

EthiFinance, agence de référence en matière d'évaluation extra-financière, a souhaité aller à la rencontre de nombreux acteurs de terrain afin de recueillir leurs témoignages sur leur expérience quotidienne, leurs besoins et attentes dans la mise en œuvre et l'évaluation de projets territoriaux de développement durable (Agenda 21). Cette initiative a confirmé le rôle central joué par les collectivités territoriales en matière de développement durable au niveau national et les marges de progression possibles au service de tous les citoyens.

### LE DEVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE CHAQUE TERRITOIRE

Les collectivités territoriales sont les acteurs clés du changement pour répondre aux objectifs nationaux et internationaux de développement durable.

Le rôle essentiel des collectivités territoriales dans la contribution au développement durable est affirmé dès 1992 lors du Sommet de la Terre de Rio et plus récemment, au niveau national, dans les lois dites Grenelle I (2009) et Grenelle II (2010). **Le développement durable constitue un instrument de**

**gouvernance local incontournable aux yeux des contribuables et des citoyens.**

Aujourd'hui, **il conditionne de plus en plus l'attractivité du territoire et ses modalités de financement.**

Dans ce cadre, les collectivités sont désormais vivement encouragées à mettre en œuvre des projets territoriaux de développement durable innovants et démontrant leurs caractères et savoir-faire uniques.

#### En quoi consiste l'évaluation extra-financière d'une collectivité ?

L'intégration du développement durable dans les stratégies des collectivités se traduit par la prise en compte de l'ensemble des questions économiques, sociales et environnementales dans leurs politiques, leurs pratiques et leurs échanges avec les acteurs du territoire (citoyens, associations, entreprises, etc.).

Afin de s'engager dans une démarche d'amélioration, un nombre grandissant de collectivités ont recours à des évaluations externes, dont l'objet est de produire une analyse critique portant sur l'efficacité des actions mises en œuvre et sur leur capacité à intégrer la notion de développement durable dans les projets (plans, schémas, etc.) et les pratiques.

### RETOURS D'EXPERIENCES : UNE EVALUATION RENDUE NECESSAIRE

Les témoignages que nous avons recueillis confirment que l'évaluation extra-financière constitue un outil performant au service du projet territorial de développement durable des collectivités.

L'évaluation mesure l'intégration des enjeux du développement durable dans les politiques et pratiques menées par la collectivité. Elle permet à la collectivité d'inscrire son programme d'actions de développement durable dans une **démarche de long terme**. L'exercice, reconduit régulièrement, est un **processus permanent d'amélioration**. Il répond aussi aux exigences de transparence dont doivent

faire preuve les collectivités pour **rendre plus lisibles leurs politiques**, dans le cadre du **rapport annuel de développement durable**.

Enfin, l'évaluation permet de **valoriser le territoire** auprès des citoyens, des entreprises, des associations et des investisseurs. Auprès de ces derniers, l'évaluation extra-financière peut contribuer à **baïsser les coûts de financement**. Elle apporte en effet des garanties supplémentaires en matière de responsabilité sociétale et de performance « globale » de la collectivité.

### ETHIFINANCE, UN PARTENAIRE AU SERVICE DES ACTEURS LOCAUX

EthiFinance, grâce à sa structure dynamique et une excellente connaissance du terrain et des réalités locales, propose de faciliter, d'optimiser et d'enrichir l'usage de l'évaluation extra-financière. Nous proposons d'accompagner les collectivités dans leur stratégie, de les aider à conduire le changement en matière de développement durable grâce à des outils sur mesure adaptés aux particularités de chaque territoire, et de valoriser leurs politiques publiques tout en identifiant les phases de progression possibles au bénéfice de tous les acteurs locaux.



### LE CONTEXTE

Les collectivités font l'objet d'une demande accrue de transparence de la part des acteurs du territoire, de nouvelles obligations réglementaires et d'une pression budgétaire croissante.

Depuis la publication du décret d'application du 17 juin 2011 de la loi 255\* du Grenelle 2, les collectivités doivent présenter, préalablement aux débats sur le projet du budget, un rapport de développement durable.

**\*Toutes les collectivités et groupements intercommunaux à fiscalité propre de plus de 50 000 habitants ont l'obligation d'établir un rapport sur leur situation en matière de développement durable.**

### LE CONSTAT

*Des évaluations de plus en plus fréquentes*  
**Afin de mesurer leurs performances en matière de développement durable, plus d'une trentaine de collectivités territoriales françaises se sont lancées ces dernières années dans l'exercice d'évaluation extra-financière et le phénomène tend à s'accroître.**

### UN RECUEIL DE TEOIGNAGES CONCRETS D'ACTEURS DE TERRAIN

**Pour mieux appréhender les attentes et motivations des collectivités territoriales en matière d'évaluation extra-financière, notre agence s'est appuyée sur les témoignages de représentants de collectivités et d'experts.**

### DE NOMBREUSES ATTENTES

*S'inscrire dans un projet territorial de développement durable*

**La perspective d'améliorer sa démarche de développement durable est une attente forte.**

1/ **L'évaluation extra-financière constitue un outil de mesure** de l'intégration du développement durable dans ses politiques publiques et dans le fonctionnement interne de la collectivité. Elle constitue un outil d'aide à la prise de décision. L'évaluation peut également être un support pour construire, accompagner ou redynamiser l'agenda 21 local.

2/ **L'évaluation extra-financière constitue un outil d'amélioration continue.** Elle identifie à la fois les points forts et d'amélioration de la collectivité. Les recommandations émises par l'évaluateur ont un intérêt majeur pour les agents territoriaux.

Il leur est également demandé davantage de transparence dans la répartition de leur budget et dans leur manière de conduire les politiques. Dans ce cadre, les collectivités territoriales cherchent à renforcer les liens de confiance avec tous les acteurs du territoire.

Les collectivités subissent par ailleurs une pression financière accrue, d'une part suite à la dégradation de leurs conditions de financement depuis la crise de 2008, et d'autre part compte tenu des efforts qui leur sont imposés pour réduire le déficit de l'Etat.

Le projet de loi des finances 2014 prévoit en effet la diminution de 1,5 Md € des concours de l'Etat aux collectivités.

Il s'agit de collectivités de toutes tailles : des régions, des départements, des communes mais aussi des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI). En 2005, la Région Nord-Pas de Calais avait été la première collectivité à entrer dans cette démarche.

Nous avons interrogé, entre avril et juillet 2013, de nombreuses collectivités territoriales de toutes tailles ainsi que de nombreux experts (banquiers, investisseurs, Association des Communautés urbaines de France, Novethic, universitaires).

Elles inscrivent la collectivité dans un projet territorial innovant et une démarche de long terme et de progrès.

3/ La transversalité de la démarche lui permet d'être **le relais idéal pour sensibiliser, impliquer et motiver l'ensemble des agents** autour d'un projet commun.

*« En interne au niveau stratégique, c'est extrêmement important de disposer de pistes d'amélioration pertinentes et concrètes. » (C.T.)\**

*\*Collectivités territoriales interrogées par nos soins.*

## La valorisation de la collectivité auprès des parties prenantes

La démarche constitue un bon vecteur de valorisation de la collectivité auprès de ses parties prenantes et permet de renforcer la confiance des citoyens, associations, entreprises, entrepreneurs, etc.

1/ L'évaluation extra-financière permet de crédibiliser la démarche de développement durable de la collectivité et de mettre en avant ses bonnes pratiques internes ainsi que les politiques publiques menées. Elle permet également de faire reconnaître les efforts consentis, renforçant ainsi l'image de la collectivité.

## L'amélioration de ses sources et conditions de financement

L'évaluation extra-financière est nécessaire dans l'objectif d'améliorer les sources et conditions de financement.

La nécessité de la démarche est d'autant plus importante pour les « grandes » collectivités se finançant sur le marché

« [L'évaluation extra-financière] est enfin un moyen d'accès aux sources de financement dites éthiques ou responsables et donc à des taux privilégiés du fait de sa bonne gouvernance et de la qualité de son action. De fait, cela se traduit pour la Région par une économie de 60 millions d'euros » (Région Nord-Pas de Calais (2012), Rapport d'activité des services 2012)

obligatoire ou ayant l'intention de le faire. L'évaluation extra-financière, en aboutissant à une notation, accompagne de manière évidente la notation financière.

1/ L'évaluation crédibilise et justifie, aux yeux des investisseurs, la dénomination « SR » (socialement respon-

2/ L'évaluation se révèle être un bon outil pour stimuler l'attractivité du territoire auprès des citoyens et des acteurs économiques (entrepreneurs, entreprises, etc.).

3/ La transparence induite par l'exercice d'évaluation renforce la confiance des citoyens et des associations locales. Les résultats de l'évaluation ont en effet vocation à être rendus publics, du moins en partie.

« L'évaluation développement durable peut permettre de valoriser la façon que l'on a de conduire nos politiques en interne, et le contenu de nos politiques elles-mêmes. » (C.T.)

sable) des obligations émises sur les marchés. En effet, pour diversifier leurs moyens de financement et en baisser les coûts, les collectivités se tournent de plus en plus vers le marché obligataire, et en particulier celui de l'ISR (investissement socialement responsable). La dénomination « SR » des obligations permet de faire appel à une base d'investisseurs plus large, en ne se privant pas des investisseurs les plus exigeants en matière d'ISR.

2/ Elle aide les collectivités à attirer des investisseurs en accord avec leurs valeurs et principes éthiques. Elle permet en effet une communication efficace sur leurs démarches et donc une visibilité accrue.

3/ Enfin, l'évaluation peut contribuer à baisser les coûts de financement. Elle apporte en effet des garanties supplémentaires en matière de responsabilité sociétale et de performance « globale » de la collectivité.

### Les motivations des collectivités en matière d'évaluation extra-financière

S'inscrire dans un projet territorial de développement durable

- Évaluer ses politiques et pratiques et se comparer à ses pairs
- Mesurer ses progrès et disposer de recommandations
- Impliquer et motiver ses agents territoriaux

Valoriser la collectivité auprès des parties prenantes

- Valoriser le territoire et stimuler son attractivité
- Susciter la confiance à travers la transparence de ses politiques
- Crédibiliser et valoriser sa démarche de développement durable

Améliorer les sources et les conditions de financement

- Crédibiliser l'émission d'obligations dites "ISR\*\*"
- Attirer les investisseurs socialement responsables
- Obtenir des conditions de financement avantageuses

\*Investissement Socialement Responsable

## LES CLÉS DE RÉUSSITE D'UNE ÉVALUATION EXTRA-FINANCIÈRE

Sur la base des témoignages et expériences des acteurs de terrain, EthiFinance a identifié les conditions générales et communes nécessaires à la réussite

d'une démarche d'évaluation, afin de répondre précisément aux besoins et attentes de chaque collectivité.

### L'adhésion des acteurs de la collectivité et l'implication de l'ensemble des acteurs du territoire

L'évaluation nécessite l'adhésion de l'exécutif de la collectivité mais aussi de l'ensemble de ses agents. Elle doit également impliquer les parties prenantes externes et demande un pilotage efficace.

Pour les élus et les agents territoriaux de la collectivité, il s'agit d'accepter un processus qui, par nature, est introspectif. L'évaluateur tâchera ensuite de les impliquer dans le processus d'évaluation, afin de fédérer les équipes au-

### Un référentiel spécifique, adapté, légitime, transparent et lisible

Le référentiel constitue la base de l'évaluation extra-financière. A ce titre, il doit être pertinent pour tous les destinataires de l'évaluation. EthiFinance se positionne comme le spécialiste de la co-construction de référentiel sur mesure.

L'établissement par l'agence externe d'un référentiel spécifique aux enjeux et à l'organisation des collectivités est primordial. Le référentiel doit aussi être légitime. EthiFinance construit ainsi ses référentiels sur des normes et textes reconnus, et

### L'évaluation en tant que démarche de long terme

Le renouvellement de l'évaluation extra-financière, idéalement tous les deux ans, inscrit la collectivité dans une démarche de progrès. Il permet de mesurer l'efficacité des initiatives de moyen ou long terme menées en matière de développement

tour du projet. Il est également nécessaire d'impliquer les parties prenantes externes concernées, via des entretiens par exemple. La démarche nécessite enfin un pilotage efficace, coordonnant l'interaction entre les différents acteurs concernés par l'évaluation, et selon un planning détaillé.

Pour répondre à toutes ces exigences, EthiFinance est reconnue pour sa proximité avec les parties prenantes et son savoir-faire en tant qu'animateur de processus multi-acteurs.

veille à ce qu'ils soient co-construits avec les responsables de l'organisme en charge du pilotage de la démarche, tout en gardant une base unique pour permettre la comparabilité. De même que l'évaluation demande des efforts de transparence à la collectivité, EthiFinance tient à assurer un référentiel transparent. Le référentiel doit enfin être lisible et cohérent à la fois pour les élus, les agents territoriaux, les investisseurs et les citoyens.

durable. Par cette récurrence, EthiFinance tient à inscrire la démarche dans le cadre du projet territorial de développement durable.

### EN SAVOIR PLUS SUR NOUS

EthiFinance est une agence indépendante, créée en 2003 sous la forme d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), et spécialisée dans l'évaluation développement durable des organisations et des acteurs locaux. Nos clients sont à la fois des investisseurs soucieux d'intégrer des critères extra-financiers dans leurs décisions d'investissement et des organisations et collectivités, volontaires pour entrer dans une démarche de progrès en matière de développement durable.

Nous avons développé une offre spécifique de services afin de mieux accompagner les collectivités dans la définition, la mise en œuvre et l'évaluation de

### leur stratégie développement durable :

- Définition de la stratégie développement durable et des instances de pilotage, outils d'aide au déploiement (plan d'actions, cartographie des parties prenantes), outils de suivi (tableaux de bord, processus de reporting) ;
- Accompagnement stratégique (pratiques et politiques), conduite du changement, sensibilisation des agents territoriaux (séminaires, sessions de formation, animation de comités) ;
- Evaluation basée sur un référentiel spécifique, adapté et légitime, recommandations.



Nous sommes à votre disposition pour vous présenter les résultats complets et détaillés de cette étude de terrain.

Nous vous invitons à nous contacter :

Florence Lecluse - florence.lecluse@ethifinance.com - 01 39 62 13 22  
EthiFinance - Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC)