans la structure doit être suffisamment élevé pour lui donner la possibilité et la capacité d'une prise en charge globale du sujet, au fur et à mesure de l'avancement du PCET.

○ Construire, en soutien du Chef de projet, une Equipe projet

Cette Equipe projet sera composée de quelques agents techniques et administratifs désignés dans l'un des services de la collectivité pour préparer le PCET. Cette équipe aura pour mission d'assister le Chef de projet dans les différentes phases, que cela soit dans le recueil des données, l'organisation logistique de la démarche, les contacts avec les différents partenaires...

○ Mettre en place un Comité technique transversal

Le Comité technique sera constitué d'agents des services techniques et administratifs appartenant à tous les services qui devront être impliqués dans la réalisation du PCET. Ceux-ci seront des personnes-relais affectées à leur direction ou au service opérationnel. Elles coopéreront pour faire remonter et redistribuer l'information, organiser les tâches techniques, préparer les dossiers et seront la cheville ouvrière de l'assemblage du PCET. Il s'agit en effet de construire, dès cette phase, les bases d'une démarche collective.

◆ 4. Réaliser une formation interne large

Des séances de formation de 2 à 3 heures pourront être organisées en interne en direction des agents. L'objectif est simple : permettre à chacun de comprendre les bases de la démarche pour pouvoir en parler, en être acteur et visualiser les actions qui en découleront. Outre les explications concernant le changement climatique, ces formations décriront les conséquences de la démarche sur les domaines concernés au sein de la collectivité (gestion quotidienne, comportements, achats publics, travaux, politique énergétique, transports...).

La **ville de Rezé** anime chaque année un forum interne consacré au développement durable : « Les agents parlent aux agents ». Une série d'ateliers est proposée au cours de deux demi-journées. Sur les 800 agents de la Ville, près de 300 participent à ce forum.

En 2006, dans le cadre de son agenda 21, la **ville d'Orléans** a consacré ses « mardis des services » à la question du développement durable pour sensibiliser ses agents. Trois thématiques ont été abordées : la consommation des ressources, la prise en compte de la différence, le développement des échanges.

— 5. Dimensionner le PCET

La phase de préfiguration doit permettre d'opérer le dimensionnement de l'organisation pour la conduite du PCET. L'attention devra porter sur les points énumérés ci-dessous :

— La place du projet de PCET dans le projet de l'intercommunalité ou du territoire de projet

Cette question est à soigner dès le début, à travers le lien avec les communes-membres de l'intercommunalité et les autres acteurs. Pour cela, il faudra mobiliser les supports existants d'information et d'animation internes et en tenir compte dans le dimensionnement des actions et des moyens à déployer.

— Le dimensionnement des moyens humains et l'appréciation des moyens techniques et financiers pour chaque phase du projet

Pour ce faire, d'autres collectivités plus avancées dans la démarche pourront être consultées. L'expérience indique par exemple que, pour une agglomération de l'ordre de 300 000 habitants ou plus, l'élaboration d'un PCET nécessite l'implication de 7 à 10 personnes à plein temps pendant deux ans. Cet effectif comprend à la fois l'équipe du Chef de projet, l'Equipe technique, le travail spécialisé assuré par les différents services de la collectivité et le personnel d'assistance externe à maîtrise d'ouvrage. Selon les conditions locales et surtout les compétences disponibles, la répartition des tâches à l'intérieur de cet effectif pourra varier.

— La mise en place du système d'information climat en relation avec les systèmes d'information existants en interne et chez les partenaires

La dimension du PCET dépend largement du niveau d'information (connaissance du territoire, bilans énergétiques, bilans des émissions de GES, données économiques...) de la collectivité et des autres acteurs majeurs du territoire. C'est dans cette phase que le recensement des sources de données accessibles sera fait afin de dimensionner les investigations complémentaires à mener ou les partenariats à engager pour les compléter.

— La détermination des échéances futures

Dans chaque territoire, il y a des projets importants, avec leurs échéances propres, qui influenceront sur les choix à opérer : Agenda 21, charte de parc, révision d'un document d'urbanisme ou réalisation d'un grand équipement. Ce sont autant de composantes dont il faudra tenir compte pour positionner le PCET et déterminer son calendrier.

— 6. Eventuellement, se faire accompagner par un conseil extérieur

En premier lieu, il convient de s'entourer d'un soutien proche pour amorcer la structuration du projet. La collectivité peut s'appuyer sur la présence d'une ALE ou d'une agence d'urbanisme, par exemple. A travers ses directions régionales, l'expertise de l'ADEME sera également un appui précieux puisqu'elle dispose de l'expérience de l'engagement de nombreux Plans Climat-Energie Territoriaux.



La **communauté urbaine du Grand Lyon** a lancé son Plan Climat-Energie Territorial en s'appuyant sur son agenda 21 et sur l'existence de l'Agence Locale de l'Énergie.

En 2007, le Grand Lyon met en place sa politique « Plan Climat » dans le cadre de la révision d'étape de l'Agenda 21. Un groupe technique du Plan climat (6 personnes) a été créé pour travailler à la méthode (création d'outils de concertation entre les différents partenaires et acteurs locaux par exemple), au montage de partenariats et à la communication. L'instance décisionnelle, le Comité de pilotage, est celui de l'Agenda 21.

Cette démarche a été facilitée par la présence de l'ALE qui assure un rôle d'appui technique et méthodologique au Plan Climat. Parmi les actions inscrites, certaines en lien avec les axes habitat, urbanisme et énergie concernent de très près l'ALE dont la majorité des activités s'intègrent dans le Plan Climat. Ainsi, l'ALE assure notamment les activités de sensibilisation/éducation/communication (conseils aux particuliers par l'Espace Info Énergie, animations scolaires, Ateliers techniques, expositions, ...) ou l'accompagnement technique des maîtres d'ouvrage (qualité environnementale des bâtiments, appui sur l'efficacité énergétique et énergies renouvelables, ...).

Parallèlement, la collectivité pourra solliciter une AMO pour l'aider à structurer sa démarche, et plus particulièrement pour :

- animer les premières réunions et assurer la formation des élus et des principaux acteurs ;
- aider à faire la synthèse des documents disponibles et établir un prédiagnostic climat ;
- aider au dimensionnement du projet ;
- commencer à solliciter les partenaires externes ;
- contribuer à l'élaboration du cahier des charges organisant les phases suivantes.

Toutefois, le bureau d'études retenu pour cette mission de conseil ne pourra pas ensuite candidater à la mission d'AMO pour accompagner la collectivité dans l'élaboration à proprement parler du PCET. Si cette clause des marchés publics induit une discontinuité d'accompagnement de la collectivité, elle garantit, en revanche, un désintéressement du prestataire au dimensionnement de la future AMO, lors de la rédaction du cahier des charges pour les phases suivantes.

Pour la suite, il convient donc d'évaluer précisément les besoins en AMO et en expertise externe dans les différentes phases du PCET. La mission de préfiguration devra quantifier précisément les tâches attendues de cette AMO et les faire figurer dans le cahier des charges.

Par ailleurs, il faut absolument éviter la solution de facilité qui consiste à copier un cahier des charges élaboré par une autre collectivité. En effet, une insuffisance d'appropriation générera des dysfonctionnements ultérieurs. Si de nombreuses thématiques sont assez semblables d'une collectivité à l'autre, les points les plus déterminants devront faire l'objet d'une approche spécifique attentive.

La **communauté urbaine de Bordeaux** s'organise pour mener à bien la concertation nécessaire à l'élaboration du programme d'actions. Elle est aidée par une AMO pour l'organisation et l'animation de groupes de travail, la rédaction des supports de données et des comptes rendus, le recueil des participations, ... pour une durée comprise entre 6 et 12 mois. En parallèle, l'ALE est pleinement intégrée à cette concertation. Elle apporte ses compétences techniques et constitue une véritable source de propositions.

II Réaliser un pré-diagnostic climat du territoire et du patrimoine de la collectivité et lancer les premières actions

Plan détaillé

1. Faire une première synthèse des informations, des études existantes et des politiques territoriales en lien avec le changement climatique et l'énergie
2. Identifier les actions déjà engagées concourant à la lutte contre le changement climatique et communiquer à leur sujet
3. Mobiliser la collectivité sur un premier train d'actions
4. Définir les formes de participation et les modalités de co-construction du PCET
5. Formaliser la feuille de route préparatoire des phases suivantes
6. Faire adopter la délibération qui lance la construction du PCET

1. Faire une première synthèse des informations, des études existantes et des politiques territoriales en lien avec le changement climatique et l'énergie

Les diagnostics énergétiques, les études de faisabilité pour des projets de travaux, l'évaluation environnementale des SCOT, les démarches environnementales (Agenda 21, Approche Environnementale de l'Urbanisme, labellisation Cit'ergie...), la participation de la collectivité à des campagnes ou concours (concours des villes fleuries par exemple) sont autant d'éléments qui représentent des sources d'information utiles à l'élaboration d'un pré-diagnostic. Ils seront identifiés et valorisés pour montrer que le territoire et ses partenaires ont commencé à agir.

Selon le niveau des informations déjà disponibles, les premiers éléments concernant les émissions de GES seront présentés : par exemple, un bilan énergétique du patrimoine ou des données sur l'activité du territoire. A partir de ces éléments, un premier document de synthèse sera préparé. Il pourra comprendre :

- une appréciation des émissions et des principaux postes émetteurs de GES ;
- la présentation des actions déjà engagées qui concourent à l'objectif ;
- la mise en évidence des impacts climatiques constatés ;
- une formulation des principales vulnérabilités du territoire face au changement climatique.

La création d'un Observatoire Régional de l'Environnement par la Région Poitou-Charentes

Dans le cadre de la réalisation de son Plan Climat, la région Poitou-Charentes a créé un Observatoire Régional de l'Environnement (ORE) pour suivre et mettre en œuvre la politique environnementale régionale. L'observatoire permet de faire la synthèse des données disponibles sur le territoire.

L'observatoire est alimenté par les données issues du conseil régional, des services déconcentrés (DIREN, DRAF, DDASS), des organismes publics, des associations locales et des collectivités. La visualisation des données est réalisée à l'aide d'un Système d'Information Géographique (SIG) intégré à l'Observatoire. Ce système est régulièrement mis à jour ; il est le reflet de la politique environnementale du territoire poitevin. Pour les collectivités de la Région, ces observatoires fournissent des éléments de cadrage et des indicateurs nécessaires à la préparation du PCET.

2. Identifier les actions déjà engagées concourant à la lutte contre le changement climatique et communiquer à leur sujet

Dans le même temps, une communication interne sera assurée pour accréditer l'engagement de la collectivité et attester des possibilités d'action. Cette communication initiale combinera nécessairement discours, actes et symboles, en veillant surtout à la cohérence de l'ensemble et à sa montée en puissance régulière, de la phase de préfiguration vers les étapes suivantes.





Il conviendra, en outre, de valoriser des actions relevant d'autres thématiques, telles que la maîtrise de l'énergie ou la gestion des déchets, qui contribuent néanmoins activement à combattre le changement climatique.

3. Mobiliser la collectivité sur un premier train d'actions

Il conviendra d'éviter que la phase de préfiguration et celle de concertation qui la suit retardent la mise en place de certaines actions immédiatement réalisables ; retard qui aurait un effet démobilisateur. De nombreuses actions peuvent, en effet, être initiées dès la phase de préfiguration, sans nuire à la suite du débat :

- opérations d'efficacité énergétique sur le patrimoine de la collectivité (bâtiments, éclairage public, véhicules) ;
- actions de sensibilisation du personnel de la collectivité ;
- réhabilitation thermique du patrimoine et isolation, en partenariat avec les bailleurs sociaux, par exemple ;
- actions dans le domaine de la mobilité : PDE/PDA (Plan de Déplacement Entreprise/Plan de Déplacement Administration), ...

4. Définir les formes de participation et les modalités de co-construction du PCET

Cette question est déterminante. Deux cas de figure se présentent :

- Premier cas : toutes les conditions pour qu'une phase très ouverte de co-construction soit possible sont réunies. Les élus, sensibilisés et formés, sont prêts à conduire une large phase de concertation. La collectivité est organisée et crédible dans sa démarche, des moyens sont disponibles pour cela. Il faudra alors prévoir, dans la délibération qui conclura la phase de préfiguration, les modalités de cette concertation selon les axes proposés dans le chapitre suivant.
- Second cas : la collectivité ne peut organiser une co-construction aussi large. La raison la plus fréquemment rencontrée est celle de la multiplication récente de divers processus de concertation qui peut se solder par un « épuisement » de la population. Il faudra alors concentrer cette phase de co-construction sur les institutions, les acteurs économiques et les partenaires syndicaux et associatifs. L'action vers le grand public sera, elle, axée essentiellement sur un effort d'information.

C'est à ce stade que le choix crucial de la forme de participation sera opéré et décliné plus tard dans la suite du PCET.

Une co-construction largement ouverte à la population est fortement recommandée, mais la décision appartient évidemment à la collectivité. En effet, au-delà de la préparation du PCET, l'effort de réduction des émissions de GES par l'ensemble des acteurs du territoire dépendra de la conviction partagée et de l'engagement de chacun à réduire ses émissions. Ainsi, plus l'ambition culturelle et démocratique de la collectivité sera élevée, plus les décisions des acteurs économiques et les comportements individuels convergeront vers l'objectif commun du territoire.

D'ailleurs, le cadre de référence des projets territoriaux de développement durable adopté par le MEDD en 2006 insiste fortement sur la question de la participation. Il a inscrit, au nombre des indicateurs stratégiques, la part, le nombre et la diversité des habitants ayant participé, ainsi que leur niveau de satisfaction au regard des processus participatifs.

5. Formaliser la feuille de route préparatoire des phases suivantes

Cette feuille de route sera réalisée par l'Equipe projet, sur la base de l'ensemble des éléments recueillis pendant l'étape de préfiguration. Pour la partie qui sera confiée à une AMO, il ne faut donc, en aucun cas, négliger le travail de préparation du cahier des charges et de négociation avec les consultants qui postuleront à la mission d'accompagnement pour la phase de construction.

La feuille de route retiendra les points suivants :

- les spécificités du territoire en fonction de ses émissions et de son exposition au changement climatique,
- l'existence de démarches proches déjà engagées antérieurement qui ont permis de se familiariser avec le sujet (un agenda 21, une programmation énergétique, ...),
- une première liste des politiques territoriales en cours qui impactent les questions de climat et d'énergie,
- les moyens humains internes affectables au projet,

- le nombre de partenaires extérieurs à associer notamment de communes-membres de l'intercommunalité,
- la forme de co-construction retenue.

6. Faire adopter la délibération qui lance la construction du PCET

Les éléments qui précèdent devront alimenter une délibération dont l'objet sera le lancement de l'élaboration du PCET. Il faudra veiller à ce qu'elle soit suffisamment explicite (qu'elle contienne des consignes précises pour les phases suivantes) et intelligible pour les médias et les acteurs extérieurs. Elle reprendra les éléments de la feuille de route présentés plus haut.

III Mobiliser le territoire

Plan détaillé

1. S'accorder sur des messages clairs et partagés de la communication externe
2. Organiser une grande réunion de lancement
3. Développer une coopération avec les partenaires du territoire travaillant sur les questions énergie climat : ADEME, Région, ALE, EIE...

1. S'accorder sur des messages clairs et partagés pour la communication externe

Ces messages seront en particulier :

- l'importance du niveau territorial pour lutter contre le changement climatique ;
- la cohérence des objectifs du Plan Climat-Energie Territorial, au regard de ceux du Plan Climat national, des lois d'application du Grenelle de l'environnement et des engagements internationaux de la France et de l'Union Européenne ;
- le nécessaire emboîtement des interventions provenant des différents niveaux de compétence territoriale ;
- les différents horizons temporels, de l'urgence d'agir aux délais inévitables de mise en œuvre des travaux lourds.

Ces messages guideront les premières actions phares de communication et de sensibilisation lancées à la fin de cette phase.

2. Organiser une grande réunion de lancement

Afin de mobiliser l'ensemble des partenaires de la collectivité, une action de communication importante sera à réaliser aussitôt la prise de la délibération par l'assemblée élue. Elle pourra prendre la forme d'une grande réunion publique de présentation de la décision, de la méthode et du calendrier. Elle aura pour objectifs de :

- mobiliser, avec une présence forte des élus, témoins de la crédibilité de la démarche ;
- expliquer les enjeux du changement climatique en les faisant présenter par une personne experte du sujet ;
- valoriser le rôle charnière des collectivités dans la lutte contre le changement climatique ;
- présenter les politiques de lutte contre le changement climatique déjà menées qui préfigurent une nouvelle vision du territoire ;
- annoncer les Ateliers participatifs qui seront les bases de la co-construction du futur plan d'action et engager les premiers échanges sur les thèmes à aborder ;
- associer les médias locaux, par exemple, en organisant une conférence de presse.





Il ne faut pas sous-estimer la difficulté de l'organisation de cette première réunion publique. Il conviendra d'identifier les thématiques prioritaires, les acteurs à mobiliser et en assurer la logistique. Pour que cette réunion apporte la dynamique souhaitable, il conviendra de fortement nourrir le débat. Cela nécessite de l'anticiper par près de 2 mois de préparation.

Dans tous les cas, il s'agit de réunir un grand nombre de personnes (partenaires, acteurs, citoyens, élus...) et, par le nombre, de faire ressentir un mouvement d'ensemble. C'est ce qu'on appelle le **facteur 1000** : pour qu'une politique de ce type soit appropriée, il faut qu'au moins un millième de la population soit impliquée ou demandeuse. C'est ce que cette première réunion cherchera à atteindre.

Pour renforcer encore davantage la dynamique d'ensemble, il peut être prévu la **signature d'un protocole de partenariat** avec les acteurs institutionnels et économiques, montrant ainsi l'engagement de tous. Sans préjuger d'autres accords qui pourront être signés par la suite, il s'agit ici de marquer une volonté de participer à la démarche et de mettre en place les moyens humains nécessaires.

A l'issue de la réunion, les premiers signaux de l'engagement seront construits et visibles. La démarche sera lancée.

En **région Nord-Pas de Calais**, les sept territoires retenus à l'appel à candidatures régional pour l'élaboration de leur Plan Climat ont organisé une réunion de lancement sur chaque territoire, pour marquer le lancement officiel de la démarche,

Basées sur le même schéma de déroulement, ces réunions convient les élus du territoire, les référents institutionnels (ADEME, région), les élus et représentants des services internes de la collectivité et les acteurs socio-économiques du territoire. Les journées sont ponctuées par des interventions et présentations des référents (ADEME, région, collectivité), des élu(s) porteur(s) de la démarche du Plan Climat et par l'organisation des premiers « ateliers climatiques », donnant ainsi les prémices du travail de la concertation.

En terme de logistique et de modalités pratiques, ces réunions nécessitent du temps - au minimum deux mois de préparation - pour :

- Etablir la liste des participants.
- Définir le contenu et la forme des invitations.
- Réserver le lieu d'accueil et prévoir, le cas échéant, des frais de bouche.
- Informer et convier la presse.

La réussite de la réunion de lancement se mesure par le nombre de participants. Un nombre compris entre 100 et 150 personnes (donnée fonction de la dimension du territoire, pouvant être réévaluée à la hausse ou à la baisse) est gage de succès.

3. Développer une coopération avec les partenaires du territoire travaillant sur les questions énergie climat : ADEME, région, ALE, EIE...

- Solliciter les partenaires : des initiatives de type partenarial seront utiles pour accompagner les territoires. Ces partenariats peuvent concerner les ALE, les EIE, les agences d'urbanisme, ... autant de structures qui auront été identifiées au préalable et qu'il conviendra de solliciter en phase de préfiguration.
- Trouver une bonne articulation avec les acteurs qui ont déjà mis en place un PCET sur le territoire.
- Trouver la façon de coordonner les actions avec la politique de l'Etat, de la région et de l'ADEME qui appuient la généralisation des PCET.
- Présenter et discuter le projet avec les partenaires afin de comprendre leurs rôles et d'identifier les implications à attendre, solliciter ou développer.

La **ville de Rennes** et la fédération du bâtiment et des travaux publics d'Ille-et-Vilaine (FBTP 35) ont organisé une rencontre technique autour du thème « L'isolation thermique par l'extérieur ». Destinée aux professionnels du bâtiment, elle vise à faire évoluer les pratiques dans un secteur fortement consommateur d'énergie.

Déjà dans cette étape, le soutien des partenaires sera recherché et formalisé.

Les étapes du Plan Climat-Energie Territorial

Ce qui doit avoir été fait

- ▶ La nomination d'un Elu pilote et d'un Chef de projet.
- ▶ La formalisation de l'organisation interne pour construire le PCET.
- ▶ La définition des modalités et des instances de gouvernance du PCET.
- ▶ L'engagement du territoire et la formalisation du portage politique avec :
 - la grande réunion de lancement.
 - la délibération de lancement de la construction du PCET.
- ▶ Le pré-diagnostic Climat, avec le recueil des premiers éléments d'analyse et d'information.
- ▶ La validation du soutien des partenaires (région, ADEME, partenaires locaux (EIE, ALE, ...)) et de la participation des autres niveaux de territoires concernés.
- ▶ L'établissement de la feuille de route - base de la délibération de lancement

Livrables

- ▶ Un premier document présentant la mobilisation de la collectivité
Un premier document interne contiendra notamment les éléments suivants :
 - les principes qui fondent l'engagement de la collectivité et les messages clés
 - le rappel des actions déjà engagées qui concourent à réduire les émissions de GES (politique transports, qualité environnementale dans la construction/réhabilitation, politique de développement durable, gestion des déchets, ...)
 - l'identification des prochaines étapes
 Et sur cette base, un document à destination des habitants et des médias pourra être préparé
- ▶ Une délibération de lancement de la démarche PCET
- ▶ Un cahier des charges portant sur le travail à effectuer en interne d'une part et en externe d'autre part via la mission d'AMO (après détermination de la répartition du travail entre les deux niveaux)

Attention points de vigilance

- ▶ **Disposer des moyens et du temps nécessaires pour la préfiguration** du PCET ; il faudra également dégager un budget pour la communication et pour une éventuelle prestation de conseil.
- ▶ **S'assurer de disposer des compétences requises pour le management du projet et ultérieurement pour l'animation de la démarche.** La conduite d'un PCET nécessite de vraies compétences de management de projet : une formation sur ce sujet du Chef de projet est vivement recommandée.
- ▶ **Savoir animer la démarche, les ateliers et la co-construction** : conduire la démarche, dès le départ, avec l'ensemble des acteurs, demande une solide expérience d'animation et de communication. Une formation spécifique à l'animation est à organiser en amont du processus de co-construction qui va suivre.
- ▶ **Veiller à faire de la grande réunion de lancement une réussite** : ne pas en sous-estimer la difficulté. Son organisation peut prendre environ 2 mois pendant lesquels on peut commencer à identifier les thématiques prioritaires, les acteurs à mobiliser impérativement et les besoins logistiques. Pour cette réunion, il est nécessaire d'avoir établi les éléments à mettre en débat.
- ▶ **Ne pas sous-dimensionner les moyens ultérieurs nécessaires pour l'élaboration d'un PCET.** En effet celui-ci couvrira presque tous les domaines d'intervention de la collectivité, il abordera des sujets nouveaux pour lesquels des données devront être rassemblées, il nécessitera de recourir à des outils encore largement inachevés, il exigera une mise en mouvement de tous les acteurs du territoire et s'étirera ensuite sur plusieurs décennies !
- ▶ **Bien préparer les feuilles de route et cahiers des charges des phases suivantes.** Ce point est crucial notamment en cas de recours à une maîtrise d'ouvrage externe car les règles de marché public n'autorisent pas un redimensionnement substantiel, a posteriori, sous forme d'amendement au marché passé. Le contenu du cahier des charges et le dimensionnement de la prestation doivent être établis avec soin. Il sera tenu compte des spécificités du territoire et des priorités d'action, tant en matière d'atténuation que d'adaptation. Il faudra également veiller à ce que cet apport de compétences externes soit bien intégré au mode de fonctionnement de la collectivité territoriale et ne vienne pas entraver l'appropriation de la démarche par les parties prenantes au projet.