



AUXILIA
CONSEIL EN TRANSITION

Mutualisation entre projets franciliens d'énergie citoyenne



Atelier de restitution des scénarios

24 octobre 2018

Déroulé de l'atelier du 24/10/2018

Introduction : état des lieux des groupes citoyens

- ambitions
- maturité des projets

Présentation des scénarios

- Enjeux de la mutualisation et présentation générale des scénarios
- Modèles juridiques des scénarios
- Modèles économiques des scénarios
- SWOT de chaque scénario

Analyse multicritères

- Définition des critères de vote
- Temps de vote
- Choix du scénario à approfondir

Enjeux

Enjeux du projet de mutualisation

Sur le plan économique

- **Réduire le coût des travaux** (presque 50% des dépenses sur 20 ans) par des commandes groupées et une sélection amont des sites
- Mener des négociations groupées pour **réduire le montant des prestations diverses** : études techniques, contrats d'assurance, intérêts d'emprunt, contrôle technique, frais d'expert-comptable...
- **Assurer les recettes sur la durée** par la qualité des réalisations, un suivi d'exploitation quotidien et une maintenance efficace => professionnalisation

Sur le plan humain

- Conserver une gouvernance **locale**
- Aboutir à une forme de mutualisation **souple et évolutive**

Exigences posées par le projet de mutualisation

Sécuriser le volume de projets en puissance et dans le temps (lots de projets synchrones), pour obtenir des prix et établir des relations commerciales pérennes

Maintenir une dynamique régionale évolutive avec une montée en compétence collective pour que la « forme » que prendra la mutualisation soit suffisamment robuste et pérenne pour faciliter en retour tous les projets, du développement à l'exploitation

Conserver une gouvernance locale pour avoir le soutien des collectivités locales et l'adhésion des citoyens-habitants

Analyse juridique

Enjeux juridiques

Méthodologie

Cartographie

Analyse

Sélection

Synthèse

1

Prendre en compte des spécificités des projets citoyens et participatifs

- › Pour être fidèle aux attentes, **l'analyse doit tenir compte des retours d'expériences partagés par les groupes**
- › Cette situation implique de prendre en compte les disparités éventuelles de maturité juridique des projets
- › Pour résoudre cette équation complexe, doivent être pris en compte les indicateurs suivants :
 - La **culture collective et l'identité**,
 - Les **attentes des parties prenantes internes**,
 - La **préparation du changement** sur une base de confiance mutuelle,
 - L'**apport de bonnes pratiques externes**

2

Viser des projections réalistes de mise en service de projets

- › Pour être réaliste, **le plan d'actions devra tenir compte des projections de réalisation de projets par les différents groupes**
- › Cette situation implique une gestion spécifique des projets potentiellement étalés dans le temps
- › Doivent être pris en compte les indicateurs suivants :
 - La **temporalité** des projets annoncés
 - Le **volume** des projets
 - Leurs **spécificités** (domaines publics, domaine privé etc)

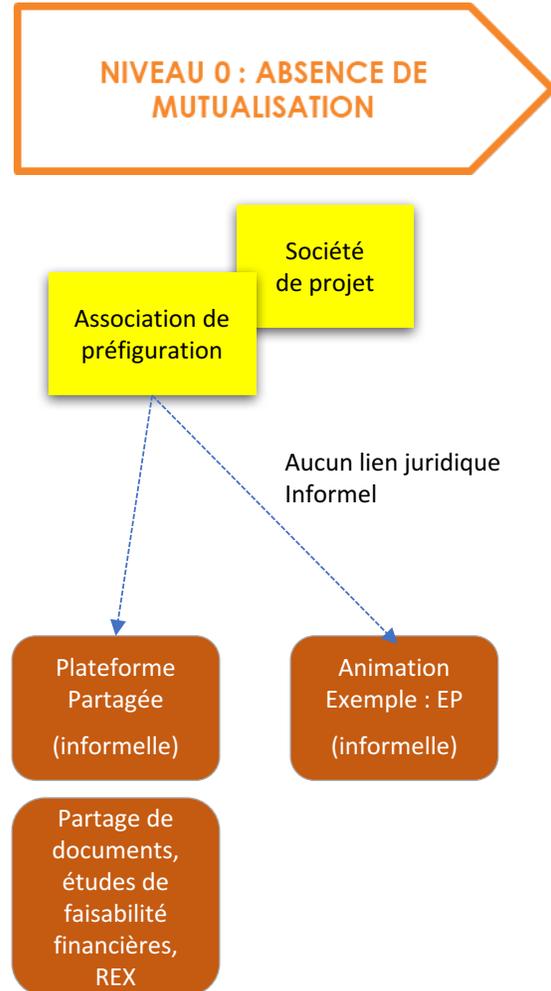
3

Proposer le scénario juridique

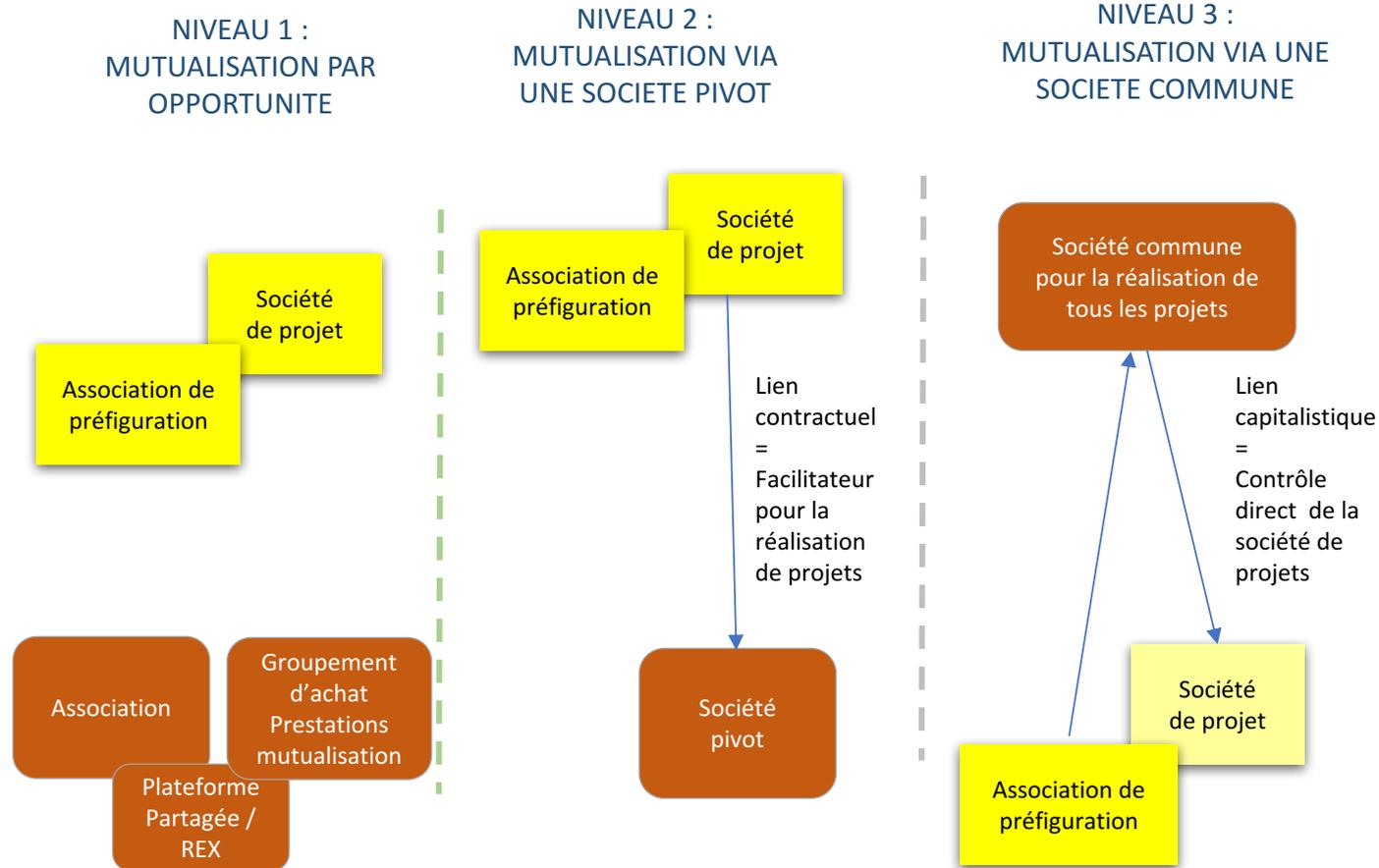
- › Un scénario est naturellement porté par des actions, qui devront être mises en œuvre par des acteurs au sein des différentes parties prenantes
- › **Pour être pertinentes et efficaces, ces actions devront à notre sens :**
 - **Etre concrètes**, en évitant les solutions toutes faites ou les projets ambitieux qui ne se traduiraient pas par une évolution visible,
 - **Etre partagé et éviter d'être portées par un seul acteur identifié**,
 - **Impliquer un maximum d'interlocuteur**, afin de démultiplier les effets,
 - **Prendre en compte des objectifs clés des partenaires extérieurs** (effet d'aide/subvention, collectivités)
 - **Etre évolutif**
 - **Etre compétitif**

Présentation de la cartographie juridique de la mutualisation appliquée aux projets participatifs et citoyens

Etat des lieux



Présentation des scénarios de mutualisation investigués



Présentation de la cartographie juridique de la mutualisation appliquée aux projets participatifs et citoyens

Etat des lieux

NIVEAU 0 : ABSENCE DE MUTUALISATION

1.1 INVENTAIRE, DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE ET OBJECTIFS

- a) Etat des lieux révèle une grande hétérogénéité des projets (délais / moyens)
- b) Projets principalement fléchés sur des établissements sensibles (établissements collectifs publics) ayant des contraintes de domanialités publiques et/ou techniques
- c) Passage à la structuration de la société de projet = limitée

1.2 ANALYSE DES OUTILS JURIDIQUES UTILISÉS

- a) Groupement informel d'associations de préfiguration
- b) Gestion de la production des éléments produit par les groupements
Qui héberge le serveur des projets ?
Droit d'accès et RGPD etc)

Présentation des scénarios de mutualisation investigués

NIVEAU 1 : MUTUALISATION PAR OPPORTUNITE

1.1 DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE ET OBJECTIFS

- a) Les associations de préfiguration ou les sociétés de projets utilisent des outils de mutualisation existants
- b) En fonction des besoins ou selon les opportunités décision pour un groupe de mettre à disposition d'un outil ou de participer à un achat groupé

1.2 DESCRIPTION DES CARACTÉRISTIQUES DES OUTILS JURIDIQUES

- a) Soit aucune personne morale (et groupement informel comme c'est le cas actuel) et fonctionnement sur la base du bénévolat et du volontariat)
- b) Personne morale à créer ayant un strict rôle d'animation et garantie de confidentialité des échanges

NIVEAU 2 : MUTUALISATION VIA UNE SOCIETE PIVOT

1.1 DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE ET OBJECTIFS

- a) Société pivot a un rôle de coordination des projets
- b) Elle assure des prestations de conseil qui peuvent aller de l'assistance administrative, économique et technique (type AMO simple) jusqu'au suivi de chantier (type ECP tout intégrés ou maîtrise d'ouvrage déléguée)

1.2 DESCRIPTION DES CARACTÉRISTIQUES DE L'OUTIL JURIDIQUE

- a) Personne morale distincte des sociétés de projets qui vont mettre en œuvre le projet
- b) Forme juridique adaptée à une société de conseil « classique »
- c) Capable de réaliser / ou de recourir à des contrats avec des prestataires pour réaliser des missions (suivi de chantier, maintenance etc...)

NIVEAU 3 : MUTUALISATION VIA UNE SOCIETE COMMUNE

1.1 DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE ET OBJECTIFS

- a) Société commune à l'ensemble des projets
- b) Elle assure directement (ou fait assurer) l'ensemble des prestations nécessaires à la mise en œuvre du projet

1.2 DESCRIPTION DES CARACTÉRISTIQUES DE L'OUTIL JURIDIQUE

- a) Personne morale qui détient des droits dans les sociétés de projets qui vont mettre en œuvre le projet (type)
- b) Forme juridique adaptée à une société de développement de projet photovoltaïque

Niveau 1 de mutualisation

OBJECTIFS

- Mutualisation via des outils existants ou à créer dans un cadre « informel » - recours au cas par cas à des outils développés ou des expériences déjà mises en œuvre par les autres groupements
- Possibilité de structuration au sein d'une association

FICHE D'IDENTITE DE L'OUTIL JURIDIQUE

- Fonctionnement sur le mode du volontariat et de l'adhésion volontaire à savoir (plateforme d'achat groupé, autres dispositif mutualisé...)
- Possibilité de regroupement des outils dans le cadre d'une association représentative des projets citoyens et participatif d'Ile de France (type Association L 1901)

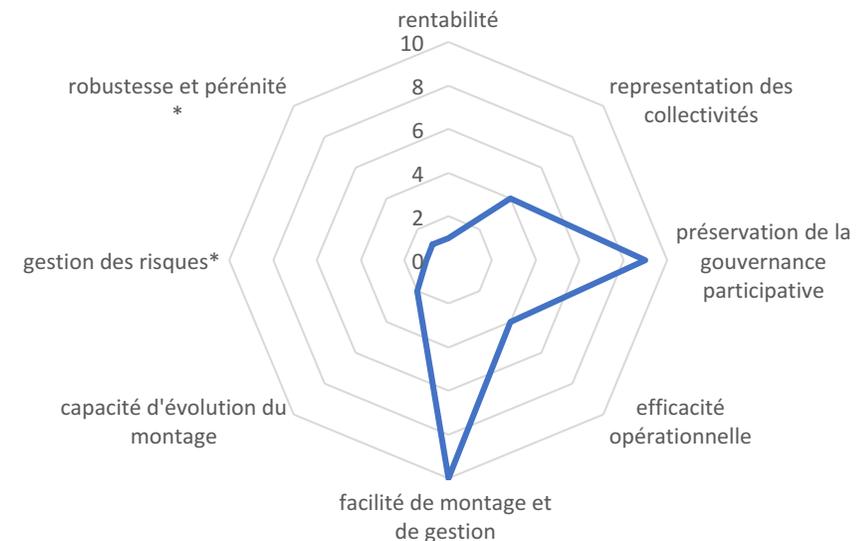
Dans ce cas :

- Forme juridique : Association L 1901 (la plus souple possible)
- Objet de l'association sera limité à l'animation et structuration des échanges de documents/REX
- Fonctionnement : conforme aux standards
- Ouverture aux partenaires extérieurs aux projets : possible

Impact sur la société

tous les contrats restent conclus par la société de projet

IMPACT SUR LA MUTUALISATION



Niveau 2 de mutualisation

OBJECTIFS

- Mutualisation via une société pivot chargée par la société de projets d'un niveau de prestation auquel elle décide de recourir (prestations de conseil qui peuvent aller de l'assistance administrative, économique et technique -type AMO simple- jusqu'au suivi de chantier -type EPC tout intégrés ou maîtrise d'ouvrage déléguée-)

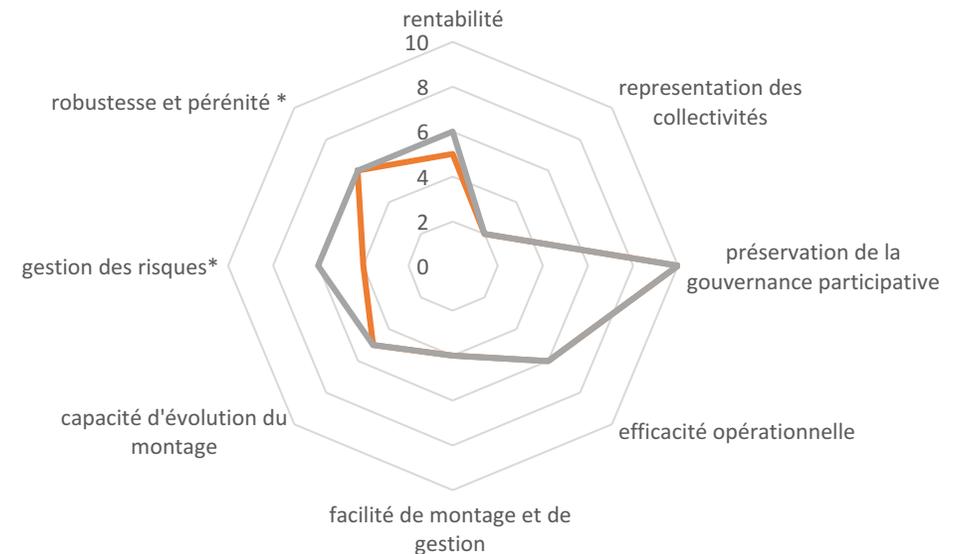
FICHE D'IDENTITE DE L'OUTIL JURIDIQUE

- Forme juridique : Société (SAS) ou GIE (cf schéma comparatif à venir)
- Objet de la société/groupement sera limité à la réalisation de prestations de conseil ou de prestations sur commande par les sociétés de projet (de l'AMO simple pour la faisabilité jusqu'à une prestation de type EPC)
- Fonctionnement : adhésion obligatoire à déterminer
- Ouverture aux partenaires extérieurs aux projets : possible (sous condition notamment pour les collectivités qui ne peuvent pas prendre de participation dans des sociétés commerciales hormis la production d'EnR au sens strict)

Impact sur la Société de projet

- Implique une prise de participation dans la société pivot pour pérenniser son action
- tous les contrats restent conclus par la société de projet qui «délègue» seulement une partie des prestations à la société pivot
- La société de projet dispose d'un recours contre la société pivot dans le périmètre des prestations et missions qui lui seront confiés

IMPACT SUR LA MUTUALISATION



Légende :

- Prestation type AMO, conseils
- Prestation type EPC y compris maintenance

Niveau 3 de mutualisation

OBJECTIFS

- Mutualisation via une société commune de projet (concentration de tous les mêmes projets dans une seule entité : les sociétés de projets étant l'équivalent d'établissements secondaires/filiales de cette société commune)

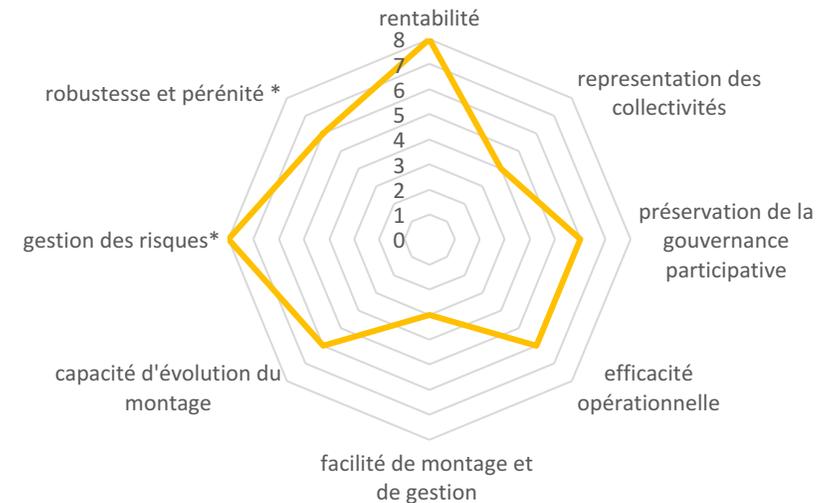
FICHE D'IDENTITE DE L'OUTIL JURIDIQUE

- Forme juridique : Société (SAS) ou société coopérative
- Objet de la société commun = identique à une société de développement de projet EnR
- Fonctionnement : gouvernance point clef de l'organisation des statuts
- Ouverture aux partenaires extérieurs aux projets : possible (sous conditions notamment pour les collectivités qui ne peuvent pas prendre de participation dans des sociétés commerciales hormis la production d'EnR au sens strict)

Impact sur la Société de projet

- Implique une prise de participation dans la société commune pour pérenniser son action
- tous les contrats sont conclus par la société commune pour le compte de la société de projet
- La société de projet n'intervient plus seule en direct pour la réalisation du projet

IMPACT SUR LA MUTUALISATION



Analyse économique

Éléments de maîtrise des coûts

Sélection amont des sites

- Bon ensoleillement, facile d'accès (route, toiture, accès bâtiment), sans surcoût (tenue charpente, nature de la couverture, ERP...)

Matériel uniformisé

- gain de temps sur la veille technique, la commande et l'exploitation, prix containers pour les modules à partir de 200 à 250 kW, mutualisation des frais de livraison par tournée, stock de pièces de rechange mutualisé, connaissance du matériel commune

Type de matériel

- Modules : différence de prix de 1 à 2 entre modules asiatiques entrée de gamme et modules européens haut rendement
- Onduleurs : choix du SAV
- Systèmes d'intégration : conditionnement pour la livraison

Interlocuteur unique pour les fournisseurs, installateurs, BE, mainteneurs...

- Vision sur la totalité des chantiers, pré-sélection d'entreprises et instauration d'une relation de confiance, gain de temps administratif pour les professionnels

Planning de travaux

- Enchaînement et coordination des chantiers pour optimiser la mobilisation des équipes de pose (sur 10 chantiers ou 1 MW)
- Distance entre chantiers : communes limitrophes ou du même côté de Paris

Supervision quotidienne

- Prévention des pertes de production par déclenchement rapide d'interventions

Éléments secondaires de maîtrise des coûts

Prise en charge des démarches administratives par les citoyens

- perte de temps, risque d'erreurs, multiplication des allers-retours avec l'installateur...

Etude de faisabilité amont

- Reprise par l'installateur par rapport à son référentiel (matériel, outils, expérience terrain...)

Volume de commande

- Impact limité par le nombre de chantiers et les contraintes de livraison : échelonnage des chantiers plus important que le volume seul

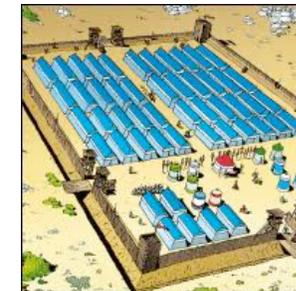
...

Modèle économique

Trajectoire de base et scénarios étudiés

- Grappe de référence par groupe citoyen : **1 x 9kW + 1 x 36kW + 3 x 100kW**
- Nombre de groupes citoyens pour la simulation : **5**
- Trajectoire : **1 725 kW** soit 1/3 du volume tri-annuel envisagé

	Scénario #0 : Référence	Scénario #1 : entraide	AMO	intégrée
Description	<i>Effet de grappe limité aux projets de chaque SAS locale.</i>	<i>Commande groupée partielle. Pas de phasage des chantiers ni de mutualisation long terme sur l'exploitation. Cotisation pour la formation des référents thématiques.</i>	<i>Commande groupée structurée et systématique dont AMO externe mutualisé qui sélectionne les sites, réalise les démarches, coordonne les chantiers et négocie contrats maintenance. Cotisation</i>	<i>Un seul MOA avec un ou deux salariés qui sélectionnent les sites, réalisent les démarches, consultent les prestataires, coordonnent les chantiers et assument le suivi d'exploitation (supervision, gèrent</i>
Nb SAS	5	5	5	1
kWc/commande	345	575	863	1725
Nb de commandes	5	3	2	1



Modèle économique

Hypothèses communes aux scénarios

CAPEX

- Travaux
- Etudes de faisabilité et missions de maîtrise d'œuvre
- Fiscalité : non
- Assurance Tous Risques Chantiers
- Forfait pour les baux
- Contraintes bâtiment : diagnostic structure, contrôle technique, SPS, CONSUEL par bureau de contrôle

OPEX

- Contrats d'entretien et maintenance
- Abonnement supervision
- Location de toiture
- Assurance RC + dommage aux biens
- Comptabilité de la SAS
- Rémunération des actionnaires
- Contrôles obligatoires annuels
- Aléas de 5% des recettes (pertes de 2 semaines en avril)

Hypothèses financières	
Part d'emprunt	75%
Taux d'intérêt de l'emprunt	2,2%
Durée de l'emprunt (ans)	20
Durée d'exploitation (ans)	20
Taux de rémunération des fonds propres	1,5%
Taux d'inflation	1,0%
Taux d'actualisation	1,0%

Modèle économique

Economies dues à la mutualisation

	Volume de commande	Puissance par site	Nombre de sites	Nombre de porteurs
Travaux	X	X		
Raccordement et TURPE				
Maîtrise d'oeuvre	X	X		
Faisabilité			X	
Assurance	X			
Création de SAS et baux				X
Diagnostics et contrôles			X	
Maintenance	X	X		
Emprunt	X			
Comptabilité				X
Contrôles			X	

Modèle économique

Efforts de mutualisation

	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
	 <p>bénévoles</p>	 <p>référents</p>	 <p>AMO partielle</p>	 <p>salarié(s)</p>
<p>CAPEX Développement et réalisation</p>	Pas de mutualisation	Formation de référents thématiques	Formation de référents + Commande groupée structurée et systématique avec AMO pour la coordination	Un seul MOA avec un ou deux salariés assurent 100% du développement et de l'exploitation pour une seule SAS
<p>OPEX Exploitation</p>	Pas de mutualisation	Formation de référents thématiques	Commande groupée de contrats de maintenance	100% de l'exploitation

Modèle économique

Résultats

Ratios	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2a	Scénario #3
€/Wc fourni-posé	1,07	1,03	0,99	0,90
€/Wc frais chantier	0,17	0,17	0,16	0,15
€/Wc développement	0,03	0,03	0,04	0,02
€/Wc contraintes bâtiment	0,08	0,08	0,07	0,04
€/Wc investissement total	1,34	1,30	1,26	1,12
€/kW par an (OPEX)	50 €	49 €	45 €	66 €

	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX (€ HT/Wc)	€ HT	€ HT	€ HT	€ HT
Montant des travaux	1 839 400 €	1 777 500 €	1 704 300 €	1 546 500 €
Montant total du chantier	2 134 469 €	2 066 865 €	1 987 077 €	1 813 424 €
Montant du développement	45 900 €	43 200 €	41 000 €	25 200 €
Montant des contraintes bâtiment	138 300 €	133 400 €	118 300 €	72 800 €
Montant de l'effort de mutualisation	0 €	2 500 €	23 400 €	17 600 €
Montant total d'investissement	2 318 700 €	2 246 000 €	2 169 800 €	1 929 100 €

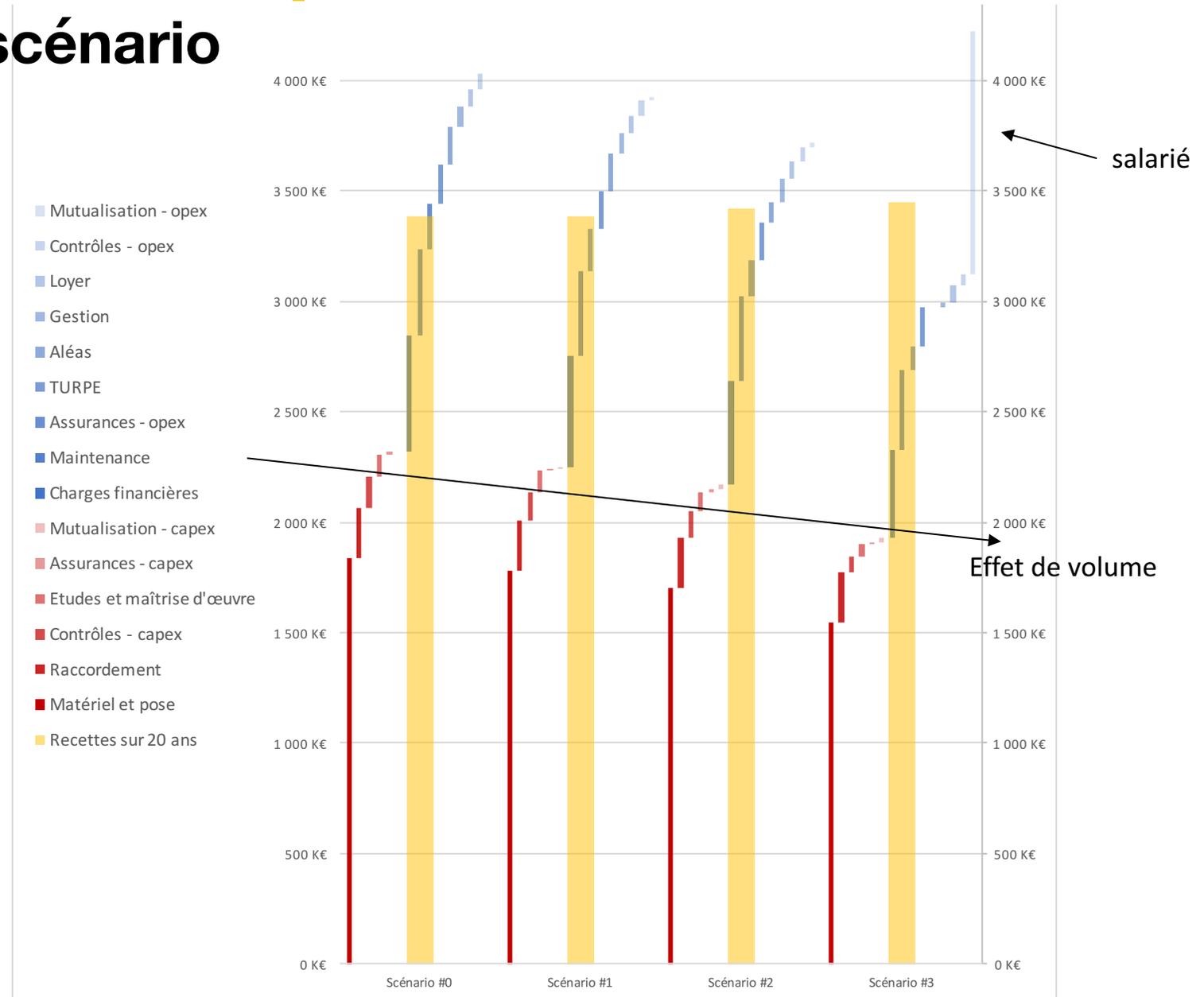
	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
OPEX (€ HT actualisés)	€ HT	€ HT	€ HT	€ HT
OPEX cumulés sur 20 ans	1 468 160 €	1 421 810 €	1 376 540 €	1 141 670 €
OPEX liés à contraintes ERP cumulés sur 20 ans	246 760 €	244 060 €	152 000 €	51 530 €
Montant de l'effort de mutualisation	0 €	11 300 €	18 100 €	1 099 100 €
OPEX total cumulés sur 20 ans (€ constants)	1 714 920 €	1 677 170 €	1 546 640 €	2 292 300 €

CHIFFRE D'AFFAIRES (€HT actualisés)	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
Ventes d'électricité cumulées sur 20 ans	3 381 291 €	3 381 291 €	3 422 665 €	3 451 060 €

Modèle économique

Résultats par scénario

Cumul sur 20 ans



Modèle économique

Analyses de sensibilité

- Trajectoire de base

Puissance par Scénario	1725
Pool réalisé par groupe citoyen	345
Nb de toits de 9 kWc	1
Nb de toits de 36 kWc	1
Nb de toits de 100 kWc	3

Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 344 K€	1 302 K€	1 258 K€	1 118 K€
OPEX	994 K€	972 K€	897 K€	1 329 K€
Chiffre d'affaires	1 960 K€	1 960 K€	1 984 K€	2 001 K€
VAN sur 20 ans	-378 K€	-314 K€	-170 K€	-447 K€
VAN par euro investi	-0,28 €	-0,24 €	-0,14 €	-0,40 €



- Trajectoire « toitures sans surcoût »

Puissance par Scénario (k)	1725
Pool réalisé par groupe citoyen	345
Nb de toits de 9 kWc	1
Nb de toits de 36 kWc	1
Nb de toits de 100 kWc	3

Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 264 K€	1 225 K€	1 189 K€	1 076 K€
OPEX	931 K€	912 K€	843 K€	1 290 K€
Chiffre d'affaires	1 960 K€	1 960 K€	1 984 K€	2 001 K€
VAN sur 20 ans	-235 K€	-176 K€	-49 K€	-366 K€
VAN par euro investi	-0,19 €	-0,14 €	-0,04 €	-0,34 €



Modèle économique

Analyses de sensibilité

- Trajectoire de base

Puissance par Scénario	1725
Pool réalisé par groupe citoyen	345
Nb de toits de 9 kWc	1
Nb de toits de 36 kWc	1
Nb de toits de 100 kWc	3

Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 344 K€	1 302 K€	1 258 K€	1 118 K€
OPEX	994 K€	972 K€	897 K€	1 329 K€
Chiffre d'affaires	1 960 K€	1 960 K€	1 984 K€	2 001 K€
VAN sur 20 ans	-378 K€	-314 K€	-170 K€	-447 K€
VAN par euro investi	-0,28 €	-0,24 €	-0,14 €	-0,40 €

- Trajectoire « Petites toitures »

Puissance par Scénario	1625
Pool réalisé par groupe citoyen	325
Nb de toits de 9 kWc	5
Nb de toits de 36 kWc	5
Nb de toits de 100 kWc	1

Résultats financiers pour 1 MW de	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 575 K€	1 524 K€	1 459 K€	1 219 K€
OPEX	1 134 K€	1 113 K€	1 008 K€	2 009 K€
Chiffre d'affaires	2 107 K€	2 107 K€	2 166 K€	2 183 K€
VAN sur 20 ans	-602 K€	-531 K€	-302 K€	-1 045 K€
VAN par euro investi	-0,38 €	-0,35 €	-0,21 €	-0,86 €

- Trajectoire « Grande toitures »

Puissance par Scénario	2000
Pool réalisé par groupe citoyen	400
Nb de toits de 9 kWc	0
Nb de toits de 36 kWc	0
Nb de toits de 100 kWc	4

Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 278 K€	1 237 K€	1 191 K€	1 059 K€
OPEX	944 K€	920 K€	845 K€	1 122 K€
Chiffre d'affaires	1 926 K€	1 926 K€	1 942 K€	1 958 K€
VAN sur 20 ans	-296 K€	-231 K€	-94 K€	-222 K€
VAN par euro investi	-0,23 €	-0,19 €	-0,08 €	-0,21 €

Modèle économique

Analyses de sensibilité

- Trajectoire de base

Puissance par Scénario	1725
Pool réalisé par groupe citoyen	345
Nb de toits de 9 kWc	1
Nb de toits de 36 kWc	1
Nb de toits de 100 kWc	3

Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 344 K€	1 302 K€	1 258 K€	1 118 K€
OPEX	994 K€	972 K€	897 K€	1 329 K€
Chiffre d'affaires	1 960 K€	1 960 K€	1 984 K€	2 001 K€
VAN sur 20 ans	-378 K€	-314 K€	-170 K€	-447 K€
VAN par euro investi	-0,28 €	-0,24 €	-0,14 €	-0,40 €



- Trajectoire « Petit volume »

Puissance par Scénario	725
Pool réalisé par groupe citoyen	145
Nb de toits de 9 kWc	1
Nb de toits de 36 kWc	1
Nb de toits de 100 kWc	1

Résultats financiers pour 1 MW de	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 495 K€	1 453 K€	1 430 K€	1 320 K€
OPEX	1 153 K€	1 138 K€	1 093 K€	1 892 K€
Chiffre d'affaires	2 007 K€	2 007 K€	2 042 K€	2 059 K€
VAN sur 20 ans	-641 K€	-584 K€	-480 K€	-1 154 K€
VAN par euro investi	-0,43 €	-0,40 €	-0,34 €	-0,87 €

- Trajectoire « Grand volume »

Puissance par Scénario	3450
Pool réalisé par groupe citoyen	690
Nb de toits de 9 kWc	2
Nb de toits de 36 kWc	2
Nb de toits de 100 kWc	6

Résultats financiers pour 1 MW de	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 287 K€	1 239 K€	1 162 K€	936 K€
OPEX	929 K€	895 K€	789 K€	1 120 K€
Chiffre d'affaires	1 960 K€	1 960 K€	1 984 K€	2 001 K€
VAN sur 20 ans	-256 K€	-174 K€	33 K€	-56 K€
VAN par euro investi	-0,20 €	-0,14 €	0,03 €	-0,06 €



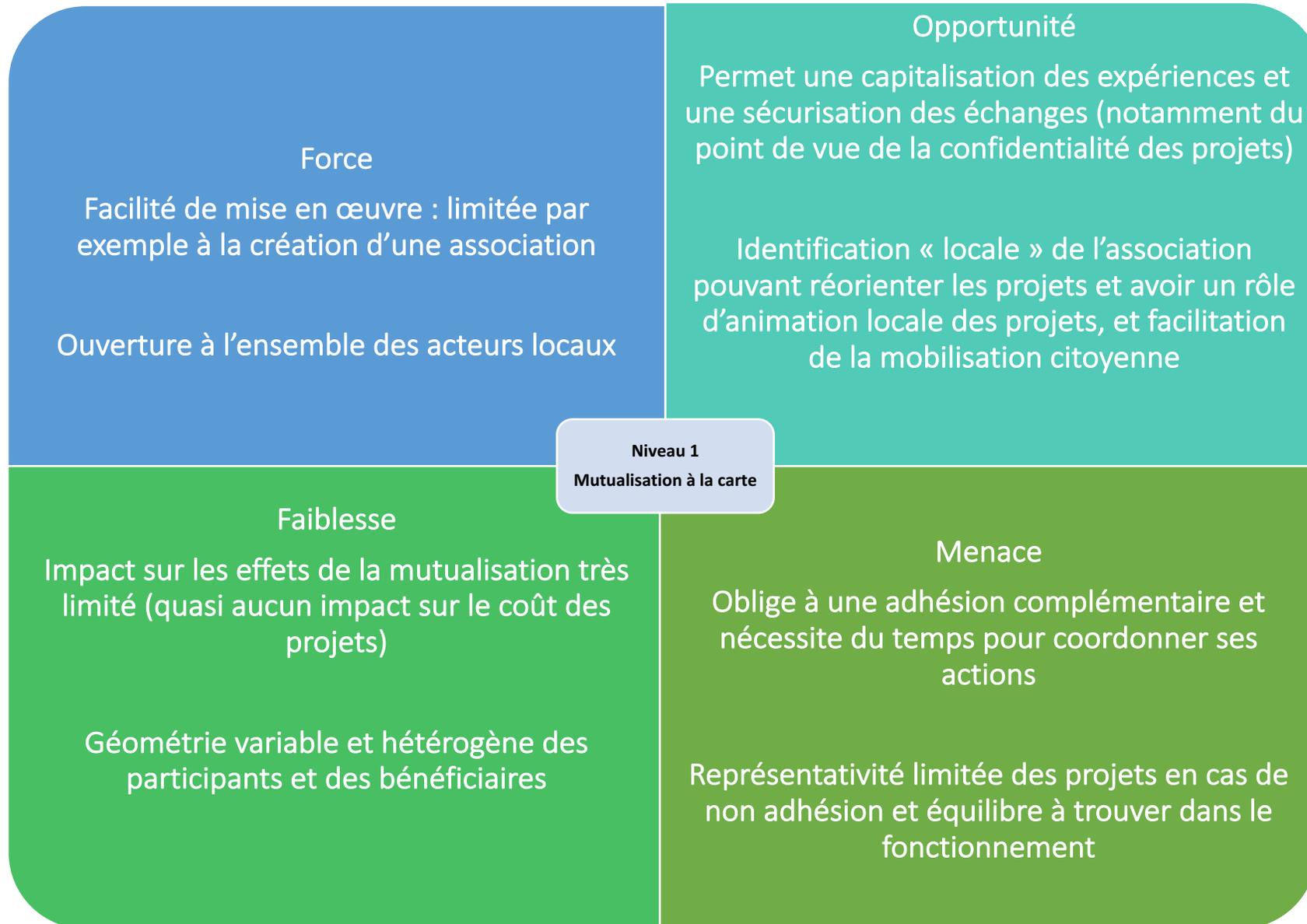
Modèle économique

Analyses de sensibilité

- Seuils de rentabilité sans subvention

	4	3	1	2
	Scénario #0	Scénario	Scénario	Scénario
Puissance par Scénario (k	10585	7085	3265	3765
Pool réalisé par groupe citoyen	2117	1417	653	753
Nb de toits de 9 kWc	1	1	1	1
Nb de toits de 36 kWc	3	3	4	4
Nb de toits de 100 kWc	20	13	5	6
Nb SAS	5	5	5	1
kWc/commande	2117	2362	1633	3765
Nb de sites par commande	24	28,3	25,0	55
Nb de commandes	5	3	2	1
Résultats financiers pour 1 MW de projets	Scénario #0	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
CAPEX	1 152 K€	1 136 K€	1 182 K€	908 K€
OPEX	783 K€	781 K€	798 K€	1 089 K€
Chiffre d'affaires	1 937 K€	1 942 K€	1 988 K€	1 998 K€
VAN sur 20 ans	2 K€	25 K€	8 K€	1 K€
VAN par euro investi	0,00 €	0,02 €	0,01 €	0,00 €

Analyses SWOT



Force

Permet une gestion des risques pour la société de projet

Impact positif sur le coût des projets, particulièrement en phase développement

Opportunité

Permet de conserver un lien immédiat avec le projet

Peut être à géométrie variable (au démarrage sans salarié ou via des mises à disposition) puis en cas de développement important de recrutement pour assurer des prestations récurrentes (telles la maintenance)

Fédère l'action multi-collectifs citoyens dans le temps

Niveau 2
Mutualisation
via société pivot

Faiblesse

Structuration de la société impliquant le recours à un prestataire externe (compétence externe)

Pose la question de la représentation dans la gouvernance de la société

Capitalisation de la société impliquant un carnet de commandes le plus réaliste possible

Menace

Pérennité économique de la structure menacée en fonction de la temporalité des projets

Légitimité à construire par rapport à d'autres sociétés de conseil ou intégrateurs de services (compétitivité nécessaire)

Force

Capitalisation collective des compétences : compétences accrues des acteurs concernés projets après projets

Standardisation : gain de temps grâce aux procédures et modèles utilisés

Rationalisation des coûts des projets : en cas d'atteinte des volumes de projets fixés

Opportunité

Gestion des risques : facilite la gestion d'éventuels recours/sinistres/contentieux

Fonctionnement facilité aux emprunts et aux polices d'assurance en cas de massification projetée des projets

Sécurisation du plan d'affaires en exploitation

Faiblesse

Prise de participation financière : le mode de prise de participation peut constituer un frein à l'entrée de la structure

Gouvernance : fragilité et potentielle lourdeur du modèle de gouvernance en fonction du modèle de représentativité des citoyens posant la question de la légitimité de la représentation

Faible visibilité des collectivités locales

Intérêt des citoyens moindres du fait de l'autonomie de la SAS / leur réalités locales

Niveau 3

Mutualisation via une structure commune

Menace

Identité et territoire : Perte d'identité du projet et interrogation sur les modes de retombées sur le territoire concerné par le projet

Pérennité : risque d'absence de pérennité en cas d'absence de massification synchrone

Standardisation totale des projets : risque de difficulté en cas de projets hors standardisation

Vote

Définitions

Critères	Précisions sur le critère évalué
Rentabilité	Gain financier sur l'opération
Préservation de la gouvernance participative	Maintien de la dynamique citoyenne locale (mobilisation, levée de fonds) Degré de liberté laissé aux collectifs dans les choix d'investissement
Représentation des collectivités	Place des collectivités dans la structure porteuse
Facilité de montage et de gestion	Légèreté du montage, rapidité de prise de décisions en phase opérationnelle
Capacité d'évolution	Souplesse d'utilisation du montage (adaptabilité du périmètre)
Mise en œuvre à court terme	Maturité des collectifs par rapport à cette structuration et capacité à coopérer (niveau de souhait et stade d'avancement des projets)
Efficacité opérationnelle	CAPEX : sécurisation du volume (massification), creuset des compétences OPEX : maintien du niveau de professionnalisation, reproductibilité pour les tranches ultérieures et sécurisation de l'exploitation

Analyse multicritères

Critères	Scénario #1	Scénario #2	Scénario #3
Rentabilité			
Préservation de la gouvernance participative			
Représentation des collectivités			
Facilité de montage et de gestion			
Capacité d'évolution			
Mise en œuvre à court terme			
Efficacité opérationnelle			

Lors de l'atelier

- Chaque collectif note les critères de 1 à 5 (pas de note = 0)
- Somme des points pondérés
- Le scénario à approfondir est celui qui obtient le plus de points (15 jours pour confirmer leur vote)

