



RAPPORT D'ACTIVITE

2019

Le projet Enercitif de développement des énergies renouvelables citoyennes à Paris, s'appuie sur deux structures : une association créée en août 2016 et une SAS à gouvernance coopérative, créée en septembre 2018.

Ce document unique présente les aspects principaux de l'activité du projet et couvre l'exercice 2019 pour l'association (troisième exercice) et le premier exercice pour la SAS, qui s'étend de sa date de création jusqu'à la fin 2019.

1 – Dynamique collective et vie institutionnelle

Le projet Enercitif a connu en 2019 des avancées décisives, portées par un collectif de bénévoles impliqués, assurant les différentes fonctions et missions du projet.

L'année 2019 a vu un développement du nombre de participants et un renouvellement d'une partie des membres actifs. Le collectif s'est réuni en plénière à 20 reprises et ces réunions (toutes les deux, puis trois semaines) ont rassemblé régulièrement 15 à 20 personnes, voire davantage.

Il s'est par ailleurs organisé pour engager les phases opérationnelles du projet, en stabilisant des groupes de travail axés sur les principales missions :

- Recherche de toitures et suivi des pistes nouvelles
- Finances, plan d'affaires
- Mobilisation et communication
- Sensibilisation à la maîtrise de l'énergie
- Et enfin un groupe projet, en charge du pilotage opérationnel des actions de construction des centrales

Ces groupes se sont réunis des dizaines de fois (toutes les trois semaines pour les quatre premiers, toutes les semaines pour le groupe projet, sans compter les nombreuses séances de travail intermédiaires).

Au-delà du noyau dur des personnes participants directement aux travaux, le cercle des personnes rejoignant le projet s'est également élargi :

- Du côté de l'association, avec plus d'une cinquantaine de membres à jour de cotisation,
- Et pour la SAS, qui est passée de 44 membres fondateurs à près de 300 associés, suite à la campagne de mobilisation du printemps (voir plus loin)

C'est donc bien l'ensemble de la dynamique collective du projet qui est en croissance continue.

Deux temps de rencontre ont marqué cette montée en puissance :

- Le 29 juin, où une trentaine de personnes se sont réunis pour l'AG de l'association et une rencontre entre associés
- Le 29 septembre, où une quarantaine de personnes ont participé activement à des ateliers de construction du projet, lors de l'évènement "rentrée solaire".

Enfin, sur le plan du fonctionnement des instances, le conseil de gestion de la SAS à gouvernance coopérative s'est réuni ou a été consulté à 6 reprises sur la période, et a statué notamment sur les points suivants :

- La validation de l'offre présentée par Enercitif en réponse à l'appel d'offres de la Ville de Paris, pour la mise à disposition de toitures de bâtiments publics ;
- L'agrément des nouveaux associés ;
- La validation du partenariat avec Tener'if (quasi-filiale d'Energie Partagée Investissement), se traduisant par une participation au capital de la SAS et à sa gouvernance ;
- L'engagement d'études de faisabilité et la passation de commandes de construction de centrales aux deux installateurs, de mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage ainsi que de missions de bureau de contrôle technique ;
- Le choix de recourir à des modules PV français (ou à défaut européens) plutôt qu'asiatiques ;
- La décision de signer la convention d'occupation du domaine public (CODP) avec la Ville de Paris, mettant à disposition les toitures de 9 bâtiments publics.

2 - Faits marquants

Il n'est évidemment pas possible de retracer l'ensemble de l'activité de la période, et l'on se limitera ici aux principaux éléments qui l'ont marquée.

Création de la SAS à gouvernance coopérative

Fruit d'une longue réflexion et d'un travail approfondi (une douzaine de séances de travail collectif), les statuts de la société de projet chargée de porter l'activité économique ont vu le jour à l'été 2018. Elaborés en s'appuyant sur l'expérience du réseau Energie Partagée, ils intègrent tous les principes de la gouvernance démocratique des coopératives, de l'inscription dans l'économie sociale et solidaire, tout en gardant la souplesse du statut de SAS.

L'Assemblée générale constitutive, le 24 septembre 2018 a réuni la quasi-totalité des 44 membres fondateurs, qui ont approuvé le projet et les statuts, et élu le premier Conseil de gestion.

Offre en réponse à la mise en concurrence de la Ville de Paris

Pour pouvoir mettre à disposition d'Enercitif les toitures de certains bâtiments municipaux, la Ville a choisi de limiter au maximum les risques juridiques, en procédant à une mise en concurrence calquée sur les marchés publics. Une procédure lourde en deux étapes, ouverte à tous les professionnels du secteur, et dans laquelle les critères de sélection n'intégraient que très peu la participation citoyenne.

Un groupe projet s'est mis en place pour, dans un premier temps, constituer un dossier de candidature, puis, celle-ci ayant été retenue (avec deux autres concurrents), élaborer une offre technico-économique complète en réponse à un cahier des charges extrêmement précis.

Pour compenser ses points faibles dans ce type de démarche (absence d'antériorité, d'expérience photovoltaïque, de structuration financière solide...), Enercitif s'est entourée

de professionnels qui ont accepté de s'associer à la réponse et de la crédibiliser : des SEM d'Énergie (SIP EnR et Ile de France Energie), des installateurs photovoltaïques, qui ont accepté de réaliser les études de faisabilité à leur risque (Sunvie et Solstyce), et le mouvement Energie Partagée au travers de la quasi-filiale Tener'if.

Quatre mois de travail intensif entre la publication de la mise en concurrence à l'été 2018 et la remise de l'offre définitive, tout début 2019. Puis plusieurs semaines d'inquiétude, jusqu'à l'annonce du résultat : l'offre d'Enercitif était retenue. Soulagement et ouverture d'une nouvelle étape, se rapprochant de la concrétisation du projet.

Décisions du Conseil de Paris

Une fois la mise en concurrence remportée, restait une étape importante : le vote par le Conseil de Paris d'une double décision :

- La mise à disposition des 9 toitures pour une période de 22 ans
- L'attribution d'une subvention, issue du Budget participatif de la Ville.

La décision a été soumise au préalable aux différents conseils d'arrondissements concernés, qui ont donné des avis favorables (le travail précédent d'information des différents groupes politiques du Conseil a porté ses fruits) et le Conseil de Paris lui-même a voté la résolution lors de sa séance du 4 avril 2019.

Une deuxième décision a été soumise au vote du Conseil, dans le cadre des discussions avec trois bailleurs sociaux d'accord pour mettre à disposition chacun deux toitures de leur patrimoine : l'attribution à Enercitif d'une subvention pour ces 6 centrales, toujours sur le Budget participatif. Cette décision a été votée par le Conseil de Paris le 1^{er} octobre 2019.

Enfin, la finalisation de ces décisions devait passer par la signature de conventions entre la Ville et Enercitif.

- Une Convention d'occupation du domaine public (CODP) pour la mise à disposition des 9 toitures municipales, signée le 8 août 2019,
- Une convention d'objectifs, pour l'attribution de la subvention correspondante, signée le même jour.

Et une troisième convention, pour l'attribution de la subvention du projet avec les bailleurs sociaux n'a finalement été signée que début 2020 ; les conventions avec les bailleurs sociaux eux-mêmes n'étant signées qu'au premier semestre 2020.

Première mobilisation citoyenne

Ce n'est qu'une fois la garantie obtenue qu'Enercitif disposerait des toitures et des subventions correspondantes, qu'il a été possible d'engager une étape essentielle -et très attendue- du projet : l'ouverture de la coopérative aux Parisien.nes qui veulent s'engager concrètement pour la transition énergétique.

La campagne de souscription a été lancée sur le deuxième trimestre 2019, à grands renforts de réunions publiques, de mobilisation des réseaux partenaires, d'activation des réseaux sociaux et de relations presse. L'objectif fixé de rassembler environ 200 associés et 100 k€ d'augmentation de capital, au-delà des 44 fondateurs (et leurs 32 K€ de capital), a été atteint en juillet. Le choix a été fait de limiter les souscriptions à 1 000 € par personne, afin de permettre à davantage de personnes de rejoindre la coopérative.

Pose du premier panneau

La Mairie ayant à cœur de valoriser un des projets innovants du Budget participatif, avant la période de réserve électorale, a souhaité organiser un événement autour de l'un des sites. C'est ainsi qu'a été organisé la pose, toute symbolique, d'un premier panneau, dans le collège Georges Brassens (19^{ème}), le 4 juillet.

Sous un soleil radieux, cet événement assez joyeux a réuni membres du collectif, partenaires de toutes sortes, collégiens ainsi que des élus parisiens : la maire Anne Hidalgo, trois de ses adjoint.es, Célia Blauel (adjointe à l'environnement qui a soutenu le projet depuis le début), Pauline Véron et Patrick Bloche, et le maire du 19^{ème}, François Dagnaud.

Engagement des réalisations

C'est l'ensemble des étapes précédentes qui a permis de passer à un autre registre : la préparation effective de la construction des premières centrales, en commençant par les 9 du patrimoine municipal. Enfin !

Le groupe projet, mis en place pour la réponse à la mise en concurrence, s'est attaqué à ce volet plus opérationnel, avec de multiples facettes :

- Préparation et lancement des démarches administratives : autorisations d'urbanisme, démarche sécurité pour les ERP (Etablissements recevant du public), demandes de raccordement auprès d'Enedis...
- Relations continues avec les différents services techniques de la Ville : DCPA (Direction des Constructions Publiques), Services locaux d'architecture, DJS (Direction Jeunesse et sports), DLH (Direction Logement et Habitat)...
- Discussions avec les bureaux d'étude/installateurs, pour affiner les propositions technico-économiques
- Analyse de la résistance des toitures (capacité à supporter le poids des centrales). Sujet source de nombreuses difficultés, puisqu'à un moment donné, Enercitif a été informée que seules 4 des toitures étaient en capacité de recevoir des centrales. Finalement, après moult discussions et expertises, une seule a été éliminée (Ecole Picpus) et heureusement remplacée par une autre (Gymnase Emile Anthoine), moyennant un vote du conseil de Paris et un avenant à la Convention qui a été signé début 2020.

3 – Structuration du projet

Au-delà de ces actions plus visibles, une part importante de l'activité du collectif bénévole a été consacrée à la consolidation du projet et indirectement à la préparation de son avenir.

Recherches de toitures et aspects techniques

Initialement, le développement des premières toitures a conduit à confier les études de faisabilité à des bureaux d'études spécialisés en photovoltaïque, pour donner confiance à nos interlocuteurs. Puis, une démarche de recherche de nouvelles toitures a été lancée pour faire émerger d'autres projets. Outre l'élaboration d'une méthode et d'un argumentaire pour prospecter des propriétaires privés ou publics susceptibles de louer leur toit à Enercitif, des bénévoles ont développé des compétences d'étude interne afin de pouvoir défricher les projets en phase d'émergence. L'acquisition des compétences nécessaires pour estimer le potentiel de production d'une toiture et l'achat de licence d'un logiciel adapté (Archelios)

permettent désormais de réaliser en autonomie des études dites de pré-faisabilité, et d'engager des dépenses externes uniquement sur des projets dont la probabilité d'aboutir est élevée.

Des projets ont été étudiés sur une douzaine de toitures notamment avec les ports de Paris, le cinéma MK2, une copropriété à Sèvres, puis abandonnés à l'exception d'un projet avec Urban Coop pour un nouvel immeuble à Rungis, qui fait l'objet d'une demande de subvention à la Région.

En outre, une veille technique a été mise en place pour mieux apprécier les évolutions technologiques du marché et renforcer la capacité de discussion avec les installateurs.

Modèle économique et financement

Les plans d'affaire avec simulation sur 20 ans ont été requis en premier lieu pour démontrer que l'offre faite à la ville de Paris permettait une certaine rentabilité, même modeste pour une activité pérenne. Les outils ont été affinés fin 2019 pour consolider plusieurs grappes de toitures, avec les coûts fixes de structure en une seule entité, celle de la SAS.

Le suivi du coût des projets est aussi réalisé et mis à jour régulièrement en fonction des devis réalisés et des estimations provenant en partie de l'expérience de nos partenaires techniques et des membres d'Énergie Partagée.

Les prévisions de trésorerie ont ensuite été développées pour préciser les besoins de financement à court et moyen terme.

Des discussions préliminaires ont été engagées avec EPI (Energie Partagée Investissement) et la banque NEF pour la mise en place d'un emprunt à l'horizon fin 2020-début 2021.

Sensibilisation MDE

Une dimension essentielle du projet consiste à sensibiliser aussi largement que possible sur la nécessité de la transition énergétique, et en particulier la Maîtrise de la Demande en Énergie (MDE) et le développement des renouvelables.

Le groupe de travail dédié s'est structuré au cours de la période, pour préparer une offre en direction, d'abord, des utilisateurs des bâtiments concernés par les centrales d'Enercitif : les élèves des écoles et collèges et les habitants des HLM.

Le travail a notamment porté sur l'analyse des besoins, la précision des cibles à toucher, les contenus et les méthodes... Un important travail de comparaison et de recensement des outils existants a été mené, constituant une riche base de données. Plusieurs prototypes de démarche ont été élaborés, en vue de disposer de bases de discussion avec les interlocuteurs des écoles, collèges et bailleurs sociaux. Enfin, l'équipe s'est impliquée dans le groupe de travail mis en place par Energie Partagée, en vue de mutualiser les réflexions et réalisations entre différents projets citoyens.

Tout le travail de fond réalisé sur la période permettra de finaliser une offre de sensibilisation lors de la construction des centrales en 2020.

Relations partenariales

A partir de début 2019, les partenariats se sont consolidés avec tous ceux qui ont accompagné Enercitif pour faire l'offre à la Ville de Paris, d'abord pour négocier et finaliser la mise en place des conventions, puis pour entamer les démarches administratives. c'est le cas par exemple du Sipperec, qui a donné un coup de main pour les notices de sécurité requises pour des ERP. De nouveaux prestataires ont ensuite été choisis, en particulier pour une mission d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (Cythélia), et pour la mission de Contrôle Technique (Preventec).

L'évolution des relations de travail avec les services techniques de la Ville a été certainement le point majeur de la fin d'année 2019, pour caler un processus d'échange régulier, de reporting pour Enercitif, de validation pour la Ville et plus largement de coconstruction. C'est à ce prix que l'équipe projet a pu établir l'indispensable confiance en phase de réalisation, dès lors que la Ville délègue à Enercitif la maîtrise d'ouvrage de ces projets, qui est habituellement du ressort de ses services techniques.

Mobilisation et communication

La stratégie de communication mise en place est entièrement orientée vers la mobilisation des Parisien.nes, pour une sensibilisation aux énergies renouvelables et pour les inviter à rejoindre la dynamique de la coopérative.

A partir de la clarification de cette stratégie, les outils mis en place l'année précédente se sont largement développés au cours de la période :

- le site internet a été réorganisé et est maintenant régulièrement enrichi de nouveaux articles et actualités, ainsi que de portraits vidéos de bénévoles ;
- la newsletter a trouvé son format et pris un rythme de croisière, avec une dizaine de parutions sur la période, adressées à plus de 1 300 personnes, avec un bon taux de lecture (de 40 à plus de 60 %) ;
- la présence sur les réseaux sociaux est maintenant continue, avec des responsables dédiés (près de 2 000 abonnés sur Twitter, Facebook, LinkedIn) ;
- l'organisation de réunions publiques est rodée et s'appuie sur des supports de communication et une démarche éprouvés ;
- les relations presse, mobilisées lors des événements phares, s'appuient sur l'expertise bénévole d'une professionnelle.

A titre d'exemple, les actions menées pour accompagner la campagne de souscription à la coopérative, au deuxième trimestre, ont mobilisé tous les outils :

- 10 rencontres et événements organisés par Enercitif et la participation à 15 événements organisés par d'autres acteurs ;
- 5 publications de la newsletter et 17 mailings ciblés ;
- multiples posts sur les réseaux sociaux, généralement bien relayés ;
- relations presse auprès de 120 journalistes, avec à la clé une vingtaine d'articles, principalement dans la presse web ;
- 15 relais d'information par des réseaux partenaires ;
- sans oublier des supports et "éléments de langage" pour faciliter le bouche-à-oreille et la mobilisation des proches du collectif.

Et l'ensemble de ces actions ont porté leur fruit, permettant d'atteindre l'objectif du nombre de nouveaux membres de la coopérative et de montant de capital souscrit.

Deux autres faits marquants à noter dans ce registre :

- l'accord du climatologue Jean Jouzel pour parrainer Enercitif ;
- la mise en place d'une démarche de mobilisation et d'accompagnement de nouveaux bénévoles, pour venir renforcer le noyau dur du collectif et porter les actions au quotidien.

Montée en compétences et organisation interne

Créer une entreprise de développement photovoltaïque à partir d'un collectif de bénévoles n'ayant pour la plupart aucune expérience du métier peut sembler une gageure. C'est pourtant ce qui a été réussi, en s'appuyant, certes sur l'expertise de professionnels (bureaux d'études et installateurs), mais aussi sur deux leviers essentiels : la montée en compétences des bénévoles et une organisation interne solide dotée des bons outils.

L'objectif de qualification des membres du collectif se concrétise par le croisement de plusieurs entrées :

- l'auto-formation en continu, à partir de la littérature et de la presse spécialisées, et la mise en place d'une veille partagée ;
- les formations et les webinaires organisés par Energie Partagée, sur l'ensemble des thématiques du montage et de la vie des projets citoyens d'énergie renouvelable. Très nombreuses participations d'Enercitif.
- le partage d'expérience au sein du réseau Energie Partagée, qui regroupe environ 300 projets similaires aux quatre coins du pays : échanges sur les listes de discussion, transferts de savoir faire en direct avec des projets plus expérimentés, participation active aux rencontres régulières, au niveau régional et national, participation aux groupes de travail...
- l'intelligence collective, chacun apportant une pièce du puzzle en s'appuyant sur ses compétences personnelles et professionnelles, la solution résulte de la consolidation de toutes ces expériences en interne, avec la volonté d'associer des bénévoles à des missions qu'ils ne connaissent pas en portant certaines actions à plusieurs, justement pour permettre la montée en compétences des nouveaux arrivés.

L'efficacité du collectif s'est développée grâce à une organisation structurée du travail fixant l'objectif à atteindre et les actions pour le faire. Outre la répartition des missions entre différents groupes de travail et la régularité de leur activité, Enercitif a consolidé l'usage des outils collaboratifs : classement de l'ensemble de l'information sur un espace partagé, usage quotidien du système d'échange Slack (150 à 400 messages par semaine !), recours régulier à la visioconférence, mise en place d'un pack d'accueil pour les nouveaux arrivants...

Conclusion

Après la période de maturation (2016-2018), qui a permis de poser les bases du projet, cet exercice a été celui du premier passage au concret : formalisation de l'engagement de la Ville de Paris, confirmation des toitures retenues pour les premières centrales, consolidation du modèle économique et du plan d'affaires, élargissement de la mobilisation citoyenne à

300 membres de la coopérative, renforcement de la dynamique collective et de ses compétences, développement de la notoriété et des partenariats...

Même si le chemin a été un peu plus long que prévu, il ouvre la voie à l'étape suivante de concrétisation en 2020 : la mise en service des premières centrales solaires citoyennes de Paris. Avec la perspective de rassembler plus largement encore les Parisien.nes autour de nouveaux projets dans les années suivantes, et d'apporter ainsi une pierre à la transition énergétique citoyenne.