

Comment réaliser un projet d'autoconsommation collective (photovoltaïque) en coopération ?¹

1. Passer de l'intention au projet, c'est définir l'ambition du projet au regard des réalités de terrain : choix du bâti et bonne échelle territoriale

Le choix du bâtiment se fait à l'aide du critère Ha3 : l'Habitat, l'Habitant et l'Habiter.

L'Habitat - C'est estimer la potentialité du bâti, de sa capacité de production à la performance énergétique : ensoleillement, surface, pente de la toiture, vétusté. Auquel s'ajoute des détails importants : points de livraisons, type et répartition des compteurs.

L'Habitant – Il vous faudra connaître les « habitudes et usages » des futurs autoconsommateurs, à la fois sur une journée et à l'année (ex : les étudiants ne sont pas là l'été). Et c'est repérer les personnes « relais » sur les enjeux de dialogue et d'informations : de l'autoconsommateur vers le projet et inversement. Cela permet d'anticiper des périodes creuses, la rotation des logements, les opportunités de sobriété ou de stockage énergétique, en considérant par exemple : la vétusté des installations individuelles, le type de chauffage, le système d'eau chaude sanitaire, le ressenti en termes de confort, la possibilité de pilotage. L'habitant n'est pas un simple client, il rend le projet d'ACC spécifique. Ces informations permettent de définir le projet, elles peuvent confirmer ou annuler certaines options technologiques. Cette connaissance permet également d'anticiper le niveau d'accès à des données techniques et sociales indispensables à sa mise en œuvre et médier les représentations dès le départ.

L'Habiter – Connaître les actions propres à l'habitat et l'habitant qui se partagent dans ce lieu par des valeurs propres, des savoirs et un imaginaire qui les accompagnent. C'est donc intégrer les usages locaux et les « capacités » de sobriété des acteurs. Ces projets d'ACC ne peuvent être désincarnés ou déterritorialisés, au risque de rendre impossible la mise en place d'une PMO (Personne Morale Organisatrice) ou d'amenuiser la capacité de consommation de l'autoproduction. Ce dernier point est le critère d'évaluation principal, en amont et en aval d'un projet d'autoconsommation, pour justifier de la justesse du projet en situation autant par les investisseurs que par les bénéficiaires eux-mêmes.



Le choix du bâtiment n'est pas qu'une affaire de chiffrage, de pourcentage et de capacité de production. Cette analyse « systémique » plus fine en début de projet permet une mise en œuvre plus rapide sur l'ensemble du projet.

¹ Capitalisation issue d'un projet expérimenté en 2019/20 sur Ambérieu en Bugey (01) par les partenaires : Dynacité, Corde Alliée, Communauté de commune Plaine de l'Ain, EDF, EDF ENR, ENEDIS avec le soutien de la Fondation Abbé Pierre.

Trouver la bonne échelle territoire et le bon niveau de coopération pour définir le modèle économique et les valeurs que portent ce projet.

Nous allons retrouver les **éléments habituels d'un choix d'investissement** : la capacité d'engagement financier, les aides disponibles et les co-financeurs, la participation directe des « bénéficiaires » de cette énergie autoproduite, l'amortissement et sa durée. A ce jour, ces opérations ne bénéficient pas de CEE mais d'appels à projet ou d'aides à l'investissement (comme Sol-solidaire) pour les logements sociaux. Par ailleurs, plusieurs expériences ont montré que la participation des locataires, même les plus vulnérables, n'est pas un frein (pour eux). Le crowdfunding est un levier de financement courant dans les projets d'énergie solaire. A ce stade, les devis d'installateurs pourront vous renseigner.

Mais attention, il faut **ajouter à ces premières estimations des coûts/gains organisationnels liés aux particularités de gestion d'une ACC**, pour se rapprocher d'un modèle économique plus réaliste. Une opération d'autoconsommation collective implique une gouvernance et une gestion de données partagées (producteur et consommateurs) via à un système cadré mais à opérationnaliser : la PMO - Personne Morale Organisatrice. Il est donc primordial **d'évaluer l'état des ressources humaines et financières**, dans chaque organisation, pour assurer les compétences (ou l'ingénierie) nouvelles qu'impliquent ce type de projet (en amont et en aval de l'installation propre) :

- **Portage du projet** : faciliter, communiquer et faire avancer le projet auprès des multiples institutions (gestionnaires de réseau, installateurs, collectivités territoriales) ;
- **Outils** : utilisation de nouvelles technologies de type pilotage et captage de données de consommations, **capacité de gestion et d'analyse de données énergétiques à des pas de temps courts** (30 minutes par exemple) ;
- **Animation de la gouvernance** : accompagnement du dialogue multipartite, aide à la décision sur les clés de répartition de l'énergie autoproduite entre les consommateurs ;
- **Suivi administratif spécifique** : droit d'accès aux données, suivi des contrats/convention entre la PMO et les consommateurs, la PMO et le gestionnaire de réseau, la PMO et les producteurs.

Il faudra donc évaluer si l'organisation a conscience et accepte l'investissement interne que peut provoquer ce type de projet (même à très petite échelle). Et, si les gains de ce type de démarche qui arrivent « en marchant » équivalent aux coûts en temps et en développement de compétences interne/externe. Il faut évaluer ses compétences, ses capacités et le coût d'un appel à des prestations extérieures. Une solution est d'adapter l'échelle du territoire aux acteurs associés. Dans l'expérience menée à Ambérieu, la présence d'une association locale d'habitants agissant sur la précarité énergétique a permis de développer un accompagnement à long terme des locataires.



L'investissement financier autour de l'installation ne correspond pas au modèle économique du projet. L'ACC est un nouveau système d'action énergétique et de gouvernance qui bouleverse les organisations elles-mêmes (vous, le réseau d'énergie classique, la collectivité...). Le coût du projet « innovant » doit intégrer un investissement organisationnel : ingénierie, outils, mode de fonctionnement qui impacte le process managérial, les relations interservices. Car de la temporalité à sa mise en œuvre le projet innovant ne correspond en rien à une méthodologie de projet classique.

2. **S'accorder s'est mettre en musique le projet : contractualiser la coopération, faire un audit participatif et technique et effectuer une facilitation énergétique.**

Pourquoi s'accorder devient aussi urgent que planifier le projet ?

Si vous lisez ce document, c'est que vous avez saisi la complexité de l'affaire. Vous trouverez sur internet tous les modes d'emplois sur les étapes « administratives et technique » de la mise en place d'un projet ACC. Je ne reviendrais donc pas sur cette partie et je vous encourage à jeter un œil, déjà pour vous familiariser avec la grammaire que vous allez devoir maîtriser et repérer les actions administratives et les institutions à solliciter. Le seul conseil à transmettre, tiré d'une expérience réalisée en 2020, c'est qu'il faut être patient : chaque étape prend entre 3 à 6 mois. Il faut y ajouter de la ténacité et de la persévérance pour rappeler à vos interlocuteurs combien l'information qu'ils vont vous transmettre est indispensable à votre projet... et ne pas se lasser de le répéter. Car même si la procédure existe, le rodage des services (échange d'informations, interlocuteurs précis) n'est pas garanti.

L'apport méthodologique de notre expérience, que je résume par le principe d'accord et de coopération, c'est d'identifier et mobiliser des alliés dans chacune des organisations (fournisseurs, gestionnaires de réseau, collectivités, bénéficiaires). Notre objectif était d'avoir un espace collectif de dialogue pour partager les informations et construire le projet de manière transversale. Ce n'est qu'après expérience qu'on observe une autre fonction indispensable de ces alliés : faciliter en interne de son organisation l'avancée de votre projet. Car **l'ACC, et l'innovation qui la caractérise, génère du conflit, au moins en interne dans les organisations** (le porteur de projet, le financeur, l'installateur, la collectivité, le gestionnaire de réseau). **Ces conflits vont faire apparaître des verrous socio-techniques au sein des organisations.** Cela se caractérise par une lenteur du système, des réponses inadéquates... qui vont exacerber l'incompréhension des porteurs de projets au regard de l'importance du défi, de son évidence et du coût de leur engagement. Le verrouillage est le résultat d'une réaction technique ou humaine face à cette « alternative » et à l'inconfort qu'elle présente par rapport aux processus habituels (la dépendance au sentier). **Le risque pour le projet c'est de ne pas voir le jour** car il y aurait une démobilitation des porteurs de projet à débloquer les systèmes. **La coopération en amont, en ce sens, peut être une réponse méthodologique** à l'effet conflictuel et organisationnel que provoque l'ACC. A cela il faut ajouter deux ingrédients indispensables : 1) **une fonction de facilitation du projet** qui devient indispensable pour activer régulièrement les alliés et pour faire avancer le projet pas à pas. Cette fonction peut être externalisée du rôle de porteur de projet qui va devoir « gérer » ses propres conflits. Et le deuxième ingrédient est 2) de **s'appuyer sur quelques principes de la négociation raisonnée** (aide à la résolution de conflit) :

- Traiter de façon séparée les questions de personnes (d'ordre relationnelle) des problèmes à résoudre ;
- Se focaliser sur les intérêts des parties plus que sur les positions et chercher des opportunités pour agir de manière différente ;
- Générer une variété d'options avant de forger un accord ;
- Assurez-vous que l'accord respecte les principes et l'intégrité des autres partis, identifier les points limites et les meilleures alternatives.



C'est aussi se préparer au conflit : utiliser les méthodes coopératives, créer une fonction de facilitation, repérer des alliés, définir les rôles et les responsabilités de chacun précisément, utiliser la négociation raisonnée pour franchir les verrous socio-techniques.

Comment mettre en pratique coopération et facilitation :

1/ Contractualiser la coopération : c'est se réunir et formaliser par écrit les valeurs partagées, les intérêts et motivations de chacun mais aussi les craintes. Au-delà d'une note d'intention, ce document doit rendre compte : des engagements et des responsabilités de chacun ; du financement de compétences extérieures si elles manquent aux partenaires ; de l'intérêt de recourir à un tiers qui facilite. Ce document sert de garantie et de cadre jusqu'à la création de la PMO.

2/ Réaliser le plus en amont possible un audit technique et participatif à partager pour diagnostiquer et établir le point de départ. Cela revient à faire une visite de terrain pour vérifier les installations, prendre connaissance du bâti, réaliser du porte-à-porte auprès des locataires, créer des temps d'information avec les locataires ou les partenaires. Cette étape permet de « concrétiser » le projet mais aussi de générer de nouvelles options ou opportunités, trancher ou en annuler d'autres pour créer un accord entre les partenaires sur ce que sera « ce projet ».

3/ Démarrer au plus tôt un accompagnement de type facilitation énergétique : il s'agit d'un accompagnement social sur la lecture/compréhension de ses factures d'énergies et d'une amélioration en termes de confort et de coût lié à la pose de petits matériels d'économie d'énergie adaptés à leurs usages énergétiques. Cette sensibilisation permet d'appréhender l'habitant et l'habiter, d'avoir accès à des informations de départ qui ne sont pas liées à la technologie mais sont indispensables à la réussite du projet. Et pour la suite du projet c'est mettre en capacité les futurs « clients » de faire bon usage de ce circuit court énergétique : comprendre ses pratiques énergétiques et agir dessus, trouver ses informations de consommations et les comprendre, analyser et faire le choix de l'équilibre entre confort et consommation énergétique... Un des résultats recherchés en ACC est la concordance des actions de sobriété et du pilotage énergétique pour consommer au mieux l'énergie auto-produite. Si le calibrage de l'installation est essentiel, son utilisation par les clients-bénéficiaires permet de dépasser les pronostics. Introduire ou impliquer trop tardivement les bénéficiaires devenus clients c'est « rendre invisible », telle la fée électricité, le circuit court et obliger le porteur de projet à avoir recours à de l'incitation ou de la punition pour faire adhérer les bénéficiaires aux nouvelles pratiques. L'expérience d'Ambérieu a prouvé régulièrement l'intérêt de cette démarche et la facilitation qu'elle a provoqué à différentes étapes du projet avant même la mise en service de l'installation.

L'autoconsommation électrique n'est plus à défendre : Elle est reconnue comme « *un levier privilégié de la transition énergétique : elle encourage une transformation, qui pourrait être radicale, de notre modèle énergétique par l'émergence de circuits courts économiques et solidaires de production et de consommation sur l'ensemble du territoire* »². Et pourtant, créer un projet d'ACC n'est pas une évidence. Ce guide a donc pour objectif de vous apporter du soutien dans votre aventure à venir. **L'ACC est un des outils opérationnels** essentiels pour concrétiser le « **et** » que l'on peut lire dans la « **Transition écologique ET solidaire** ». **L'ACC développe la coopération territorialisée, la création de politiques et d'outils énergétiques locaux et elle produit de nouvelles ressources pour lutter contre la précarité énergétique.**

² « L'autoconsommation : effet de mode ou vecteur de la transition énergétique citoyenne » étude **Le Labo** de l'économie sociale et solidaire, 2020 : http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/2020.10.23_etudetec_autoconso.pdf