



## Étude concernant la mise en place d'une structure autonome gestionnaire du projet eco iris

ASBL Réseau Financité

N° TVA : BE434307602

Siège social : Rue Henri Lecocq 47/bte1 – 5000 Namur

Siège d'exploitation : Rue Botanique, 75 – 1210 Bruxelles

## Table des matières

Rappel de l'objet de l'appel d'offre.....	4
Contenu du rapport.....	4
1 Premières considérations.....	5
1.1 Méthode de construction des indicateurs quantitatifs.....	5
1.2 Indicateurs quantitatifs par commune.....	6
Evolution du nombre de communes participantes.....	6
Nombre de partenaires économiques par commune.....	6
Nombre de partenaires comportements par commune.....	7
Nombre d'écogestes régionaux et par commune.....	8
Montants d'eco iris mis en circulation par commune.....	8
Nombre d'usagers par commune.....	10
1.3 Indicateurs quantitatifs agrégés.....	11
1.4 Evolution de l'eco iris : considérations qualitatives.....	12
Susciter d'emblée l'intérêt.....	13
Circularité.....	13
1.5 Constats.....	15
2 Missions de l'organe de gestion de l'eco iris.....	17
3 Perspectives d'évolution des charges de fonctionnement de l'eco iris.....	18
3.1 Frais de fonctionnement.....	18
Charges de personnel.....	18
Autres charges.....	22
3.2 Le financement d'écogestes.....	23
3.3 Les charges financières agrégées de la structure de coordination.....	23
3.4 Constats.....	24
4 Le financement de la structure de coordination.....	26
4.1 La décote.....	26
4.2 Affiliation.....	27
4.3 Frais de tenue de compte .....	27
4.4 Publicité.....	27
4.5 Sponsoring.....	27
4.6 Bénévolat.....	28
4.7 Distribution de primes en eco iris.....	28
4.8 Partenariats avec d'autres acteurs publics.....	28
5 Conclusions intermédiaires.....	28
6 Apprentissages tirés du pilote.....	29
6.1 Définir un objectif.....	29
6.2 Identifier les acteurs concernés.....	30
6.3 Sélectionner un outil.....	30
6.4 Dessiner un programme.....	31
Penser aux implications de l'architecture monétaire.....	31
Veiller à l'intérêt de tous.....	32
Assurer l'image du dispositif.....	33
Veiller à l'objectivation des critères de sélection des parties prenantes et au respect des obligations qui s'imposent à l'autorité publique. ....	33
7 Synthèse des perspectives envisageables.....	34
7.1 Programme de monnaie complémentaire à objectif environnemental porté par plusieurs partenaires...34	
7.2 Construction par l'IBGE, seul, d'un projet de monnaie complémentaire à objectif environnemental.....35	
7.3 Organe de gestion autonome.....	36
<b>PARTIE 2 : ANALYSE DU SYSTÈME ÉCO-IRIS.....</b>	<b>38</b>
1 Quelles sont les missions que devra accomplir l'organe de gestion/coordination du projet Eco Iris ?.....	38
1.1 Entrée du système.....	39
1.2 Sortie du système.....	41
1.3 Circulation au sein du système.....	42
1.4 La gestion de la double contrainte au sein du système.....	43

2	Comment passer du modèle de gestion actuel à cette structure autonome ?.....	51
3	Quel type de structure mettre en place pour autonomiser la gestion du projet eco iris ? .....	52
4	Quels seraient les membres des organes de gestion de cette structure coupole ? .....	52
5	Avec quelles sources possibles de financement ? .....	53
PARTIE 3 RECOMMANDATIONS FINALES.....		53
1	Spécialisation : l'eco iris est une monnaie à vocation prioritairement environnementale.....	53
2	Volume : l'eco iris est une monnaie ayant une masse monétaire importante.....	54
3	Autonomie et lisibilité financière : l'eco iris est une monnaie dont la structure de financement est suffisante et en adéquation avec ses objectifs.....	55
4	Dématérialisation : l'eco iris est une monnaie électronique.....	55

## Rappel de l'objet de l'appel d'offre

L'appel d'offre IBGE/2013\_005\_024 poursuivait le but suivant.

Dans le but de pérenniser le projet eco iris, la gestion et la coordination seront à terme confiées à une structure « coupole » autre que l'administration. La Région souhaite que cette coupole soit fonctionnelle à partir du 1er janvier 2015.

L'appel d'offre porte sur la réalisation d'une étude préparatoire qui doit aboutir à la formulation de propositions pour confier la gestion du projet de monnaie complémentaire eco iris à une structure autonome, existante ou à créer. L'étude doit également faire des propositions sur la méthode et les jalons à mettre en place pour passer du projet actuel à un projet géré de manière plus autonome.

Dans le cadre de cet appel d'offre, le Réseau Financité s'est engagé à répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les **missions** que devra accomplir l'**organe de gestion**/coordination du projet eco iris ? (Objectifs concrets)
- Quel **type de structure** mettre en place pour autonomiser la gestion du projet eco iris ?
- Quels seraient les **membres des organes de gestion** de cette structure coupole ?
- Avec quelles **sources possibles de financement** ?
- Comment **passer** du modèle de gestion actuel à cette structure autonome ?
- Elle devra aussi se pencher sur la définition **d'outils autonomes** pour la structure.

## Contenu du rapport

Ce rapport final contient trois parties.

La première partie présente les perspectives d'évolution de l'eco iris.

Pour cette partie, la méthodologie employée repose sur un travail de construction avec les parties prenantes des pilotes, afin de partir des expériences et vues du terrain. Y sont présentés les indicateurs quantitatifs de l'eco iris ainsi que certaines considérations qualitatives, les missions de l'organe de gestion, les implications financières de ces perspectives d'évolution, les sources de financement à envisager. Au terme de cet exercice, une série d'apprentissages et de constats ont été posés, dont un élément essentiel : pour atteindre un objectif d'autonomisation financière, une approche originale doit être dégagée car la vision des partenaires des pilotes ne permet pas de l'envisager à ce stade.

Pour la deuxième partie, en revanche, la méthodologie employée cherche à identifier les hypothèses de travail qui rendraient possible une autonomisation financière du dispositif. Les concepts qui s'y rapportent ne sont donc plus les mêmes que dans la première partie car les bases qui y sont dégagées ne mènent pas à l'autonomisation.

Enfin, nous développerons les quatre recommandations qui nous semblent imposées tant par les perspectives d'évolution de l'eco iris que par l'analyse systémique de celle-ci et qui sont autant de

conditions indispensables au développement futur de cette monnaie complémentaire dans la perspective d'en voir confier la gestion à une structure autonome, existante ou à créer.

## PARTIE 1 : PERSPECTIVES D'EVOLUTION DE L'ECO IRIS

Nous présentons ci-dessous l'aboutissement d'un travail de projection quant à l'évolution de l'eco iris dans les cinq années à venir, les charges financières qui en découlent, et la manière dont le dispositif pourrait être financé afin d'en assurer la pérennité.

La méthodologie adoptée a été préalablement soumise à l'administration et approuvée par celle-ci. L'approche choisie consiste en une projection à cinq ans des niveaux de développement de l'eco iris. Ces projections ont été récoltées au cours de réunions auxquelles participaient l'administration et les comités locaux. La contribution des comités locaux nous semblait incontournable en vue de valider le réalisme du scénario construit ainsi que des hypothèses qui le sous-tendent car ils sont au plus proches des considérations opérationnelles.

En premier lieu, nous dressons le tableau des perspectives d'évolution de l'eco iris d'un point de vue quantitatif et qualitatif. Les indicateurs construits dépeignent le niveau de développement de l'eco iris qui serait synonyme de réussite, du point de vue des comités locaux.

En second lieu, les missions et tâches de l'organe de gestion sont énumérées.

Ensuite, nous nous penchons sur les coûts que de tels développements entraîneraient. La question est : si une structure de gestion du programme doit mettre en œuvre des objectifs quantitatifs tels qu'ils ont été définis, quelles ressources doit-elle déployer ?

La section qui suit analyse les sources de financement qui pourraient couvrir les charges de la structure de coordination.

Enfin, une série de conclusions sont tirées de l'ensemble de ces perspectives d'évolution et des constats dressés aux différentes étapes.

### 1 Premières considérations

#### *1.1 Méthode de construction des indicateurs quantitatifs*

Les perspectives d'évolution quantitatives de l'eco iris présentées ci-dessous résultent d'un processus de co-construction avec l'administration et les comités locaux.

Lors d'une première réunion (du 6 mai 2014), nous leur avons posé la question suivante : « comment voyez-vous l'eco iris en vitesse croisière<sup>1</sup> ? » ou « quels objectifs quantitatifs l'eco iris doit-il atteindre d'ici 2019 pour qu'on considère qu'il a réussi ? ». Cet exercice de projection se rapportait à une série d'indicateurs quantitatifs (nombre de communes participantes, nombre de partenaires économiques, nombre de partenaires écogestes,...).

La compilation de ces données a fait l'objet d'un réajustement lors d'une seconde réunion (du 25 juin 2014), et c'est le résultat de cette co-construction qui est présenté ci-dessous.

Nous considérons que la participation des comités locaux, au vu de leur expérience, a permis de construire un scénario réaliste et robuste.

---

<sup>1</sup> Vitesse de croisière a été présenté aux participants des réunions comme étant la période à partir de laquelle le dispositif est déployé dans sa totalité.

## 1.2 Indicateurs quantitatifs par commune

Les perspectives d'évolution de l'eco iris sont présentées au travers d'indicateurs quantitatifs par commune. Nous distinguons dans les tableaux qui suivent les 5 communes participant à l'heure actuelle<sup>2</sup> (communes participantes 2014) des communes qui démarreront leur partenariat ultérieurement (nouvelles communes).

Les chiffres présentés pour les nouvelles communes ne concernent pas 2015, 2016 ou autre, mais bien leur première année de participation au projet « année 1 », seconde année de participation au projet « année 2 », ... Ainsi, les résultats agrégés tiennent compte de la durée de participation de chaque commune au projet eco iris. Par exemple, en 2019 certaines communes n'en sont qu'à leurs débuts (2 communes prendraient le train en marche en 2018) et n'auraient dès lors pas encore atteint leur vitesse de croisière, tandis que d'autres participeraient depuis plus longtemps (4 communes seraient entrées dans le projet en 2016).

Notons que les chiffres mentionnés dans les tableaux ci-dessous pour 2014 sont une projection de la situation en fin d'année sur base des volumes mesurés en juin 2014. Les chiffres des années qui suivent concernent aussi la situation à la fin d'année.

Dans ces perspectives d'évolution, nous n'avons pas intégré l'évolution possible du module achat (dispositif par lequel les utilisateurs peuvent entrer dans le circuit eco iris en échangeant des euros en eco iris) car de telles prédictions étaient trop aléatoires. En effet, nous ne disposons pas d'un historique suffisant pour prévoir les évolutions de ce dispositif puisqu'il n'a été mis en œuvre que sur deux communes, et n'a pas été promu particulièrement activement.

### Evolution du nombre de communes participantes

Selon les projections, le projet eco iris devrait être étendu au territoire entier de la Région Bruxelles Capitale à l'horizon de 2019. Le scénario que nous présentons ci-dessous est construit sur l'hypothèse d'une croissance raisonnable en 2015 (2 nouvelles communes participantes), soutenue en 2016 et 2017 (4 nouvelles communes participantes par année), et à nouveau raisonnable en 2018 et 2019 (2 nouvelles communes participantes par année).

#### Evolution du nombre de communes participantes

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Evolution du nombre de <b>communes</b> participantes	5	5+2	7+4	11+4	15+2	17+2
Total nombre de communes participantes	6	7	11	14	17	19

Les perspectives d'évolution sont soutenues en 2016 et 2017 car les constats dressés nous permettent d'affirmer que l'eco iris doit mettre en œuvre une expansion forte, visible, convaincante. Cependant, l'eco iris doit d'abord consacrer une année (2015) à consolider sa position, son fonctionnement, sa communication, ses partenariats (économiques et comportements),... afin d'assurer des fondations solides à son expansion.

### Nombre de partenaires économiques par commune

<sup>2</sup> Les données fournies par les communes entrées en dernier dans le dispositif ( Sghaerbeek, Forest) ont donc été collectées à un stade très précoce de leur implication, et ceci qui peut expliquer les différences observées avec les données des communes impliquées depuis plus longtemps.

Le nombre de partenaires économiques pour les communes participantes devrait croître fortement d'ici 2019 : en vitesse de croisière, il devrait y avoir 55 partenaires économiques sur chaque commune (contre 15 approximativement à fin 2014).

Par ailleurs, pour les nouvelles communes participantes, un seuil minimal de 15 partenaires économiques devrait être atteint dès le démarrage. Cela implique qu'un certain travail de prospection soit réalisé avant le démarrage réel de l'eco iris sur ces territoires, et que le lancement ne peut se faire que lorsque cette taille critique est atteinte (sans quoi le mécanisme risque de ne pas paraître convaincant, car les possibilités d'écouler la monnaie ne sont pas suffisantes aux yeux des commerçants ou des usagers). Cette notion de taille critique vaut également pour les autres indicateurs.

### Evolution du nombre de partenaires économiques par commune

Communes participantes 2014	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Evolution du nombre de <b>partenaires économiques</b> participant par commune	15	25	45	55	55	55
Evolution en nombre		10	20	10	0	0
Evolution en pourcentage		67%	80%	22%	0%	0%
Nouvelles communes		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Evolution du nombre de <b>partenaires économiques</b> participant par commune	0	15	25	35	45	55
Evolution en nombre			10	10	10	10
Evolution en pourcentage			67%	40%	29%	22%

Notons que le seul nombre de partenaires économique ne permet pas de garantir la qualité du projet, ou encore la circularité de la monnaie : il faut être attentifs à la diversité des commerces adhérents, leur distribution géographique, la participation de suffisamment de commerces clé pour les dépenses quotidiennes (alimentation, tea-room,...),...

### *Nombre de partenaires comportements par commune*

Le nombre de partenaires comportements souhaité est de 28 en 2019 (contre approximativement 17 approximativement à fin 2014). L'évolution est linéaire pour les communes participantes : 2 ou 3 nouveaux partenaires chaque année.

Pour ce qui est des nouvelles communes, la taille critique a été évaluée à 16 partenaires comportements minimum lors du démarrage. Ce nombre évolue plus rapidement pour les nouvelles communes (3 nouveaux partenaires chaque année) et atteint le même niveau, soit 28 partenaires comportements après 5 ans.

### Evolution du nombre de partenaires comportements par commune

<b>Communes participantes 2014</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Evolution du nombre de <b>partenaires comportements</b> par commune	17	20	22	24	26	28
Evolution en nombre		3	2	2	2	2
Evolution en pourcentage		18%	10%	9%	8%	8%
<b>Nouvelles communes</b>		<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Evolution du nombre de <b>partenaires comportements</b> par commune		16	19	22	25	28
Evolution en nombre			3	3	3	3
Evolution en pourcentage			19%	16%	14%	12%

Attention à ce que, pour cet indicateur, la qualité importe également beaucoup : un partenaire engagé (qui participe aux comités locaux, organise des permanences, promeut activement l'eco iris,...) n'équivaut pas un partenaire qui se contente de valoriser des écogestes.

### *Nombre d'écogestes régionaux et par commune*

En ce qui concerne le nombre d'écogestes, une distinction est faite entre les écogestes régionaux et les écogestes locaux (proposés sur le territoire d'une ou plusieurs communes). Le nombre d'écogestes régionaux évolue de 40 à fin 2014 à 80 à fin 2019. Le nombre d'écogestes locaux évolue, lui de 15 par commune à 45 en vitesse de croisière. Ceci implique qu'en vitesse de croisière, chaque citoyen devrait avoir, pour son territoire, un éventail de 125 écogestes proposés.

Parmi ceux-ci, une partie seront des gestes ponctuels (un événement ou un geste temporairement promu), ce qui implique que le nombre d'écogestes valables à un moment précis ne seront jamais aussi nombreux.

Précisons que de telles prévisions impliquent que toute communication soit basée sur une approche par commune afin de maintenir une certaine lisibilité. Cela signifie que lorsque quelqu'un se connecte sur le site, il devra entrer sa commune afin de connaître les écogestes régionaux bien sûr, mais surtout ceux de son territoire.

### **Evolution du nombre d'écogestes régionaux et par commune**

Evolution du nombre d' <b>écogestes</b> régionaux	40	50	60	70	80	80
Evolution en nombre		10	10	10	10	0
Evolution en pourcentage		25%	20%	17%	14%	0%
<b>Communes participantes 2014</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Evolution du nombre d' <b>écogestes</b> locaux par commune	15	25	35	45	45	45
Evolution en nombre		10	10	10	0	0
Evolution en pourcentage		67%	40%	29%	0%	0%
<b>Nouvelles communes</b>		<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Evolution du nombre d' <b>écogestes</b> locaux par commune		15	25	35	45	45
Evolution en nombre			10	10	10	0
Evolution en pourcentage			67%	40%	29%	0%

Précisons que pour cet indicateur, il faut être attentifs à la distribution entre écogestes one shot (qui apportent de la nouveauté) et écogestes récurrents, car un équilibre entre ces deux types d'actions est nécessaire en vue d'entretenir l'intérêt des usagers vis-à-vis du système.

### *Montants d'eco iris mis en circulation par commune*



Les montants d'eco iris mis en circulation vont augmenter fortement dans les années à venir. Dans le meilleur des cas, chaque commune aura mis en circulation à fin 2014 l'équivalent de 3 000€ en circulation sous forme d'eco iris. En vitesse de croisière, chaque commune devrait mettre en circulation 6 fois cette somme, soit l'équivalent de 18 000€.

Les 14 communes qui démarreront leur participation ultérieurement devraient parvenir à mettre l'équivalent en eco iris de 3 000€ par commune en moyenne en circulation dès le début, et 9 000€ après 5 ans de participation au dispositif.

## Evolution de la valeur en euros d'eco iris mis en circulation par commune

Communes participantes 2014	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Valeur eco iris mis en circulation sur l'année par commune	3.000 €	4.500 €	9.000 €	12.000 €	15.000 €	18.000 €
Evolution en nombre		1.500 €	4.500 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Evolution en pourcentage		50%	100%	33%	25%	20%
Nouvelles communes	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	
Valeur eco iris mis en circulation sur l'année par commune	3.000 €	4.500 €	6.000 €	7.500 €	9.000 €	
Evolution en nombre			1.500 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €
Evolution en pourcentage			50%	33%	25%	20%

### Nombre d'usagers par commune

Enfin, le nombre d'usagers passerait de 360 usagers par commune –qui est l'estimation de ce qui devrait être réalisé à fin 2014– à 1800 usagers par commune à fin 2019.

Les 14 communes qui démarreront leur participation ultérieurement devraient parvenir à réunir 300 usagers par commune en moyenne dès le démarrage, et 1200 après 5 années de participation au dispositif.

### Evolution du nombre d'usagers par commune

Communes participantes 2014	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre d' <b>usagers</b> par commune	360	500	900	1200	1500	1800
Evolution en nombre		140	400	300	300	300
Evolution en pourcentage		39%	80%	33%	25%	20%
Nouvelles communes		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Nombre d' <b>usagers</b> par commune		300	450	700	950	1200
Evolution en nombre			150	250	250	250
Evolution en pourcentage			50%	56%	36%	26%

### 1.3 Indicateurs quantitatifs agrégés

Les perspectives d'évolution par commune présentées ci-dessus impliquent que, selon notre scénario, les indicateurs agrégés au niveau régional du projet eco iris devrait atteindre les niveaux suivants au cours des 5 prochaines années.

## Evolution des données quantitatives agrégées

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre de communes participantes</b>	5	7	11	14	17	19
<b>Total partenaires économiques</b>	75	155	335	505	635	785
Evolution en nombre		80	180	170	130	150
Evolution en pourcentage		107%	116%	51%	26%	24%
<b>Total partenaires comportements</b>	85	132	212	304	376	454
Evolution en nombre		47	80	92	72	78
Evolution en pourcentage		55%	61%	43%	24%	21%
<b>Total écogestes</b>	115	205	345	525	665	795
Evolution en nombre		90	140	180	140	130
Evolution en pourcentage		78%	68%	52%	27%	20%
<b>Sous-total écogestes locaux</b>	75	155	285	455	585	715
Evolution en pourcentage		107%	84%	60%	29%	22%
<b>Sous-total écogestes régionaux</b>	40	50	60	70	80	80
Evolution en pourcentage		25%	20%	17%	14%	0%
<b>Total eco iris mis en circulation/an</b>	15.000 €	28.500 €	66.000 €	102.000 €	138.000 €	177.000 €
Evolution en nombre		13.500 €	37.500 €	36.000 €	36.000 €	39.000 €
Evolution en pourcentage		90%	132%	55%	35%	28%
<b>Total usagers</b>	1800	3.100	6.600	10.400	14.600	19.500
Evolution en nombre		1.300	3.500	3.800	4.200	4.900
Evolution en pourcentage		72%	113%	58%	40%	34%

Le nombre de communes participantes évolue donc de 5 à l'heure actuelle à 19 communes en 2019.

Ainsi, le nombre d'acteur économiques participant au système devrait, au cours des 5 prochaines années, passer de 75 à 785, soit plus d'une multiplication par 10.

Le nombre de partenaires comportements devrait passer de 85 à 454, soit plus d'une multiplication par 5.

Le nombre d'écogestes devrait passer de 115 à 795, l'augmentation étant principalement imputable au nombre d'écogestes locaux qui passent de 75 à 715, soit près de 10 fois plus.

La valeur d'eco iris mis en circulation par an devrait passer de 15 000€ à 177 000€, soit près de 12 fois plus.

Le nombre d'usagers passerait de 1800 à 19 500 usagers, soit près de 11 fois plus.

### 1.4 Evolution de l'eco iris : considérations qualitatives

Au cours de la première réunion organisée avec les différentes parties prenantes à l'eco iris, nous avons jugé important de mener une discussion autour d'une série de constats identifiés à travers les différents documents que nous avons pu consulter (rapports, évaluations, comptes-rendus,...) afin de mieux appréhender comment ceux-ci sont vécus par les acteurs de terrains.

Par ailleurs, un certain nombre d'éléments qualitatifs identifiés au cours du processus de co-construction des indicateurs quantitatifs méritent une attention particulière.

Les réflexions qui découlent de ces 2 processus sont présentées dans cette section.

## *Susciter d'emblée l'intérêt*

### **Systeme clair et convaincant**

Le système eco iris est vécu comme complexe. De manière générale, les monnaies complémentaires connaissent ce problème quand elles sont face à un public non averti. Cependant le fonctionnement du système eco iris est bien particulier, et ses modalités rajoutent donc un niveau de difficulté. Conséquence : il n'est pas aisé d'expliquer rapidement le mécanisme à quelqu'un qui le découvre.

Plus particulièrement, la complexité provient entre autres de la coexistence de 2 objectifs et de deux circuits.

- L'objectif environnemental justifie l'existence du circuit primaire où sont mis en circulation les eco iris, suite à la réalisation d'écogestes.
- L'existence d'un circuit « secondaire », où une circularité est recherchée entre les partenaires économiques adhérant au système, rend le système alambiqué. En effet, il s'explique par la poursuite d'un objectif économique de dynamisation de l'économie locale, ce qui trouble la communication.

En outre, le système eco iris ne dispose pas à ce jour de critères environnementaux pour la sélection des partenaires économiques, ce qui suscite des questions.

Par ailleurs, la correspondance entre les écogestes reconnus ou le public-cible et l'impact en termes de changement de comportement a été remis en cause à plusieurs reprises. Certains affirment en effet que les usagers participant sont des personnes qui réalisaient déjà auparavant les actions désormais reconnues et qu'il n'y a donc pas de changement de comportement.

### **L'intérêt économique**

La décote de 5 % est considérée comme un frein par les acteurs économiques.

Elle est notamment mal perçue par certains partenaires économiques engagés qui soulignent qu'au plus ils sont actifs dans le système, au plus ils sont pénalisés. En effet, au plus ils acceptent des paiements en eco iris, au plus les sommes qu'ils voudraient reconvertir seraient importantes, et donc les décotes qui leur sont appliquées aussi. Or ces décotes sont synonymes de **réductions de marge bénéficiaire** pour ces partenaires économiques.

Bien sûr, ils ne sont pas obligés de reconvertir leurs eco iris en euros, mais étant donné qu'à ce stade de développement, une grande partie des partenaires économiques ne trouvent pas au sein du réseau de partenaires économiques les biens et services auxquels ils voudraient recourir, beaucoup se voient obligés de reconvertir la majorité de leurs eco iris.

## *Circularité*

### **Introduction**

Beaucoup d'éléments qualitatifs auxquels il faudra rester attentifs au cours du développement de l'eco iris ont trait à la circularité d'une manière ou d'une autre.

La circularité désigne le fait que **tous** les acteurs d'un système utilisent la monnaie aisément, car elle répond à leurs besoins –elle est **opportune**–, et elle est **facile** d'utilisation. Ainsi, une bonne circularité est atteinte lorsque l'ensemble des acteurs du système monétaire peuvent facilement recevoir et dépenser la monnaie entre eux.

La qualité de la circularité d'une monnaie complémentaire dépend donc de nombreux critères, tels la diversité des biens et services proposés par les membres, la distribution géographique des acteurs, la forme de la monnaie complémentaire (papier, électronique, virtuelle), ...

Une bonne circularité est difficile à mettre en œuvre, et ce pour toutes les monnaies complémentaires. Notons d'ores et déjà qu'une monnaie complémentaire ne doit pas nécessairement être circulaire pour atteindre ses objectifs. Si une monnaie n'est pas circulaire, il faudra toutefois que :

- la sortie (on entend soit la dépense des eco iris reçus, soit leur conversion vers l'euro) ne soit pas contraignante au point qu'elle efface tout intérêt à participer ;
- les volumes mis en circulation dépassent les volumes reconvertis (sortant), sans quoi la monnaie s'éteindrait.

En vue de réaliser une bonne circularité, les notions d'opportunité et de facilité –qui doivent être présentes pour tous les différents types de parties prenantes– sont essentielles.

### **Application à l'eco iris**

Pour atteindre un bon niveau de circularité, l'eco iris devrait veiller au respect de la facilité et de l'opportunité.

#### **La facilité d'utilisation**

- **Pour tout type de partenaire**

Le changement d'unité entraîne de la confusion.

- **Pour les partenaires économiques**

Le fait qu'il s'agisse d'une monnaie papier implique l'organisation d'une seconde caisse par les prestataires économiques, ce qui représente une contrainte importante.

- **Pour les usagers**

Le fait que les usagers doivent se rendre à un comptoir pour recevoir (ou acquérir) leurs eco iris complexifie le système.

Le système de preuves requis pour la reconnaissance de certains écogestes complexifie l'utilisation de la monnaie.

#### **L'opportunité**

- **Pour les partenaires économiques**

La correspondance entre les besoins et les possibilités au sein du circuit de prestataires économiques est perçue comme un vrai problème par ceux-ci. Bien que des améliorations aient vu le jour dernièrement suite à l'émergence de partenariats avec différents types de fournisseurs notamment, beaucoup de partenaires économiques ne trouvent pas les biens et services auxquels ils recourent quotidiennement auprès des autres partenaires économiques eco iris.

- **Pour les usagers**

La densité du réseau de commerçants « de première ligne » acceptant l'eco iris, c'est-à-dire commerces de détail auxquels les usagers recourent quotidiennement, est insuffisante.

### 1.5 Constats

Voici quelques observations quant aux perspectives d'évolution quantitatives et aux considérations qualitatives présentées ci-dessus.

En ce qui concerne les **perspectives d'évolution quantitatives**, il apparaît que le **nombre d'écogestes** peut susciter un problème de lisibilité pour l'utilisateur. De telles perspectives nécessitent d'appliquer systématiquement un tri par zone (commune ou zone géographique plus large) : toute personne qui se connecte sur le site, reçoit une newsletter,... ne doit voir que les écogestes qui la concernent. En outre, un filtre par type de gestes (tel qu'il existe aujourd'hui) doit être maintenu.

En terme de **clarté**, il nous semble nécessaire de simplifier les messages et supports de communication à destination du public : meilleure hiérarchisation, messages plus percutants...

→ Rappelons que la complexité du système est due en partie à la poursuite simultanée de plusieurs objectifs : environnementaux et économiques. Si l'eco iris ne visait qu'un seul objectif, environnemental par exemple, le système pourrait être conçu de manière plus simple, ainsi que la communication le concernant :

→ Des professionnels de la communication devraient pouvoir simplifier l'information. Il est dès lors nécessaire que la structure de coordination intègre cette compétence au sein de son personnel.

→ Une communication graphique, telle celle qui est mise en place sur le dépliant bilingue à destination des usagers, semble répondre à ce besoin de simplification de l'information. Dès lors, de telles illustrations devraient être utilisées systématiquement.

→ Une communication adaptée à chaque partie prenante doit être mise en place (on n'explique pas le système de la même manière à un usager, à un commerce détaillant ou encore à un fournisseur,...).

En matière d'**intérêt économique**, nos observations sont multiples :

→ La décote ne serait pas perçue comme une réduction de la marge bénéficiaire si l'eco iris permettait aux partenaires économiques d'attirer une nouvelle clientèle, et que le chiffre d'affaires supplémentaire ainsi réalisé permettait de compenser cette perte liée à la réduction de la marge bénéficiaire. Autrement dit, la participation financière des partenaires économiques doit être plus que compensée par les bénéfices engendrés.

→ Un tel système de décote ne peut dès lors être envisagé qu'à un stade ultérieur, c'est-à-dire lorsque les volumes d'eco iris en circulation seront assez importants pour pouvoir être perçus par le partenaire économique comme un apport privilégié de nouveaux clients, apport compensant la contribution financière via la décote ou tout autre type de taxe.

→ Si une « taxe » devait être repensée par la suite, elle ne devrait pas être proportionnelle au volume des transactions. Elle devrait, au contraire, encourager les commerçants à promouvoir l'utilisation de l'eco iris autour d'eux.

Notons à ce titre que le système d'affiliation au RES nous semble pertinent : l'affiliation est gratuite la première année, et reste gratuite tant que la PME n'a pas atteint un certain volume d'activités dans cette monnaie. Au delà d'un certain volume –soit à partir d'un seuil où les adhérents sont supposés voir un intérêt réel à participer au système– et seulement alors, ils commencent à payer leur affiliation.

Par ailleurs, leur manière de communiquer sur ce mécanisme est assez convaincante : c'est une publicité qu'on paye sur des revenus effectifs (uniquement lorsque la transaction a lieu), et non potentiels comme tout autre système de publicité (lorsqu'on paye pour une publicité dans la radio, à la télévision, dans des journaux divers,... on ne sait pas si elle aura de l'impact, et on ne le saura jamais à moins de mener une enquête).

A ce titre, notons que le RES applique une « taxe » qui n'est pas une taxe à la reconversion mais une commission sur chaque échange. Cela correspond assez bien à l'idée que la monnaie complémentaire est une publicité payée uniquement pour des revenus effectifs.

En matière de **circularité**, nous partageons l'observation suivante.

→ Dans le système eco iris, la circularité répond surtout à l'objectif de dynamisation de l'économie régionale bruxelloise. La circulation de la monnaie auprès d'un certain nombre d'entreprises « vertes » pourrait avoir un effet multiplicateur d'un point de vue environnemental, mais rien ne nous permet de l'affirmer à l'heure actuelle.

→ En effet, il y a effet multiplicateur si la monnaie mise en circulation est réutilisée une ou plusieurs fois

→ Par ailleurs, il y a effet multiplicateur environnemental si cette réutilisation se fait conformément à des critères environnementaux.

→ Les arguments démontrant un effet multiplicateur environnemental devraient reposer sur un système de traçabilité permettant d'affirmer que les eco iris distribués ont été utilisés un certain nombre de fois, et ce auprès de commerces « verts ». Or à l'heure actuelle, l'eco iris ne dispose ni d'un système de traçabilité, ni de critères permettant de faire un rapprochement entre le type de partenaires économiques et un impact environnemental certain.

→ La circularité réalisée ne peut dès lors servir de manière certaine qu'un objectif économique. La mise en circulation d'eco iris en récompense à la réalisation d'écogestes est le seul volet permettant d'avancer des arguments quant à l'impact environnemental du dispositif.

En ce qui concerne la **facilité d'utilisation**, voici ce que nous constatons.

→ Le passage à la **monnaie électronique** devrait être mis en œuvre car l'utilisation par les partenaires économiques et les citoyens s'en verrait facilitée.

→ Toutefois, il serait envisageable de le faire seulement dans une phase ultérieure de développement de l'eco iris. En effet, les dispositifs de monnaie électronique sont a priori coûteux (à moins de se tourner vers des solutions drastiquement meilleur marché ou vers une collectivisation des coûts), et seul un volume d'activité plus important pourrait justifier de tels investissements.

→ Par ailleurs, une monnaie électronique a pour avantage non négligeable de permettre une meilleure traçabilité, et d'ainsi faciliter la mise en place de processus d'évaluation.



→ Le choix du moment opportun pour un passage à la monnaie électronique devra donc tenir compte de ces deux aspects.

→ Afin de remédier à la complexité du système de preuves, il faut veiller à mettre en œuvre, autant que possible, une **distribution automatique** des eco iris (par exemple : lors de la participation à un atelier culinaire durable je reçois directement X eco iris ou suite à la signature d'un contrat chez Lampiris je reçois automatiquement X eco iris par la poste). Notons que la distribution automatique comporte un avantage collatéral non négligeable : elle permet potentiellement de toucher des personnes qui ne connaissaient pas encore le dispositif.

Quant à l'**opportunité** du dispositif –soit le fait qu'il réponde aux besoins des participants– nos observations sont les suivantes.

→ Le manque de possibilités pertinentes pour les **partenaires économiques** doit être solutionné par le développement du réseau auprès de fournisseurs pertinents pour les partenaires économiques de première ligne. Ces fournisseurs eux-même doivent aussi trouver au sein du réseau des possibilités d'écoulement de la monnaie qui correspondent à leurs besoins.

→ La mise en réseau des prestataires économiques et leur sentiment d'appartenance à ce réseau peuvent contribuer à favoriser ceci. Cela peut passer entre autres par un fonctionnement plus transversal en ce qui concerne la gestion des relations avec les partenaires économiques –les relations ne doivent pas être gérées au niveau communal, mais sur des zones géographiques plus larges–, ce qui implique d'affecter du personnel à la gestion des relations et la mise en réseau de ces parties prenantes.

→ Des solutions innovantes peuvent aussi être trouvées pour que les partenaires économiques redistribuent l'eco iris auprès de leurs salariés ou clients.

→ Il est nécessaire de développer les possibilités du point de vue des **utilisateurs** (extension du réseau de commerces de détail participant et entreprises de services, de leur diversité et meilleure couverture géographique).

→ En cela, des partenariats avec des organisations telles Atrium, BECI, UCM, Unizo,... peuvent jouer un rôle important.

→ Les partenariats avec les administrations communales doivent être renforcés, afin qu'elles acceptent des eco iris. Le projet e-portemonee constitue à ce titre un exemple de bonne pratique : les communes y distribuent et acceptent les eco iris. Elles proposent donc des éco gestes et acceptent des paiements en points pour certains biens et services.

## 2 Missions de l'organe de gestion de l'eco iris

En vue de réaliser ces objectifs quantitatifs, les missions et tâches que l'organe de gestion devrait remplir sont les suivantes.

Informier et former

- Informer les différentes parties prenantes, et les bénévoles le cas échéant.
- Organiser des formations à destination des différents partenaires et bénévoles.
- Mettre en place un helpdesk.

Communiquer

- Gérer le site web (bilingue)
- Diffuser une newsletter locale pour chaque territoire
- Assurer la cohérence régionale du projet quant au type d'écogestes reconnus, ainsi que du point de vue de la communication
- Assurer une communication simple, claire, et harmonieuse.
- Offrir de la visibilité aux partenaires associatifs, afin que leur participation à l'eco iris soit aussi une manière de se faire connaître.

#### Gérer

- Gérer les ressources financières (subsidés et autres) et assurer la pérennité du projet
- Veiller à la réalisation des objectifs fixés
- Organiser un reporting en vue de mesurer l'avancement par rapport aux objectifs fixés.
- Assurer le lien et le partage d'expérience avec les autres monnaies complémentaires.
- Centraliser les eco iris.

#### Développer

- Assurer la diffusion du dispositif auprès d'un nombre d'utilisateurs, de partenaires économiques, d'associations et de partenaires publics croissant.
- Construire des partenariats avec des fournisseurs pertinents du point de vue des partenaires économiques.
- Créer des partenariats avec de nouveaux acteurs qui permettraient d'étendre le réseau d'acteurs et améliorer la visibilité des acteurs économiques participants.

#### Mise en réseau des acteurs

- Assurer la mise en réseau des différents partenaires économiques de la région.
- Organiser le partage d'expériences sur l'eco iris.
- Mettre en réseau les initiatives associatives bruxelloises.

#### Améliorer

- Veiller à l'attractivité du module achat.
- Veiller à la simplification du système de preuves.
- Veiller à l'intérêt financier du système aux yeux des acteurs économiques.

## 3 Perspectives d'évolution des charges de fonctionnement de l'eco iris

La définition d'indicateurs quantitatifs nous a permis d'évaluer d'une part les frais de fonctionnement de la structure de coordination et d'autre part les charges financières inhérentes à la quantité d'eco iris mis en circulation.

Ces prévisions financières sont déclinées sur les 5 années à venir (de 2015 à 2019 inclus), et se basent sur les perspectives d'évolution et indicateurs correspondants présentés à la première section de cette partie. Elles considèrent un développement de l'eco iris dans la continuité des logiques mises en œuvre jusqu'à présent, c'est-à-dire reposant sur des organisations locales, proches du terrain.

### 3.1 Frais de fonctionnement

Les frais de fonctionnement de la structure de coordination comprennent les frais de personnel et les autres frais. Ils ne comprennent donc pas les frais liés à l'émission d'eco iris.

#### Charges de personnel

Nous avons calibré les besoins en personnel selon les fonctions requises au sein de la structure de coordination –différentes fonctions pouvant être assurées par une personne au profil polyvalent.

Nos hypothèses incluent une année de travail à 220 jours ouvrables, et des charges salariales moyennes de 50 000€ par personne.

Voici les tendances générales –approximatives– qui se dégagent de ces prévisions, et l'évolution du besoin en ressources humaines entre 2015 et 2019.

- La fonction de secrétariat évolue de 0,8 ETP à 1,2 ETP.
- La fonction de communication évolue de 0,4 à 0,6 ETP.
- La fonction de mise en réseau évolue de 0,3 à 0,5 ETP.
- La fonction de chargé de développement évolue de 0,5 à 0,4 ETP.
- La fonction de gestionnaire financier nécessite l'allocation de 0,3 ETP et reste stable.
- La fonction de gestionnaire de projet et de recherche & développement implique l'allocation de 0,3 ETP et reste stable.

Globalement, l'ensemble de la structure de coordination devrait disposer de l'équivalent de 2,7 ETP dès 2015. Le besoin en personnel augmente en 2016 : 3,8 ETP seraient nécessaires pour permettre la réalisation des missions de la structure de gestion. Cette augmentation est imputable au développement des partenariats (économiques, comportements, et utilisateurs), particulièrement fort en 2016, qui est la première année d'un développement soutenu de l'eco iris. En 2017, le besoin en personnel croît encore légèrement pour atteindre 3,9 ETP. Enfin, les besoins en personnel sont évalués à 3,6 ETP en 2018 et 3,7 ETP en 2019.

Le tableau ci-dessous présente de manière plus détaillée les missions de chaque fonction, ainsi que le nombre de jours de travail par an que nous avons estimé nécessaires à la réalisation de chacune de ces missions.

<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<b>J/an</b>	<b>J/an</b>	<b>J/an</b>	<b>J/an</b>	<b>J/an</b>
<b>Secrétariat</b>	<b>176</b>	<b>226</b>	<b>246</b>	<b>256</b>	<b>266</b>
Accueil : contact de première ligne, dispatching vers les membres, helpdesk (mail/téléphone)	110	160	180	190	200
Gestion administrative des eco iris	66	66	66	66	66
<b>Communication</b>	<b>93</b>	<b>146</b>	<b>165</b>	<b>133</b>	<b>135</b>
Gestion et animation du site web (mise à jour et valorisation de partenaires comportements, acteurs économiques, éco-gestes,...). Gestion et animation réseaux sociaux.	71	124	143	111	113
Gestion newsletter mensuelle	22	22	22	22	22
<b>Mise en réseau des acteurs</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>111</b>	<b>115</b>	<b>119</b>
Organisations de (réunions) d'échange information / mise en commun	26	56	67	71	75
Organisation de 2 événements annuels de networking	40	40	40	40	40
	3	4	4	4	4
<b>Développement du projet</b>	<b>115,5</b>	<b>204</b>	<b>193</b>	<b>151</b>	<b>161</b>
Démarchage de nouveaux partenaires économiques, associatifs, institutionnels, et usagers	84	170	171	121	134
Centre d'appui/formation pour les comités locaux et autres partenaires locaux	22	22	22	22	22
Représentation externe	10	12	10	8	5
<b>Gestion financière</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Gestion financière de la structure, de son financement, des eco iris	44	44	44	44	44
Recherche de financements (subsidés, taxes, sponsoring, nouvelles pistes,...) Recherche d'autres ressources (partenariats / bénévoles/stagiaires...)	30	30	30	30	30
<b>Gestion de projet et recherche et développement</b>	<b>72</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Organisations de réunions de coordination	12	12	12	12	12
Tenue des réunions de coordination	40	44	44	22	22
Apprentissages des autres pratiques (belges et étrangères) quand à des alternatives à la décote, la circularité, la participation, la gouvernance,...	10	10	10	10	10
Veiller à l'attractivité du système pour tous les acteurs, priorité aux acteurs économiques	5	5	5	5	5
Liens possibles avec d'autres secteurs : micro-finance, crowdfunding...	5	5	5	5	5
<b>Besoins en personnel (en j/an)</b>	<b>599</b>	<b>826</b>	<b>865</b>	<b>782</b>	<b>809</b>
<b>Besoins en personnel (en ETP)</b>	<b>2,7</b>	<b>3,8</b>	<b>3,9</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>
<b>CHARGES DE PERSONNEL (en €)</b>	<b>136.167 €</b>	<b>187.689 €</b>	<b>196.667 €</b>	<b>177.808 €</b>	<b>183.855 €</b>

La **fonction de secrétariat** nécessite 0,8 ETP dès 2015. Elle consiste, d'une part, à assurer les contacts de première ligne, à communiquer des informations de base aux différentes parties prenantes, à réorienter les demandes d'informations le cas échéant vers d'autres membres du personnes ou partenaires locaux,... et d'autre part, à assurer la gestion administrative des eco iris.

- Cette fonction augmente fortement en 2016 (vers 1 ETP), car le lancement de partenariats avec quatre nouvelles communes implique des besoins d'informations et de gestion administrative accrus de la part des différentes parties prenantes : usagers, partenaires économiques et partenaires comportements.
- Cette évolution n'est toutefois pas proportionnelle à celle du nombre de parties prenantes car des économies d'échelle devraient pouvoir être réalisées : le mécanisme devenant plus familier, il devrait susciter moins de questions, et les besoins d'informations ainsi que les complications en termes de gestion administrative diminueraient.
- Ainsi, cette fonction évolue vers 1,2 ETP en 2019.

La **fonction de communication** nécessite 0,4 ETP dès 2015, tant pour la gestion et l'animation du site web ecoiris.be et des différents réseaux sociaux sur lesquels eco iris est présent, que pour la gestion d'une newsletter mensuelle.

- Cette fonction croît en 2016 et 2017, car la gestion du site web et des réseaux sociaux varie en fonction du nombre de nouveaux partenaires comportements et économiques, ainsi qu'en fonction du nombre d'écogestes. En effet, nous considérons qu'en un jour, il est possible de gérer 5 nouveaux partenaires économiques ou 2,5 nouveaux partenaires comportements ou encore 2,5 nouveaux écogestes.
- Ainsi, en 2016, la fonction de communication nécessite 0,6 ETP et en 2017 0,75 ETP.
- Le nombre de nouveaux partenaires comportements et économiques étant plus faible les années qui suivent, la gestion et l'animation du site web et réseaux sociaux devient moins importante ; la gestion de la communication autour des écogestes représente donc toujours une part importante de la charge de travail.
- En 2018 et 2019, cette fonction ne nécessite plus que 0,6 ETP.

La **fonction de mise en réseau** comprend l'organisation de réunions entre partenaires économiques, permettant de renforcer leur sentiment d'appartenance au réseau (via l'échange d'informations, le networking et la mise en commun des expériences) et l'organisation de 2 grands événements annuels de networking.

- L'organisation des réunions à destination des partenaires économiques varie en fonction du nombre de partenaires économiques actifs, tout en tenant compte d'économies d'échelles réalisées puisque la mise en réseau est surtout importante pour les nouveaux venus.
- L'organisation de 2 événements annuels de networking nécessite 20 jours de travail par événement, ainsi que la présence du personnel ces jours-là.
- Elle nécessite donc, dès 2015, 0,3 ETP. En 2016 les besoins en personnel augmentent à 0,45 ETP. Ensuite, ils restent relativement stables (ils augmentent doucement jusqu'à 0,5 ETP en 2019).

La **fonction de développement** du projet comprend le démarchage de nouveaux partenaires économiques, comportements, institutionnels, et de nouveaux usagers, ainsi que l'organisation de formations et la mise en place d'un centre d'appui à destination de ces différents partenaires, et enfin des tâches de représentation (presse, événements, prises de paroles diverses...).

- Le premier volet (le démarchage) varie en fonction du nombre de nouveaux partenaires économiques et comportements ainsi qu'en fonction du nombre de nouvelles communes participantes. Le temps de travail nécessaire au démarchage d'une nouvelle commune participante est évalué à 10 jours ; le démarchage d'un nouveau partenaire économique ou comportement à 0,5 jour.
- La représentation externe est globalement décroissante, mais avec un pic en 2016 qui représente l'année-charnière en termes de communication et de diffusion du mécanisme.
- Dès lors, la fonction de développement requiert 0,5 ETP en 2015, augmente fortement en 2016 pour atteindre presque 1 ETP, et diminue petit à petit les années qui suivent (0,9 ETP en 2017 ; 0,7 ETP en 2018 et 2019).

La **fonction de gestion financière** comprend la gestion de la structure de gestion du projet eco iris, de son financement et des eco iris, mais également la recherche de sources de financement externes (subsidés, taxes, sponsoring,...) ainsi que de ressources extra-financières (partenariats, bénévolat, stages,...).

- Cette fonction représente 0,3 ETP et est stable au fil des années.

La **fonction de gestion de projet** implique l'organisation et la tenue de réunions de coordination ainsi que la coordination de l'équipe. La fonction **de recherche et développement** comprend le suivi d'autres projets de monnaies complémentaires, et les apprentissages que l'on peut en tirer pour l'eco iris, la mise en œuvre de stratégies visant à garantir l'attractivité du système ainsi qu'une veille sur d'autres secteurs d'innovation financière avec lesquels des synergies pourraient être mises en œuvre.

- Ces tâches nécessitent l'allocation de 0,3 ETP dès 2015 et jusqu'en 2019.
- La tenue de réunions de coordination connaît un changement stratégique dès 2016 car les réunions n'impliquent plus la participation des comités locaux, mais uniquement celle des membres du personnel de la structure de coordination.

### Autres charges

Outre les charges de personnel, la structure de coordination devrait faire face à une série de charges liées à la communication, l'organisation d'événements, le développement ainsi que les frais de fonctionnement.

L'ensemble de ces charges évolue selon nos estimations de 78 470€ en 2015 à 45 770€ en 2019.

Le tableau ci-dessous reprend l'évaluation de l'ensemble de ces postes.

AUTRES CHARGES	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Communication</b>	<b>47.070 €</b>	<b>12.070 €</b>	<b>12.070 €</b>	<b>12.070 €</b>	<b>12.070 €</b>
Développement de la plate-forme web	30.000 €				
Maintenance site		10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Hébergement site	2.070 €	2.070 €	2.070 €	2.070 €	2.070 €
Plan de communication	15.000 €				
<b>Événements</b>	<b>7.000 €</b>	<b>9.500 €</b>	<b>12.000 €</b>	<b>12.000 €</b>	<b>12.000 €</b>
Frais liés à l'organisation de 2 grands événements annuels	5.000 €	7.500 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Frais liés à l'organisation d'autres événements (formations, réunions entre participants,...)	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
<b>Développement</b>	<b>10.000 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>2.500 €</b>	<b>2.500 €</b>
Expertise juridique	10.000 €	5.000 €	5.000 €	2.500 €	2.500 €
Étude					
<b>Frais de fonctionnement (bureau,...tel,...)</b>	<b>14.400 €</b>	<b>19.200 €</b>	<b>19.200 €</b>	<b>19.200 €</b>	<b>19.200 €</b>
400€/ mois / poste de travail	14.400 €	19.200 €	19.200 €	19.200 €	19.200 €
<b>AUTRES CHARGES</b>	<b>78.470 €</b>	<b>45.770 €</b>	<b>48.270 €</b>	<b>45.770 €</b>	<b>45.770 €</b>

Notons que ces prévisions ne prennent en compte ni le passage à une **monnaie électronique**, ni la réalisation d'une **étude d'évaluation d'impact**. Ces éléments peuvent représenter des charges financières importantes. Toutefois, il est difficile de chiffrer ces postes car tout dépend de la qualité recherchée dans la mise en œuvre.

Au niveau d'un système de monnaie électronique, les fonctionnalités varient fortement d'un programme à l'autre, et ces fonctionnalités influenceront fortement le coût de la mise en œuvre, ainsi que de la maintenance. La différence de coût majeure proviendra du fait qu'il s'agisse d'un

système limité au web ou d'un système de paiement par carte. L'utilisation de programmes open source ou encore la collectivisation de l'outil peuvent être d'autres sources de réduction des charges.

Au niveau d'une évaluation d'impact, le coût de la mise en œuvre dépendra de la méthode choisie, de la taille de l'échantillon concerné, des ressources à mobiliser pour la réalisation de l'étude (interne, bénévole, ou sous-traitance à des professionnels)... Ces choix stratégiques quant à la façon de mener une évaluation d'impact devront être calibrés en fonction des besoins pour lesquels l'étude d'impact est envisagée : internes, en vue d'améliorer les processus ; externes, en vue de trouver de nouvelles sources de financement,

### *3.2 Le financement d'écogestes*

L'équivalent en euros des montants distribués sous forme d'eco iris évoluent de 28 500€ en 2015 à 177 000€ en 2019.

Notons que ces estimations reposent sur l'hypothèse que 100 % des eco iris seraient reconvertis, dans l'année, en euros. Or, cette hypothèse n'est probablement pas réaliste. La charge financière liée à la distribution d'eco iris devrait en effet être inférieure à la valeur d'eco iris mis en circulation cette même année car :

- une partie des eco iris mis en circulation ne seront jamais reconvertis en euros (par exemple, il se peut que seulement 90 % soient reconvertis en euros),
- et une autre partie seront reconvertis en euros, mais plus tard (par exemple, il se peut que 20 % des eco iris mis en circulation donne lieu à une reconversion en euros un ou deux ans plus tard).

Néanmoins, il nous semble préférable d'être prudent et de prendre en considération cette hypothèse car la structure de coordination doit être en mesure de faire face à toute demande de reconversion.

Par ailleurs, ces estimations ne tiennent pas compte de l'application d'une décote de 5 %. Si une telle décote était d'application (et l'hypothèse d'une reconversion de 100 % des eco iris dans l'année maintenue), la charge financière afférente au montants d'eco iris en circulation serait de 27 075€ en 2015 et de 168 150€ en 2019.

Rappelons en outre que ces prévisions n'intègrent pas l'impact des caractéristiques d'un « module achat ». En effet, l'impact budgétaire d'un tel module est neutre à l'état actuel : les 5 % de bonification offerts à l'achat d'eco iris sont compensés par la décote de 5 % actuellement applicable. Toutefois, il ne faudrait pas négliger l'impact financier que pourrait avoir un changement de ces modalités : si l'idée de supprimer la décote (ne fut-ce que temporairement) devait être mise en application, la bonification ne serait plus compensée, et impliquerait un charge budgétaire supplémentaire.

### *3.3 Les charges financières agrégées de la structure de coordination*

L'ensemble de ces charges évolue donc de manière assez linéaire 241 712€ en 2015 à 397 775€ en 2019. Rappelons que ces prévisions ne tiennent pas compte de l'impact budgétaire d'un passage à la monnaie électronique ou de la mise en œuvre d'une étude d'évaluation d'impact, les coûts de ces démarches étant trop aléatoires.

TOTAL CHARGES	2015	2016	2017	2018	2019
CHARGES DE PERSONNEL	136.167 €	187.689 €	196.667 €	177.808 €	183.855 €
AUTRES CHARGES	78.470 €	45.770 €	48.270 €	45.770 €	45.770 €
SOUS-TOTAL FRAIS DE FONCTIONNEMENT	214.637 €	233.459 €	244.937 €	223.578 €	229.625 €
ECO IRIS distribués	28.500 €	66.000 €	102.000 €	138.000 €	177.000 €
TOTAL CHARGES	241.712 €	296.159 €	341.837 €	354.678 €	397.775 €

### 3.4 Constats

Nous voulons attirer l'attention sur plusieurs aspects essentiels de ce scénario, importants du point de vue de la pérennité et de la crédibilité du système.

Dans la continuité de sa forme actuelle, **le rapport entre les charges engendrées par la mise en œuvre du projet et la valeur de monnaie en circulation** nous paraît faible, et susceptible d'attirer certaines critiques.

En effet, les coûts engendrés par la structure de coordination (près de 230 000€ en 2019) sont plus importants que la valeur d'eco iris mis en circulation (177 000€ en 2019). Une telle situation peut éveiller des doutes quant à l'efficacité de l'allocation des fonds.

Il nous semble nécessaire de faire en sorte, soit que les eco iris mis en circulation soient décuplés par rapport aux niveaux évoqués ci-dessus, soit que les charges financières de la structure de coordination soient réduites. Malheureusement, l'expérience ne nous permet pas de supposer que de telles modifications soient réalisables, toutes choses égales par ailleurs.

Dans la continuité de sa forme actuelle, **le rapport entre les charges et le nombre d'utilisateurs concernés** nous semble également peu performant.

A nouveau, les perspectives d'évolution présentées ci-dessus semblent disproportionnées : selon les prévisions, en 2019 les coûts engendrés par le projet sont de près de 230 000€ et il touche 19 500 utilisateurs.

Le programme devrait permettre, à coût égal, de toucher un nombre beaucoup plus large de personnes ou, à nombre égal d'utilisateurs, de réduire les coûts.

**Scénario alternatif : supposons que l'eco iris soit en mesure d'améliorer sensiblement ces rapports**, c'est-à-dire qu'à coût de fonctionnement égal (charges de personnel et autres charges), le dispositif puisse toucher un nombre significativement plus important de personnes, et permettre la mise en circulation d'une valeur d'eco iris nettement plus importante grâce à des **économies d'échelle**.

Hypothèse 1 : des économies d'échelle non réalisées à ce jour sont réalisables, c'est-à-dire que l'augmentation du nombre d'eco iris en circulation n'entraîne pas une augmentation des charges de la structure de coordination proportionnelle.

→ La distribution en eco iris d'un pourcentage des primes octroyées par l'IBGE pourrait contribuer à apporter une amélioration au dispositif sur ce point.

Hypothèse 2 : des économies d'échelle non réalisées à ce jour sont réalisables, et l'augmentation du nombre d'utilisateurs n'entraîne pas une augmentation des charges de la structure de coordination proportionnelle.



→ Il nous semble que l'IBGE détient un avantage de poids à cet égard : selon le baromètre environnemental de 2014, 82 % des Bruxellois connaissent l'IBGE. Il ne nous semble donc pas totalement irréaliste de supposer que l'IBGE puisse toucher une population beaucoup plus large, en particulier si leur mise en circulation est automatisée pour certains éco-gestes. Notons toutefois qu'il n'est pas certain qu'elle puisse le faire à coût de fonctionnement égal. Par ailleurs, cela impliquerait une hausse du nombre d'eco iris mis en circulation et donc des charges financières à la hausse.

Exercice théorique : que signifierait un changement dans la volumétrie, quel impact possible sur les bruxellois ?

Supposons que l'eco iris touche en 2019 la moitié des ménages bruxellois, soit près de 270 000 ménages (dont une personne au moins participe au système). Parmi ces 270 000 ménages, la moitié (soit un quart des ménages bruxellois) seraient des utilisateurs actifs et l'autre moitié aurait juste pris part au système de manière ponctuelle (via la distribution automatique d'eco iris par exemple, juste une fois donc).

135 000 ménages poseraient 5 écogestes par an, tandis que 135 000 ménages en auraient posé un sur l'année. Ceci revient à la réalisation de 810 000 écogestes.

Si l'on suppose le maintien d'une valeur moyenne de 1,81€/écogeste (voir calcul ci-dessous) est maintenu, la réalisation de 810 000 écogestes impliquerait la mise en circulation de 14 661 000 eco iris, et donc la reconversion potentielle de 1 466 100€.

Sans se prononcer sur la pertinence des chiffres proposés ci-dessus, un tel scénario améliorerait sensiblement la performance du programme. Par ailleurs, rien ne nous permet d'attester de la faisabilité de telles hypothèses. En outre, il appert immédiatement que ce scénario poserait une difficulté supplémentaire : celui du financement des 14 661 000 eco iris, représentant potentiellement une charge financière de 1 466 100€.

Notons que, si rien ne nous permet d'affirmer que de telles économies d'échelle soient réalisables, nous pouvons raisonnablement affirmer que le fait d'apporter quelques modifications au projet, comme celles suggérées ici, devrait pouvoir aider en cela.

- Opter pour un fonctionnement plus centralisé (qui ne repose plus sur des comités locaux au niveau communal, mais sur des territoires plus larges).
- Augmenter le volume de monnaie en circulation afin de susciter l'intérêt des partenaires économiques.
- Supprimer, à tout le moins temporairement, la décote afin de ne pas effrayer les partenaires économiques.
- Mettre en place des critères objectifs pour la participation des différentes parties prenantes.
- Investir dans un système de monnaie électronique. Si cela entraînera une augmentation des charges lors de l'investissement, cela permettra de mesurer l'impact, ainsi que de faciliter la participation de toute une série de parties prenantes.
- Définir un nombre d'objectifs réduits, et proposer des écogestes qui correspondent à ces priorités.

- Améliorer (simplifier et diffuser) la communication.

## 4 Le financement de la structure de coordination

Les différentes stratégies identifiées pour assurer la réduction ou le financement des coûts de fonctionnement de la structure de coordination de l'eco iris sont présentées ci-dessous.

### 4.1 La décote

Le décote peut constituer une source de réduction des charges liées à la reconversion d'eco iris. Elle ne constitue donc pas une source de financement en tant que telle.

Par ailleurs, nous préconisons de supprimer –à tout le moins temporairement– le système de décote. Cette réduction de charges n'opérerait donc pas dans l'immédiat.

A l'horizon de 2019, si une décote de 5 % devait être d'application, elle permettrait une réduction de charges d'à peine 8 850€ sur les 177 000€ mis en circulation, et sur les 386 393€ de charges financières agrégées de la structure de coordination. La décote ne pourrait donc en aucun cas constituer un moyen pour réduire les charges significativement.

Puisqu'il est question ici de charges liées à la reconversion en euros, notons que des économies bien plus importantes pourraient être réalisées en cas de non-reconversion de l'ensemble des eco iris vers l'euro. Par exemple, la non-reconversion de 10 % des eco iris permettrait une réduction de charges de 17 700€ sur les 177 000€ mis en circulation.

Il faut distinguer à cet égard les eco iris mis en circulation suite à la réalisation d'écogestes des eco iris qui découlent du module achat. Car l'impact budgétaire du module achat est aléatoire : il dépendra des modalités de bonification et de décote, ainsi que du pourcentage d'eco iris reconvertis en euros.

- Avec une bonification à 5 % et une décote à 5 % et une reconversion de 100 % des eco iris issus du module achat reconvertis vers l'euro, l'impact budgétaire est neutre.
- En revanche, le module achat pourrait constituer une source de financement dans le dernier exemple, si moins de 100 % des eco iris issus du module achat étaient reconvertis.
- Si la bonification est supérieure à la décote, et avec une reconversion de 100 % des eco iris issus du module achat, celui-ci impliquera des charges supplémentaires.
- Par contre, le module achat pourrait être neutre voire constituer une source de financement dans le dernier exemple, si moins de 100 % des eco iris issus du module achat étaient reconvertis.
- Si la bonification est inférieure à la décote, et avec une reconversion de 100 % des eco iris issus du module achat, celui-ci impliquera une baisse des charges.

Et cette réduction des charges serait d'autant plus importante si moins de 100 % des eco iris issus du module achat étaient reconvertis.

Le développement du module achat peut avoir un impact budgétaire négatif, neutre, ou positif, en fonction des modalités fixées, et du pourcentage d'eco iris reconvertis.

## 4.2 Affiliation

Un système d'affiliation des partenaires économiques pourrait être envisagé. Toutefois, il doit tenir compte des apprentissages tirés de l'expérience actuelle : afin de garantir l'intérêt des partenaires dans le système, les charges doivent être plus que compensées par les bénéfices.

Un système d'affiliation doit donc être conçu de manière à ce que :

- les partenaires économiques qui reçoivent peu de paiements en monnaie complémentaire ne doivent pas payer d'affiliation ;
- l'affiliation ne soit pas proportionnelle à la quantité d'eco iris encaissés (ainsi, les partenaires économiques sont encouragés à jouer le jeu et contribuer au développement du dispositif).

Notons que selon les estimations d'évolution, le dispositif comptera 785 partenaires économiques en 2019, pour 1 770 000 eco iris distribués (soit 177 000€). Si tous les eco iris étaient utilisés chez des partenaires économiques, la valeur moyenne en euro des eco iris encaissés chez ceux-ci serait de 225€. L'affiliation ne pourrait en aucun cas dépasser ce niveau en vue de maintenir l'intérêt de ceux-ci dans le système.

Par contre, reprenons l'hypothèse 2 qui stipule la mise en circulation d'eco iris pour une valeur de 1,466 million d'euros. Réparti sur 785 partenaires économiques, cela représente en moyenne 1867€ par partenaire économique. Supposons que près de la moitié (385) soit peu actifs et ne soient dès lors pas soumis à une affiliation, et les autres (400) bien. La règle pourrait par exemple être qu'à partir d'un chiffre d'affaires en eco iris équivalent à 2000€, on paie une affiliation de 200€. Un tel système d'affiliation pourrait engendrer  $400 \times 200 = 80\,000$ €.

→ A un niveau d'eco iris en circulation élevé, le financement par certains partenaires économiques d'une partie des frais de fonctionnement de la structure de gestion eco iris est envisageable.

## 4.3 Frais de tenue de compte

Il s'agirait ici d'un prélèvement automatique, mensuel, de frais de tenue de compte, dont le taux préconisé dans nos simulations est de : 1/1000 par mois.

Contrairement au RES, qui lui applique des frais par transaction, le système génère des ressources même lorsque l'argent ne circule pas.

## 4.4 Publicité

Une manière assez courante de financer les frais de fonctionnement d'une monnaie complémentaire est de proposer des services de publicité à ses différents partenaires. Le site web, des brochures papier, des newsletters électroniques, et les billets peuvent servir de support à de la publicité payante. Il est difficile toutefois d'évaluer les montants qu'il serait possible de générer par ce biais.

## 4.5 Sponsoring

L'eco iris pourrait se faire sponsoriser. Toutefois, cela pourrait poser un problème identitaire par rapport à l'objectif environnemental si les sponsors étaient perçus comme éloignés de tels objectifs. Il est par ailleurs hasardeux de faire des pronostics quantitatifs quant aux possibilités de financement qui en découlent.

#### 4.6 Bénévolat

Le bénévolat peut constituer une importante source de réduction des charges pour une monnaie complémentaire. Le cas du Chiemgauer en illustre l'importance : ils estiment que 65 % des charges sont évitées grâce à l'appui de leurs bénévoles. Il s'agit toutefois là d'une monnaie complémentaire d'initiative citoyenne, et rien ne nous permet d'affirmer que de tels niveaux seraient réalistes avec l'eco iris. Ceci nous apprend toutefois que c'est un élément à ne pas négliger.

#### 4.7 Distribution de primes en eco iris

La distribution d'eco iris à travers les primes octroyées par l'IBGE permettrait de financer non pas les frais de fonctionnement de la structure mais bien une partie des eco iris mis en circulation. Cette option a l'avantage de ne pas gonfler les dépenses de l'IBGE.

L'IBGE octroie chaque année une série de primes à différents acteurs (ménages, AIS, communes, ASBL, entreprises). Selon notre rencontre avec Mr Ilan Wauters du département primes, 20 millions d'euros sont ainsi distribués chaque année, dont 70 % (14 millions d'euros) vont aux ménages.

Il est peut-être envisageable de distribuer un pourcentage de ces primes sous forme d'eco iris. Le niveau de pourcentage qui ne compromettrait l'intérêt des ménages pour ces primes est à définir. En tout état de cause, une telle mesure permettrait de financer un volume important d'eco iris, et par la même occasion d'augmenter le volume en circulation –lequel impacte l'intérêt des partenaires économiques dans le dispositif.

##### Exemples :

la distribution de 5 % des primes aux ménages sous forme d'eco iris représenterait 700 000 €;  
la distribution de 1 % des primes aux ménages sous forme d'eco iris représenterait 140 000 €.

#### 4.8 Partenariats avec d'autres acteurs publics

Des partenariats avec d'autres institutions publiques poursuivant des objectifs semblables pourraient constituer une source de financement non négligeable.

Des institutions poursuivant des objectifs proches de ceux poursuivis doivent être privilégiés. Bruxelles Propreté, la STIB et la Direction du Logement semblent être des partenaires pertinents en matière environnementale. En matière économique, ils s'agira du BECI, d'Atrium, des Guichets d'Économie Locale.

S'il s'agit encore de fonds publics, mais l'avantage est qu'ils proviennent d'enveloppes budgétaires différentes.

## 5 Conclusions intermédiaires

L'exposé des perspectives d'évolution de l'eco iris – et des charges qui en découlent– nous a permis de dresser le constat que **les perspectives d'évolution du projet eco iris, s'il est poursuivi dans sa configuration actuelle, conduisent à une impasse.**

Pour commencer, nous avons considéré le scénario des perspectives de croissance (indicateurs quantitatifs et évolution des charges financières) tel qu'il a été co-construit avec l'administration et les comités locaux. La mise en œuvre de ces objectifs quantitatifs implique des charges financières qui paraissent démesurées par rapport à l'impact du programme.

Ensuite, l'hypothèse suivante est posée : il est possible de réaliser d'importantes économies d'échelle dans l'exécution du projet, et donc de multiplier le nombre d'utilisateurs touchés ainsi que le nombre d'eco iris distribués à coût de fonctionnement égal. Alors même que rien ne nous permette d'affirmer que l'hypothèse posée soit réaliste –la mise en œuvre de ce scénario devrait dès lors être considéré comme un projet expérimental–, cette hypothèse ne résout pas le problème. En effet, ce modèle engendrerait une multiplication des charges financières liées à l'émission d'eco iris. Or nous n'avons pas pu identifier de sources de financement suffisamment certaines pour y faire face.

Nous en concluons que le modèle reposant sur une approche citoyenne, nécessitant l'implication d'acteurs locaux, avec un développement par capillarité et progressif s'avère inopérant à grande échelle car il ne permet pas d'assurer la pérennité financière du dispositif. Il semblerait donc, que le dispositif gagnerait à être organisé de manière centralisée à l'échelle régionale.

Nous en concluons également que la poursuite de deux objectifs est inefficace car ceux-ci conduisent à travailler avec des publics différents, et dans des logiques très différentes. En résulte un système complexe, qui ne répond pas bien aux intérêts des différentes parties prenantes.

En outre, il est crucial à ce stade de trouver un moyen pour augmenter sensiblement le volume d'eco iris en circulation, et de supprimer la décote (du moins dans un premier temps), afin de susciter un réel intérêt des partenaires économiques à participer au dispositif.

On peut donc envisager la poursuite par l'IBGE d'un programme de monnaie complémentaire, à condition que celui-ci soit repensé en capitalisant sur les apprentissages du pilote.

## 6 Apprentissages tirés du pilote

Dans la perspective de la poursuite, après redéfinition, d'un projet de monnaie complémentaire, nous préconisons de procéder de la manière suivante : en premier lieu, définir l'**objectif** principal du programme; en second lieu, identifier les **acteurs concernés** ; en troisième lieu, sélectionner les **outils** pertinents, et enfin dessiner un **programme**.

### 6.1 Définir un objectif

Le projet eco iris, tel qu'il a été conçu à l'origine, a pour vocation de concilier deux objectifs distincts: un objectif économique et un objectif environnemental.

L'analyse de l'expérience avec les différentes parties prenantes de l'eco iris nous a toutefois appris que la poursuite d'objectifs multiples entraîne un manque de clarté de l'image extérieure, des difficultés au niveau de la communication, l'impossibilité de poser des priorités et de construire des stratégies claires... Ceci nous permet d'affirmer qu'il est nécessaire de définir une priorité absolue claire, soit choisir un seul objectif.

Nous ne pouvons qu'insister sur le fait que l'IBGE – en tant que catalyseur potentiel d'un nouveau dispositif de monnaie complémentaire– gagnerait à se concentrer sur le domaine environnemental, qui entre pleinement dans ses attributions. En effet, en matière d'économie, la participation sur le terrain d'acteurs pertinents, compétents et adéquatement outillés (BEE, BECI, Atrium, les guichets d'entreprises, guichets d'économie locale,...) s'avère indispensable en vue de porter un projet de monnaie complémentaire à objectif économique. Si la participation de l'IBGE à un projet à finalité économique n'est pas dénuée de sens, elle ne peut faire l'impasse d'une collaboration avec les

partenaires susmentionnés, et doit faire l'objet d'une politique coordonnée avec les pouvoirs publics et les administrations responsables du développement de l'économie en Région Bruxelloise.

### 6.2 Identifier les acteurs concernés

L'instigateur doit ensuite faire un choix stratégique : porter un programme seul ou s'associer à d'autres acteurs avec lesquels des synergies existent sur les objectifs poursuivis.

L'autonomie apporte les avantages suivants :

- pouvoir de décision total ;
- personnalisation complète de l'outil, ses modalités, la mise en œuvre,... car aucun compromis ne doit être fait avec d'autres partenaires ;
- dispositif répondant directement aux objectifs de l'organisme, ce qui peut laisser espérer que l'implication de l'organisme serait forte (même si ce n'est pas nécessairement le cas).

La collaboration avec d'autres organismes a, elle aussi, ses avantages :

- la transversalité est extrêmement pertinente dans certains domaines ;
- l'association de différents organismes peut apporter une complémentarité intéressante, et porter des actions ou des programmes dont les approches sont innovantes ;
- la collaboration permet de réunir les forces, pour avoir une meilleure force de frappe (visibilité, moyens, impact, public concerné plus large,...) ;
- en outre, de telles collaborations peuvent faire naître de nouvelles synergies entre des acteurs qui apprennent à mieux se connaître.

Notons qu'en cas de construction d'un partenariat, les étapes qui suivent doivent être le fruit d'une co-construction, et chaque décision doit remporter une adhésion forte.

### 6.3 Sélectionner un outil

L'objet de cette étude n'est pas de se prononcer sur l'outil le plus efficient en matière de poursuite d'objectifs environnementaux puisque nous nous penchons ici exclusivement sur les systèmes de monnaie complémentaire. Nous présumons que l'IBGE s'est déjà largement penchée sur la question lorsque le lancement du projet eco iris a commencé à voir le jour.

Nous pouvons toutefois présenter brièvement les arguments les plus couramment avancés pour justifier le choix d'un outil monétaire.

L'argument le plus souvent invoqué est celui de **l'efficacité** : la monnaie complémentaire permet de réaliser un certain nombre d'objectifs de manière plus efficace que via d'autres mesures. L'efficacité d'une monnaie complémentaire repose sur les notions d'effet levier, d'effet multiplicateur et de vitesse de circulation.

- **L'effet levier** provient de la duplication de la monnaie. En effet, dans le cas d'un « module achat » –soit lorsque les utilisateurs doivent déposer des euros pour acquérir en échange la monnaie complémentaire– un « fonds de garantie » se constitue petit à petit avec les euros déposés. Il en résulte donc un doublement de la quantité de monnaie, soit un doublement des moyens permettant de réaliser un objectif –car la manière dont le fonds est utilisé peut aussi

contribuer à répondre aux objectifs poursuivis. Ainsi, le fonds de garantie peut alimenter des prêts à des entreprises locales (objectif de renforcer l'économie locale), à des entreprises « écologiques » (objectif environnemental),...

- L'**effet multiplicateur** repose sur le nombre de transactions réalisées par unité monétaire. En effet, au plus une unité de monnaie complémentaire sera échangée au sein d'un réseau de prestataires, au plus l'on peut considérer l'impact d'une unité comme important.
- La **vitesse de circulation** est une notion complémentaire à l'effet multiplicateur. En effet, un des arguments régulièrement avancés est que les monnaies complémentaires circulent plus rapidement que l'euro, et ont dès lors un impact économique plus important que l'équivalent en euros.
- Ainsi, le volume de monnaie en circulation n'est qu'un indicateur de succès imparfait d'une monnaie complémentaire car le volume peut être faible et pourtant le nombre de transactions ou leur fréquence peut être important, ou inversement. Notons que pour être en mesure d'argumenter sur ces deux derniers éléments, il faut pouvoir suivre de près les mouvements de la monnaie, ce qui nécessite la mise en œuvre d'un système électronique, retraçant chaque opération.

Par ailleurs, un argument régulièrement avancé (surtout par les monnaies complémentaires d'initiative citoyenne) est le pouvoir de **sensibilisation** de cet outil : la monnaie complémentaire est un outil innovant qui véhicule une série de valeurs, une image,... Elle peut donc être utilisée comme un outil de sensibilisation et d'information.

Compte tenu des conclusions auxquelles nous arrivons en partie 2, la plus-value d'une monnaie complémentaire est indubitable lorsque les volumes en question sont importants. Les conclusions sont toutefois moins claires lorsque des montants moins importants circulent.

#### 6.4 Dessiner un programme

Il appartient bien entendu aux instigateurs d'un nouveau système de monnaie complémentaire –et non à Financité– de s'approprier la matière, et de dessiner leur programme en fonction de leurs objectifs, compétences, programmes en cours, synergies,... Nous pensons toutefois que les éléments suivants peuvent apporter un éclairage intéressant lorsque de tels choix devraient être faits.

Nous partageons tout d'abord une lecture sur les implications de certains choix en matière d'architecture monétaire (circularité ou non et convertibilité ou non). Cette grille de lecture peut aider lors de la détermination des modalités d'un projet.

Ensuite, étant donné que cette étape est celle où les apprentissages tirés de l'expérience eco iris prennent toute leur importance, nous nous permettons d'en souligner certains.

#### *Penser aux implications de l'architecture monétaire*

En comparant différents les systèmes de monnaie complémentaire existants sur base de deux variables que sont la convertibilité et la circularité, l'on obtient une grille de lecture pour le moins intéressante : les cas d'étude qui s'y rattachent poursuivent des logiques très différentes.

	Convertible en euro	Non convertible
Circulaire	Chiemgauer, Eusko, Sol-Violette, Epi Lorrain	SEL (Système d'échange local), Time Banks, WIR, RES

Non circulaire	Torekes	Miles et autres systèmes de fidélisation de la clientèle, e-portemonee, A-kaart
----------------	---------	---

On observe que les monnaies complémentaires qui se veulent circulaires ont généralement pour **objectif** de renforcer un réseau d'acteurs. Prenons le WIR, le Chiemgauer, le RES, le SOL, le Banco Palmas, l'Epi Lorrain... tous ont pour objet de renforcer un réseau de PME, micro-entrepreneurs, entrepreneurs responsables, commerces bio,...

Les monnaies complémentaires non circulaires semblent quant à elles particulièrement pertinentes lorsque les objectifs poursuivis sont de favoriser certains comportements (adoption de nouvelles habitudes, fidélisation d'une clientèle,...). Les monnaies non circulaires regorgent en outre d'initiatives publiques : le Torekes qui vise à favoriser l'insertion sociale des habitants d'un quartier gantois, l'e-portemonee qui favorise les comportements écologiques des citoyens des communes participantes, la A-kaart qui veut promouvoir des activités culturelles ou sportives,...

Pour un cas comme l'eco iris, les choses ne sont pas aussi hermétiques : il existe une catégorie intermédiaire où il peut y avoir un peu de circularité, sans que ce soit l'objectif premier.

Par ailleurs, cette grille de lecture permet de poser un regard intéressant sur les **coûts** inhérents au système. Notons à cet égard que les monnaies complémentaires circulaires ont des coûts assez faibles car les charges de fonctionnement peuvent être réparties sur un volume d'opérations important et sont déconnectés du volume de monnaie en circulation.

Les monnaies complémentaires non circulaires quant à elle ont des coûts variables en fonction de ce qu'elles sont convertibles ou non : dans le premier cas de figure, les coûts sont proportionnellement importants à la quantité de monnaie émise, dans le second les coûts dépendront des coûts variables de la contrepartie valorisable avec la monnaie complémentaire. Dans ces deux cas, il est possible de maîtriser les coûts.

	Convertible en euro	Non convertibles
Circulaire	Objectif : permet de renforcer un réseau d'acteurs. Coûts : faibles.	Objectif : permet de renforcer un réseau d'acteurs. Coûts : faibles.
Non circulaire	Objectif : favoriser certains comportements. Coût : lié à la quantité de monnaie mise en circulation, et donc maîtrisable.	Objectif : favoriser certains comportements. Coût : dépend de la contrepartie valorisable, et donc maîtrisable.

→ Objectifs de la monnaie et possibilités de financement peuvent être une approche intéressante pour déterminer certains éléments de l'architecture monétaire

### *Veiller à l'intérêt de tous*

La garantie du succès réside dans l'intérêt de tous. Ceci vaut à deux niveaux : tant en ce qui concerne les initiateurs et bailleurs du projet qu'au niveau des différents types de parties prenantes (impliquées dans la mise en œuvre opérationnelle exclusivement).

Au premier niveau, celui des initiateurs et bailleurs, le meilleur gage de réussite réside dans la coopération, dès les premières étapes de la conception du dispositif, de tous. Un réel processus de concertation doit être mis en œuvre, et dégager des positions communément assumées.



Ceci est valable également pour veiller à l'intérêt des parties prenantes : les intégrer au processus de conception du dispositif le plus tôt possible permettra de tenir compte de leurs attentes et critiques, et ainsi éviter de mettre en œuvre des programmes coûteux qui s'avèrent inopérants. La co-construction avec les parties prenantes –ou à tout le moins leur consultation– n'est donc pas à négliger.

→ Concertation entre initiateurs et bailleurs

→ Co-construction ou consultation des parties prenantes

Dans le cas d'un projet porté (initié et/ou financé) par différents acteurs, il est indispensable de veiller à ce que l'objectif poursuivi soit fédérateur aux yeux des initiateurs et partenaires.

→ Objectif fédérateur

Le(s) porteur(s) du projet doivent absolument veiller à ce que toutes les parties prenantes voient un intérêt certain à participer au système. Il est donc nécessaire d'identifier les types d'utilisateurs ciblés par le projet, et d'identifier les raisons qui les motiveraient à participer. Par exemple, les intérêts des commerçants sont généralement économiques ; les intérêts de populations précarisées sont économiques, ou sociaux (le fait que la participation permet de nouer des liens sociaux peut être une motivation),...

→ Intérêt clair de toutes les parties prenantes

#### *Assurer l'image du dispositif*

La monnaie est un outil d'échange. Une monnaie complémentaire est un outil permettant d'orienter les échanges. Il s'agit donc d'un outil d'information, de marketing, une sorte de label. L'image que le dispositif renvoie est donc cruciale, il doit être aisément compréhensible et convaincant. A cet égard, il vaut mieux que l'objectif poursuivi soit unique, et que le fonctionnement du dispositif soit aussi simple que possible.

→ Objectif unique, et fonctionnement simple

Il est préférable d'être en mesure de prouver l'efficacité d'un tel dispositif. Elle peut être mesurée grâce à des études d'évaluation d'impact, mais celle-ci requerra généralement un système de traçabilité des transactions. Il peut dès lors être pertinent d'opter pour un système de monnaie électronique. On gardera à l'esprit que l'évaluation d'impact est un dispositif qui se déploie et prend toute sa mesure sur une période minimale d'au moins 18 mois à deux ans.

→ Dispositif convaincant d'emblée

Il est important que la présentation du dispositif soit claire et convaincante, afin de susciter d'emblée auprès des parties prenantes la conviction que celui-ci est pertinent, efficient et intéressant pour elles dès la période de lancement, malgré le fait qu'aucun impact ne puisse encore être prouvé.

→ Traçabilité des transactions (monnaie électronique), et possibilité évaluation

#### *Veiller à l'objectivation des critères de sélection des parties prenantes et au respect des obligations qui s'imposent à l'autorité publique.*

Le dispositif mis en place doit évidemment être construit dans le respect des principes qui s'imposent à l'autorité publique dans l'exercice de ses missions, à savoir la liberté d'accès au

dispositif mis en place, l'égalité de traitement des candidats/partenaires/usagers potentiels et la transparence des procédures.

Il est par ailleurs impensable de susciter un réel engouement pour un tel programme si ses contours sont flous. Il faut donc pouvoir étayer pourquoi tel public cible est choisi et comment il est sélectionné ; pourquoi tel autre type de participant est susceptible de prendre part au système et selon quels critères.

→ Respect des principes de droit dans la mise en œuvre du dispositif : certains aspects du déploiement d'une monnaie complémentaire requièrent le respect de contraintes légales supplémentaires lorsque certaines limites en terme de volume ou de participants sont atteintes.

## 7 Synthèse des perspectives envisageables

Il s'agit ici d'évoquer les pistes dont l'IBGE pourrait s'inspirer en vue de prolonger un projet de monnaie complémentaire : la construction d'un projet de monnaie complémentaire à objectif environnemental par l'IBGE seul ou en co-construction avec d'autres partenaires. Seul ou en partenariat, le budget élaboré reste pertinent pour l'IBGE. En effet, si partenaires il y a, ces derniers s'engageront sur base volontaire : le design du dispositif porte en lui suffisamment de retombées positives pour l'ensemble des acteurs pour que ceux-ci se mobilisent spontanément. En outre, les activités prévues dans ce budget intègrent déjà l'organisation d'un nombre suffisant de réunions.

### *7.1 Programme de monnaie complémentaire à objectif environnemental porté par plusieurs partenaires*

L'expérience eco iris a montré que, pour susciter une réelle appropriation et participation du projet par les différentes parties prenantes, un tel projet doit faire l'objet d'une co-construction dès les premières étapes.

Si l'IBGE devait initier un processus de consultation avec d'autres organismes afin de construire un partenariat en vue de construire un projet de monnaie complémentaire, les modalités dudit projet seraient à déterminer en concertation avec ces partenaires.

C'est pourquoi nous nous abstenons de faire des recommandations quelconques quant à la forme qu'un tel programme pourrait prendre. Néanmoins, nous pouvons conseiller de suivre les étapes suivantes, conformément aux recommandations présentées ci-dessus.

1. Identifier les raisons pour lesquelles un tel programme aurait du sens aux yeux de l'IBGE (objectifs, choix de l'outil, modalités, public-cible,...) et identifier les différents acteurs-clés en matière environnementale, qui pourraient voir un intérêt dans ce qui est envisagé.
2. La seconde étape est prospective : planifier des rencontres avec les différents acteurs identifiés, d'abord individuellement, afin de partager des idées quant à l'intérêt d'un tel programme par rapport à leurs objectifs et missions.
3. Organiser une concertation entre les différents acteurs ayant exprimé un intérêt au cours des rencontres individuelles en vue de construire une vision commune sur les objectifs du programme, la plus-value de l'outil envisagé ainsi que les moyens à déployer. Cette étape doit permettre de valider la construction d'un partenariat solide entre un nombre limité d'acteurs, adhérant fortement aux objectifs déterminés, et convaincus de la pertinence de l'outil choisi pour y répondre.

4. Dessiner le programme : il s'agit, une fois les bases du partenariat établi, de déterminer les modalités du programme, notamment l'architecture monétaire, les critères utilisés (public visé, actions reconnues comme gestes si un tel module est envisagé, critères pour la participation d'autres parties prenantes), gouvernance,... Rappelons qu'il est important, à cette étape, de prévoir une consultation des différentes parties prenantes.

Notons qu'il y a fort à parier qu'un tel outil ne puisse pas faire l'impasse de partenaires privés, si ce n'est en tant qu'instigateur, à tout le moins en tant que partie prenante ou partenaire opérationnel. En effet, dans le domaine de la mobilité ou du logement par exemple, le secteur privé répond à certains objectifs environnementaux à caractère public. Un tel outil devrait dès lors être construit de manière à permettre la participation d'acteurs privés pertinents.

### *7.2 Construction par l'IBGE, seul, d'un projet de monnaie complémentaire à objectif environnemental*

Il nous semble que le dispositif suivant répondrait à une grande partie des nœuds identifiés au cours de l'expérience eco iris, c'est pourquoi nous partageons cette perspective comme une piste à envisager.

Ce dispositif peut être vu tant comme la continuité du projet eco iris, modifiée de telle manière à tenir compte des enseignements tirés, que comme un nouveau dispositif. Tout dépend du point de vue que l'on souhaite adopter.

#### **Le cycle monétaire**

- L'IBGE devrait fixer un nombre réduit d'objectifs de changement de comportement prioritaires. Des écogestes répondant à ces conditions seraient reconnus et la monnaie complémentaire serait distribuée pour la réalisation de ces écogestes.
- Il se peut que l'IBGE veuille définir un public-cible pour la participation à ce programme. Le cas échéant, les critères d'accès devront être simples et clairement communiqués.
- Des partenaires « écogestes » répondant à un cahier de charges pourraient participer à la distribution de la monnaie complémentaire.
- La monnaie complémentaire pourrait être dépensée chez des partenaires économiques dont la plus-value environnementale est dûment étayée. A ce titre, le label d'entreprise écodynamique pourrait constituer un outil intéressant.
- Les entreprises pourraient écouler la monnaie complémentaire auprès de leurs clients ou auprès d'autres partenaires (entreprises, pouvoirs publics), ou la reconvertir vers l'euro. Il est donc possible de mettre en œuvre une certaine circularité. Toutefois, vu les difficultés rencontrées par le projet eco iris à cet égard, il nous semble préférable de ne pas voir la circularité comme un objectif à atteindre, mais plutôt comme un impact positif supplémentaire (puisque la circularité entraîne un effet multiplicateur) qui peut en outre mettre du temps à se mettre en place.

#### **Réalisation de l'objectif & intérêt de tous**

- Le mécanisme pourrait rencontrer l'objectif de changement de comportement tant du public-cible pour les écogestes que des partenaires économiques : en effet, si la participation au dispositif est intéressante pour les partenaires économiques, de plus en plus feront la démarche pour devenir entreprise écodynamique.

- Pour que le dispositif soit attrayant aux yeux des partenaires économiques, il faut que le volume de monnaie en circulation soit important, et que leurs efforts pour devenir entreprise écodynamique soient récompensés par le fait d'avoir accès à une clientèle captive importante.
- Afin d'assurer ce volume de monnaie en circulation, l'IBGE dispose d'un outil intéressant que nous avons déjà évoqué : la distribution de primes. Un pourcentage de celles-ci pourrait être distribué en monnaie complémentaire afin d'assurer que le volume en circulation soit important, permettant ainsi d'augmenter le volume monétaire sans que cela ne pose de problème de financement.
- De surcroît, il serait envisageable d'encourager les entreprises écodynamiques à augmenter leurs efforts environnementaux via le système de décote. Rappelons toutefois qu'un tel système ne peut être envisagé que s'il ne grève pas l'intérêt des partenaires économiques à participer, c'est-à-dire dans la situation où les volumes en circulation compensent cette éventuelle perte. Le niveau de la décote appliquée pourrait être fonction du niveau d'efforts fournis par le partenaire économique. Par exemple, une entreprise écodynamique ayant obtenu une étoile se verrait appliquer une décote de 6 %; la décote de celle qui a deux étoiles ne serait plus que de 4 % et celle qui en a trois, 2 %.

### **Avantages**

Le système favorise le changement de comportement tant des particuliers que des entreprises.

Le dispositif repose en grande partie sur des dispositifs existants (label entreprises et primes), et implique donc des charges financières supplémentaires limitées à l'IBGE.

### **Réserves**

- Un tel système ne peut reposer sur le label d'entreprise écodynamique que s'il est solidement construit, et qu'il peut être appliqué à un large panel d'entreprises et qu'il s'agit d'entreprises auprès desquelles les particuliers voudraient se fournir directement.
- La décote ne peut en aucun cas être perçue comme un frein, et ne peut être appliquée que dans le cas où elle est plus que compensée par l'intérêt économique des partenaires.
- Attention à ce qu'un tel dispositif reproduit le même type de processus que l'eco iris, et qu'il est donc d'autant plus important de veiller à tenir compte de tous les apprentissages tirés de cette expérience.

### **7.3 Organe de gestion autonome**

En ce qui concerne le passage du mode de gestion actuel à un nouveau mode de gestion, il est difficile de se prononcer puisque le scénario que nous préconisons implique une certaine rupture entre le projet eco iris et un nouveau projet de monnaie complémentaire. Il s'agit donc ici plutôt de la possibilité de créer un nouvel organe de gestion autonome.

Si la volonté de construire un programme autonome persiste, l'approche que nous préconisons afin d'externaliser le dispositif (qu'il soit supporté par l'IBGE seul ou avec d'autres partenaires) est celui d'un appel d'offre assorti d'un cahier de charge. Notons que cette approche par appel d'offre est d'ailleurs toujours appropriée si le projet implique la participation de partenaires externes (partenaires écogestes).

L'appel d'offre devra décrire :

- 1 les objectifs généraux en termes environnementaux ;
- 2 les objectifs opérationnels et leurs mesures pas des indicateurs ;
- 3 les critères objectivés pour la qualification des partenaires (en fonction de leur nature) au dispositif ;
- 4 les critères objectivés pour la qualification d'écogestes ;
- 5 les règles de fonctionnement et de distribution de la monnaie ;
- 6 le dispositif de monnaie mis à disposition (qui intègre les solutions aux questions toujours pendantes, et notamment le passage à une monnaie électronique) ;
- 7 le budget attribué ;
- 8 ...

Le pouvoir public a dès lors l'opportunité de choisir parmi les candidats l'offre proposant le meilleur programme et restera externe à la gestion opérationnelle du projet.

Il nous est malheureusement difficile d'apporter plus de précisions sur ce point, car de telles recommandations doivent tenir compte des modalités envisagées.

## PARTIE 2 : ANALYSE DU SYSTÈME ÉCO-IRIS

Alors que la première partie a eu pour objet de tirer un maximum d'apprentissages du pilote, force a été de constater que les scénarios développés ne mènent pas à une autonomisation : l'approche progressive d'un développement organique ne permet pas d'atteindre un seuil satisfaisant d'autonomie. La seconde partie s'y attelle donc : construire un scénario qui puisse amener à une autonomisation financière du dispositif. En tant que tel, cette partie est donc construite sur une logique différente, en rupture avec la progressivité de la première partie, puisqu'elle repose sur une logique d'entrée de jeu régionale. Comme la première partie, cette dernière permet elle aussi de tirer une série de conclusions et de recommandations opérationnelles pour les pouvoirs politiques, sans toutefois prétendre se substituer à une étude de faisabilité.

### 1 Quelles sont les missions que devra accomplir l'organe de gestion/coordination du projet Eco Iris ?

Les missions ont été travaillées en détail dans une section précédente, sur base d'un travail collectif. Afin de permettre à une structure autonome une mise en place harmonieuse des missions qui lui sont confiées, il nous semble intéressant de revenir sur certaines d'entre elles afin de souligner les éléments sur lesquels l'implémentation devrait pouvoir se reposer :

- **Constituer le réseau de « distribution des eco iris »**  
Les eco iris devant aider à atteindre des objectifs environnementaux définis, l'organe de gestion devra :
  - solliciter auprès des associations bruxelloises les gestes qu'elles souhaitent pouvoir valoriser et qui servent les objectifs environnementaux définis par l'IBGE ;
  - sélectionner la liste des gestes qui seront le plus à même d'atteindre les objectifs ciblés ;
  - déterminer le nombre d'eco iris de chacun de ces gestes en fonction des budgets attribués, afin d'atteindre la meilleure performance possible
  - rendre la perception d'eco iris par le public immédiate (au moment où le geste est posé), ou différée, mais grâce à un dispositif simple.Le réseau ainsi constitué n'est pas rigide, il peut ainsi s'adapter aux évolutions souhaitées par l'IBGE en fonction de ses priorités.
  - Les eco iris devront être traçables afin de tracer la popularité des écogestes et en tirer des apprentissages utiles.
- **Constituer un « réseau de partenaires économiques »**  
La constitution de ce réseau sera simplifiée par rapport à la mise en œuvre des pilotes, puisque notre hypothèse est que les apprentissages de ces derniers soient intégrés : la monnaie est électronique, en unité équivalente à l'euro et ne nécessitera donc pas de gestion comptable lourde. En outre, la participation financière des partenaires économiques au dispositif ne sera mise en œuvre que dans un second temps, et pas avant qu'il n'ait prouvé son efficacité auprès de ces derniers. Pour ce faire, l'IBGE aura préalablement établi les critères objectifs (charte / label : qui permettront une sélection non discriminatoire des partenaires). La base de sélection pourrait par exemple se baser sur le respect par le partenaire d'une série de critères environnementaux liés à son activité. Il est utile de garder à l'esprit qu'il faudrait limiter autant que possible les coûts liés au contrôle du respect de ces critères.

- **Promouvoir et communiquer sur le dispositif**

La promotion devra porter non seulement sur le grand public, mais également sur les institutions qui pourraient utiliser les eco iris afin d'atteindre certains de leurs objectifs relatifs aux changements de comportements (module achat) : on pense notamment aux communes, à certaines intercommunales, à des comités de commerçants, de chambre de commerces, de sociétés publiques (transports, ...) ainsi que le secteur non marchand, entre autres.

...

Compte tenu de ce qui précède, nous formulons la proposition suivante de définition des missions que devra accomplir l'organe de gestion/coordination du projet Eco Iris.

La mission essentielle consiste à assurer le fonctionnement du système eco iris, c'est-à-dire de répondre à une double contrainte : à la fois,

A. atteindre les objectifs de celui-ci :

A.I. stimulation d'écogestes à titre principal

A.II. stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale à titre secondaire

B. assurer la viabilité et la pérennité économique du système eco iris

Pour remplir cette mission, nous recommandons deux canaux à l'entrée et deux canaux à la sortie de la monnaie, qui permettent de répondre à cette double contrainte de manière souple et évolutive.

Nous analyserons successivement :

1. Les entrées du système
2. Les sorties du système
3. La circulation au sein du système
4. La gestion de la double contrainte au sein du système.

### *1.1 Entrée du système*

#### Entrée dans le système

- Primes pour grands écogestes : ceux qui sont proposés à toute la population de la RBC ou à un très grand nombre d'entre eux.
- Primes pour petits écogestes : ceux qui sont proposés à un groupe plus restreint, par exemple au niveau d'un quartier ou d'une commune.

Cette différenciation entre « grands écogestes » et « petits écogestes » nous paraît essentielle dans la mesure où, indépendamment de l'impact environnemental que ces écogestes offrent, la taille du public concerné influence considérablement le coût relatif de ceux-ci pour l'autorité publique : au

plus le public concerné est important, au plus les charges peuvent se répartir sur un plus grand nombre et devenir relativement moins importantes. C'est donc une différenciation basée sur l'efficacité économique et non sur l'impact environnemental des écogestes.

### Primes pour grands écogestes

Parmi les primes pour grands écogestes, nous distinguons celles qui existent de celles qui pourraient être créées à la faveur du déploiement du système eco iris. Par exemple,

Transport	Des primes payées en eco iris (5% ?) sur le coût des écogestes : abonnement STIB, Villo!, voitures partagées, achat de vélo, ...
Déchets	Des primes payées en eco iris (5% ?) sur le coût de retrait des encombrants, au passage à la déchetterie, ...
Etc...	

### Canal des primes existantes (Énergie, rénovation, ...), sans augmentation des enveloppes budgétaires

Si elles sont payées en tout ou en partie en eco iris,

a) en terme d'objectifs,

- cela ne favorise pas l'objectif principal AI. : ne stimule pas d'écogestes puisque ceux qui ont justifié la prime auraient de toute façon eu lieu,
- cela favorise l'objectif secondaire AII. : stimule des circuits-courts et le développement de l'économie régionale puisque la monnaie sera essentiellement dépensée en RBC,

b) cela favorise la viabilité et la pérennité économique du système eco iris qui repose :

- en partie sur la taxe de reconversion : au plus la masse monétaire sera importante, au plus la recette de cette taxe sera importante, toutes autres choses étant égales par ailleurs (voir ci-dessous).
- en partie sur les frais de gestion de compte : au plus la masse monétaire sera importante, au plus les frais de gestion de compte seront élevés (voir ci-dessous).

### Canal des primes à créer

Si elles sont créées à la faveur du déploiement du système eco iris

a) en terme d'objectifs,

- cela favorise l'objectif principal AI. : stimule de nouveaux écogestes,
- cela favorise l'objectif secondaire AII. : stimule des circuits-courts et le développement de l'économie régionale puisque la monnaie sera essentiellement dépensée en RBC,



- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
  - cela représente un coût additionnel à l'entrée (montant de la prime et coût de distribution),
  - cela offre des ressources complémentaires : au plus la masse monétaire sera importante, au plus la recette de cette taxe sera importante, toutes autres choses étant égales par ailleurs (voir ci-dessous).

### Primes pour petits écogestes

a) en terme d'objectifs,

- cela favorise l'objectif principal AI. : stimule de nouveaux écogestes
- cela favorise l'objectif secondaire AII. : stimule des circuits-courts et le développement de l'économie régionale puisque la monnaie sera essentiellement dépensée en RBC.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
  - cela représente un coût additionnel à l'entrée (montant de la prime et coût de distribution)
  - cela offre des ressources complémentaires : au plus la masse monétaire sera importante, au plus la recette de cette taxe sera importante, toutes autres choses étant égales par ailleurs (voir ci-dessous)
  - mais, comme indiqué ci-dessus, le rapport ressources/coûts additionnels est sensiblement inférieur à celui de grands écogestes en raison de la taille du public concerné : au plus le public concerné est important, au plus les charges peuvent se répartir sur un plus grand nombre et devenir relativement moins importantes.

### 1.2 Sortie du système

#### Sortie du système

- Sortie classique : la reconversion de l'eco iris en euro se fait à tout moment moyennant le paiement d'une taxe de 5%, sans considération pour un écogeste, par quelque type de détenteur : particulier, acteur économique non labellisé
- Sortie suite à un écogeste : la reconversion de l'eco iris en euro se fait sans frais par un acteur économique qui les a obtenus suite à un écogeste et qui est labellisé pour cela.

Certains acteurs économiques peuvent être labellisés s'ils répondent à un cahier des charges (n'offrir que des services et produits qui constituent un écogeste pour la contre-partie).

#### Sortie classique

a) en terme d'objectifs,

- cela ne favorise pas l'objectif principal AI. : la détention d'eco iris n'a pas entraîné d'écogestes

- cela ne favorise pas l'objectif secondaire AII. : la réduction de la masse monétaire réduit la stimulation des circuits-courts et le développement de l'économie régionale.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
- cela constitue une source de financement du système à côté d'un financement public.

### Sortie suite à un écogeste

- a) en terme d'objectifs,

- cela favorise l'objectif principal AI. : la détention d'eco iris a entraîné un écogeste
- cela ne favorise pas l'objectif secondaire AII. : la réduction de la masse monétaire réduit la stimulation des circuits-courts et le développement de l'économie régionale.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
- cela n'offre aucune recette au profit du système.

### 1.3 Circulation au sein du système

#### Circulation : le détenteur échange ses eco iris contre des biens et services

- Auprès d'un particulier
- Auprès d'un acteur économique quelconque
- Auprès d'un acteur économique labellisé

#### Le détenteur échange ses eco iris auprès d'un particulier ou d'un acteur économique quelconque

- a) en terme d'objectifs,

- cela ne favorise pas l'objectif principal AI. : l'échange d'eco iris n'a pas entraîné d'écogestes
- cela favorise l'objectif secondaire AII. : les échanges stimulent les circuits-courts et le développement de l'économie régionale.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
- cela est neutre (pas de recette, pas de charge).

#### Le détenteur échange ses eco iris auprès d'un acteur économique labellisé

- a) en terme d'objectifs,

- cela favorise l'objectif principal AI. : l'échange d'eco iris se fait suite à un écogeste
- cela favorise l'objectif secondaire AII. : les échanges stimulent les circuits-courts et le développement de l'économie régionale.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
  - cela est neutre (pas de recette, pas de charge).

Le détenteur n'échange pas ses eco iris auprès d'un particulier ou d'un acteur économique quelconque

a) en terme d'objectifs,

- cela ne favorise pas l'objectif principal AI.
- cela ne favorise pas l'objectif secondaire AII.

- b) en terme d'objectifs de viabilité et de pérennité économique du système eco iris,
  - grâce au mécanisme de prélèvement de frais de gestion de compte, les eco iris maintenus dans le système (non reconvertis en euro) participent au financement du dispositif

#### 1.4 La gestion de la double contrainte au sein du système

**Le système proposé se présente donc de la manière suivante :**

Entrée dans le système
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primes pour grands écogestes : ceux qui sont proposés à toute la population de la RBC ou à un très grand nombre d'entre eux.           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal des primes existantes (Énergie, rénovation, ...)</li> <li>• Canal des primes à créer</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primes pour petits écogestes : ceux qui sont proposés à un public plus restreint, par exemple au niveau d'un quartier ou d'une commune.</li> </ul>
Circulation : le détenteur échange ses eco iris contre des biens et services
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auprès d'un particulier</li> <li>• Auprès d'un acteur économique quelconque</li> <li>• Auprès d'un acteur économique labellisé</li> </ul>
Sortie du système
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sortie classique : la reconversion de l'eco iris en euro se fait à tout moment moyennant le paiement d'une taxe de 5%, sans considération pour un écogeste.</li> <li>• Sortie suite à un écogeste : la reconversion de l'eco iris en euro se fait sans frais par un acteur économique qui les obtenus suite à un écogeste et qui est labellisé pour cela.</li> </ul>

**Chaque niveau offre des avantages et des inconvénients spécifiques par rapport à la double contrainte évoquée ci-dessus :**

	<p>A. atteindre les objectifs de celui-ci :</p> <p>A.I. stimulation d'écogestes à titre principal</p> <p>A.II. stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale à titre secondaire</p>	B. et assurer la viabilité et la pérennité économique du système eco iris
Entrée dans le système		
Primes pour grands écogestes : ceux qui sont proposés à toute la population de la RBC ou à un très grand nombre d'entre eux.		
Canal des primes existantes (Énergie, rénovation, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. 0</li> <li>• AII. +++</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• +++</li> </ul>
Canal des primes à créer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. ++</li> <li>• AII. +++</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -</li> </ul>
Primes pour petits écogestes : ceux qui sont proposés à un groupe plus restreint, par exemple au niveau d'un quartier ou d'une commune.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. ++</li> <li>• AII. +</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• --</li> </ul>
Circulation : le détenteur échange ses eco iris contre des biens et services		
Auprès d'un particulier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. 0</li> <li>• AII. ++</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0</li> </ul>
Auprès d'un acteur économique quelconque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. 0</li> <li>• AII. ++</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0</li> </ul>
Auprès d'un acteur économique labellisé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. ++</li> <li>• AII. 0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0</li> </ul>
Sortie du système		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sortie classique : la reconversion de l'eco iris en euro se fait à tout moment moyennant le paiement d'une taxe de 5%, sans considération pour un écogeste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. 0</li> <li>• AII. 0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• +++</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sortie suite à un écogeste : la reconversion de l'eco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI. 0</li> <li>• AII. 0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0</li> </ul>

iris en euro se fait sans frais par un acteur économique qui les a obtenus suite à un écogeste et qui est labellisé pour cela.		
--	--	--

## De prime abord, le système semble paradoxal

- la viabilité et la pérennité économique du système eco iris ainsi que la stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale commandent prioritairement de
  - payer les primes actuelles pour de grands écogestes en eco iris et
  - associer cette mesure avec une reconversion de l'eco iris en euro moyennant le paiement d'une taxe de 5% dès lors que cette reconversion se fait par quiconque n'est pas un acteur économique qui les obtenus suite à un écogeste et qui est labellisé pour cela,
- mais ces deux mesures ne permettent pas directement d'atteindre l'objectif principal qui est de stimuler les écogestes.

Le système n'est en réalité pas paradoxal car ces deux mesures permettent indirectement d'atteindre l'objectif principal de stimuler les écogestes et sont mêmes indispensables pour l'atteindre :

- l'objectif principal de stimuler les écogestes ne peut être atteint que si le système mis en place est adéquatement financé,
- le financement du système ne peut provenir que des revenus propres qu'il génère et de subsides publics mais ces derniers n'ont pas vocation à être la ressource principale et/ou ils iront en diminuant dans le temps,
- les revenus propres nécessaires ne pourront être générés que par la mise en œuvre des deux mesures précitées.

## Simulations

Les simulations qui suivent sont fondées sur des hypothèses qui n'ont encore reçu ni validation économique, ni validation politique. Il s'agit seulement, à ce stade, de mieux comprendre le fonctionnement du système. Les hypothèses retenues sont les suivantes (mais il est évidemment possible d'en retenir d'autres pour étudier le résultat obtenu dans ce cas) :

- la totalité des primes actuelles, soit 14 millions d'euros annuellement, sont payées en eco iris. Les bénéficiaires, s'ils souhaitent recevoir des euros plutôt que des eco iris, ne toucheront que 95 % du montant de la prime telle qu'elle existe aujourd'hui (dans ce cas, la taxe de conversion est perçue à l'entrée, si l'on peut dire)
- la taxe de conversion de 5 % est pratiquée sur celle réalisée par les acteurs économiques non labellisés
- le tableau ci-après présente 3 taux différents de taux de conversion : respectivement 25 %, 50 % et 75 %
- des frais de tenue de compte de 1 pour mille par mois de la somme que chacun possède et qui serait prélevée automatiquement sur celle-ci (principe équivalent de la monnaie fondante)

Le fait de payer les primes actuelles en eco iris plutôt qu'en euros (hormis celles qui seraient versées en euros, à hauteur de 95 % des montants existants) signifie que la contre-valeur en euros est

conservée par le gestionnaire du système. Il devra conserver en permanence cette contre-valeur sous déduction du montant des eco iris convertis en euros.

Ce qui est qualifié ci-dessous de recette issue de la conversion par des acteurs économiques non labellisés est le montant de la taxe de conversion de 5 %. Par exemple, 100 eco iris pour lesquels 100 euros étaient conservés par le gestionnaire du système sont reconvertis sous déduction de la taxe de conversion de 5 %: le gestionnaire du système transfère 95 euros à celui qui demande la conversion et les 5 euros de taxe de conversion deviennent une recette.

#### Hypothèse 1 : conversion de 25 %

	Entrée dans le système	Taxe de conversion	Frais de tenue de compte	Total des recettes	Solde de la masse monétaire en fin d'an
An 1	14.000.000	175.000	126.000	301.000	10.374.000
An 2	14.000.000	304.675	219.366	524.041	18.061.134
An 3	14.000.000	400.764	288.550	689.314	23.757.300
An 4	14.000.000	471.966	339.816	811.782	27.978.160
An 5	14.000.000	524.727	377.803	902.530	31.105.816
An 6	14.000.000	563.823	405.952	969.775	33.423.410
An 7	14.000.000	592.793	426.811	1.019.603	35.140.747
An 8	14.000.000	614.259	442.267	1.056.526	36.413.293
An 9	14.000.000	630.166	453.720	1.083.886	37.356.250
An 10	14.000.000	641.953	462.206	1.104.159	38.054.981

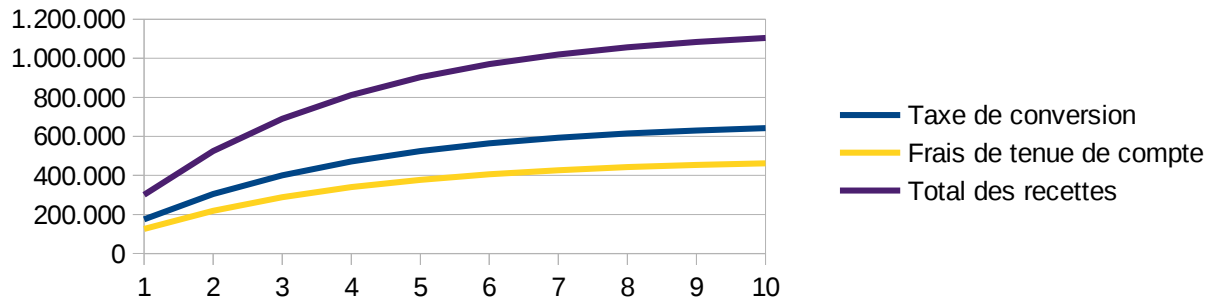
#### Hypothèse 2 : conversion de 50 %

	Entrée dans le système	Taxe de conversion	Frais de tenue de compte	Total des recettes	Solde de la masse monétaire en fin d'an
An 1	14.000.000	350.000	84.000	434.000	6.916.000
An 2	14.000.000	522.900	125.496	648.396	10.332.504
An 3	14.000.000	608.313	145.995	754.308	12.020.257
An 4	14.000.000	650.506	156.122	806.628	12.854.007
An 5	14.000.000	671.350	161.124	832.474	13.265.879
An 6	14.000.000	681.647	163.595	845.242	13.469.344
An 7	14.000.000	686.734	164.816	851.550	13.569.856
An 8	14.000.000	689.246	165.419	854.666	13.619.509
An 9	14.000.000	690.488	165.717	856.205	13.644.037
An 10	14.000.000	691.101	165.864	856.965	13.656.154

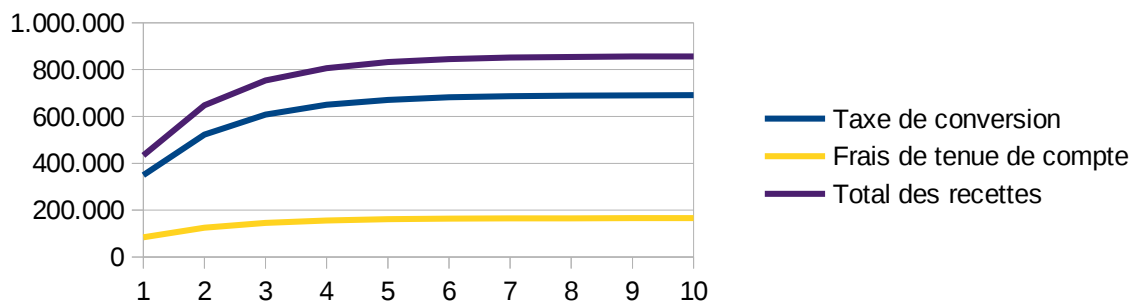
#### Hypothèse 3 : conversion de 75 %

	Entrée dans le système	Taxe de conversion	Frais de tenue de compte	Total des recettes	Solde de la masse monétaire en fin d'an
An 1	14.000.000	525.000	42.000	567.000	3.458.000
An 2	14.000.000	654.675	52.374	707.049	4.312.126
An 3	14.000.000	686.705	54.936	741.641	4.523.095
An 4	14.000.000	694.616	55.569	750.185	4.575.204
An 5	14.000.000	696.570	55.726	752.296	4.588.076
An 6	14.000.000	697.053	55.764	752.817	4.591.255
An 7	14.000.000	697.172	55.774	752.946	4.592.040
An 8	14.000.000	697.201	55.776	752.978	4.592.234
An 9	14.000.000	697.209	55.777	752.985	4.592.282
An 10	14.000.000	697.211	55.777	752.987	4.592.294

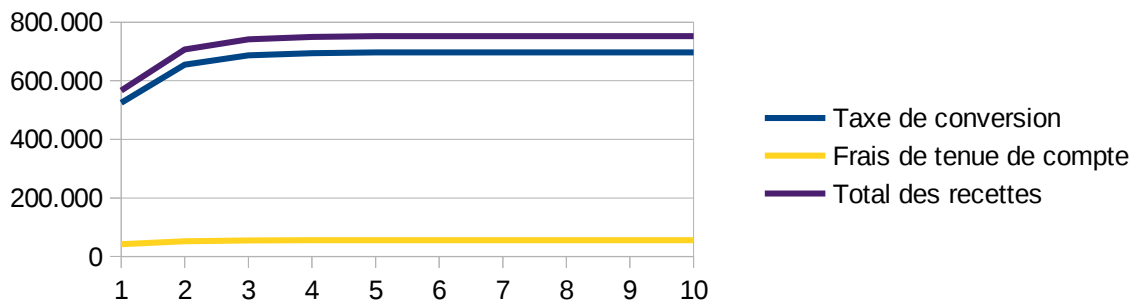
*Hypothèse de conversion de 25 %*



*Hypothèse de conversion de 50 %*



*Hypothèse de conversion de 75 %*



Il résulte clairement de ces simulations qu'il convient de tout mettre en œuvre pour avoir un taux de conversion aussi faible que possible : avec un taux de 25 %, les recettes sont globalement moins importantes au cours des trois premières années, ce qui entraîne une nécessité de subsides publics complémentaires plus importants au cours de cette période mais, par la suite, ces recettes deviennent plus grandes et assurent tant la pérennité du système à terme que la diminution progressive du subside public.

### **Communication**

Il convient par ailleurs d'être attentif à l'aspect psychologique des choses :

- d'une part, autant une taxe de conversion peut se comprendre et être facilement admise si elle concerne des eco iris qui ont déjà circulé, par exemple si la conversion est demandée par un acteur économique qui les a acceptés en paiement, autant elle sera difficilement acceptée par le bénéficiaire d'une prime qui ne veut pas d'eco iris et qui réclame des euros : nous recommandons de ne pas parler dans ce cas de taxe de conversion mais de communiquer positivement en indiquant que la prime est de X en euros mais qu'une surprime de 5 % est offerte à celui qui la souhaite en eco iris ; dès lors, le versement des primes, lorsqu'il sera préférés en euros, donnera lieu au prélèvement de la taxe à l'entrée du système. Il est possible que cette option sera d'autant plus privilégiée que le système n'aura pas encore une grande renommée.
- d'autre part, le paiement des primes en eco iris peut générer une frustration si, ensuite, la dépense des eco iris n'est pas large et facile ; il faut donc s'assurer que ce soit bien le cas et correctement communiquer sur les moyens de les dépenser (voir tableau ci-après)

Quelle communication sur les personnes qui acceptent l'eco iris en paiement ?
Les particuliers qui acceptent l'eco iris ne se sont pas recensés
Les acteurs économiques qui acceptent l'eco iris s'inscrivent sur un module internet qui leur permet de faire partie de la liste des acteurs économiques qui acceptent l'eco iris ; cette liste est publiée sur internet.
Les acteurs économiques labellisés, qui sont ceux qui répondent à un cahier des charges (n'offrir que des services et produits qui constituent un éco-geste pour la contre-partie), sont répertoriés par une mention particulière sur la liste de l'ensemble des acteurs économiques qui acceptent l'eco iris.



## Quelles sont les variables d'ajustement ?

Comme indiqué ci-dessus, le financement du système ne peut provenir que des revenus propres qu'il génère et de subsides publics. Si l'on suit l'idée que ce système doit à la fois se pérenniser et s'autonomiser, il faut donc que les revenus propres deviennent rapidement suffisant pour couvrir au moins une large part, voire la totalité des besoins.

Enfin, nous avons relevé que l'objectif principal qui est de stimuler les écogestes passe par le paiement des nouvelles primes pour de grands écogestes, le paiement de primes pour de petits écogestes ainsi que la faculté d'échanger ses eco iris contre des biens et services auprès d'un acteur économique labellisé, toutes choses qui génèrent des charges supplémentaires.

Par ailleurs, nous avons attiré l'attention sur le risque d'une frustration des usagers si la dépense des eco iris n'est pas large et facile, ce qui signifie que des actions devront être prises pour accroître le nombre de acteur économiques acceptant l'eco iris.

Si nous voulons résumer les contraintes relatives au financement du système : les revenus propres que le système génère doivent être suffisants pour :

1. Permettre, selon un calendrier et un rythme à déterminer, de réduire les subsides publics au système et, en même temps,
2. Couvrir les dépenses courantes et, progressivement, augmenter celles-ci pour stimuler les écogestes au travers du paiement de nouvelles primes.

La simulation faite ci-dessus, qui, répétons-le, est fondée sur des hypothèses qui n'ont encore reçu ni validation économique, ni validation politique, indique un accroissement substantiel des ressources propres au cours des cinq premières années.

Ceci est une simple simulation et il est donc essentiel de vérifier quelles sont les variables d'ajustement qui doivent permettre d'assurer la viabilité économique du système mais aussi sa capacité à remplir son objectif principal de stimuler les écogestes.

Variables d'ajustement	
Recettes	Dépenses
<p>Le taux de la taxe de conversion : nous avons pris 5 % qui est un chiffre assez classique en ce domaine mais il est clair qu'une modification, à la hausse ou à la baisse de celui-ci, peut induire des variations importantes du système :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• baisse du taux :<ul style="list-style-type: none"><li>• réduction de la stimulation d'écogestes car attractivité moins forte pour l'échange d'eco iris contre des biens et services auprès d'un acteur économique labellisé ;</li><li>• stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale car davantage d'acteurs</li></ul></li></ul>	<p>La création de nouvelles primes : la création de nouvelles primes pour des grands ou des petits écogestes représente un coût additionnelle qui consiste dans les montants de primes qui sont versés mais aussi dans les charges que le processus d'octroi de ces primes génère.</p> <p>Cette variable va permettre de rechercher le meilleur équilibre entre</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• d'une part, les objectifs :<ul style="list-style-type: none"><li>B.I. stimulation d'écogestes à titre principal</li><li>B.II. stimulation des circuits-courts et</li></ul></li></ul>

<p>économiques non-labellisés intéressés et donc augmentation de l'attractivité auprès des particuliers qui auront plus de possibilités d'utiliser l'eco iris ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• baisse des recettes de conversion en raison du taux de conversion plus faible mais peut-être compensée par le fait que le volume de conversion augmente puisque moins onéreux pour les acteurs économiques non-labellisés ;</li> <li>• augmentation du taux : effet inverse à la baisse du taux.</li> </ul>	<p>du développement de l'économie régionale à titre secondaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'autre part, la nécessité d'assurer la viabilité et la pérennité économique du système eco iris</li> </ul>
<p>Le taux appliqué aux frais de tenue de compte : le taux envisagé dans nos hypothèses est de 1/1000 mensuel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse du taux : hausse des recettes potentielle, mais cela est fonction du seuil de sensibilité des usagers (inconnu à ce jour). Il se pourrait qu'une hausse du taux joue en faveur d'une plus grande vitesse de circulation, chacun tentant de limiter le stock d'eco iris qui repose dans son portefeuille. Ceci raccourcirait la durée du cycle de vie de l'eco iris avant sa reconversion en euro.</li> <li>• Baisse du taux : baisse des recettes potentielle, sauf si cela réduit significativement la rapidité à laquelle les acteurs amènent les eco iris à une reconversion en euros.</li> </ul>	
<p>La labellisation d'acteurs économiques qui répondent à un cahier des charges (n'offrir que des services et produits qui constituent un écogeste pour la contre-partie) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• baisse de leur nombre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• réduction de la stimulation d'écogestes ;</li> <li>• probablement neutre quant à la stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale ;</li> <li>• peut-être augmentation des recettes de conversion puisque moins de possibilité de convertir gratuitement ;</li> </ul> </li> <li>• augmentation de leur nombre : effet</li> </ul>	

inverse à la baisse de leur nombre.

Une logique de développement parallèle des grands écogestes et de la labellisation d'acteurs économiques qui n'offrent que des services et produits qui constituent un écogeste pour la contrepartie pourrait être mise en place dans une logique gagnant-gagnant :

Une entreprise bénéficie des avantages de la labellisation :

- être répertoriée par une mention particulière sur la liste de l'ensemble des acteurs économiques qui acceptent l'eco iris (avantage d'image)
- bénéficier de la possibilité de capter de nouveaux clients (avantage économique)
- sans surcoût (pas de taxe de conversion)

En échange, elle accepte de prendre en charge une partie du coût des primes liées au référencement de son produit ou service comme grands écogestes.

Par exemple, la STIB est labellisée et parallèlement la souscription d'un abonnement STIB est considéré comme grand écogeste générateur d'une prime pour le consommateur. Conséquences :

- la STIB est répertoriée comme entreprise labellisée eco iris
- la prime à la souscription d'un abonnement incite à souscrire celui-ci
- la STIB peut accepter sans réserve le paiement de tous ses services en eco iris puisqu'elle bénéficie de la gratuité de conversion

En échange, elle prend en charge une partie de la prime.

Cette logique de développement parallèle des grands écogestes et de la labellisation d'acteurs économiques a évidemment un coût puisque, en même temps, on diminue les recettes de conversion en labellisant un nouvel acteur économique et on augmente les dépenses liées à l'octroi d'une nouvelle prime. Toutefois, cette logique de développement permet de stimuler les écogestes tant à l'entrée qu'à la sortie du système et de faire supporter une partie de ce coût par le partenaire.

Il conviendra toutefois d'avoir une approche cohérente et équilibrée entre les différents partenaires pour éviter des frustrations entre eux.

## 2 Comment passer du modèle de gestion actuel à cette structure autonome ?

Comme on a pu déjà le faire apparaître en filigrane dans le rapport, nous préconisons, avant d'envisager la transmission auprès d'un organe de gestion autonome, qu'un cadre clair (cahier des charges) soit posé : quels objectifs généraux, quels objectifs opérationnels doivent être poursuivis, quels sont les critères d'évaluation et les indicateurs qui seront pris en compte pour l'évaluation de la mise en œuvre du dispositif, et, bien entendu, quels moyens sont attribués pour leur réalisation ?

La mise en place d'un tel cahier de charge permet à l'IBGE de travailler dans une logique d'appel public, cela lui garantit :

- de rester maître des objectifs environnementaux à atteindre ;
- un contrôle quant à la bonne réalisation de ces objectifs grâce à un dispositif de suivi qui peut être déployé ;
- de faire jouer la concurrence : opérer une sélection parmi les candidatures reçues ;

Contraintes liées :

- les pistes de développement que nous avons exposées reposent toutes sur une volonté politique forte, impliquant un investissement qui doit permettre, notamment :
  - d'avoir une monnaie simple à utiliser pour tous (électronique) prête à l'emploi,
  - un volume d'eco iris à distribuer significatif,
  - de clarifier les attentes en terme d'impact de ce dispositif (quantitatif / qualitatif)
  - des critères environnementaux objectivés pour la sélection des partenaires (économiques et autres)
- une financement de base du dispositif, car, comme cela a été montré, le développement de recettes propres se fera progressivement et n'est pas à même d'assurer seul la pérennité du système au cours des premières années.

### 3 Quel type de structure mettre en place pour autonomiser la gestion du projet eco iris ?

Sur la base d'un cahier des charges établi, tel que préconisé, la mission eco iris peut, en tant que telle, être confiée à deux types de structure :

- une personne de droit public
- une personne de droit privé

La piste qui a été évoquée de société commerciale de droit public<sup>3</sup>, si elle permet la constitution d'une entreprise publique à la gestion autonome, semble à ce stade tout à fait hors contexte. La constitution d'une telle structure est, en tant que telle, un projet en soi, qui nécessite en outre une mise de fonds bien plus importante encore. Pour ces raisons, cette piste ne semble pas à même de pouvoir déboucher sur une solution satisfaisante.

Un marché public fondé sur un cahier des charges adapté paraît la solution actuellement la plus réaliste.

### 4 Quels seraient les membres des organes de gestion de cette structure coupole ?

Dans l'hypothèse d'une attribution par marché public, il est préférable que l'IBGE n'intervienne pas directement sur la structure de gestion de la structure qui sera choisie.

En revanche, il peut être très utile que l'évaluation des candidatures prenne en compte :

- la présentation de la stratégie de constitution et d'animation du réseau de distributions d'eco iris ;
- la présentation de la stratégie de constitution et d'animation du réseau de partenaires économiques ;
- la pertinence des activités et des partenaires de la structure candidate avec les tâches d'animation qu'elle va devoir déployer dans le cadre de l'eco iris.

---

3 Modèle évoqué lors de la réunion du 20 mai 2014.

## 5 Avec quelles sources possibles de financement ?

Comme indiqué, deux sources de financement existent.

- Financement public

Dans le cadre d'un programme d'action environnemental, et compte tenu des objectifs à atteindre, il est légitime qu'une part significative soit financée par les pouvoirs publics, certainement dans une première étape et même si une réduction progressive est envisagée.

Diverses autorités peuvent trouver un intérêt direct au changement de comportement significatif de citoyens et d'entités économiques en terme environnementaux. Économie d'énergie, réduction des déchets, des incivilités sont autant de sources potentielles d'économies pour les dépenses publiques.

Il ne faut pas oublier non plus, même si ce n'est pas son objectif principal, l'impact économique qu'offrirait le système de l'eco iris décrit ci-dessus, au travers de la stimulation des circuits-courts et du développement de l'économie régionale. Cet impact peut certainement justifier également l'allocation de moyens publics.

- Ressources propres au système

Au côté de cette première source de financement, il est indispensable de développer des ressources propres au système, qui auront vocation à augmenter au cours des années. Comme nous l'avons montré, ces ressources proviendront essentiellement des frais de tenue de compte ainsi que de la taxe de conversion sans toutefois exclure l'impact économique de contributions des partenaires privés bénéficiaires du système dans le cadre du développement parallèle des grands écogestes et de la labellisation de acteur économiques.

Ces ressources propres au système seront proportionnelles au volume de la masse monétaire en sorte la viabilité du système et la limitation des financements publics nécessaires à celle-ci sont directement tributaires du volume de monnaie mis en circulation au travers du paiement des primes existantes.

## PARTIE 3 RECOMMANDATIONS FINALES

Cette étude, qui explore des pistes réalistes de fonctionnement à même de générer des ressources significatives de financement, nous amène à formuler les quatre recommandations suivantes qui sont autant de conditions indispensables au fonctionnement du système et doivent dès lors se comprendre de manière cumulatives.

### 1 Spécialisation : l'eco iris est une monnaie à vocation prioritairement environnementale

Créée afin de stimuler des éco-gestes, elle se doit d'être financée par l'IBGE ou tout autre organisation poursuivant des buts similaires. Pour cette raison, les éco-gestes seront récompensés par la perception d'eco iris. Pour cette raison encore, cette récompense représente en soi un coût pour le budget de l'IBGE, que les pistes explorées permettent de circonscrire.

La vocation prioritaire de l'eco-iris est donc de favoriser des éco-gestes et cette priorisation est essentielle tant pour assurer la lisibilité et donc l'attractivité du système que sa pérennité économique.

Cela n'empêche que des impacts économiques significatifs en terme de développement économique local soient rendus possibles grâce à la dynamique de monnaie : la circulation de la monnaie sera fortement encouragée au sein d'un réseau de partenaires économiques basés en RBC, sans exclure en tant que tel les agents économiques non partenaires.

La monnaie complémentaire est en effet l'outil par excellence pour renforcer les circuits courts. Elle peut ainsi soutenir l'économie locale, augmenter le pouvoir d'achat des plus démunis, renforcer des circuits courts entre producteurs et consommateurs, soutenir les commerces de proximité, apporter un soutien financier aux associations locales, renforcer des liens sociaux, renforcer l'apprentissage mutuel, soutenir l'agriculture biologique et durable, développer les relations intergénérationnelles, renforcer l'identité d'un lieu (quartier, ville, région, etc.), améliorer le bien-être dans une région,...

Le développement économique induit par l'objectif prioritaire de favoriser des éco-gestes renforce donc les circuits courts qui portent en eux-mêmes une promotion de pratiques favorables à l'environnement. En ce sens, l'eco iris peut permettre le développement d'un cercle vertueux.

En vitesse de croisière, il n'est par ailleurs pas exclu de pouvoir y inclure en outre des actions spécifiques à vocation sociale, qui contribueraient à placer l'eco iris dans la finalité du développement durable, trouver un équilibre cohérent et viable à long terme entre les trois enjeux, écologique, social et économique, des activités humaines à prendre en compte par les collectivités comme par les entreprises et les individus.

Ceci peut être une perspective d'évolution symboliquement très forte et cohérente pour l'eco-iris mais, comme indiqué ci-dessus, nous recommandons de focaliser la monnaie dans les premières années sur la promotion des éco-gestes.

Le risque lié au non-respect de cette recommandation est la perte de lisibilité et d'attractivité de la monnaie et, par voie de conséquence, le risque qu'elle n'atteigne pas son objectif de stimulation des éco-gestes et que la viabilité économique du système ne puisse être atteinte.

## **2 Volume : l'eco iris est une monnaie ayant une masse monétaire importante**

Afin de rencontrer la contrainte budgétaire et rendre le dispositif auto-financé dans un terme de quelques années, toutes les hypothèses vont dans le sens de la nécessité de créer une masse monétaire importante. Quelque soient les modes de financement envisagés, à l'entrée, durant la circulation et/ou à la sortie, ceux-ci ne généreront de ressources suffisantes qu'à la condition qu'ils s'appliquent sur un volume suffisant de monnaie.

Pour y parvenir dans le cadre budgétaire existant, l'hypothèse posée est celle de payer toutes les primes IBGE en eco iris, soit une injection maximale de 14 millions d'euros par an. Le public se verrait proposer de recevoir la prime soit en euro, soit en eco iris, mais le montant versé en eco-iris serait majoré de 5 % : cette disposition se ferait dans une logique de neutralité budgétaire.

Le risque lié au non-respect de cette recommandation est l'impossibilité d'aboutir au développement de ressources propres au système, qui auront vocation à augmenter au cours des années et à compléter de manière de plus en plus significative le financement du système par les pouvoirs publics. En d'autres termes, sans masse monétaire importante, pas d'autonomisation économique envisageable pour l'eco-iris.

### **3 Autonomie et lisibilité financière : l'eco iris est une monnaie dont la structure de financement est suffisante et en adéquation avec ses objectifs**

Si le design du dispositif est développé pour permettre de générer des revenus par une taxe de conversion de l'eco iris vers l'euro, rien ne garantit fondamentalement que les alternatives proposées ne seront pas exploitées à plein par les usagers.

Dès lors, il est nécessaire de prévoir un mécanisme qui ne permette pas d'échappatoire. Notre préférence va dans la mise en place de frais de tenue de compte qui s'élèveraient à 1 pour mille par mois de la somme que chacun possède et qui serait prélevée automatiquement sur celle-ci. La vocation de cette recette est de permettre de couvrir les charges du système et donc d'assurer la viabilité économique de celui-ci.

Les projections réalisées dans cette étude montrent que cette recette sera probablement insuffisante dans les premières années et aura donc vocation à être complétée par un subside public mais que celui-ci pourra être dégressif au fur et à mesure de l'accroissement de cette recette, conséquence mécanique de l'augmentation naturelle de la masse monétaire d'année en année.

Dans ce cas, la taxe de conversion à la sortie pourrait s'inspirer du principe de la taxe pigouvienne, c'est-à-dire une taxe destinée à internaliser le coût marginal social des activités économiques, notamment en ce qui concerne la pollution (cfr. la taxe carbone). Si la reconversion de l'eco iris en euro se fait par un acteur économique qui les a obtenus suite à un écogeste et qui est labellisé pour cela, la reconversion a lieu sans frais. Dans le cas contraire, la reconversion entraîne le paiement d'une taxe de 5 %.

Les recettes résultant de cette taxe de conversion pourraient être essentiellement utilisées au financement de nouveaux éco-gestes permettant à la fois de mieux atteindre l'objectif prioritaire de la monnaie mais aussi l'attractivité du système pour les utilisateurs. Une sorte de cercle vertueux pourra ainsi se créer : si le système n'est pas assez attractif pour favoriser la circulation de la monnaie ou sa sortie par éco-gestes, les recettes de la taxe de conversion vont permettre d'avoir les moyens supplémentaires pour le rendre plus attractif. La lisibilité et la compréhension du système s'en trouveraient renforcés.

Le risque lié au non-respect de cette recommandation concerne tant la lisibilité et l'attractivité de la monnaie que la viabilité économique du système qui pourraient être mis à mal.

### **4 Dématérialisation : l'eco iris est une monnaie électronique**

Compte tenu des réserves exprimées (dans la première partie de l'étude) par les acteurs-clés quant au support papier de l'eco iris, et compte tenu des lourdeurs administratives associées qui iront croissantes lors d'un passage à plus grande échelle, l'eco iris doit passer sur un support électronique préalablement à tout démarrage à grande échelle.

Cette recommandation est également basée sur la précédente, la mise en place de frais de tenue de compte, qui nécessite un système simple de prélèvement mensuel que seul le support électronique permet.

Le risque lié au non-respect respect de cette recommandation concerne ici aussi la lisibilité et l'attractivité de la monnaie mais aussi la viabilité économique du système.