



## Syndicat Mixte Pays de Lourdes et des Vallées des Gaves



# PLAN DE MOBILISATION DURABLE DES RESSOURCES FORESTIERES DU PAYS DE LOURDES ET DES VALLEES DES GAVES

### Annexe 1:

Fiche n° 1c = La gestion de la plateforme de stockage

Version définitive

07/02/2015



ENVIRONNEMENT  
GESTION  
AMENAGEMENT

# La gestion de la plateforme de stockage

---

Il existe différents mode de gestion et de structure de gestion pour ce type d'équipement : en voici les principaux éléments de compréhension.

## 1) LES MODES DE GESTIONS :

### a. La régie :

#### **CAS n°1 :**

La collectivité maître d'ouvrage de la plateforme gère le service de transformation et de stockage du bois en direct. Elle gère le service pour le compte des communes, MAIS la régie n'achète pas le bois pour revendre de la plaquette sèche. Le service intercommunal permet aux collectivités clientes (qui ont des chaufferies) de produire de la plaquette via leur propre bois ou via du bois qu'elle achète sur le territoire en bordure de route. Les communes peuvent acheter soit :

du bois à une autre forêt communale  
à un propriétaire privée.

La commune consommatrice de bois énergie **EST** propriétaire du bois avant l'utilisation du service intercommunal, ainsi elle s'exempte de l'appel d'offre pour la fourniture du combustible.

Ensuite la régie organise le transport du bois de la forêt jusqu'à la plateforme, gère le broyage (via un marché de service auprès de sous-traitants), suit le stockage et le séchage de la plaquette, et assure les livraisons de plaquettes.

Facturation dans ce cas : la collectivité fixe en début d'année un prix du service au MAP, en fonction des prestations diverses (plusieurs interlocuteurs), elle facture ensuite en fin de saison au réel du volume consommé. Un estimatif de consommation permet d'obtenir un budget de démarrage à partir d'une contribution versée en début d'année par les communes. Seules les communes qui utilisent le service payent la prestation.

#### **CAS n°2 :**

la collectivité organise le service de production de bois énergie mais fait tout en prestation, c'est un marché complet de service concernant : le transport, le broyage, le suivi et gestion des stocks, les livraisons.

Facturation : Le prestataire facture l'ensemble de ces prestations à la tonne ou au MAP selon le devis initial au maître d'ouvrage (ex : communauté de communes), ensuite la communauté de communes perçoit une contribution à la hauteur du service utilisé par chaque commune.

*Exemple :* la commune « Y » achète 100 m<sup>3</sup> de bois bord de route à un propriétaire privé.

100 m<sup>3</sup> = 200 MAP

Le gestionnaire de la plateforme produit pour le compte de la communauté de communes 2500 MAP à 20 euros/map. En fin de saison le prestataire facture 50 000 euros à la communauté de communes. La communauté de communes va facturer à la commune « Y » 4000 euros d'utilisation du service intercommunal.

Avantages	Inconvénients
Garantie la mobilisation du bois local et du circuit court.	La collectivité maître d'ouvrage doit s'impliquer
Maîtrise des coûts de la plaquette dans le temps (attention ça ne veut pas dire qu'elle est moins chère)	Les communes doivent jouer le jeu et s'investir dans le service. Attention si elles consultent pour l'achat de plaquette, elles pénalisent le fonctionnement et l'équilibre de la plateforme.
Maîtrise de la qualité	Pas de fourniture aux chaufferies privées
Pas d'immobilisation financière pour le prestataire (pas de stock de bois à payer), chaque m3 travaillé sera rémunéré.	Les communes forestières doivent développer l'exploitation en régie pour trier les bois et conserver le bois énergie
Pas de consultation pour la fourniture des plaquettes	Acquérir de l'expérience dans les services sur le bois énergie
Valorisation des sous-produits des forêts locales, entretien du patrimoine forestier.	

### *b. La DSP (délégation de service public):*

«Une délégation de service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé dont la rémunération est substantiellement liée au résultat de l'exploitation du service ».

Il faut donc définir le service public : la production de plaquettes forestières ne suffit pas à constituer un service public, il faut également avoir un impact sur l'entretien du patrimoine et sur la garantie d'approvisionnement des installations publiques avec réseau de chaleur. Si la notion de service public se réfère uniquement à la production de combustible alors la garantie de circuit court ne peut être apportée. Il faut intégrer la notion de l'entretien de l'espace à l'échelle du territoire comme autre élément du service public.

3 types de DSP sont rencontrés :

- La concession : inadaptée à la production de bois énergie, mieux adaptée pour les chaufferies bois
- L'affermage
- La régie intéressée

#### **L'AFFERMAGE :**

Il s'agit de passer un marché via un fermier qui aura obligation de respecter un cahier des charges strict. La procédure d'attribution d'une DSP est longue, mais apporte des garanties. Attention dans le cadre d'une DSP, le délégataire doit justifier d'une prise de risque financière et doit assumer ce risque. C'est-à-dire que la collectivité ne peut pas laisser se faire une DSP sans qu'il y ait de redevance annuelle sur le hangar.

La rémunération se fait obligatoirement par l'exploitation du service de production de plaquettes. Le délégataire obtient une rémunération en fonction du volume produit.

Le fermier doit organiser l'approvisionnement en respectant le cahier des charges. La DSP peut porter soit sur la fourniture de combustible, soit sur la fourniture de prestation.

Attention la DSP n'exempt pas le délégataire d'être mis en concurrence lors de l'achat de plaquettes par les communes.

Avantages	Inconvénients
Contrôle et garantie des tarifs sur la durée de la DSP (avec formule annuelle de révision)	Ne garantit pas l'utilisation de la plateforme pour la fourniture de PF (consultation obligatoire des pouvoirs adjudicateurs pour l'approvisionnement de leurs chaufferies.)
Permet de contrôler la qualité du service	Pas de garantie de valorisation de la ressource locale (pour la DSP incluant la fourniture de PF)
Permet de fournir les clients privés dans une tranche limitée (objet accessoire et résiduel de la DSP)	Complexité et délai (environ 10 mois) de la procédure de passation de la DSP
C'est un professionnel qui réalise le service	En cas de SEM : procédure de création longue, à envisager à l'échelle supra-territoriale
C'est le délégataire qui porte les risques	En cas de SEM : risque financier pour la collectivité
En cas de SEM comme structure de gestion: maîtrise de l'activité du délégataire par la collectivité	

### LA REGIE INTERESSEE :

"La régie intéressée est le contrat par lequel le contractant s'engage à gérer un service public contre une rémunération tributaire d'une formule d'intéressement aux résultats. Le régisseur exploite les ouvrages construits par la personne publique mais il n'en assume pas les risques"

- L'intercommunalité gère le service pour ses membres mais ne devient pas propriétaire des bois, donc pas de vente de bois entre l'intercommunalité et les communes. Les usagers finaux **ne rémunèrent pas** le régisseur, ils payent le service à l'intercommunalité.
- La totalité des dépenses et des recettes **est portée par l'intercommunalité** dans un budget annexe.
- Le régisseur exploite le service public pour le compte de la collectivité mais n'assume pas le risque. Sa rémunération :
  - ✓ une part fixe définie dans le contrat de DSP
  - ✓ une part variable indexée soit sur le bénéfice soit sur la qualité du service, les gains de productivité ou l'extension du service

### *c. Le bail commercial/ le bail d'occupation précaire du domaine public*

Dans ce cas, la collectivité qui est maître d'ouvrage souhaite réaliser une plateforme bois énergie sans en assurer le suivi et la gestion. Il s'agit de mettre en gestion le fonctionnement de la plateforme auprès d'un opérateur privé.

Le bail commercial permet de trouver un opérateur professionnel pour la gestion d'une plateforme bois énergie. Une consultation pour attribuer le marché de gestion est obligatoire pour respecter les règles de la concurrence et du code des marchés publics.

Contrairement à ce qui est très souvent entendu, un bail commercial ne permet pas d'exiger du locataire des garanties sur les modalités de gestion et sur l'approvisionnement. C'est-à-dire qu'il n'est pas possible d'imposer au locataire un cahier des charges qui exige et garantisse la provenance des bois, le prix d'achat du bois aux propriétaires forestiers, le prix de vente aux clients. Le locataire doit présenter un bilan de gestion en fin d'année au maître d'ouvrage, MAIS en aucun cas son activité ne peut être remise en question à partir du moment où il respecte les clauses du contrat de location qui sont les suivantes :

Production de plaquettes forestières, la production de déchets verts ou bois de récupération peut être interdite

Le respect du site et des installations, pas de pollution, pas de détérioration

Le candidat peut apporter des indications concernant son rayon d'approvisionnement et ses prix d'achat du bois, ces informations ne sont pas contractuelles, elles peuvent ne pas être respectées sans pour autant que le contrat soit caduque.

Il peut y avoir une forme de contrat moral sur l'origine des bois, le gestionnaire fera son possible pour s'approvisionner localement, mais pas de garantie.

La durée du bail ne doit pas être trop longue, il faut pouvoir sortir du système s'il ne convient pas aux élus.

La facturation : le locataire facture de la vente de bois à ses clients, il est donc soumis à la concurrence via les procédures de marchés (qui peuvent être adaptées selon le seuil du prix). Le locataire paye annuellement une location du site, c'est une recette garantie pour le maître d'ouvrage

Avantages	Inconvénients
Recette annuelle garantie	Consultation obligatoire pour la gestion
Démarche administrative simple	Pas de garantie de mobilisation du bois local
Liberté d'action pour le locataire	Consultation pour la fourniture des plaquettes, pas de garantie de fournir les chaufferies du territoire
Permet d'alimenter des installations publiques et privées	Stock de bois nécessaire sur 1 ou 2 ans, donc immobilisation financière importante
La collectivité maître d'ouvrage n'est pas responsable de la production	Pas de contrôle sur le prix et la qualité
	Obligation de reprendre le fonds de commerce à l'issue par le maître d'ouvrage
	Pas de garantie sur le fonctionnement de la plateforme

## 2) LES STRUCTURES DE GESTION :

Il faut faire la différence entre plusieurs possibilités :

- **SAS, SARL, SA** pour la partie privée
- **SCIC** :
  - ✓ Permet d'associer autour du même projet des acteurs multiples : salariés, bénévoles, usagers, collectivités publiques, entreprises, associations, particuliers... tous types de bénéficiaires et de personnes intéressées à titres divers ;
  - ✓ Produit des biens ou services qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire par la meilleure mobilisation possible de ses ressources économiques et sociales ;
  - ✓ Respecte les règles coopératives : répartition du pouvoir sur la base du principe 1 personne = 1 voix, implication de tous les associés à la vie de l'entreprise et aux décisions de gestion, maintien des résultats dans l'entreprise sous forme de réserves impartageables qui en garantissent l'autonomie et la pérennité ;
  - ✓ A un statut de société commerciale SA ou Sarl et, en tant que telle, fonctionne comme toute entreprise soumise aux impératifs de bonne gestion et d'innovation ;
  - ✓ S'inscrit dans une logique de développement local et durable, est ancrée dans un territoire, et favorise l'action de proximité et le maillage des acteurs d'un même bassin d'emploi ;
  - ✓ Présente un intérêt collectif et un caractère d'utilité sociale garanti par sa vocation intrinsèque d'organiser, entre acteurs de tous horizons, une pratique de dialogue, de débat démocratique, de formation à la citoyenneté, de prise de décision collective..., et par sa vocation d'organisme à but non lucratif.
- La **SCIC** concrétise l'avènement en France de la coopération en multi-stakeholders (multisociétariat), permettant d'associer et faire travailler ensemble :
  - ✓ Les salariés de la coopérative (comme en Scop),
  - ✓ Toute personne physique désirant participer bénévolement à son activité (comme en association),

- ✓ Les usagers habituels et les personnes qui bénéficient à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative (comme en coopérative de consommateurs),
- ✓ Toute personne physique ou morale de droit privé qui entend contribuer directement, par son travail ou par un apport en nature, en espèce, en industrie ou par tout autre moyen, au développement de la société coopérative (comme dans les sociétés commerciales classiques),
- ✓ Toute personne morale de droit public dans la mesure où l'activité et l'intérêt de la Scic entrent dans son champ de compétences (comme dans d'autres sociétés régulant le partenariat Public Privé). L'ensemble de ces personnes peut être associé au capital de la coopérative. En tant qu'associé, chacun participe aux prises de décisions collectives via l'Assemblée Générale de la coopérative où il s'exprime à égalité de voix avec les autres associés. C'est l'assemblée des associés qui élit en son sein les administrateurs et les dirigeants de la coopérative. Cette Assemblée d'associés peut éventuellement créer des collèges pour pondérer les voix entre groupes d'associés.

- **Les EPL** : entreprise publiques locales

Les EPL sont liées par une communauté de valeurs qui repose sur 6 piliers :

- ✓ l'intérêt général comme finalité.
- ✓ la pérennité de l'action comme horizon.
- ✓ la transparence comme modalité de fonctionnement.
- ✓ le contrôle des élus comme garantie.
- ✓ le territoire comme champ d'intervention.
- ✓ l'esprit d'entreprise comme mode d'action.

- **SEM** : Les Sem sont des sociétés anonymes créées par les collectivités locales (ou leurs groupements). Elles disposent d'au moins sept actionnaires, dont l'un est obligatoirement une personne privée. Les collectivités locales doivent être majoritaires et détenir plus de 50 à 85% du capital. Les actionnaires privés apportent leurs savoir-faire et contribuent à la bonne gouvernance de la société. Les Sem sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement et de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ainsi que toutes autres activités d'intérêt général. Leur champ d'action territorial n'est pas limité. Elles peuvent intervenir pour d'autres clients que leurs actionnaires ainsi que pour leur propre compte. Les collectivités locales ne peuvent leur confier des missions qu'au terme d'une mise en concurrence.
- **SPL** pour les structures publiques : Les SPL (Société Publiques Locales) sont un nouveau mode d'intervention à la disposition des collectivités locales. Ce sont des sociétés anonymes créées et entièrement détenues par au moins deux collectivités locales. Comme les SEM, elles sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement et de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ainsi que toutes autres activités d'intérêt général. Elles ne peuvent travailler que pour leurs actionnaires publics et sur leurs seuls territoires. Considérées comme des opérateurs internes, elles n'ont pas à être mises en concurrence par leurs actionnaires publics. Elles ont vocation à permettre aux collectivités locales d'optimiser la gestion de leurs services publics locaux

Pour les communes ↓	Régie + Marché de service	Régie intégrale	DSP en affermage	DSP en régie intéressée	Régie + Marché de service	Régie intégrale	DSP en affermage	Bail commerci al
	Transfo. / transport	Transfo. / transport	Transfo. / transport	Transfo. / transport	Fourniture de PF	Fourniture de PF	Fourniture de PF	fourniture de PF
Garantie filière courte	oui				non			
Activité garantie	oui						non	
Contrôle prix combustible	oui							non
Clients privés	non	oui		non		oui		
Procédure simple	oui		non		oui		non	oui
Auto-provisionnement	oui				non			
Intéressement délégataire	non			oui	non			
Opérateur professionnel	oui	non	oui			non	oui	
Responsabilité déléguée	non		oui	non			oui	
Personnel ext.	oui	non	oui			non	oui	
Type de gestion	public	public / public	privé		public	public / public	privé / mixte	privé / mixte