

## Compte Rendu Groupe de Travail Économie Circulaire – Création de valeur

### (Séance 8)

mercredi 6 mai 2020

En téléconférence

Animé par Caroline Louis, Responsable Économie Circulaire au sein d'ORÉE

Intervenants :

Anne et Patrick BEAUVILLARD, Fondateurs de l'Institut des Territoires Coopératifs,

Arnaud BOUSQUET, Directeur de Matériaupôle, et Joël NTSONDÉ, Doctorant de Mines ParisTech,

Simon MOULINES, Responsable du service déchets et économie circulaire de la région Occitanie,

[Liste des participants](#)

[Support PPT des intervenants](#)

Depuis 2018, les Groupes de Travail Économie circulaire et Anchorage local des entreprises se sont rassemblés pour proposer un cycle de réflexion autour de l'économie circulaire, l'ancrage local et la création de valeur. Ainsi, le Groupe de Travail s'intéresse à la manière dont l'économie circulaire contribue à créer de la valeur au sein des territoires. Le cycle explore les mécanismes de création de valeur dans les territoires grâce à l'économie circulaire. En quoi est-elle à l'origine de création de valeur ? Quel type de valeur est généré ? Les travaux du Groupe de travail ont permis d'identifier 8 grandes familles de valeur, qui jalonnent le cycle de réflexion.

### 1. DES FONDAMENTAUX DE LA COOPÉRATION

[Support de présentation \(slides 10 à 19\)](#)

Présentation faite par Anne et Patrick BEAUVILLARD, Fondateurs de l'Institut des Territoires Coopératifs

Présentation de l'Institut des Territoires Coopératifs (Instercop)

L'Instercop est un laboratoire d'action-recherche sur les processus coopératifs et un centre de ressources au service des organisations et des territoires. Les principales recherches de l'Institut portent sur le concept de « maturité coopérative », et notamment sur comment il est possible de faire croître cette maturité auprès des différents acteurs.

- **Quelques raisons qui poussent à la coopération**

Tout d'abord, les différents travaux d'Anne et Patrick BEAUVILLARD montrent que, dans un système coopératif, chaque acteur sort renforcé de celui-ci. Les différents exemples abordés dans leurs travaux mettent en évidence que, dans le grand domaine du vivant, la coopération permet de consolider un groupe d'individus, et par conséquent d'accroître sa résilience. C'est une des principales raisons qui poussent les individus à coopérer entre eux de façon naturelle.

De plus, la majorité des systèmes de notre société sont complexes, c'est-à-dire qu'ils interagissent les uns avec les autres de nombreuses façons. De ce fait, une perturbation d'un des éléments du système se

répercuttera sur l'ensemble de celui-ci. Dès lors, un sujet complexe ne peut être traité qu'en associant l'ensemble des acteurs qui ont un lien avec ce même sujet afin d'en préserver sa stabilité. Anne et Patrick BEAUVILLARD défendent donc le postulat que la coopération est l'expression sociale de la complexité d'un système, c'est-à-dire que plus un système est complexe, plus les individus qui le composent seront amenés à coopérer.

- **La coopération en tant que besoin**

L'Homme n'est pas simplement un agent économique, les aspects relationnels occupent une place importante dans son mode de fonctionnement. La coopération entre Hommes est au centre de tout projet puisqu'elle permet d'allier communication et mise en commun d'une idée, ingrédients essentiels à la réussite. La bibliographie proposée par Anne et Patrick attire l'attention sur le fait qu'une « transition » est en train de s'opérer dans la littérature, que l'*Homo Economicus* laisse peu à peu sa place à un être qui se destine à coopérer, « l'*Homo Empathicus* ».

- **Définition de « coopérer »**

À travers leurs travaux, Anne et Patrick BEAUVILLARD ont pu déceler un frein au développement de la coopération, notamment car les définitions données à celle-ci l'éloignent peu à peu de son sens premier. Coopérer, ce n'est pas collaborer ou mutualiser. Coopérer, c'est partager une œuvre commune, qui permettra, à terme, l'épanouissement individuel des acteurs qui y ont participé. C'est cette définition qui est le fondement de leurs travaux.

- **L'individu en tant que co-auteur**

En tant que co-auteur d'une œuvre commune, l'individu devient un élément à part entière de celle-ci puisqu'une partie du projet a été réalisée grâce à lui. La coopération entraîne donc l'action, et place l'individu en tant qu'expert sur la partie qu'il réalise. Dans un système coopératif mature, les individus apprennent constamment des autres, et la personne possédant le savoir change en fonction des besoins du projet. De ce fait, le leadership devient un élément partagé au cours du projet. Néanmoins, avant d'arriver à cette situation d'équilibre, il se peut que les systèmes coopératifs soient immatures. Dans ce cas-là, des actions de coopération sont initiées, mais de nombreuses difficultés peuvent survenir aussi bien sur des problèmes administratifs, techniques ou de ressources humaines.

- **Adopter une vision organique**

Anne et Patrick BEAUVILLARD ont constaté que les territoires fortement coopératifs supportent mieux les crises auxquelles ils font face car leur développement n'est pas rigidement planifié, ils se transforment au fur et à mesure de la discussion entre les acteurs présents. De ce fait, il est fondamental d'adopter une vision de départ organique, c'est-à-dire qui puisse évoluer au fil du temps, afin de pouvoir actionner les leviers de la coopération.

- **Conclusion**

Pour clôturer cette intervention, Anne et Patrick BEAUVILLARD soulèvent plusieurs questions qu'il est nécessaire d'avoir à l'esprit lors du déploiement de projets coopératifs :

- Sommes-nous co-auteur d'une œuvre ou bien travaillons-nous juste ensemble ?
- Si la coopération est un levier de résilience, où doit-on investir ?
- Pouvons-nous travailler sur le processus coopératif avant de travailler sur la réalisation du projet ?

## 2. LA COOPERATION, AU CŒUR DES ACHATS CIRCULAIRES

---

### Support de présentation (slides 20 à 29)

Présentation faite par Arnaud BOUSQUET, Directeur du Matériaupôle, et par Joël NTSONDÉ, doctorant de Mines ParisTech.

- **Présentation du Matériaupôle et du projet ecoCIRC**

Le Matériaupôle est un réseau qui regroupe 80 structures, majoritairement des entreprises, afin de développer la filière des matériaux en Île-de-France et d'être la référence en matières de compétences pluridisciplinaires sur les matériaux et les usages.

Matériaupôle a été confronté à une double demande de la part de ses adhérents :

- Les collectivités qui soutenaient le réseau ne recevaient que peu de réponses à leurs appels d'offre de la part des entreprises du Matériaupôle.
- Les entreprises adhérentes, quant à elles, faisaient remonter l'inadaptation des marchés publics vis-à-vis des problématiques liées à l'Économie Circulaire.

- **Mise en place et déroulement du projet ecoCIRC**

Pour répondre à cette double demande, le projet d'action ecoCIRC a été lancé en 2018 en partenariat avec le Centre de Gestion Scientifique de Mines ParisTech. L'objectif majeur de ce projet est de développer un écosystème local autour de l'économie circulaire afin de regrouper les entreprises, les collectivités et les laboratoires de recherches autour de sujets communs.

Au cours du projet ecoCIRC, plusieurs ateliers ont été organisés afin de faire émerger des connaissances et de définir les concepts clés de l'économie circulaire. Ces rencontres permettaient de réunir des collectivités et des entreprises, de mieux faire comprendre les attentes de chacune des parties prenantes et par conséquent d'ouvrir un espace commun entre ces deux entités. C'est une véritable phase de co-apprentissage qui s'est initiée lors de ces ateliers, qui se déroulaient selon la méthode Concept-Knowledge (C-K)<sup>1</sup>. En définitive, la démarche menée au sein d'ecoCIRC a favorisé le dialogue entre entreprises et collectivités afin de développer la commande publique circulaire.

- **Cas d'étude : le quartier des Navigateurs (Val-de-Marne)**

La construction d'un groupe scolaire et la rénovation d'un bâtiment r+12 dans le quartier des Navigateurs a été une vitrine importante du projet ecoCIRC. En effet, 3 ateliers ont été organisés dans le but de créer des relations entre tous les acteurs qui œuvraient sur le site. Au vu du temps relativement court de ces ateliers par rapport à un projet aussi conséquent de réhabilitation et de construction, il est nécessaire de s'interroger, non pas sur la création de valeur économique, mais bien sur la création de valeur relationnelle et territoriale qui a été générée. Puisque les acteurs connaissaient mieux les attentes des autres parties prenantes, d'importants changements organisationnels ont été constatés à tous les niveaux du projet (gestion des déchets, ESS, aménagement etc.), un réel changement de positionnement et d'interaction a ainsi pu être observé entre les collectivités et les entreprises participantes au projet.

---

<sup>1</sup> Ressources proposées par Joël NTSONDÉ disponibles [ici](#) et [ici](#).

- Conclusion

Les ateliers de réflexion mis en place dans le cadre du quartier des Navigateurs ont permis de mener des réflexions sur l'intégration du territoire dans les problématiques que rencontre l'Économie Circulaire. Des changements organisationnels (meilleure coordination entre les acteurs) ainsi que des changements dans les approches territoriales (recherche de terrains d'expérimentation) ont pu émerger.

### **3. LES DYNAMIQUES COOPÉRATIVES EN ACTION : RETOUR SUR LA DEMARCHE DU PRAEC OCCITANIE**

---

Support de présentation (slides 31 à 47)

Présentation faite par Simon MOULINES, Responsable du service déchets et économie circulaire en région Occitanie.

L'objectif de cette présentation est de proposer un retour d'expérience sur la démarche du Plan Régional d'Actions en faveur de l'Économie Circulaire (PRAEC) en région Occitanie. Le PRAEC fait parti du Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets (PRGPD), il englobe, en plus de la problématique des déchets, une dimension sur l'épuisement et la gestion des ressources naturelles.

#### **Présentation du PRAEC de la région Occitanie**

Le PRAEC a été réalisé suite à un processus coopératif en interne et porte sur l'analyse des flux entrants et sortants de ressources sur le territoire. Ce plan s'axe autour de 5 questions :

- Quels sont les besoins des acteurs de la région ?
- Quels sont les enjeux et opportunités liés à l'Économie Circulaire ?
- Quels sont les territoires régionaux qui concentrent des flux importants ?
- Quels sont les enjeux quantitatifs et stratégiques ?
- Quels sont les acteurs et offres impliqués ?

Dès lors que ces questions furent posées, 3 séances de travail collectif ont été nécessaires pour définir le plan d'action du PRAEC.

#### **Mise en œuvre du PRAEC**

Le PRAEC avait pour volonté de créer une appartenance commune aux projets réalisés. C'est de cette vision qu'est née la plateforme *Cyclop* afin de faciliter l'échanger et la coopération entre tous les acteurs de la région. *Cyclop* a permis la création de groupes de travail pilotés par la région Occitanie qui, pour chaque thème, mettent en œuvre les orientations du PRAEC.

Les groupes de travail peuvent contribuer aux projets du PRAEC de 3 façons différentes :

- En regroupant des ressources sur sa thématique ;
- En étant le maître d'ouvrage d'un projet ;
- En étant le maître d'œuvre d'un projet.

#### **Retour d'expérience sur la démarche du PRAEC**

Après 2 ans de travail, il est possible de mettre en exergue les principaux freins et leviers rencontrés au cours de la démarche du PRAEC.

Les différents leviers observés :

- Concernant la préparation et la mise en œuvre des plans, un fort dynamisme et un réel entrain ont été remarqués chez les différents acteurs. Il y a une réelle émulsion d'idées sur laquelle il est nécessaire de capitaliser.
- Lorsqu'une cohésion a été créée dans un collectif, les acteurs sont prêts à fournir d'importants efforts pour aboutir à la création du projet. La cohésion du collectif est une véritable source d'épanouissement qui permet de réellement collaborer. C'est un travail important à réaliser en parallèle du projet lui-même.

Les différents freins observés :

- Le PRAEC a généré un écosystème complexe qui englobe toute la chaîne de conduite de projets. Néanmoins, au sein de cet écosystème, on retrouve un nombre disproportionné d'acteurs « sachants » dont l'implication opérationnelle dans les projets est limitée.
- La notion de délégation de pilotage est compliquée à comprendre et à mettre en œuvre. La région Occitanie souhaite que les différents groupes de travail soient pilotés par les acteurs eux-mêmes, néanmoins il est difficile pour des employés du secteur privé de concilier leurs fonctions dans leur entreprise avec un rôle d'animateur, qui est chronophage.
- Une fois la mise en œuvre des plans terminés, on constate une forte baisse de l'implication des acteurs dans les différents projets. C'est pourquoi il est nécessaire de toujours chercher à les stimuler sur des laps de temps courts afin que les propositions puissent rapidement être transformées en actions. Cependant, encore une fois, il se peut que les acteurs du privé ne puissent pas y consacrer le temps adéquat, c'est pourquoi un réel changement d'état d'esprit des organisations est nécessaire.

- **Conclusion**

Suite à la réalisation du PRAEC, Simon MOULINES insiste sur le fait que, la balance des acteurs qui « font faire » et des acteurs qui « vont faire » doit être mieux équilibrée pour conserver le juste nombre d'acteurs décisionnels au sein d'un projet d'économie circulaire.

#### **4. LE MOT DE LA FIN DES INTERVENANTS**

---

Enfin, ce groupe de travail a permis de mettre en évidence le fait que la coopération est un processus entre personnes, pas entre structure, et qui ne se décrète en aucun cas. Il est nécessaire d'avoir à l'esprit que la création d'un espace de travail collaboratif est un projet au sein même d'un projet plus large, et qu'il peut parfois s'avérer lent. Bien que des difficultés puissent survenir lors de la création de ce processus, il ne faut en aucun cas le négliger car il conditionne l'entièreté du travail qu'il reste à accomplir, et par conséquent sa réussite.

#### **5. PROCHAINE SÉANCE DU GROUPE DE TRAVAIL**

---

- La prochaine, et dernière, séance du cycle se déroulera en Septembre 2020 et portera sur l'Économie Circulaire et la sobriété.