

Quel partenariat entre collectivités locales et entreprises en matière d'environnement ?

Valérie Martin

Les collectivités et les entreprises s'impliquent depuis plusieurs années dans des démarches visant à intégrer l'environnement et le développement durable dans leurs activités : chartes environnement, schéma d'environnement industriel, plan environnement, démarches de management environnemental, certification ISO 14001,....

Le management environnemental constitue ainsi une innovation technique et organisationnelle, du fait notamment des pressions qui s'exercent sur l'ensemble des partenaires concernés, et de l'enjeu économique majeur que représente une meilleure prise en compte de l'environnement et du développement durable dans les stratégies publiques et privées. La majorité de ces démarches s'est développée sur la base de l'implication conjointe d'un ensemble varié d'acteurs locaux : collectivités, entreprises, associations, organismes consulaires, fédérations professionnelles, DRIRE, ADEME...

Fort de ce constat, l'ADEME a souhaité étudier, pour mieux la soutenir, l'évolution des formes partenariales d'actions entre entreprises et collectivités locales en matière d'environnement. Ce travail a été confié à l'association Orée et au bureau d'études Adage. L'article ci-après présente les principaux résultats du rapport final de l'étude réalisée.

I. IDENTIFICATION DES CADRES DE L'ACTION PARTENARIALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

L'analyse des cadres législatifs et administratifs ainsi que des actions et possibilités d'intervention des collectivités locales, a permis de mettre en évidence trois catégories de "liens" entre collectivités locales et entreprises :

- la collectivité "développeuse et aménageuse"
- la collectivité "offreuse de services"
- la collectivité "perceptrice et redistributrice".

Ces "liens" peuvent trouver un cadre d'expression plus ou moins favorable suivant le degré, la forme et le contenu donné localement à la coopération intercommunale, aux contrats et démarches de développement local et de gestion environnementale des territoires ainsi qu'aux outils et incitations mis en place par les Régions et l'Etat.

I.1 Typologie des liens entre collectivités locales et entreprises

I.1.1 – La collectivité "développeuse et aménageuse"

Les collectivités disposent d'un certain nombre d'outils réglementaires et de dispositifs associés leur permettant de décider et de gérer les conditions d'occupation de l'espace, notamment par (et pour) les activités.

Les outils d'aménagement de l'espace à la disposition des collectivités

POS, ZAC, demain PLU, et permis de construire... , autant d'outils souvent mis en œuvre afin de renforcer l'attractivité et une gestion qualitative de l'espace ou d'imposer des règles et de faciliter l'intégration de l'environnement dans les entreprises.

Dans le cas particulier des zones d'activités, où les enjeux en matière de compétitivité territoriale et de protection de l'environnement sont considérables (consommation d'espace, de création de friches industrielles ou de "points noirs", de risques ou de pollutions physiques/visuelles), la zone d'activités offre à la collectivité une occasion de dépasser son rôle d'"aménageuse". Elle peut se positionner en tant que véritable gestionnaire et montrer l'exemple aux entreprises pour les actions qui la concernent.

La collectivité peut également aller plus loin au moyen d'outils dédiés, comme par exemple la définition de contraintes environnementales au travers des règlements de zones et du cahier des charges des cessions, voire de chartes de qualité environnementale. Enfin la mise en place par la collectivité de systèmes de management

La collectivité peut se positionner en tant que véritable gestionnaire et montrer l'exemple aux entreprises pour les actions qui la concernent

environnemental à l'échelle de zones d'activités impliquant l'ensemble des parties prenantes (ISO 14001 par exemple), peut inciter les entreprises à intégrer l'environnement dans leur gestion quotidienne.

Le rôle joué par la collectivité "gestionnaire de zones d'activités" peut être étendu à un territoire plus vaste dans une approche de "gestionnaire de territoire". L'exemple des Parcs Naturels Régionaux fournit à ce titre des expériences et initiatives intéressantes.

Des outils d'organisation des transports

La principale rencontre entre les collectivités et les entreprises en matière de transport passe par le transport de marchandises en ville, et les déplacements des personnels et clients. Par les enjeux environnementaux qu'il représente, le transport de marchandises ne peut être ignoré par la collectivité. Il représente à lui seul entre un quart et un tiers de la circulation urbaine et génère de 15 à 70 % des émissions polluantes dues aux transports. Les enjeux économiques ne sont pas non plus négligeables.

La maîtrise de la complexité de ce domaine est très délicate, elle passe impérativement par une concertation permanente et constructive de tous les acteurs concernés et notamment entreprises et collectivités. Le but collectif à atteindre est à la fois de transporter moins et de transporter mieux.

Par les enjeux environnementaux qu'il représente, le transport de marchandises ne peut être ignoré par la collectivité.

Le but collectif à atteindre est à la fois de transporter moins et de transporter mieux.

1.1.2 – La collectivité "offreuse de services"

En qualité de gestionnaire, la commune assure pour ses administrés, habitants et entreprises le cas échéant, des services que l'on peut qualifier de "services traditionnels" : eau, assainissement, déchets. Ces services sont fondés sur des obligations de résultats pour la collectivité fixées par la loi :

- la protection de la ressource en eau et l'alimentation en eau potable des populations,
- l'assainissement des eaux usées et pluviales (collecte, transport, traitement),
- l'élimination des déchets ménagers et assimilés (collecte, traitement et valorisation).

Cependant, hormis pour l'alimentation en eau potable (tous les terrains à bâtir et les bâtiments desservis par voie publique ou privée doivent être obligatoirement raccordés au réseau public), la loi n'oblige pas les collectivités à offrir aux entreprises un service en matière de déchets non ménagers ou d'assainissement des eaux usées ou pluviales.

Ces services restent des missions facultatives et librement consenties par les collectivités. Il n'en demeure pas moins que lorsqu'elles les mettent en place, leur responsabilité (responsabilité pénale du maire

en particulier) est engagée. Les services que la collectivité locale peut offrir aux entreprises correspondent soit à l'utilisation d'un service existant ou à son extension (dans le cadre d'une mise à disposition d'installations collectives) soit à sa création (dans le cadre d'un service – et des équipements – dédiés) .

Dans le cas particulier des zones d'activités, la collectivité peut aller encore plus loin en accompagnant les entreprises dans leurs projets et leur développement et en leur proposant des services adaptés dans le cadre des zones d'activités dont elles sont gestionnaires. Cet accompagnement se traduit par le souci constant de répondre aux attentes des entreprises et de créer un cadre dynamique permettant à la zone d'activité d'évoluer en fonction des besoins des entreprises. Accueillir de nouvelles entreprises et conserver sur le territoire des entreprises en développement impliquent de la part de la collectivité une volonté d'accompagnement dans la durée permettant de pérenniser les conditions d'accueil, d'implantation et de suivi. La collectivité peut également jouer un rôle considérable dans la promotion et l'accompagnement à la mise en place de nouvelles pratiques et organisations auprès des entreprises, et en particulier celles liées à la gestion collective de l'environnement. La collectivité peut enfin apporter des solutions pérennes et économiquement viables au travers d'une mutualisation des coûts et de la réalisation d'économies d'échelle en développant des offres spécifiques (équipements, installations, services...) pour répondre à ces nouvelles organisations et besoins des entreprises (exemple de la gestion intégrée des déchets).

La collectivité peut jouer un rôle considérable dans la gestion collective de l'environnement.

1.1.3 – La collectivité “perceptrice et redistributrice”

Face à un paysage fiscal des collectivités et de leurs différents groupements (établissements publics intercommunaux – EPCI) assez complexe, nous nous contenterons de noter que le degré d'autonomie fiscale des collectivités est très variable selon qu'elles bénéficient ou non de fiscalité propre. La collectivité, selon sa nature, son degré d'autonomie fiscale et les compétences exercées, se trouve en situation de “perceptrice” et/ou de “redistributrice” vis à vis des entreprises.

La collectivité “perceptrice”

Les taxes et impôts alimentant le budget général ne fournissent que des marges de manœuvre réduites. Pour une meilleure prise en compte de l'environnement dans les entreprises, la collectivité dispose de la taxe professionnelle qui institue une relation directe entre la collectivité et l'entreprise, mais la collectivité n'a qu'une très faible maîtrise des systèmes d'exonération et de fixation des taux. L'ensemble des dispositions et actions possibles étant dicté par le Code Général des Impôts.

On peut espérer de la taxe professionnelle unique (TPU) qu'elle amène les collectivités à davantage de solidarité intercommunale, limitant ainsi la concurrence entre elles, ce qui devrait permettre à la fois une meilleure viabilité des zones d'activités et une plus grande facilité de promotion d'exigences environnementales territorialement cohérentes.

Les redevances et participations financières correspondant aux services assurés proposent quant à elles des "ouvertures" possibles. Au niveau communal, les sources de financement des services publics locaux proviennent intégralement des usagers et peuvent atteindre des montants élevés. Ces ressources sont fonction d'un service rendu (redevance d'enlèvement des ordures ménagères, versement transport, ...) et du paiement de ces services (systèmes de facturation mis en place ...). La facturation de ces services à ceux qui en bénéficient (entreprises et habitants) est souvent composée d'une part non négociable (relevant par exemple des agences de l'eau dans le cas des redevances d'assainissement et de consommation d'eau potable) et d'une part éventuellement négociable (dans le cadre toutefois du strict équilibre global du service) correspondant au coût supporté par la collectivité (investissement, amortissement, fonctionnement, ...).

Pour ce qui est des actions possibles auprès des entreprises, deux exemples semblent particulièrement significatifs : les déchets et l'assainissement. Ainsi, l'instauration de la redevance spéciale pour la gestion des déchets met un terme au financement par les ménages d'un service bénéficiant aux entreprises. L'entreprise paie la prestation assumée par la collectivité en fonction des coûts de collecte et de traitement. Toutefois, la redevance spéciale, bien qu'étant obligatoire depuis le 1^{er} janvier 1993, a du mal à se mettre en place et à s'imposer au sein des collectivités : elle reste encore aujourd'hui un dossier sensible pour les collectivités et demande une forte volonté politique. La mise en place de ce financement dédié et du système de facturation correspondant peut être une excellente occasion de sensibilisation et de prise de conscience environnementale auprès des entreprises. Pour ce faire, il est nécessaire qu'il ait été préparé et géré avec soin (négociation, information, facturation, bases de calcul...) afin d'anticiper les éventuelles réactions négatives.

L'instauration de la redevance spéciale pour la gestion des déchets met un terme au financement par les ménages d'un service bénéficiant aux entreprises

La collectivité "redistributrice"

En matière de redistribution, la collectivité dispose d'un champ d'intervention relativement limité, en particulier en ce qui concerne les aides directes.

Les aides directes (primes à la création d'entreprises et à l'emploi, bonification d'intérêts, prêts, avances remboursables, ...) sont de la compétence première de la région, qui détermine les allocations, ainsi que les règles d'instruction, d'attribution, de liquidation, de reversement et d'annulation. Les conditions de l'aide sont fixées par décret en Conseil d'État. Les autres collectivités ne peuvent financer d'aides directes de leur propre initiative.

Les aides indirectes (réduction du prix de vente ou de location des terrains et bâtiments, garanties d'emprunts, aides liées à l'accueil en pépinières, à la mise en place des services collectifs aux entreprises, aides à l'implantation...) sont quant à elles libres et pouvant être allouées indifféremment par toute collectivité locale, seule ou conjointement. Elles sont par conséquent un outil pouvant donner lieu à des actions en faveur des entreprises, même si elles dépendent directement de la capacité financière de la collectivité.

Notons également que le constat précédent pourrait évoluer, notamment au regard des suites données à l'ex-projet de loi sur la réforme du régime juridique des interventions économiques des collectivités territoriales. Ce projet envisageait en effet de supprimer la subordination des communes et départements à la Région dans la décision de mettre en place certains types d'aides notamment en matière d'environnement : chaque collectivité pouvant attribuer une subvention et décider des conditions d'attribution, du montant de l'aide sous respect des règles inscrites dans le projet de loi.

I.2 Des liens renforcés dans le cadre des dynamiques intercommunales

Les liens mis en exergue entre les collectivités et les entreprises vont souvent trouver un cadre favorable à leur expression dans les dynamiques intercommunales.

L'émiettement du paysage communal français, avec ses 36 034 communes, dont 31 209 de moins de 1500 habitants, plaide en la défaveur d'initiatives locales ambitieuses. Souvent trop petite et trop pauvre, la municipalité n'est pas toujours le niveau le plus pertinent pour développer le territoire et permettre la mise en place de partenariats entre les collectivités et les entreprises dans le domaine de l'environnement. Si un certain nombre de freins subsistent comme le choix de la forme juridique, ou la crainte de perdre l'autonomie de décision au niveau communal, il n'en demeure pas moins que les collectivités recherchent de plus en plus un niveau de décision et d'action plus pertinent que celui de la commune pour décider et conduire dans un cadre territorial cohérent leurs projets et/ou faire

Les aides directes (primes à la création d'entreprises et à l'emploi, bonification d'intérêts, prêts, avances remboursables, ...) sont de la compétence première de la région, qui détermine les allocations, ainsi que les règles d'instruction, d'attribution, de liquidation, de reversement et d'annulation. Les conditions de l'aide sont fixées par décret en Conseil d'État. Les autres collectivités ne peuvent financer d'aides directes de leur propre initiative.

Les aides indirectes (réduction du prix de vente ou de location des terrains et bâtiments, garanties d'emprunts, aides liées à l'accueil en pépinières, à la mise en place des services collectifs aux entreprises, aides à l'implantation...) sont quant à elles libres et pouvant être allouées indifféremment par toute collectivité locale, seule ou conjointement. Elles sont par conséquent un outil pouvant donner lieu à des actions en faveur des entreprises, même si elles dépendent directement de la capacité financière de la collectivité.

Notons également que le constat précédent pourrait évoluer, notamment au regard des suites données à l'ex-projet de loi sur la réforme du régime juridique des interventions économiques des collectivités territoriales. Ce projet envisageait en effet de supprimer la subordination des communes et départements à la Région dans la décision de mettre en place certains types d'aides notamment en matière d'environnement : chaque collectivité pouvant attribuer une subvention et décider des conditions d'attribution, du montant de l'aide sous respect des règles inscrites dans le projet de loi.

I.2 Des liens renforcés dans le cadre des dynamiques intercommunales

Les liens mis en exergue entre les collectivités et les entreprises vont souvent trouver un cadre favorable à leur expression dans les dynamiques intercommunales.

L'émiettement du paysage communal français, avec ses 36 034 communes, dont 31 209 de moins de 1500 habitants, plaide en la défaveur d'initiatives locales ambitieuses. Souvent trop petite et trop pauvre, la municipalité n'est pas toujours le niveau le plus pertinent pour développer le territoire et permettre la mise en place de partenariats entre les collectivités et les entreprises dans le domaine de l'environnement. Si un certain nombre de freins subsistent comme le choix de la forme juridique, ou la crainte de perdre l'autonomie de décision au niveau communal, il n'en demeure pas moins que les collectivités recherchent de plus en plus un niveau de décision et d'action plus pertinent que celui de la commune pour décider et conduire dans un cadre territorial cohérent leurs projets et/ou faire

face à leurs difficultés de gestion. En effet, la coopération intercommunale permet aux collectivités de mettre en commun leurs moyens, en particulier pour les petites et moyennes communes qui peuvent accéder ainsi, du fait de la taille critique atteinte, à des solutions organisationnelles, financières et techniques qu'elles n'auraient pu envisager auparavant.

La collectivité peut également jouer ses rôles de “développeuse et aménageuse”, d’“offreuse de services”, de “perceptrice et redistributrice” en s'appuyant sur les structures appropriées précitées, mais aussi dans le cadre des contrats et démarches globales qui traitent conjointement des questions environnementales et du développement local.

Ainsi, le contrat d'agglomération semble à ce titre un excellent cadre d'étude et de montage de partenariats entre collectivités et entreprises en matière d'environnement, d'autant plus qu'il est ouvertement tourné vers la concertation entre les différentes parties concernées au travers d'un “conseil de développement” composé entre autres des représentants des milieux économiques. Il peut être un lieu de concertation et d'échange privilégié entre la collectivité et les entreprises dans la mise en place des partenariats. En cours de mise en place aujourd'hui dans de nombreuses agglomérations, il s'agit là d'un cadre de développement des liens entreprises / collectivités en devenir.

Le contrat d'agglomération semble un excellent cadre de partenariats entre collectivités et entreprises en matière d'environnement

Les pays quant à eux sont des territoires qui présentent une cohésion géographique, culturelle, économique ou sociale et qui expriment un projet commun de développement. La mise en place des pays passe par l'élaboration d'une “charte de pays” dont le référentiel est celui du développement durable.

La mise en place des pays passe par l'élaboration d'une “charte de pays” dont le référentiel est celui du développement durable.

De par leurs finalités associant développement local et respect de la qualité de l'environnement, les PNR constituent également un cadre particulièrement pertinent de mise en place de collaborations entre collectivités et entreprises, en particulier au travers :

- de l'association des partenaires socio-économiques et des structures de développement local,
- de la possibilité donnée aux Chambres consulaires et structures intercommunales d'être membres du syndicat mixte,

II. MISE EN PERSPECTIVE DES OPÉRATIONS PARTENARIALES ENTREPRISES/COLLECTIVITÉS EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

A partir des typologies de liens et des natures de structure et/ou de cadre définies dans la précédente partie, un premier recensement auprès notamment de différents partenaires (Assemblée des Districts et Communautés de France, Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie, Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France, DATAR, Société Centrale d'Équipement du Territoire, Comité 21...) a permis d'identifier, en complément des opérations déjà connues par l'association OREE, près de 70 exemples. Ces derniers ont fait l'objet d'une phase d'enquête téléphonique systématique auprès des porteurs de projets permettant de renseigner plus précisément les opérations identifiées, de confirmer ou d'infirmer ainsi leur intérêt pour l'étude, et d'apprécier enfin la pertinence à les évaluer de façon plus approfondie. Sur l'échantillon final retenu, 9 opérations ont été sélectionnées par le Comité de pilotage en vue de leur étude approfondie.

II.1 Présentation et analyse des 9 opérations sélectionnées

Il faut tout d'abord noter que la sélection finale n'a pas pour prétention d'être exhaustive. Ainsi, elle ne couvre pas la totalité des typologies de liens et de leurs déclinaisons, y compris certaines de celles qui sont apparues essentielles et/ou potentiellement très favorables au cours de l'analyse préparatoire (ex : contrat d'agglomération, Agendas 21, PDU...). La réalité des démarches locales engagées, et pour nombre d'entre elles leur trop grande jeunesse n'ayant pas permis au moment de l'étude d'en conduire une analyse aussi approfondie qu'initialement souhaité.

Pour chacune des 9 opérations étudiées, l'analyse a été préparée par une phase d'investigation en trois temps : entretiens de préparation (janvier/ février 2000), enquête de terrain et étude de documents (février/ avril 2000), entretiens téléphoniques complémentaires (avril / mai 2000)

Cette démarche a été effectuée auprès des acteurs et partenaires suivants :

- la collectivité ayant initié et portant le projet (élus et/ou responsables de services),
- quelques entreprises ayant participé à l'opération et/ou la structure les regroupant / représentant,
- les éventuels autres partenaires du projet : CCI, DRIRE, Agence de l'Eau...
- la délégation régionale de l'ADEME.

Collectivité	Type collectivité / territoire	Domaines d'environnement	Lien collectivité / entreprises
Saint-Egrève Un Groupement d'Intérêt économique (GIE) pour gérer les DIB	Commune (appartenant à un SIVOM et une communauté d'agglomération) Zone d'activités	Déchets	Collectivité "offreuse de services" et "perceptrice"
Faulquemont De la gestion collective des DIB à une gestion globale de l'environnement sur les zones d'activités	District (aujourd'hui transformé en communauté de communes) Zone d'activités	Déchets Management environnemental	Collectivité offreuse de services et développeuse et aménageuse (gestionnaire de la zone d'activités concernée par le projet)
Grand Nancy Une démarche de conventionnement préparant le passage au régime d'autorisation pour le déversement des effluents liquides des activités industrielles dans le réseau public d'assainissement	Communauté urbaine	Assainissement	Collectivité "offreuse de services" et "perceptrice"
Saint-Jean-de-Braye Aménager globalement les espaces extérieurs (publics et privés) d'une zone d'activités	Commune Zone d'activités	Paysage / espaces verts	Collectivité "développeuse et aménageuse"
Val de Loire Valoriser les déchets de bois industriels par la production de chaleur pour les entreprises d'une zone d'activités	Syndicat mixte	Energie / déchets	Collectivité "offreuse de services"
Mulhouse la Mission Inter-services pour le Respect de l'Environnement (MIRE) : une interface entreprises / ville/ habitants	Commune	Tous domaines	Collectivité "offreuse de services"
Grand-Couronne une pratique du partenariat permanente avec les entreprises et leurs riverains	Commune	Tous domaines (nuisances)	Collectivité "offreuse de services" et "développeuse et aménageuse"
Centre Ouest Bretagne Le GALCOB, un outil au service du développement du Pays du Centre Ouest Bretagne	Pays	Tous domaines	Collectivité "développeuse et aménageuse"
Haut-Rhin Intégration paysagère des entreprises sur les zones d'activités : le guide d'implantation du Haut-Rhin	Département	Paysage	Collectivité "développeuse et aménageuse"

Saint-Egrève : un Groupement d'Intérêt Economique pour gérer les DIB

Saint-Egrève, commune de 16 000 habitants de la communauté d'agglomération de Grenoble, accueille sur son territoire quatre zones d'activités représentant environ 300 entreprises pour 4 500 emplois. Environ les deux tiers des entreprises présentes sur la commune éliminent leurs déchets au travers de la collecte des ordures ménagères, les autres ayant des contrats individuels avec différents prestataires, la déchetterie étant par ailleurs accessible aux artisans

Face à la dégradation des zones d'activités (espaces extérieurs, qualité des entreprises implantées...), la ville de St-Egrève a initié une démarche de requalification de ces dernières. A la suite d'une enquête menée en 1996 sur la requalification des zones d'activités, la réflexion s'est portée sur les solutions envisageables, en partenariat entre la ville, la CCI et l'ADEME. L'instauration de la "redevance spéciale pour l'enlèvement des déchets assimilés ne provenant pas des ménages" a été écartée d'emblée par les élus, certains qu'elle serait perçue par les entreprises comme une "taxe" supplémentaire. En 1997, une nouvelle enquête a été réalisée auprès des entreprises visant à estimer approximativement le gisement et les coûts actuels, et apprécier l'intérêt des entreprises pour une éventuelle gestion collective.

Quelques entreprises importantes de la zone ont été rapidement associées à la réflexion, cela a amené à la constitution officielle du GIE en avril 1999 avec 36 adhérents. Les entreprises adhérentes au GIE sont pour la plupart des activités artisanales, de petites industries ou des activités commerciales, avec quelques unités plus importantes telles que Thomson et les Ciments Vicat. Pour les entreprises, l'intérêt d'une telle opération résidait avant tout dans le respect de leurs obligations réglementaires, la maîtrise des coûts, la réalisation d'économies d'échelle, la simplification des procédures..., mais aussi pour certaines, l'amélioration de leur image, la solidarité avec la commune et l'ouverture vers une démarche plus globale d'amélioration et de gestion de l'environnement.

Le prestataire de service retenu collectivement par le GIE est la société MOS (filiale de Sita). Il s'engage, dans le cadre d'un contrat global avec le GIE sur une valorisation maximum des déchets collectés ainsi que sur des niveaux de prix identiques pour chaque entreprise. Il dépasse sa fonction de collecteur en assumant également un rôle de suivi et de remontée des besoins et attentes des entreprises en tant qu'interface entre le GIE et les entreprises.

Le système ainsi mis en place reste souple pour les entreprises : l'adhésion au GIE (de 100 à 500 F selon le nombre de salariés) correspond à un droit d'entrée et l'engagement est annuel. La facturation se fait directement entre l'entreprise et le prestataire, sur la base d'un contrat individuel, au prorata du volume collecté de déchets sur la base d'un coût unitaire au m³ identique pour tous, quel que soit le volume collecté. Le Conseil d'administration du GIE (4 entreprises) assisté par la ville et la CCI, négocie et assure le suivi global des quantités et des coûts et veille à l'amélioration du système. La commune contribue au financement du GIE par des "apports en nature" (matériel, locaux, téléphone...) et des "apports en industrie" (domiciliation, animation par du personnel de la ville...), tel que stipulé dans le contrat constitutif au GIE. Le GIE n'a donc aucun aspect financier à traiter hormis la gestion des adhésions, toute entreprise qui n'honore pas son contrat avec le prestataire peut être immédiatement exclue du GIE

L'initiative de la collectivité et le dispositif mis en place ont été bien accueillis et sont bien perçus par les entreprises, qui considèrent cela comme une des contreparties du paiement de la taxe professionnelle. L'implication très forte et conjointe de la ville et la CCI, le temps consacré à l'animation, l'information et la sensibilisation des entreprises, ont constitué les facteurs clefs du succès de cette première étape. Pour les entreprises, la collectivité est le moteur du projet et doit en rester le pivot. Elles estiment par ailleurs qu'elles ont été associées au bon moment au projet : une association trop en amont aurait pu générer un risque d'essoufflement et de perte de temps.

Les porteurs du projet ont ainsi su doser le degré d'implication nécessaire des entreprises en fonction de l'avancée de l'opération. La souplesse du dispositif (mode de collecte adapté à chaque entreprise tout en s'inscrivant dans un cadre commun, engagement limité dans le temps...) est en outre mise en avant comme un atout fort. Le GIE a toutefois une obligation de performance qui repose sur sa capacité à faire adhérer les entreprises pour un gisement suffisant assurant la viabilité économique du dispositif. En se désengageant de la collecte des DIB, la ville prévoit quant à elle de réaliser une économie de 500 000 F par an, montant qu'elle pourra dès lors consacrer à d'autres services. Un premier retour d'expérience est attendu pour la fin de l'année 2000.

De la gestion collective des DIB à une gestion globale de l'environnement sur les zones d'activités : l'exemple de Faulquemont

Dans le contexte de l'arrêt de l'extraction charbonnière des Houillères du Bassin de Lorraine (HBL) annoncée pour 2005 et amorcée depuis 1980 avec la fermeture de la première mine à Faulquemont, l'emploi reste l'objectif prioritaire de l'ensemble des acteurs locaux. L'association EEIC s'inscrit dans cet objectif, en cherchant à créer des solidarités entre entreprises, à développer une dynamique territoriale commune. Pour cela elle a mis en place, fédère et anime des réseaux d'entreprises et cherche à développer des partenariats avec les collectivités locales. Depuis 1985, dans le cadre de ses missions de gestionnaire du parc d'activités, et aux côtés de ses actions de prospection et d'accueil des entreprises, le DUF assure l'aménagement et l'animation de la zone au travers d'un Centre d'accueil et de services aux entreprises (CASE) situé sur la zone d'activités, jouant également le rôle de pépinière d'entreprises. Un véritable animateur de zone d'activités, ancien chef d'entreprise, a été recruté par le DUF afin d'être à même de répondre aux attentes des entreprises.

Un tissu industriel réactif, des structures porteuses, des entreprises locomotives... constituent ensemble un contexte favorable à la mise en place d'un projet collectif de gestion de l'environnement. L'initiative du partenariat revient à l'EEIC qui s'est rapprochée du District pour lui proposer une démarche conjointe sur les DIB, le DUF ayant répondu favorablement dès la première sollicitation. La commune de Longeville-St-Avoid également sollicitée a rejoint les partenaires quelques mois après le lancement de la réflexion.

Une opération de gestion collective des DIB, a été mise en place par l'association d'entreprises EEIC et le District urbain de Faulquemont. Opérationnelle depuis mars 2000, la collecte concerne aujourd'hui une quinzaine d'entreprises de la zone d'activités et devrait prochainement être étendue à plus d'une trentaine. Dans le prolongement, d'autres actions, visant plus globalement une gestion environnementale de la zone d'activités, sont en cours de définition ou de mise en place : certification des services du gestionnaire de la zone d'activités, charte de qualité environnementale, création d'emplois d'assistance conseil à temps partagé... Le partenariat fort ainsi mis en place entre l'association EEIC et le District a été formalisé par la signature d'une convention en janvier 2000. Les entreprises membres de l'EEIC s'engagent à apporter

leurs compétences et leur savoir-faire dans la création, la mise en œuvre et le développement d'actions collectives issues du projet commun : animation de réseaux d'entreprises locales, d'actions partenariales EEIC-DUF, de centres de ressources managériales, et d'une politique de communication des réussites individuelles et collectives. Le DUF s'engage, quant à lui, à mettre en œuvre d'une part des moyens financiers, des locaux et des ressources humaines, mais aussi un système de management environnemental des services du gestionnaire de zone. Initiées dès 1999 et officialisées avec la signature de la convention, plusieurs actions ont été engagées par le DUF et l'EEIC. Les partenaires ont impulsé une réflexion sur la mise en place d'un système de management environnemental de la zone d'activités, avec en perspective la certification ISO 14001 des services du gestionnaire. Cette démarche, par laquelle le DUF recherche également la reconnaissance de son action et de son implication, devrait débiter par un pré-diagnostic qui sera réalisé en octobre 2000 par l'association Orée (financement ADEME et DUF, le budget total étant d'environ 36 000F). C'est également dans les locaux du CASE qu'est domiciliée à ce jour le projet de Maison de l'Environnement, de la Santé et de la Sécurité. Elle sera opérationnelle courant 2001 avec la construction de ses propres locaux, lui permettant d'être un véritable centre de ressources et d'accueil. Proposant à la fois des services collectifs et individualisés aux entreprises et aux collectivités locales de Moselle-Est en matière d'information, d'animation, de formation, de conseil et d'accompagnement en gestion de l'environnement, elle se veut également un lieu d'accueil des partenaires régionaux ou nationaux (ADEME, Association Orée, ...) en mettant à leur disposition des espaces d'information ainsi que des locaux (la création d'une délégation régionale de l'Association Orée est à ce titre envisagée).

Il est aujourd'hui trop tôt pour tirer un bilan exhaustif en matière d'amélioration de l'environnement des différentes actions engagées. L'opération a toutefois déjà permis de rationaliser la collecte des DIB, en passant de 33 prestataires (toutes filières confondues) à un prestataire unique (Atep Onyx). Le prestataire constate une excellente qualité du tri sur l'ensemble des flux (papiers, cartons, plastiques, bois..). Un premier retour d'expérience sur les coûts confirme la réalisation d'économies, les entreprises annonçant des gains en moyenne de l'ordre de 20 à 30 % par rapport à leur précédent système; ces économies varient cependant en fonction de la taille des entreprises.

Communauté Urbaine du Grand Nancy (CUGN) : une démarche de conventionnement préparant le passage au régime d'autorisation pour le déversement des effluents liquides des activités industrielles dans le réseau public d'assainissement

Le Grand Nancy est particulièrement concerné par les questions d'assainissement et d'impacts de ses rejets dans les eaux de la Meurthe qui constitue un milieu récepteur sensible. Face aux difficultés rencontrées sur le terrain et compte tenu des responsabilités et obligations réglementaires qui sont les siennes, la CUGN a décidé de développer une politique globale de prévention et de surveillance des pollutions accidentelles transitant par le réseau d'assainissement public en la fondant sur une démarche volontaire et contractuelle avec le monde de l'entreprise : l'élaboration et la mise en œuvre de conventions de rejet.

La CUGN est composée de 20 communes et regroupe 266 000 habitants. Elle intervient dans le domaine de la protection de l'environnement, du développement économique, de la formation, de l'habitat et du transport. Appuyée par une volonté politique forte, elle a mis en place des moyens particulièrement importants dans le domaine de l'eau et plus particulièrement de l'assainissement (service de 14 personnes).

La CUGN a souhaité utiliser la convention de rejet comme un outil de négociation préalable à la démarche d'autorisation. La phase visite de sites a permis aux représentants de la CUGN d'engager un dialogue avec le responsable de chacun de ces sites : une fois sensibilisé au problème, le dirigeant est en mesure de prendre les décisions nécessaires pour assurer la conformité de ses rejets. Les objectifs, les mesures à prendre et le calendrier de leur réalisation sont ainsi formalisés (la négociation porte surtout sur les délais à suivre) dans le but de mettre en œuvre et de maintenir la qualité du traitement commun des effluents industriels et domestiques pour le respect du milieu naturel. La collectivité s'engage à recevoir et traiter les effluents de l'entreprise dans sa STEP aux conditions précisées dans la convention et l'entreprise s'engage à ne déverser que ce qu'elle a précisé dans le document. Enfin, la convention est l'occasion de négocier avec les entreprises les conditions dans lesquelles elles pourront s'engager dans la séparation de leurs flux internes (à l'occasion du renouvellement de leurs installations, de façon progressive, dans un délai donné...). Dans le cadre du suivi de ces

conventions, chaque entreprise signataire est soumise à un contrôle individuel mené par la collectivité au moins une fois par an. Des moyens complémentaires sont actuellement à l'étude.

Les performances de la station d'épuration ont été améliorées ainsi que la qualité des boues produites dont la valorisation agricole s'est trouvée facilitée. Les rejets de métaux, et en particulier de mercure, dans les réseaux publics sont en diminution constante depuis deux ans, et les pollutions accidentelles sont détectées à raison d'une par semaine.

Enfin, le partenariat instauré par ces conventions a été perçu par les entreprises comme une véritable opportunité de dialogue auquel elles se sont facilement prêtées (seules deux entreprises ont refusé la démarche). La démarche qui, pour l'instant concerne essentiellement les industries, les PME, le CHU de Nancy et les chirurgiens dentiste devrait très rapidement et largement s'ouvrir aux TPE et aux artisans. A ce titre, la CUGN participe à une étude menée par la Chambre des Métiers sur les pollutions artisanales.

Une discussion est actuellement en cours entre la CUGN, l'Agence de l'Eau Rhin-Meuse et certains industriels à forte charge de pollution afin d'établir un contrat tripartite de surveillance des rejets. L'ambition est de parvenir à un système de contrôle commun d'analyses permettant de fournir les informations nécessaires à chaque partenaire. A ce titre, la mise en place d'une aide forfaitaire spécifique de l'Agence de l'Eau est envisagée pour les industriels s'inscrivant dans ce dispositif. Si elles constituent un outil de dialogue et de sensibilisation des entreprises, les conventions signées ont également vocation à donner naissance à des autorisations, seuls actes valables au regard des textes et couvrant juridiquement la collectivité. L'autorisation permettra en outre à la collectivité d'intervenir aussitôt sur arrêté du président de la CUGN en cas de non respect des prescriptions alors que le régime de convention actuel nécessite une procédure plus longue (dépôt de plainte, recours au tribunal...) et qu'un préavis est nécessaire en cas de dénonciation.

Aménager globalement les espaces extérieurs (publics et privés) d'une zone d'activités : l'opération de végétalisation de la zone industrielle de St-Jean-de-Braye

D'une surface d'environ 120 ha, située en milieu urbain (en limite d'Orléans - St Jean de Braye est la quatrième ville du Loiret avec 18 000 habitants), la zone industrielle de St Jean de Braye comptait en 1986 environ 60 entreprises, principalement des PME et des TPE avec une forte mixité des activités commerciales et industrielles. La cohabitation difficile avec le tissu urbain était accentuée par une esthétique médiocre de la zone, attribuée en particulier aux faibles qualités architecturales des bâtiments ainsi qu'à un aménagement sommaire des espaces extérieurs. Cette cohabitation était d'autant plus mal vécue que les activités présentes sur le site étaient très diverses et généraient certains conflits de voisinage entre entreprises. Sur les 60 entreprises concernées, 80% d'entre elles possédaient déjà et entretenaient régulièrement quelques surfaces d'espaces verts (haies, massifs, pelouses), alors que les 20 % restant n'entretenaient pas leurs espaces extérieurs. Par le maintien de zones non aménagées ayant tendance à se transformer en décharges, ces dernières contribuaient à la dégradation de l'aspect et de l'image de la zone.

Le partenariat entre la Ville et le GEZI (groupement des entreprises de la zone industrielle) était par ailleurs balbutiant au démarrage de l'opération : l'ADEPRO (Agence de développement et de promotion économique) a cherché à sa création à se rapprocher du GEZI en lui proposant de travailler en étroite collaboration sur les thématiques relatives à la zone industrielle, sollicitation à laquelle le GEZI a répondu favorablement. Les acteurs ont appris progressivement à se connaître. L'opération de végétalisation a constitué la première action concrète de partenariat entre la ville et le GEZI. Par la mise en place d'une trame végétale cohérente sur l'ensemble de la zone industrielle, la ville de St Jean de Braye recherchait l'intégration visuelle de la zone industrielle à la ville et une transition plus douce avec le tissu urbain, ainsi qu'une amélioration de l'image et de l'attractivité de la zone. L'étude paysagère a été financée par la Ville et la SEMPEL - société d'économie mixte pour l'équipement du Loiret, gestionnaire de la zone - (pour un montant total de 70 KF), débouchant sur des propositions d'aménagement prenant en compte le paysage aussi bien à l'échelle de la parcelle, de la rue, que de la zone industrielle dans

sa globalité : une trame végétale globale assortie d'une proposition individuelle d'aménagement pour chaque entreprise.

Les plantations ont été effectuées sur les parcelles des entreprises pour un montant total de 430 KF, de janvier à juin 1988 : 95% des entreprises ont répondu positivement à la proposition de la collectivité, et 60% d'entre elles ont réalisé en complément des plantations à leur charge. Si le financement est resté essentiellement public (ville et SEMPEL), la mise en œuvre technique et organisationnelle a relevé d'un travail en binôme entre la ville et le GEZI au regard de leurs compétences et légitimité respectives.

L'action s'est échelonnée sur deux ans, de 1986 à 1988. La phase ayant nécessité le plus de temps est sans conteste l'enquête individualisée auprès de chaque entreprise, et l'obtention de l'accord des propriétaires, en particulier pour les entreprises non propriétaires ne disposant pas du pouvoir de décision. Le premier résultat positif est l'accueil très favorable des entreprises et leur adhésion au projet, même si elles ont parfois mis du temps à conclure (réticence à l'intervention de la collectivité sur le domaine privé pour certaines, situation économique les rendant peu sensibles aux préoccupations paysagères pour d'autres...). L'existence préalable du GEZI et le rôle de relais qu'il a joué auprès des entreprises, d'une part, et l'approche individualisée du paysagiste par entreprise, d'autre part, ont contribué fortement à cette adhésion.

Plus de 10 ans après, l'ADEPRO estime le résultat globalement satisfaisant. L'important travail de terrain réalisé auprès des entreprises a permis de réaliser des plantations s'inscrivant dans le projet global, tout en prenant bien en compte leurs attentes, besoins et contraintes. En revanche, le suivi des plantations et les modalités de gestion et d'entretien n'avaient été ni prévus ni formalisés dans le projet, ce qui conduit aux difficultés constatés aujourd'hui. En réponse à ce constat, l'action est actuellement relancée et le partenariat réactivé par la réalisation courant 2000 d'un bilan des plantations et d'une adaptation du dispositif par la paysagiste. Le service des espaces verts de la ville proposera ensuite aux entreprises un programme de suivi, dont les modalités restent aujourd'hui à définir.

Valoriser les déchets de bois industriels par la production de chaleur pour les entreprises d'une zone d'activités : le pôle Syvalor du Syndicat mixte du Val de Loire

Le Syndicat mixte du Val de Loire (SVL) est composé de 80 collectivités représentant 63 000 habitants. Avant la mise en place de la déchetterie industrielle puis de la chaufferie, les déchets de bois des entreprises étaient soit directement brûlés par les entreprises, soit déposés dans les autres déchetteries du SVL et mis en décharge ; le coût d'élimination à la charge du SVL se montait alors à plus de 230 000 F par an.

Les acteurs locaux étaient assez fortement sensibilisés aux problématiques liées à l'élimination et à la valorisation des déchets de bois, notamment grâce à l'action conjointe de la région et de l'ADEME. Par ailleurs, en matière d'alimentation en énergie et de production de chaleur, chaque entreprise de la zone d'activités possédait son propre système, alimenté principalement au fioul (plus de la moitié des entreprises), à l'électricité (environ 30 %) et au gaz (un peu plus de 10 %). Plusieurs d'entre elles avaient engagé une réflexion quant au remplacement de leur système de chauffage et ont de ce fait été tout particulièrement intéressés par la proposition du SVL.

L'idée de la chaufferie industrielle à bois déchiqueté, survenue fin 1997, s'est concrétisée par la mise en service de l'installation un an plus tard, mi novembre 1998. Elle répond à la nécessité, d'une part de trouver un procédé de valorisation des déchets de bois récupérés sur la déchetterie industrielle gérée par le SVL et située sur la zone d'activités de Bressuire, et d'autre part d'installer un système de chauffage économique et performant pour les nouveaux bâtiments du centre de tri et le siège social du SVL, situés sur cette même zone d'activités. Les démarches préalables à la mise en œuvre du projet ont consisté en une sensibilisation des élus du syndicat, une analyse du gisement, le repérage et la sollicitation des entreprises... afin d'analyser précisément les besoins et d'évaluer la puissance optimale de la chaudière. Le SVL a dimensionné le projet afin de proposer par la même occasion aux industriels de la zone d'activités de les alimenter en chaleur issue de la chaufferie, leur offrant ainsi une alternative intéressante. A ce jour le SVL fournit de la chaleur à 7 entreprises (très hétérogènes de par leur taille et leur activité) de la zone d'activités. La chaudière à bois du SVL est la plus importante du département des Deux-Sèvres avec

une puissance de 1000 kilowatts (filière sèche). L'ensemble constitué par la déchetterie industrielle; le centre de tri des déchets recyclables et la chaufferie bois constitue le pôle Syvalor géré par le SVL. Pour les entreprises, la principale motivation réside dans l'économie potentielle sur les coûts de chauffage, avec la possibilité d'alimenter leurs locaux et, le cas échéant, une partie du processus de fabrication. Principal client et entreprise "locomotive", les Transports Grimaud, réfléchissaient en outre depuis plusieurs années à un projet de chaufferie interne et au problème d'évacuation et de valorisation de leurs palettes.

Il faut également noter que l'ADEME a été fortement présente tout au long de l'opération aussi bien d'un point de vue technique que financier ("Fonds Régional pour la Maîtrise de l'Energie et des Déchets" et aide au montage de dossier auprès des fonds structurels européens). Cette forte implication s'est également traduite par l'action du CRER (Centre Régional des Energies Renouvelables), structure d'accompagnement technique des porteurs de projets mise en place par le Conseil Régional de Poitou-Charentes et l'ADEME.

Conformément aux engagements initiaux, la totalité des investissements a été pris en charge par la collectivité. Le SVL a ainsi fourni l'échangeur à chaque entreprise, et à l'exception de 2 entreprises s'étant manifestées après l'étude préalable (et qui ont pris en charge les frais supplémentaires engendrés pour leur raccordement), aucune participation financière n'a été demandée aux entreprises. Pour ce faire, le SVL a su mobiliser les partenaires financiers et a bénéficié des conditions de financement particulièrement avantageuses de l'époque. L'investissement total de 3 300 000 F HT a ainsi été financé à hauteur de 75 % par des subventions de l'Europe (objectif 2 du programme Feder, le SVL s'étant positionné comme un soutien aux entreprises pour résoudre leurs problèmes d'élimination des déchets), de la région et de l'ADEME (Plan Bois et FRMED) et du département des Deux-Sèvres. La facturation de la vente de la chaleur par le SVL s'effectue dans le cadre d'un contrat individuel de 10 ans, se fait sous forme d'un abonnement (variant de 3000 à 7000 F/an en fonction de la puissance de l'échangeur) et d'un prix d'énergie au kW calculé par tranches de consommation (le prix minimum étant de 0,06 F/kW et le prix maximum de 0,16 F/kW). Le SVL s'engage sur la régularité de la production de chaleur (chaleur constante) et sur la température. L'opération a aujourd'hui trouvé son équilibre financier et le système fonctionne à la satisfaction générale des entreprises clientes. Au delà des économies réalisées, l'opération permet ainsi de détourner 600 tonnes de bois par an de la mise en décharge et de les valoriser.

La création par la ville de Mulhouse de la Mission Inter-services pour le Respect de l'Environnement (MIRE) : une interface entreprises / ville / habitants

Mulhouse a une forte tradition industrielle (textile, mécanique mais aussi chimie et automobile). Les mutations technologiques qu'elle subit entraînent le risque de voir ses entreprises quitter son territoire pour d'autres villes de l'agglomération, d'où une baisse des emplois et de certaines activités. Le tissu industriel tout comme la population sont très sensibles aux problématiques de l'environnement. Cette sensibilité éco-citoyenne forte s'explique notamment par une cohabitation industrie/ ville particulièrement sensible, en particulier vis à vis des entreprises CFPI-Nufarm et ICMD-Rhodia : l'une est située sur le périmètre de protection des puits de captage de l'eau de la ville, et l'autre a été rattrapée par l'urbanisation et est implantée aujourd'hui en milieu urbain. C'est dans ce cadre que la Ville de Mulhouse (100 000 habitants) développe une politique de contractualisation active.

Petite cellule transversale de conseil et de veille environnementale directement rattachée au Maire et au Secrétaire Général, la MIRE est créée en 1991 et inscrit son action dans l'impulsion d'une large dynamique de prise en compte de l'environnement, non seulement au sein de l'ensemble des services municipaux, mais également auprès des différents acteurs concernés, et en particulier du monde économique. A ce titre, elle assure un rôle d'interface entre les services municipaux, les entreprises et les habitants, en facilitant à différents échelons les relations entre les acteurs du territoire, en assurant une présence active dans de nombreux lieux de rencontre et de décision, et en sélectionnant certaines entreprises "prioritaires" auprès desquelles elle effectue sous contrat une mission spécifique de conseil en environnement.

L'ADEME s'est positionnée dès le début comme un partenaire actif et pérenne de la démarche de la Ville de Mulhouse. Cette collaboration s'inscrit dans la durée que ce soit au travers d'un accord cadre Cité Vie (signé en 1991 avec la ville de Mulhouse puis reconduit et élargi à la Communauté de Communes de l'agglomération mulhousienne en 2000) ainsi que dans la qualité et la fréquence des échanges. De même, la CCI de Mulhouse, la Banque Populaire du Haut-Rhin et la Société Industrielle de Mulhouse (structure composée d'industriels locaux, qui réfléchit sur l'évolution de l'entreprise et la relance du tissu industriel local) ont constitué des partenaires actifs.

Au delà de son rôle de représentation de la ville auprès des acteurs économiques, la MIRE réalise également un certain nombre d'actions pour la ville de Mulhouse, comme l'élaboration et le suivi du tableau de bord environnement ou l'élaboration du futur Agenda 21 local. Afin de remplir son rôle de conseil auprès des deux entreprises sélectionnées, la Mire s'est dotée en interne des compétences nécessaires (éco-conseillers, chimistes) capables d'intervenir auprès des entreprises en leur parlant leur langage. Si une des missions de la MIRE est inscrite dans sa capacité d'intervenir au sein des entreprises et de pouvoir les accompagner "sur le terrain", il n'en demeure pas moins que là ne réside pas sa vocation première. La MIRE, en souhaitant ne sélectionner que les entreprises qui présentent pour elle un intérêt et qu'elle juge "mûres" pour ce type de partenariat, se trouve limitée dans son champs d'investigation par le morcellement du territoire intercommunal : les autres entreprises répondant à ces critères étant essentiellement des grandes entreprises se trouvant en dehors de son territoire, dans l'agglomération. Le contexte actuel marqué par l'élargissement de la communauté de communes et une évolution en cours vers une Communauté d'agglomération, les perspectives d'extension du périmètre de la MIRE pourraient alors lui permettre d'accompagner d'autres entreprises.

Les interventions de la MIRE ont donné lieu à des effets d'entraînement au sein des entreprises. Concernant CFPI-Nufarm, 20% des investissements annuels sont aujourd'hui consacrés à la protection de l'environnement et à la sécurité. De plus, CFPI-Nufarm a élaboré un plan directeur et conçu un bassin incendie qui sert également de bassin d'orage pour la commune et l'entreprise s'est également basée sur les actions de communication développées par la MIRE pour mettre en place son tri et installer sa déchetterie. Concernant ICMD-Rhodia, la MIRE a fait le lien avec les services d'urbanisme lors de la révision du POS et a servi de signal d'alerte (interdiction d'extension, modification d'activité Seveso...). Depuis 1990, 550 dossiers de demande de prêts ont été traités avec un taux de refus de l'ordre de 10 à 11 % (près de 500 entreprises ont ainsi pu bénéficier d'un prêt à taux préférentiel destiné à financer leurs investissements dans le domaine de la protection de l'environnement). Si ce chiffre n'est pas à mettre au crédit de la MIRE, mais à celui de la Banque Populaire du Haut-Rhin, il démontre l'existence d'un climat favorable en terme de prise en compte de l'environnement par les entreprises dont la MIRE pourrait tirer davantage profit.

Grand-Couronne : une pratique du partenariat permanente avec les entreprises et leurs riverains

La Ville de Grand Couronne est située dans la banlieue de Rouen, elle compte 10 000 habitants pour une superficie de 1700 ha. Une des particularités de Grand-Couronne réside dans une cohabitation étroite et conflictuelle entre le tissu urbain et le tissu industriel. Grand-Couronne accueille sur son territoire une zone portuaire gérée par le Port Autonome de Rouen constituée de 3 terminaux (terminal vrac solides, terminal agro-industrie, terminal conteneurs et marchandises diverses) et d'une zone de développement à vocation logistique à fort potentiel d'implantation (plus de 200 ha de terrains disponibles).

Grand Couronne souhaite montrer que son développement économique intègre les contraintes liées à la prise en compte de l'environnement et des risques. La Ville a déjà une forte culture "environnement" : la division environnement, créé en 1992, compte aujourd'hui cinq personnes et se positionne comme l'un des trois services environnement existant sur le département (aux côtés de ceux du Havre et de Rouen). Parallèlement, le nouveau maire est très impliqué dans la nécessaire interrelation entre culture industrielle et culture environnementale. En 1990, Grand-Couronne avait déjà son Plan Municipal pour l'Environnement et l'année suivante, elle rédigeait avec le Port Autonome de Rouen une Charte pour l'Environnement. Enfin, Grand-Couronne a également mis en place depuis 1996 une Commission Consultative Environnement constituée des représentants de la ville, des représentants des associations de protection de l'environnement de Grand-Couronne et des associations de quartiers, ainsi que des partenaires entreprises, complétée par une démarche systématique d'organisation de réunions publiques avec les habitants.

Grand Couronne a la volonté de travailler le plus en amont possible sur toute une série d'actions concrètes de prévention et d'amélioration de la qualité de son environnement et de faire communiquer au maximum les différents acteurs locaux sur ce sujet, de façon à positiver la relation entreprises / riverains. Les différentes actions sont engagées de manière formelle dans la majorité des cas par des conventions de partenariat entre la ville, les entreprises et les partenaires. Ces conventions mentionnent, outre la répartition des rôles, la nature du projet, ses objectifs, les moyens nécessaires à sa mise en œuvre et les engagements de chacun des partenaires. Toutefois, si la convention reste un cadre recherché par la ville dans une démarche de contractualisation et d'engagement, elle n'est pas pour autant le seul moyen d'action.

La première action menée ayant donné lieu à la signature d'une convention est l'opération sur les odeurs "dis moi ce que tu sens" avec l'usine Sairpol. La Ville a inscrit ce cadre comme une constante de la pratique du partenariat. A la suite de la convention sur les odeurs, on peut citer la convention sur les poussières et la convention sur le bruit. In fine, les résultats sont probants même si des marges de progrès restent à exploiter : les charges odorantes ont été divisées par 3 pour l'odeur globale et par 6 pour le "profil" Saipol. L'entreprise au départ réticente, a joué le jeu et communique aujourd'hui régulièrement avec la ville qu'elle avertit par fax dès la moindre suspicion de nuisance en fonction de son activité. A partir de là, la ville se charge d'informer les riverains. Ainsi, après avoir joué un rôle de médiateur, la ville assume donc aujourd'hui un rôle de relais entre l'entreprise et les habitants. Les habitants volontaires et les partenaires ont été fortement encouragés par les résultats obtenus et ont poursuivi l'action de veille olfactive. L'exemple de SRT (broyage de laitier - déchets de fonderie) a quant à lui permis d'instaurer une démarche de concertation préalable en amont à toute nouvelle implantation sur la commune de Grand-Couronne. Le degré de prise en compte de l'environnement est devenu un critère rédhibitoire, certaines implantations n'ont ainsi pas pu aboutir. Une pratique systématique de sensibilisation et d'accompagnement des entreprises en matière de respect de l'environnement lors de l'implantation a ainsi été développée, et le service économique de la ville a accepté et intégré ces préoccupations environnementales.

Cette pratique du dialogue et de la transparence porte ses fruits : aujourd'hui l'information circule et un véritable climat de confiance s'est installé entre les industriels et la ville. Cette confiance est d'autant plus réelle que la ville a su s'adjoindre des compétences extérieures (Air Normand, Université de Chambéry, experts internationaux ...) pour pouvoir garantir l'objectivité de chacune des opérations. Après l'avoir difficilement comprise, les industriels perçoivent désormais cette pratique permanente du partenariat comme valorisante pour eux. Notons enfin qu'au delà des engagements réciproques des partenaires et des effets d'entraînement des opérations, une traduction concrète de ces partenariats se retrouve dans les outils réglementaires et de planification et en particulier au sein du POS.

Le GALCOB, un outil au service du développement du Pays du Centre Ouest Bretagne

Depuis les années 1960, cette partie centrale de la Bretagne se vide au profit du littoral (- 20 % depuis 1962 alors que durant la même période la population bretonne progressait de 16 %). Aujourd'hui le Centre Ouest Bretagne regroupe 110 000 habitants sur 3 300 km². Le tissu économique est faible, représenté par trois secteurs d'activités principaux : l'agriculture, l'élevage industriel et l'industrie agroalimentaire.

Une structure d'animation du Pays fédérant les acteurs du territoire (élus, associations et professionnels), le GALCOB (Groupe d'Action Locale pour le Développement du Centre Ouest Bretagne), a été créée en 1992 avec comme objectif la mise en place d'actions de développement de revitalisation et d'amélioration de l'attractivité du territoire financées par le programme communautaire LEADER I. Dans ce cadre, les échanges et le travail collectif entre les acteurs sont favorisés et l'environnement est rapidement apparu comme un facteur d'attractivité et de développement local. Un réseau de partenaires est ainsi associé au GALCOB au premier rang desquels se trouvent les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale du Centre Ouest Bretagne (les 112 communes du territoire sont regroupées en 12 EPCI dont 10 communautés de communes et 2 syndicats intercommunaux), les chambres consulaires des différents départements concernés et les 4 Pays d'accueil touristiques. Le rassemblement des élus au sein du GALCOB a eu un effet d'entraînement auprès des chefs d'entreprises qui ont ressenti la nécessité de se regrouper et de se structurer en créant le Club des Entreprises du Poher, association d'une quinzaine de dirigeants se positionnant comme l'interlocuteur des entreprises au sein du GALCOB et participant aux travaux de ce dernier. Enfin, une Cellule de Coordination des Actions de l'Etat en Centre Ouest Bretagne (CECCOB) a été initiée par les trois préfets.

Le GALCOB mène un travail d'animation et de structuration de la réflexion des acteurs locaux organisé autour de 7 commissions, dont 6 sont thématiques (agriculture, environnement, culture, formation, PME-PMI, tourisme) et une transversale (prospective et développement). Ces commissions sont ouvertes à tous (élus, associations, socio-professionnels) et se réunissent tous les mois et demi. Les commissions de travail ont pour but d'élaborer des "fiches actions" pour lesquelles le GALCOB recherche des financements extérieurs. S'appuyant sur cette

organisation, le GALCOB a dans un premier temps impulsé une réflexion collective sur la mise en place d'une dynamique territoriale orientée autour des actions de développement interdépartemental dans le cadre du programme communautaire LEADER 1. Il a ensuite développé ses propres outils, dont certains sont spécifiquement dédiés aux entreprises, comme par exemple GALCOB Initiative (plate-forme d'Initiatives locales créée en 1993 apportant un soutien financier aux entreprises par le biais de prêts d'honneur). Le GALCOB se penche actuellement sur l'extension à l'échelle du territoire d'une opération de gestion collective des DIB à l'initiative d'une CCI (Finistère) et de la Communauté de communes du Poher. D'autres intentions sont affichées : réflexion sur un cahier des charges à l'implantation des entreprises sur les zones d'activités au regard de prescriptions environnementales par exemple. Sa réflexion porte également sur une certaine formalisation des rôles et compétences de chacun au sein de la structure ainsi que sur le suivi des projets et l'évaluation des résultats.

S'affichant comme une force de propositions auprès des pouvoirs publics, le GALCOB se veut également un relais entre les communes, les entreprises et les autres échelons territoriaux (conseils généraux, régions, Etat, Europe). De plus, il peut se faire l'écho des initiatives menées au niveau départemental par les Chambres consulaires ou au niveau régional. Le sentiment d'appartenance à un territoire se trouve ainsi renforcé. L'émergence d'une structure à l'échelle du territoire pouvant fédérer les acteurs locaux n'a pu ainsi voir le jour que grâce à l'existence d'une culture intercommunale forte. La présidence tournante, tous les deux ans, ne permet toutefois pas de développer une vision à long terme, qui est pourtant le but premier de la structure. De plus, pendant une présidence, les EPCI des autres départements se sentent moins favorisés. Enfin, le GALCOB apparaît plutôt aux industriels comme un outil davantage au service des communautés de communes que de l'ensemble des acteurs. De plus, le sentiment d'une "techno structure" prenant le pas sur le projet et instaurant une confusion entre l'outil et les résultats semble partagé. Cet état de fait devrait être corrigé car la Charte de Développement durable du Pays du Centre Ouest Bretagne affiche une préoccupation environnementale plus forte, devenant un des objectifs prioritaires à moyen terme de l'action du GALCOB, et en particulier autour de la relation entre l'environnement et les entreprises.

Intégration paysagère des entreprises sur les zones d'activités : le guide d'implantation du Haut-Rhin

En 1990, la volonté du président du Conseil général était d'engager une réflexion de fond sur le territoire Haut-rhinois en y associant les acteurs locaux au travers de l'élaboration d'un double projet départemental : projet d'aménagement et projet paysager. Suite à la tenue des Etats généraux de l'Aménagement de l'espace et des paysages, il s'agissait de mettre en œuvre les concepts et réflexions qui en étaient issues ainsi que de développer des outils et des moyens d'appui de cette politique à l'échelle du département. La sensibilité paysagère forte du département accompagnée d'une dégradation des entrées de villes et des paysages sensibles nécessitaient une attention particulière sur les bâtiments artisanaux, tertiaires et industriels.

En 1991, un diagnostic est mené et des propositions sont formulées. La décision est alors prise d'élaborer un outil opérationnel de recommandations à l'implantation des entreprises. L'objectif était de créer une dynamique à l'échelle du département, en particulier au niveau des zones sensibles et touristiques, renforçant ainsi l'attractivité du territoire, la qualité de son cadre de vie et l'image de marque des entreprises. En 1992, afin de favoriser la maîtrise foncière et permettre la mise en œuvre de la politique du Conseil général, la SEMHA est créée. Elle acquiert un terrain, Sainte-Croix en Plaine, afin de travailler sur l'aménagement et la qualité architecturale et de servir de terrain d'expérimentation. A la même période, le Conseil général demande à l'ADAUHR de rédiger un cahier des charges pour la réalisation d'une étude sur les principes urbanistiques et architecturaux applicables sur les zones d'activités, préfiguration du guide. Un bureau d'études suisse et un plasticien-coloriste ont été chargés de l'élaboration de l'étude préliminaire et du guide. Cette double compétence a permis d'enrichir la démarche en terme de recommandations liées à l'aménagement et à l'esthétique. Un groupe de pilotage a été constitué avec certains acteurs techniques afin de réfléchir au contenu et à la forme à donner au guide.

Elaboré entre 1990 et 1994, "le guide d'implantation des bâtiments artisanaux, tertiaires et industriels" a été conçu pour guider et accompagner les entreprises dans leur démarche d'intégration au territoire haut-rhinois. Outil résolument incitatif, ce guide avait également une double vocation, pédagogique et technique, en sensibilisant les

concepteurs, les chefs d'entreprises et les collectivités gestionnaires de zones d'activités, tout en leur apportant des conseils et bonnes pratiques reproductibles. Sa diffusion a été assurée par le Comité d'action économique du Haut-Rhin (CAHR), en charge de l'accueil et du développement des entreprises sur le département, dont le directeur était également le directeur des services économiques du Conseil général. Edité à 1 500 exemplaires, présenté lors de réunions aux maires, chefs entreprises, architectes, urbanistes et concepteurs, il a été ensuite diffusé à l'ensemble des acteurs concernés sur le territoire.

Transmis à plus de 50 entreprises, et diffusé auprès des 367 communes, 30 cantons et 15 EPCI, ainsi qu'auprès de l'ensemble des chambres consulaires du département, le guide a été épuisé au bout d'un an et demi. Il a fait l'objet d'une forte demande des collectivités. Un certain scepticisme subsiste cependant quant à une réelle utilisation dans les réglementations des POS. Ce qui fait dire aux porteurs du projet que l'ensemble des destinataires a favorablement accueilli ce guide réside essentiellement dans le fait qu'il a bien été diffusé et qu'il s'est trouvé très rapidement épuisé. En effet, aucune évaluation des utilisations et actions concrètes n'a été réalisée. Cependant, il est à noter que la qualité architecturale des projets des grands groupes internationaux candidats à l'implantation (japonais - Sony, Ricoh ... - , allemands - PPE, Flowtec - , danois - Jacob Holms -, ou américains - Interpolymer, Foss), reflète une préoccupation générale d'intégration paysagère à laquelle le guide n'est peut-être pas étranger.

A ce constat, il faut ajouter un déficit d'association et d'appropriation flagrant des partenaires et acteurs : les collectivités, les entreprises ou leurs représentants n'ont jamais été associés à quelque niveau que ce soit au projet. Le CAUE déplore également ce manque d'association. Cette absence de légitimité de l'outil est à rapprocher d'une ambiguïté de fond du guide liée à son double caractère : à la fois incitatif au regard de son titre et de son contenu et directif quant à son mode opératoire. L'absence d'accompagnement, le manque de concertation, d'association et d'appropriation, le déficit de portage interne, un tirage trop faible, une diffusion non maîtrisée, la faiblesse de l'ambition dans les résultats attendus ont contribué aux faibles résultats de l'opération. Aujourd'hui, aucune mise à jour du guide n'est envisagée et les porteurs du projet l'ont déjà presque oublié, néanmoins l'opération partait d'une bonne idée (se préoccuper d'architecture industrielle).

II.2 – L'ANALYSE APPROFONDIE DES OPÉRATIONS : IDENTIFICATION DES FACTEURS DE RÉUSSITE ET DE BLOCAGE, MISE EN PERSPECTIVE

C'est principalement en tant qu'“offreuses de services” ou que “développeuses et aménageuses” que les collectivités de l'échantillon étudié ont mis en place des partenariats. Lorsque la collectivité est “offreuse de services”, il s'agit soit de modifier, réaménager ou mettre en conformité avec la réglementation un service existant de fait, par analogie ou extension des services aux habitants (notamment, collecte des déchets à St-Egrève ou Faulquemont, des eaux usées à Nancy), soit de créer un nouveau service (conseil à Mulhouse, Faulquemont, Grand-Couronne ; fourniture d'énergie pour le Val de Loire). Lorsqu'elle agit en tant que “développeuse et aménageuse” c'est surtout sur les zones d'activités et principalement pour les thématiques relatives à l'aspect extérieur et au paysage. Malgré les marges de manœuvre existantes, le rôle de “perceptrice” de la collectivité n'est jamais seul à l'origine d'un partenariat, même s'il intervient notamment pour les déchets et l'assainissement.

Motivations des acteurs et émergence des partenariats

Parmi les exemples étudiés, jamais la question environnementale en tant que telle, sans lien avec les perspectives de développement économique, ou le respect d'obligations réglementaires, n'a fait l'objet d'un partenariat. Au sein de la collectivité, ce sont effectivement souvent les services ou structures en charge du développement économique qui sont à l'origine des projets (Service de développement économique de la ville de Saint-Egrève, CASE à Faulquemont, ADEPRO à St-Jean-de-Braye), et plus rarement ceux en charge de l'environnement (MIRE à Mulhouse). Cela explique aussi la rareté des partenariats collectivités / entreprises dans le cadre de démarches de type chartes d'environnement, qui sont toujours portées par les “acteurs environnement” au sein de la collectivité.

Les collectivités et les entreprises qu'elles accueillent sur leur territoire ont en commun un objectif de développement économique. C'est autour de cette volonté partagée, qui, suivant les cas, s'exprime en termes de maintien, de confortement, de développement de l'activité économique, que des questions environnementales émergent parfois localement, en tant que frein (nuisances ou pollutions agressant les riverains, les milieux et les paysages) ou opportunité (ressource ou filière “écologiquement plus favorable” valorisable).

L'obligation pour les entreprises et les collectivités de respecter des obligations réglementaires qui les concernent conjointement (gestion des DIB, évacuation et traitement des eaux usées) peut aussi

*Ce sont souvent les services
ou structures en charge
du développement économique
qui sont à l'origine des projets*

conduire les collectivités à développer des démarches préparatoires. On distingue trois grands types de situations suivant que le projet s'inscrit ou non dans le cadre d'une obligation réglementaire dont la prise en compte aurait obligé à agir.

– obligation réglementaire partagée par la collectivité et les entreprises : Grand-Nancy (rejets aqueux), St-Egrève (DIB), Faulquemont (DIB), Mulhouse (eaux pluviales)

– obligation réglementaire pour l'entreprise : Grand-Couronne et MIRE (Installations Classées)

– pas d'obligations réglementaires : Val de Loire (énergie bois), St Jean-de-Braye (paysage), Haut-Rhin (paysage), Mulhouse (sensibilisation, et gestion relations collectivité/riverains/entreprises), Faulquemont (management environnemental), GALCOB (management environnemental),

Nature et compétence de la collectivité à l'initiative du projet

Malgré l'affirmation croissante de l'environnement dans les compétences des établissements publics de coopération intercommunale, la nature de la collectivité (commune ou structure de coopération intercommunale) n'apparaît pas comme un facteur déterminant de l'émergence et de la réussite des projets ; c'est plus sa proximité avec les préoccupations des entreprises et sa volonté d'agir qui sont déterminantes. Le champ du partenariat doit bien sûr se situer dans le cadre des compétences dont la collectivité est dotée, mais cela semble rarement limitant. Ainsi par exemple, à St-Egrève, c'est un SIVOM qui gère les déchets mais c'est la commune qui prend en main la question des DIB sur la zone d'activités via, au démarrage, son service économique ; à Bressuire, c'est la commune qui gère la zone d'activités mais c'est le syndicat mixte du Val de Loire qui monte le projet via sa compétence déchets.

En revanche la nature de la collectivité peut devenir un facteur limitant pour le développement ou l'extension du projet : par exemple à Mulhouse, la MIRE rattachée à la ville ne peut intervenir sur le reste de l'agglomération alors que des possibilités de partenariat avec d'autres entreprises existent et que les concrétiser est clairement un objectif. Les échecs relatifs pour le Haut-Rhin ou le GALCOB, sans être imputables strictement à la nature de la collectivité, sont peut-être pour partie liés à "l'éloignement" de la structure vis à vis des entreprises, à l'absence de relais plus proches, ajouté à la difficulté, évoquée plus haut, à mobiliser des entreprises localisées de façon diffuse sur un vaste territoire.

L'obligation de respecter des obligations réglementaires peut aussi conduire les collectivités à développer des démarches préparatoires

La nature de la collectivité n'apparaît pas comme un facteur déterminant de l'émergence et de la réussite des projets

En revanche la nature de la collectivité peut devenir un facteur limitant pour le développement ou l'extension du projet

Le recul manque pour apprécier le développement encore faible des partenariats entreprises / collectivités dans le cadre des pays et agglomérations, ou des démarches de type agenda 21 local. Si par définition la problématique “territoire / développement économique / environnement” devrait être fortement présente dans les projets d’agglomération et chartes de pays, ces démarches devront faire face à l’éloignement des entreprises évoquées ci-dessus et aux réticences des entreprises à s’engager dans une démarche globale de longue haleine, sans nécessairement de résultats immédiats visibles.

Implication des acteurs du projet et de leurs partenaires éventuels

La légitimité et le positionnement des porteurs du projet dans la collectivité d’une part, dans les entreprises d’autre part, est un critère essentiel, comme d’ailleurs le niveau d’adhésion au projet dans chacune des structures concernées (surface et niveau de portage), ainsi que le temps que chacun y consacre. De plus, les cultures des entreprises et des collectivités étant éloignées, la présence et l’implication d’interfaces ou de fédérateurs apportant légitimité, langage commun, et jouant un rôle de relais vis-à-vis de l’ensemble des entreprises, est essentielle. Il peut s’agir de structures techniques d’accompagnement comme les Chambres Consulaires (CCI et CM), mais surtout des associations, clubs ou groupements d’entreprises préexistants (EEIC à Faulquemont, GEZI à Saint-Jean-de-Braye) ou créés à cet effet (club des entreprises du Poher pour le Centre Ouest Bretagne, GIE à St-Egrève) ; voire des structures créées spécifiquement par les collectivités pour jouer ce rôle d’interface (MIRE à Mulhouse, CASE et Maison de l’environnement à Faulquemont).

Les regroupements d’entreprises jouent un rôle très important dans la mobilisation et l’adhésion au projet des entreprises concernées. Toutefois les petites structures, comme par exemple le GEZI, ne sont pas toujours dotés de moyens humains spécifiques, ce qui peut constituer un facteur limitant leur implication. Paradoxalement, au sein de l’échantillon, les gestionnaires de zones d’activités ne sont pas apparus comme fortement impliqués, sauf lorsque c’est la collectivité qui porte le projet qui est aussi le gestionnaire (Faulquemont, Saint-Jean-de-Braye aujourd’hui) ; dans ce cas, le fait de gérer la zone donne à la collectivité une plus grande légitimité et une plus grande facilité pour y intervenir.

Contenu et moyens des projets de partenariat

Quel que soit le cadre initial de l’intervention de la collectivité (collectivité “développeuse et aménageuse”, “offreuse de service”...),

Les regroupements d’entreprises jouent un rôle très important dans la mobilisation et l’adhésion au projet

le partenariat se traduit, pour l'ensemble des cas étudiés, par des apports de la collectivité aux entreprises, prises individuellement ou collectivement (sauf pour partie à Faulquemont, où un retour d'expérience des entreprises vers la collectivité est attendu pour la certification des services de gestion de la zone d'activités). Ces apports sont essentiellement offerts, sauf pour les actions de la MIRE, et à Faulquemont où l'intervention de la collectivité (ou d'un prestataire mandaté par elle) fait l'objet d'une prise en charge partielle par les entreprises ; ils concernent un ou plusieurs des modes d'actions suivants : études générales (GALCOB), conseil et/ou accompagnement, individualisé (MIRE, Faulquemont, Grand Nancy) ou non (Haut Rhin), réalisation d'équipements communs collectivité/entreprises (SM Val de Loire, MIRE), organisation d'actions de communication, de rencontres et d'échanges (MIRE, Grand-Couronne et GALCOB).....

Au sein de l'échantillon étudié, mais aussi de la trentaine d'opérations identifiées en phase I, on peut identifier deux catégories de thèmes environnementaux qui intéressent conjointement collectivités et entreprises et font l'objet des partenariats : d'une part, les thèmes "visibles" ou générant des impacts directs sur le voisinage (paysage, odeurs, pollutions) ; d'autre part, les thèmes les plus coûteux, les plus réglementairement encadrés et qui font pour certains l'objet de "compétences partagées" par la collectivité et les entreprises (DIB, rejets de pollutions, gestion des risques). Lorsque le projet vise pour tout ou partie le respect d'obligations réglementaires, l'implication de la collectivité (généralement au delà du seul respect de ses propres obligations) contribue à alléger pour les entreprises les efforts et moyens à développer (par rapport à une situation où elles auraient fait face seule à leurs obligations).

Des approches plus globales se développent également, soit au niveau de zones d'activités (Faulquemont, mais aussi Plaine de l'Ain, Landacres...), soit par la mise en place de structures d'assistance ou de conseil aux entreprises (MIRE, Maison de l'environnement de Faulquemont, mais aussi de Chalon-sur-Saône, Angers).

Les moyens développés pour faire fonctionner le dispositif sont le plus souvent des dispositions en termes d'organisation, et les moyens humains associés sont plus ou moins formalisés selon les cas. Ils le sont majoritairement en appui sur les structures existantes :

- services de la collectivité (Grand-Nancy, Grand-Couronne),
- structures préexistantes au sein de la collectivité pour jouer le rôle d'interface collectivité / entreprises mais pas spécifiquement sur les questions d'environnement (CASE à Faulquemont, GALCOB pour le Centre Ouest Bretagne, ADEPRO à St-Jean-de-Braye),

*Le partenariat se traduit,
pour l'ensemble des cas étudiés,
par des apports de la collectivité
aux entreprises*

- regroupements préexistants d'entreprises (GEZI à St-Jean-de-Braye, association EEIC à Faulquemont).

- Plus rarement, des structures spécifiques sont créées, par la collectivité (MIRE à Mulhouse), ou en partenariat par les entreprises et la collectivités (Maison de l'environnement à Faulquemont, GIE à St-Egrève).

Ce n'est pas la nature de l'organisation mise en place, mais plutôt les moyens humains qui permettent son fonctionnement, qui apparaissent comme un facteur clef du bon fonctionnement du dispositif. Sensibiliser, inciter, convaincre les entreprises, sont des tâches qui demandent beaucoup de temps pour les collectivités. D'autre part, c'est plus la qualité et la bonne adaptation de la démarche au contexte, son portage et l'implication des acteurs, que son financement qui comptent. Les moyens financiers disponibles pour la réalisation d'investissements spécifiques n'ont jamais été cités comme un facteur limitant par les porteurs de projets, au contraire de l'implication et de la conviction des acteurs ou de la difficulté à mettre en place les dispositifs de gestion et de suivi nécessaires.

Territoire et cibles des projets de partenariat

Les projets les plus aboutis concernent en majorité des zones d'activités (sauf Nancy et Mulhouse où les entreprises concernées sont diffuses dans le tissu urbain). Ce sont aussi les projets de partenariat les plus nombreux, non seulement au sein de l'échantillon étudié mais aussi plus largement (cf. la trentaine d'opérations identifiées en phase 1). Plusieurs facteurs rendent en effet l'intervention à l'échelle d'une zone d'activités plus facile à monter et plus particulièrement pertinente :

- c'est la bonne échelle pour les projets d'organisation collective nécessitant une proximité géographique des entreprises (DIB, réseaux de chaleur) ;

- la collectivité a généralement une meilleure connaissance des entreprises et est plus légitime pour intervenir (surtout lorsqu'elle a été à l'origine de la création de la zone, voire qu'elle en est gestionnaire) ;

- les entreprises se connaissent au préalable, voire ont déjà mis en place des structures d'échanges de type associative, pouvant jouer un rôle moteur et de relais essentiel ; l'effet d'entraînement y est de ce fait plus fort. Il n'est toutefois pas toujours facile de lever les réticences des entreprises à travailler ensemble, surtout lorsqu'il s'agit de sujets nouveaux pour elles ;

Les projets les plus aboutis concernent en majorité des zones d'activités

- la juxtaposition d'un grand nombre d'entreprises sur un même territoire est à l'origine du renforcement de certaines problématiques qui sont donc plus visibles : paysage, propreté, déchets...
- la possibilité éventuelle de s'appuyer sur un gestionnaire de zone (mais nous n'avons pas trouvé ce cas de figure dans l'échantillon étudié, sauf pour Faulquemont)

Des partenariats réussis ont pourtant été mis en place avec des entreprises diffuses sur un territoire ; le plus souvent il ne s'agit pas d'opérations collectives à proprement parler, mais de relations individualisées entre la collectivité et chacune des entreprises ; c'est notamment le cas du Grand Nancy qui a su ainsi mobiliser un très grand nombre d'entreprises ou de la MIRE à Mulhouse pour quelques entreprises ciblées au préalable. Mobiliser collectivement des entreprises diffuses sur un vaste territoire, ne se connaissant pas et n'étant pas à priori confrontées à une difficulté commune, reste beaucoup plus difficile si l'on veut dépasser le stade de l'information ou la sensibilisation, sauf lorsqu'il s'agit de les aider à répondre à certaines obligations réglementaires (loi sur l'eau, droit de l'urbanisme...).

La taille des entreprises plus que leur domaine d'activité influe sur la capacité des collectivités à les approcher et à les amener à s'engager dans les démarches qu'elles proposent. Les trop grandes n'attendent pas d'aide des collectivités pour leur gestion de l'environnement en interne, mais uniquement parfois pour la gestion de l'interface avec les riverains, ou la pratique publique (foncier ; POS). Les trop petites, a fortiori lorsqu'elles sont diffuses sur le territoire, ont le double handicap d'être peu visibles pour la collectivité (et parfois assimilées des particuliers), et peu sensibles aux questions d'environnement.

Résultats obtenus et perspectives de développement

Tous les projets n'étant pas aboutis, il n'est pas possible aujourd'hui d'en apprécier l'ensemble des résultats. Néanmoins une majorité des projets étudiés peuvent afficher des résultats (ou des perspectives de résultats) positifs en termes d'amélioration de la gestion de l'environnement, voire de l'état de l'environnement ; à des degrés divers, généralement lié à l'ambition initiale du projet. Certains projets conduisent de plus à une économie sur les coûts de gestion de l'environnement pour les entreprises et/ou la collectivité (Faulquemont/DIB, Val de Loire, vraisemblablement St-Egrève pour une partie des entreprises). Partout où cela était un objectif pour la collectivité, le projet a conduit à améliorer ou instaurer des relations pérennes avec les entreprises, voire à apaiser des relations conflictuelles avec les riverains (Mulhouse, Grand-Couronne). Enfin, les résultats

Une majorité des projets étudiés peuvent afficher des résultats positifs en termes d'amélioration de la gestion de l'environnement, voire de l'état de l'environnement

attendus en terme d'attractivité et de dynamique économique sont difficiles à apprécier, notamment car ils ne sont pas forcément visibles à court terme et qu'ils font intervenir de nombreux autres facteurs.

Il apparaît cependant que les projets les plus réussis (Val de Loire, St-Egrève, CUGN, Faulquemont, St-Jean-de-Braye), correspondent à des situations où le projet permet aux entreprises de répondre à leurs obligations réglementaires et/ou desquels elles retirent des bénéfices environnementaux et/ou financiers immédiats.

Valérie Martin
Ademe
valerie.martin@ademe.fr