

# Evaluation globale de la démarche A.G.I.R (Action Globale Innovante pour la Région)

Janvier 2010

■ Lyon  
13 bis, place Jules Ferry  
F-69006 LYON  
tél. : +33 (0)4 72 83 78 80  
fax. : +33 (0)4 72 83 78 81  
lyon@eureval.fr

■ Paris  
9 rue du Château d'eau  
F-75010 PARIS  
tél. : +33 (0)1 53 63 83 90  
fax. : +33 (0)1 53 63 83 91  
paris@eureval.fr

[www.eureval.fr](http://www.eureval.fr)

SAS Eureval C3E au capital de 100 000 €  
RC Lyon B 398 160 358 - APE 7022Z  
N° T.V.A. : FR 00398160358

Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur

# 1. Objectifs et démarche

---

La mission porte sur **l'évaluation de la démarche A.G.I.R** lancée par le Conseil régional Provence-Alpes Côte d'Azur en 2007 et s'est déroulée au cours de l'année 2009. Elle porte sur toutes les actions mises en œuvre entre 2007 et 2009, à l'exception du volet grand public (ex : chèques ENR). Cette évaluation est donc menée pendant **la troisième année de la mise en œuvre de cette démarche**.

Elle répond à 5 questions :

- Q1. Dans quelle mesure la démarche A.G.I.R répond-elle de façon satisfaisante aux priorités du Conseil régional PACA ?
- Q2 : Parmi les actions du programme AGIR, quels sont celles qui ont le mieux produit les résultats attendus ?
- Q3 (question considérée comme la plus importante par le comité de pilotage) : Jusqu'à quel point les projets financés ont-ils permis un effet d'entraînement des autres acteurs régionaux dans une meilleure prise en compte des enjeux énergétiques ?
- Q4 : Dans quelle mesure les moyens mis en œuvre (humains, financiers, organisationnels) sont-ils bien adéquats par rapport aux objectifs de la démarche A.G.I.R ?
- Q5 : Dans quels cas la démarche A.G.I.R apporte-t-elle une véritable valeur ajoutée par rapport aux autres interventions publiques dans le champ de l'énergie ?

En raison de leur jeunesse, les dispositifs lancés courant 2009 n'ont pas été pris en compte dans l'analyse des effets d'AGIR, mais ils ont été considérés dans l'analyse de la pertinence et de la cohérence d'AGIR.

Pour y répondre, l'équipe d'évaluation a utilisé les différents outils suivants :

- Un bilan quantitatif effectué en deux temps (avril 2009 et décembre 2009) et réalisé en constituant une base unique de données des projets AGIR. Ce travail de bilan a permis de fournir au SEDATE un tableau de bord de suivi des projets AGIR.
- Une série d'entretiens individuels (13) au sein du Conseil régional et chez ses principaux partenaires.
- Une analyse détaillée de six dispositifs (Aster Bois, Villes Lauréates, 100 exploitations agricoles, ACER, PRIDES BDM, PREMIO), incluant une analyse documentaire et des entretiens auprès des bénéficiaires (38).
- Des études de cas centrées sur deux territoires (Pays SUD, Communauté du Pays d'Aix) et sur la filière photovoltaïque, intégrant une analyse documentaire et des entretiens auprès des bénéficiaires et des acteurs impliqués dans les territoires ou la filière (34).
- Un atelier de travail avec le SEDATE et une discussion avec le comité de pilotage de la démarche AGIR pour discuter des conclusions et recommandations de la mission.

## 2. La démarche AGIR

La démarche A.G.I.R. (**Action Globale Innovante pour la Région**) a été décidée en résultat d'un accord politique pris en 2006 et visant à investir une somme, équivalente à celle qui serait investie par la Région dans le projet ITER, pour le développement des énergies renouvelables et des économies d'énergie. L'objectif de cette démarche est de financer des projets exemplaires, innovants et durables en matière d'économie d'énergie et d'énergies renouvelables, afin de renforcer la lutte contre le changement climatique et d'assurer un développement économique du territoire.

### Les six axes d'AGIR

**Le budget total engagé dans la démarche AGIR s'élevait à 44 M€** pour la période 2007-2009. Sur ces trois années, AGIR a fait l'objet d'une montée en charge progressive : 10 M€ en 2007, 15 M€ en 2008, 19 M€ en 2009.

La démarche AGIR se décompose en six axes, comme le montre la figure suivante. Le champ de la présente évaluation ne prend pas en compte l'axe grand public. Par conséquent, **l'évaluation porte sur 69% du budget total engagé sur la période 2007-2009** (66% en 2007 ; 36% en 2008 et 66% en 2009). En 2009, il est à noter que la part de l'axe grand public a diminué fortement au profit des autres axes.

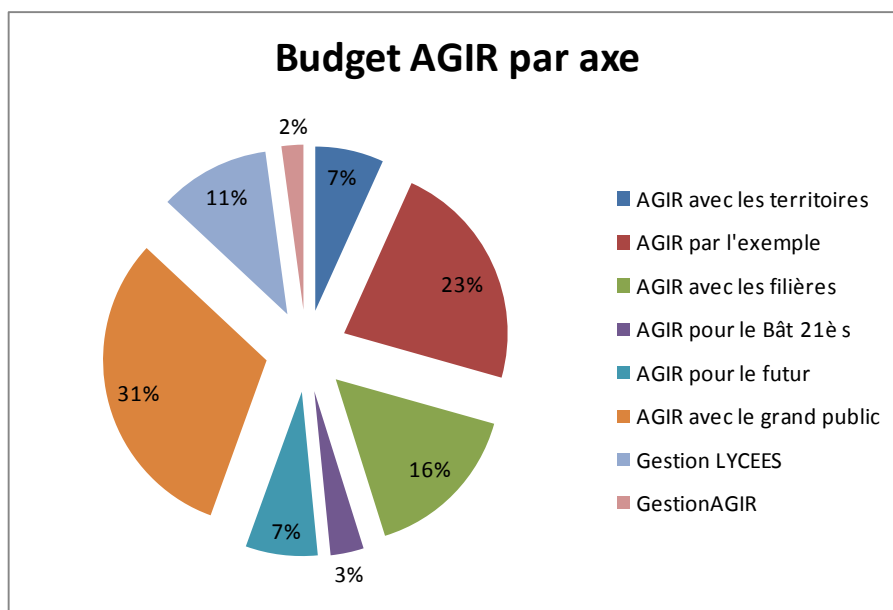


Figure 1 : Répartition du budget AGIR cumulé 2007-2008-2009 par axe (Source : Région PACA-2009)

Si l'on considère uniquement les axes contenus dans la présente évaluation, une part importante des ressources engagées sur la période 2007-2009 se concentre sur l'axe « AGIR par l'exemple » et l'axe « AGIR avec les filières ». En 2007 et 2008, c'est l'axe AGIR avec les filières qui concentrait le plus de ressources.

Le budget consacré à l'axe « AGIR par l'exemple » a triplé en 2009 par rapport aux années précédentes. Cela est principalement dû au lancement de plusieurs dispositifs en 2009 et à la forte augmentation du nombre de projets dans certains dispositifs (100 bâtiments et 100 exploitations agricoles). En revanche, le budget consacré à l'axe « AGIR avec les filières » est resté relativement stable sur les trois années.

Le volet « gestion AGIR » comprend les dépenses en matière d'information, d'évaluation et de formation. Le volet « gestion lycées » comprend les transferts de fonds, réalisés en 2009, vers la direction des lycées, correspondant à des projets dans cinq lycées de la région.

## La mise en œuvre de la démarche

La mise en œuvre du programme repose essentiellement sur le **Service Energie, Déchets, Air et Technologies de l'Environnement (SEDATE)** du Conseil Régional PACA. Autour de lui s'articulent les contributions de l'ensemble des autres acteurs impliqués :

- Le comité de pilotage de la démarche, composé d'élus régionaux et des services du Conseil régional (vote des délibérations).
- Les partenaires extérieurs du Conseil régional (ADEME, l'ANAH...).
- Les autres directions du Conseil régional dans un pilotage conjoint de certains dispositifs.
- Des bureaux d'études, sélectionnés par le SEDATE, sous contrat avec la Région, accompagnent en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) les porteurs de projets.
- Les « acteurs du territoire » (collectivités, associations, entreprises, citoyens, relais, centres de formation...).

**La modalité d'action principale du programme est l'appel à projets**, mais AGIR finance également des projets de recherche et des expérimentations (Ex : PREMIO). Dans le cadre des appels à projets, AGIR finance différents types d'action visant à soutenir le changement des pratiques et le développement de la connaissance (plan d'action, diagnostics, animation...). Dans certains appels à projets, AGIR finance également la réalisation de travaux.

## Les dispositifs d'AGIR

La répartition du budget AGIR (hors Axe Grand public et gestion AGIR) par dispositif fait apparaître une **nette prédominance de l'Appel à projets Photovoltaïque qui concentre 30% des ressources allouées** sur la période 2007-2009.

En dehors de celui-ci, les appels à projets *100 exploitations* et *100 bâtiments* ont utilisé les plus grandes parts du budget. L'Appel à projets *100 bâtiments* mobilise une aide moyenne par projet relativement élevée qui correspond à l'importance nécessaire des investissements soutenus (bâti neuf). En 2009, le nombre de projets financés dans le cadre de ce dispositif a subi une forte augmentation, par rapport aux années 2007-2008.

Tableau 1 : Répartition détaillée du budget AGIR cumulé 2007-2009 par dispositif (hors axe grand public et gestion AGIR) (Source : Base Euréval complétée fin 2009)

AXE	Liste des dispositifs	Année de lancement	Nombre de projets	% nombre de projets	% budget AGIR	Aide AGIR Moyenne (Euros)
AGIR avec les territoires	Aster Bois	2007	18	4%	6%	74 645
	Conseil en énergie partagé	2009	2	0%	0%	18 000
	Aster Eolien	2007	4	1%	3%	160 988
	Aster MDE	2007	15	3%	5%	72 177
	Ecomobilité	2008	4	1%	1%	68 751
AGIR par l'exemple	Cent bâtiments	2008	46	11%	18%	88 438
	Cent gîtes	2007	15	3%	2%	24 237
	Cent exploitations agricoles	2007	51	12%	10%	44 680
	Cent lieux de Formation	2009	14	3%	1%	13 850
	Cent entreprises (RSE)	2009	3	1%	1%	40 769
	Collectivité lauréate	2008/2009	73	17%	5%	15 363
	ERIC	2009	8	2%	1%	16 593
	HLM	2009	4	1%	3%	152 408
AGIR avec les filières	Photovoltaïque	2007	140	32%	30%	48 921
	Groupement installateurs (ACER)	2009	2	0%	0%	23 002
	ACER	2008	9	2%	2%	49 224
AGIR pour le bâtiment du 21 <sup>e</sup> siècle	IBMED	2008	4	1%	1%	65 219
	Air intérieur"	2009	5	1%	0%	18 032
	PRIDES BDM	2007	7	2%	3%	105 500
AGIR pour le futur	PREMIO	2007	4	1%	8%	465 550
	Micro-hydraulique	2007	2	0%	1%	69 696
	IRFMEDD	2009	2	0%	1%	94 200
<b>Prix</b>						
<b>TOTAL</b>			432	100%	100%	52 984

L'appel à projets *Photovoltaïque* concentre les ressources en termes de proportion du budget alloué et de nombre de projets mais le montant moyen alloué à ces projets est inférieur au montant moyen. En 2010, le nombre de projets de cet appel à projets devrait diminuer en raison de la suppression de l'aide à l'investissement.

Sans surprise, **les actions tournées vers la recherche et l'innovation sont caractérisées par un montant moyen par projet élevé** (PREMIO, PRIDES BDM). L'Appel à projets **Collectivités lauréates concentre le plus grand nombre de projets, hors appel à projets photovoltaïque**. Le lancement, en 2009, de cet appel à projets a, en effet, suscité l'intérêt d'un grand nombre de collectivités.

### 3. Conclusions de l'évaluation

---

A l'issue de la phase de collecte d'informations, un certain nombre de constats ont été produits en réponse aux différentes questions et critères de l'évaluation. Les conclusions qui sont présentées ci-dessous se fondent sur ces constats. Elles constituent les enseignements principaux de l'évaluation.

**1. *La démarche AGIR répond bien aux enjeux du territoire et couvre bien toutes les priorités du Conseil régional.***

Bien qu'aucun diagnostic de territoire n'ait été rédigé spécifiquement au lancement d'AGIR, les enjeux énergétiques pour la région PACA apparaissent bien partagés entre le Conseil régional et les acteurs du territoire interrogés, et ces enjeux sont globalement couverts par la démarche AGIR.

Les priorités politiques du Conseil Régional, exprimées lors de la conception de la démarche, et rappelées durant la phase de cadrage de cette évaluation, sont également couvertes (avec plus ou moins d'importance). En raison de son orientation, AGIR couvre particulièrement la priorité relative au *ratissage du retard en matière d'énergies renouvelables*. Grâce à PREMIO, dont l'objectif est de réaliser une plate-forme expérimentale de gestion de l'énergie électrique, AGIR a également une correspondance forte avec la priorité de *desserrer la contrainte* qui pèse sur la région en matière d'alimentation. AGIR couvre aussi clairement la priorité de privilégier l'innovation par rapport au préexistant. En effet, AGIR tend à principalement apporter des innovations dans le domaine des méthodes et des publics ciblés mais la dimension innovation technologique est également prise en compte dans certains dispositifs.

Enfin, la priorité de *proximité avec les citoyens* n'est atteinte qu'indirectement, avec les acteurs des territoires, mais faiblement avec le grand public, à l'exception des chèques EnR. AGIR cible, en effet, les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'œuvre, mais jamais le grand public, dans le cadre de ses dispositifs. Entre 2007 et 2009, 43% des projets ont été accordés à des entreprises ou leur groupement, 35% à des collectivités, 17% à des associations et 5% à d'autres structures publiques. Ces différents porteurs de projets apparaissent bien répartis sur le territoire.

**2. *L'élargissement à la qualité environnementale correspond à une priorité du Conseil régional mais les modalités d'intervention actuelles ne permettent pas d'assurer une mise en œuvre optimale de cette priorité.***

Certains dispositifs indiquent la nécessité d'aller au-delà d'une approche énergie et d'intégrer une dimension environnementale plus large, en prenant en compte notamment l'eau, les déchets, etc. (ex : 100 exploitations agricoles, 100 gîtes). Néanmoins, les projets financés prennent en compte cette dimension très marginalement. Pour les bénéficiaires, la démarche AGIR reste très clairement une démarche positionnée sur le champ de l'énergie.

Deux principales raisons peuvent être avancées : (1) parce que l'accompagnement technique n'est pas aussi pertinent et qualifié que sur l'énergie ; (2) parce que l'attention de l'ensemble des partenaires du projet est plutôt tournée vers les aspects énergétiques.

3. ***Les choix stratégiques d'intervention sont bien partagés entre le SEDATE et le comité de pilotage. Des documents présentant la démarche existent, mais les priorités d'intervention ne sont pas formalisées, limitant la clarté du positionnement pour l'extérieur.***

La stratégie d'intervention d'ensemble pour les atteindre a fait l'objet de travaux d'analyse internes et peu diffusés. Comme évoqué plus haut, elle semble bien partagée entre le SEDATE et le Comité de pilotage, mais aucun document stratégique de synthèse ne la formalise, aucun document d'objectif ne résume la raison d'être du programme et ses priorités (cibles, thèmes...).

De même, alors que les objectifs de chaque dispositif sont bien formalisés et compris par tous, le choix de la mise en place des différents dispositifs n'est généralement pas explicité, ni mis en perspective.

Au quotidien, cela ne semble pas poser de problème dans la mise en œuvre de la démarche. Le problème se pose plutôt aux moments stratégiques, lors de la conception de nouveaux dispositifs et se posera forcément lors de la révision de la démarche. D'autre part, cela pose également la question de la lisibilité de la démarche à l'extérieur du Conseil régional et dans les autres directions.

4. ***La démarche AGIR bénéficie d'un portage politique fort, accroissant sa légitimité, et est portée par un service motivé mais bénéficiant de moyens humains limités au regard des ambitions et du budget, ce qui réduit sa présence sur le terrain.***

La création du comité de pilotage AGIR a permis un portage politique fort, accroissant sa légitimité, tant en interne qu'au niveau des partenaires. Ce portage politique apparaît d'autant plus fort qu'il s'agit d'une politique volontariste du Conseil Régional.

La motivation, l'expertise technique et l'implication du SEDATE sont généralement mises en avant par les différentes parties prenantes de la démarche AGIR. Mais les moyens humains du SEDATE affectés à AGIR sont, aussi, souvent évoqués par les partenaires comme un facteur limitant, en particulier au regard de l'enveloppe financière et du nombre de dispositifs lancés depuis 2007.

Ces moyens humains limitent les possibilités d'intervention du SEDATE sur le terrain alors même que cette présence serait généralement considérée comme importante pour donner de la légitimité aux projets et pour lever des freins éventuels.

5. ***La démarche AGIR, en développant une logique de travail transversale, constitue une innovation de gestion interne certaine permettant le rapprochement de certaines directions et la mise en cohérence de certaines politiques sectorielles.***

En développant une logique de travail transversale, la démarche AGIR s'est rapprochée de certaines directions du Conseil régional. Par ce biais, AGIR tend à bouleverser le mode de fonctionnement de la Région, ce qui est positivement reconnu par les services impliqués. Grâce à ces partenariats, AGIR contribue à mettre en cohérence les politiques sectorielles et représente un vecteur de sensibilisation interne. Notamment, cette sensibilisation prend la forme de l'introduction accrue de critères d'éco-conditionnalité dans les actes de gestion et d'investissement des autres services.

Néanmoins, comme tout bouleversement d'un mode de fonctionnement ancien, les rapprochements entre le SEDATE et les services apparaissent difficiles et

longs à mettre en place. L'implication de la hiérarchie est généralement nécessaire pour faciliter ces rapprochements. La mise à disposition de moyens humains dans le service concerné est aussi un facteur important pour pérenniser ces rapprochements.

**6. Les modalités de mise en œuvre et les moyens sont globalement adaptés aux projets mais leur répartition tout au long de la mise en œuvre du projet et sur tous les objectifs est une condition nécessaire au succès du projet.**

Les moyens financiers apportés par la Région sont généralement jugés suffisants pour mener à bien les projets. AGIR contribue à moins de 50% du montant total pour les deux tiers de ses projets, et à plus de 50% pour le tiers restant. Les taux d'aide varient selon le type d'acteurs : Les collectivités sont majoritairement soutenues à plus de 50%, tandis que les entreprises sont majoritairement soutenues à moins de 30%.

Les modalités de mise en œuvre apparaissent également très adaptées à la conduite des projets. Le recours à des AMO est ainsi particulièrement mis en avant car il apporte une légitimité et une expertise technique. Le fonctionnement en mode projet avec un échéancier facilite aussi la mise en œuvre effective des actions. L'aspect « approche globale » d'AGIR a souvent été reconnu comme un aspect novateur de la démarche, bien qu'il apporte une certaine complexité au projet, qui est parfois vécue comme une contrainte.

En outre, il est apparu important de bien répartir les moyens (tant financiers que d'accompagnement technique), tout au long du processus de mise du projet, tant dans la phase stratégique que dans la phase d'investissement, afin de maximiser le passage à l'acte.

Enfin, il est nécessaire de prévoir des moyens spécifiques (humains, financiers, outils spécifiques) pour assurer une mise en réseau effective des acteurs et la communication d'AGIR. Sur ce dernier point, il a été relevé un manque d'outils de communication et de diffusion, qui s'explique certes par la jeunesse de la démarche, mais aussi par un manque de répartition des rôles dans ce domaine entre le Conseil régional, les relais et les porteurs de projets.

**7. Sur un même territoire ou pour un même bénéficiaire, les dispositifs fonctionnent de manière relativement isolée, ce qui limite les possibilités de synergie et d'entraînement.**

Les dispositifs mis en œuvre dans le cadre d'AGIR sont relativement isolés les uns par rapport aux autres. Il n'existe pas d'organisation permettant la mise en relation des différents dispositifs (ex : réseau inter-dispositif), pouvant favoriser les synergies.

Cela se ressent dans la connaissance de la démarche AGIR par les bénéficiaires. Ainsi, la grande majorité des acteurs interrogés connaissent bien les objectifs du dispositif dans lequel leur projet s'insère ; mais ils ont une connaissance très partielle du programme AGIR dans son ensemble.

Au sein du SEDATE, les différents chargés de mission ont aussi une connaissance partielle des bénéficiaires des différents dispositifs d'AGIR sur un territoire donné. Cela s'explique d'une part par une répartition des tâches orientée sur les dispositifs plutôt que sur les territoires et d'autre part par un manque d'outil de suivi global de la démarche AGIR.

**8. AGIR permet une amélioration des connaissances dans le sens d'une approche « globale » de l'énergie, mais les changements de pratiques sont encore difficilement perceptibles**

Grâce à une orientation claire de la démarche AGIR dans le sens d'une approche *globale* de l'énergie, mêlant à la fois la promotion des énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie, les bénéficiaires ont généralement amélioré leur connaissance et compétence dans ce sens.

Les vecteurs d'amélioration de la connaissance se matérialisent de trois manières : 1) via le financement de *diagnostics et d'études* ; 2) via l'accompagnement par l'AMO ; 3) via les partenaires dans les cas où la coopération est effective dans les réseaux constitués par AGIR.

Les changements de pratiques ont été plus difficiles à percevoir en raison de la jeunesse des projets. Elles ont été identifiées principalement chez des bénéficiaires déjà fortement impliqués sur la thématique énergie. Néanmoins, il est important de noter que la méthode utilisée dans la plupart des dispositifs, à savoir la définition d'un plan d'action, avec l'aide d'un AMO, est susceptible d'amorcer des futurs changements de pratique importants chez les porteurs de projets.

**9. AGIR a permis un renforcement de réseaux préexistants plutôt que la création de réseaux, sauf lorsqu'une structure d'animation a été créée. Dans tous les cas, la pérennité de ces réseaux n'est pas garantie et dépend de la continuité de l'accompagnement et de la mobilisation des acteurs.**

En matière de mise en réseau, deux cas de figure ont été observés : 1) lorsqu'AGIR s'est appuyé sur des réseaux préexistants, le soutien de la Région a permis de redynamiser et d'élargir les partenariats (ex : ASTER Bois, 100 exploitations, collectivités lauréates). Il faut particulièrement noter l'importance d'avoir sollicité quelques têtes de réseau déjà impliquées dans des démarches similaires pour dynamiser le réseau. 2) lorsqu'une structure a été créée pour organiser et animer le réseau (ACER, PRIDES BDM), le soutien de la Région a clairement permis de créer des relations inédites entre professionnels.

Au-delà de ces cas de figure, la question des moyens humains est un élément important de la réussite d'une coopération effective. Cette question se pose au niveau de l'animation du réseau mais aussi au niveau de la disponibilité des membres.

**10. La démarche AGIR a eu des effets limités sur la structuration des filières et sur l'emploi**

La structuration d'une filière passe par la mise en réseau durable des professionnels, permettant de pérenniser leur activité, de renforcer leur qualification et de garantir la qualité de l'offre.

Les dispositifs ACER et PRIDES BDM ont effectivement permis une mise en réseau de certains professionnels, mais les autres dispositifs n'ont pas contribué à cette mise en réseau. Ainsi, il n'existe pas de réseau inter-dispositifs permettant de maximiser les effets sur l'activité et les compétences des professionnels. A titre d'exemple, aucun pont n'a été créé entre le dispositif ACER (réseau de professionnel) et le dispositif photovoltaïque.

En revanche, ACER a potentiellement un effet sur la qualification des professionnels impliqués ; mais il est encore trop tôt pour pouvoir le mesurer.

Le PRIDES BDM aura aussi potentiellement un effet sur la qualité de l'offre, grâce au travail sur la mise en place d'une démarche BDM.

Enfin, la taille relative d'AGIR dans les secteurs professionnels de l'énergie n'a pas permis d'avoir un réel impact sur le volume d'activité des entreprises et sur l'emploi. Les actions en direction du photovoltaïque sont parmi les seules à pouvoir potentiellement viser des impacts directs en emplois. Cependant, l'effet d'AGIR recensé sur les entreprises concernées est à chaque fois marginal (à l'échelle de chaque structure).

Les seuls emplois qui ont pu être constatés comme effets immédiats d'AGIR sont la création de 14 emplois directs (économies de flux) et de 6 emplois indirects dans le cadre du Prides BDM.

**11. L'effet d'entraînement au-delà d'AGIR est favorisé par un fort potentiel de transfert. Mais il est limité du fait de la jeunesse des actions et d'une faible communication.**

La grande majorité des projets soutenus par AGIR présente un fort potentiel de transférabilité : à la fois dans leur contenu et dans la méthode déployée. L'appel à projets régional apporte un cadre suffisamment structurant pour que soient développées des pratiques de gestion de projet facilement appropriables, surtout avec l'apport d'une AMO spécialisée.

En revanche, certains dispositifs ont intégré formellement la diffusion et le transfert des résultats dans leur mise en œuvre, mais dans la plupart des cas, la stratégie généralement poursuivie est d'attendre de premiers résultats tangibles avant de mener à bien des actions de communication.

Pourtant, c'est dans les dispositifs où les actions de communication sont les plus formalisées, qu'un certain effet de recrutement de nouveaux bénéficiaires a été observé (ACER, Collectivités Lauréates). Il faut également noter l'importance d'une animation territoriale forte pour permettre un effet de recrutement.

**12. Des économies d'énergie sont potentiellement engendrées via les installations mais les projets sont jeunes et aucun outil n'est disponible pour estimer, encore moins mesurer ces économies.**

En matière d'économie d'énergie et d'émission de CO<sub>2</sub> évitée par les projets soutenus par AGIR, aucune information n'est disponible a posteriori et les enquêtes menées n'ont pas permis de relever des informations quantitatives. De même, la base de données des projets étant incomplète à l'origine de l'évaluation, il n'était pas possible non plus de calculer les effets a priori de la démarche AGIR. La nouvelle base de données des projets mise en place dans le cadre de cette évaluation devrait faciliter à l'avenir le calcul de ces effets.

Les seules informations quantitatives disponibles concernent l'appel à projets PV : ainsi pour la période 2007-2009, AGIR a contribué à mettre en place des installations photovoltaïques pour une puissance totale de 10 MWh et produisant environ 11 000 MWh/an.

**13. AGIR n'est pas redondant des autres interventions publiques sur le territoire, du fait du choix spécifique de méthodes et des types d'acteurs ciblés. Mais les synergies entre les différentes interventions ne sont pas optimisées.**

Un nombre croissant d'acteurs intervient sur le champ de l'énergie en région PACA, en raison notamment d'un contexte politique et médiatique favorable.

AGIR s'inscrit de façon positive dans ce paysage institutionnel en raison de caractéristiques clairement spécifiques : méthodes (global, structurant) et publics ciblés (agriculteurs, gîtes..).

Il existe une forte complémentarité et synergie entre les interventions de l'ADEME et d'AGIR, en raison d'une collaboration rapprochée ancienne. Mais cette complémentarité est fondée sur des règles informelles, qui limitent la lisibilité d'ensemble pour les partenaires extérieurs.

En revanche, les synergies avec les autres interventions, en particulier celles des Conseils généraux, ne sont pas optimales car il n'existe pas de lieu de coordination permettant une valorisation de l'usage commun des interventions.

**14. La valeur ajoutée de la démarche AGIR a été surtout significative pour les collectivités et pour les entreprises du secteur concernées par un dispositif prévoyant la structuration de filière.**

L'aide régionale AGIR constitue un peu moins de 20% des contributions mobilisées pour financer le coût total du projet (avril 2009) et les porteurs ont très largement recours à l'autofinancement.

C'est pour les collectivités que l'effet déclencheur d'AGIR a été le plus notable. Il s'agit, en effet, d'acteurs dont les capacités budgétaires sont très sollicitées, et pour lesquels le dimensionnement du projet dépend des possibilités de financement. L'effet déclencheur a également été très clair pour les entreprises intervenant dans le domaine de l'énergie, ayant bénéficié des dispositifs ACER, PREMIO et PRIDES BDM. Ces projets n'auraient jamais pu voir le jour sans le financement d'AGIR, mais aussi sans l'appui des services de la Région et parfois d'un AMO. A l'inverse, dans le cas de l'appel à projets PV, le soutien a rarement été décisif pour les professionnels touchés qui perçoivent l'aide comme un bonus, plutôt que comme un levier.

## 4. Synthèse des recommandations

---

En réponse aux conclusions présentées, cette section présente une liste de recommandations stratégiques et de suggestions plus opérationnelles. Ces recommandations se fondent sur les conclusions présentées précédemment.

### 1. **Clarifier et formaliser les choix stratégiques d'intervention de la démarche AGIR**

Dans un premier temps, il apparaît important de réaliser une synthèse actualisée (deux versions à prévoir : interne et externe) en partant des documents existants, afin d'explicitier la raison d'être de la démarche et les choix stratégiques d'intervention. Cette synthèse devrait particulièrement raconter « l'histoire » qui a conduit à choisir les priorités d'intervention et notamment les dispositifs et les cibles, en les positionnant par rapport aux autres interventions en vigueur en région PACA. Elle devrait également mettre en avant les rôles de la Région autres que financeurs (plus-value stratégique, dynamique, technique et incitative) qui de fait positionne AGIR dans le moyen terme, plutôt que dans le court terme.

Cette synthèse devra également être l'occasion d'explicitier l'articulation et la raison d'être de chaque dispositif et les possibilités de synergie entre eux. Elle devra enfin permettre de clarifier le positionnement d'AGIR au regard de l'enjeu de généralisation, mais aussi de l'objectif de structuration de filière.

### 2. **Bâtir une stratégie d'intervention adéquate pour répondre à la priorité d'élargissement à la qualité environnementale**

Pour répondre de façon adéquate à la priorité d'élargissement à la qualité environnementale, il apparaît important de renforcer la collaboration interne (au Conseil régional) technique sur quelques thèmes jugés prioritaires, pour la rédaction des appels à projet. Il est également important de renforcer l'accompagnement technique des porteurs sur ces thèmes, afin d'obtenir le même niveau d'exemplarité que dans le domaine de l'énergie.

Enfin, après une phase d'expérimentation, il pourrait être intéressant d'instaurer un système de bonification des aides sur la base de la qualité technique des dossiers présentés.

### 3. **Consolider le pilotage de la démarche au sein du conseil régional en accentuant l'approche transversale**

Il apparaît dans un premier temps primordial de conserver le portage politique du programme AGIR, vecteur de légitimité important de la démarche en interne au conseil régional et à l'extérieur.

D'autre part, concernant les moyens humains alloués au SEDATE, deux cas de figure peuvent se présenter : 1) Si des moyens humains supplémentaires sont alloués au programme Agir, ils devraient être alloués en priorité à une présence renforcée sur le terrain, notamment par des chargés de mission *territoire* et via un travail de communication des résultats obtenus. 2) dans l'autre cas, il sera nécessaire d'utiliser, développer et s'associer à des têtes de réseau susceptibles de relayer l'action du CR au niveau local.

Enfin, il est nécessaire de généraliser et pérenniser le travail inter-services au sein du Conseil régional, vecteur d'amélioration des connaissances et de mise

en cohérence des politiques du Conseil régional. Pour cela, il apparaît souhaitable de réactiver la réunion des directeurs du Conseil régional, de prévoir cette collaboration dans les fiches de poste et de mettre en place un groupe de travail, afin, notamment, de faire encore progresser l'éco-conditionnalité des actions de la Région.

**4. Pérenniser et consolider les modalités d'intervention d'AGIR en veillant aux synergies entre les dispositifs et avec les autres interventions**

Il apparaît dans un premier temps important de relancer les marchés d'assistance à maîtrise d'ouvrage, en recherchant une solution juridique à la situation actuelle. Le recours aux AMO a été unanimement reconnu comme un des outils les plus efficaces d'AGIR.

Pour maximiser le passage à l'acte, il est nécessaire de diffuser des guides de bonnes pratiques aux bénéficiaires, de leur fournir les informations sur les autres possibilités d'aides (en particulier pour les investissements) mais aussi d'étendre l'assistance technique à un accompagnement tout au long du projet (phase stratégique et phase d'investissement).

Ensuite, pour maximiser les possibilités d'effet d'entraînement, il est important qu'AGIR accentue les relations inter et intra dispositif, en mobilisant des outils (blogs, rencontre) et des moyens humains pour l'animation. Sur ce point, il faut également améliorer l'information des chargés de mission du SEDATE sur les différents dispositifs, en s'appuyant sur la base de données des projets constituée dans le cadre de cette évaluation (cartographie). Enfin, AGIR doit accentuer les synergies avec les autres partenaires, au premier rang desquels l'ADEME et les conseils généraux (groupe de travail, cartographie des aides...).

**5. Définir une stratégie de communication partenariale afin de maximiser l'effet d'entraînement**

Cette stratégie de communication devra d'abord reposer sur une charte de communication (charte graphique, logo, matériels de promotion, affichage...) qui devra être déclinée par les partenaires et les bénéficiaires. Cela sera l'occasion de ré-inciter les partenaires à communiquer autour d'AGIR.

D'autre part, il serait important de promouvoir les bonnes pratiques issues de la démarche AGIR en organisant des voyages/visites d'étude et mettant par exemple en place un *prix* ou *trophée* AGIR, sélectionnant les opérations les plus exemplaires selon différents publics et thématiques.

**6. Mettre en place une stratégie de suivi des effets de la démarche AGIR**

Afin de mesurer l'effet d'AGIR en matière d'économie d'énergie, mais aussi en matière d'impact économique (ex : emploi), il est important de mettre en place des outils de suivi, actualisés régulièrement pour produire des bilans.

Cette évaluation a défini un tableau de bord qui devra permettre, pour plusieurs thématiques, d'obtenir des informations a priori (au lancement du projet) qui pourront être complétées par des études de cas pour affiner les ratios. Il s'agit maintenant d'assurer la remontée d'information des bénéficiaires et des relais.