Fédération des
Agences Locales de
l'**Énergie** et du **Climat**

Élu·e et engagé·e
dans son ALEC

www.federation-flame.org

Sommaire

Qu'est-ce qu'une Agence Locale de l'Énergie et du Climat (ALEC) ? 3

Un modèle reconnu par la loi 4

Qu'est-ce qu'être administrateur·rice d'une ALEC ? 5

1. Donner un cap politique à l'ALEC sur les enjeux énergie et climat 5
2. Promouvoir l'ALEC dans sa collectivité et sur le territoire 6
3. Soutenir une équipe professionnelle, motivée et engagée 8

Pourquoi devenir administrateur·rice d'une ALEC ? 10

1. Une aventure territoriale ! 10
2. Un levier d'efficacité ! 10
3. Un terrain d'expertise et d'innovation ! 11
4. Une aventure humaine ! 12

L'ALEC, une agence « partenariale » 13

Le financement d'une ALEC, un enjeu de gouvernance 15

Vous venez d'être désigné·e nouvel·le administrateur·rice de votre ALEC ? Quelques pistes pour faciliter votre prise de fonction 18

FLAME, le réseau national des ALEC 19

Rédaction : Fédération FLAME
Relecture et mise en page : HBS Diffusion
Photos : Bruno Aussillou ; ÉduRénov ; Ghislène Ghouraïb ; Sinem Ozgur ; Martin Taburet
Date de publication : Mars 2026

Qu'est-ce qu'une Agence Locale de l'Énergie et du Climat (ALEC) ?

L'ALEC est **un outil d'ingénierie mutualisé et d'expertise de proximité** créé par les collectivités (à l'échelle d'une métropole, d'un pays ou d'un département) et des acteurs du territoire pour la transition écologique et énergétique. Objective et indépendante, son rôle est de **mobiliser, informer, conseiller et accompagner, en toute objectivité**, les acteurs publics et privés (collectivités, citoyens, entreprises, professionnels et scolaires) dans la transition énergétique et écologique du territoire.

Ses forces :

- **Un outil opérationnel des collectivités, présidé par un·e élu·e**, chargé·e d'intervenir dans le territoire et dans l'intérêt des collectivités, des habitant·es, des acteurs économiques et ce, sur les questions de transition ;

- **Un ancrage territorial et une présence dans la durée en tant que pôle d'expertise opérationnel des communes et intercommunalités**, en capacité de répondre aux différents besoins et aux différents publics. Les collectivités disposent ainsi d'un outil présent à leurs côtés mais qui s'inscrit au-delà des mandats politiques ;

- **Une agilité qui permet de s'adapter sans cesse aux besoins évolutifs des territoires**, qu'ils soient ruraux, urbains, mixtes, en tenant compte de leurs histoires et structurations territoriales ;

- **Une culture du résultat qui leur permet d'être un accélérateur de transitions et d'organiser le passage à l'échelle sur un territoire**. La présence dans la durée permet de faire naître les projets, d'identifier les investissements réalistes, de les suivre et les évaluer ;

- **Un modèle de coopération publique-privée unique : garantes de l'intérêt commun, de l'objectivité et de l'indépendance de la structure**, les collectivités sont en mesure de proposer des priorités d'action, d'identifier et de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire. Et ce, en favorisant la création d'emplois locaux et non délocalisables. À travers l'ALEC, les acteurs locaux peuvent aussi faire remonter à la collectivité les besoins identifiés sur le terrain ;

- **Une expertise pluridisciplinaire, réunissant thermicien·nes, architectes et ingénieur·es** (autant de compétences particulièrement recherchées), permise par la mutualisation de ressources.

Parole de Président·e

« Depuis des années, nous agissons avec conviction ***pour informer, conseiller, accompagner et parfois même rassurer les ménages, les collectivités, les entreprises.*** *Nous aidons à comprendre* ***les enjeux de la sobriété énergétique****, nous facilitons* ***les travaux de rénovation****, nous mettons* ***en relation les acteurs****, nous animons* ***des dynamiques locales****. En un mot,* ***nous rendons un service public****, même si nous ne sommes pas, juridiquement, un service public. »*

Un modèle reconnu par la loi depuis 2015

Article L211-5-1 du Code de l'Énergie

Des agences d'ingénierie partenariale et territoriale à but non lucratif appelées « agences locales de l'énergie et du climat » peuvent être créées par les collectivités territoriales et leurs groupements, en lien avec l'État, aux fins de contribuer aux politiques publiques de l'énergie et du climat.

Ces agences ont notamment pour missions, en concertation avec les services déconcentrés de l'État et toutes personnes intéressées :

1° De participer à la définition, avec et pour le compte des collectivités territoriales et de leurs groupements, **des stratégies énergie-climat locales**, en lien avec les politiques nationales ;
2° De participer à l'élaboration des documents en matière énergie-climat qui leur sont liés ;
3° De faciliter la mise en œuvre des politiques locales énergie-climat par l'élaboration et le portage d'actions et de dispositifs permettant la réalisation des objectifs des politiques publiques ;
4° De fournir aux collectivités territoriales, à leurs groupements et à l'État **des indicateurs chiffrés sur les consommations et productions énergétiques et les émissions de gaz à effet de serre**, afin d'assurer un suivi de la mise en œuvre des politiques locales énergie-climat et une évaluation de leurs résultats ;
5° D'animer ou de participer à des réseaux européens, nationaux et locaux afin de promouvoir la transition énergétique et la lutte contre le changement climatique, de diffuser et d'enrichir l'expertise des territoires et d'expérimenter des solutions innovantes.

Les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre peuvent s'appuyer sur les agences locales de l'énergie et du climat pour **mettre en œuvre le service public de la performance énergétique de l'habitat.**

La première génération d'ALEC a été créée avec l'appui du programme européen SAVE. Il existe 350 Agences dans les territoires au sein de l'Union européenne. Aussi, le modèle des Agences locales de l'énergie est mentionné dans les textes européens, au premier rang desquels la Directive Efficacité énergétique 2023/1791 du Parlement européen et du Conseil européen : *« Les autorités publiques sont encouragées à se faire assister par des entités telles que des agences pour l'énergie durable créées au niveau régional ou local. L'organisation de ces agences est généralement fonction des besoins particuliers des autorités publiques chargées d'une région donnée ou dont les activités concernent un compartiment donné du secteur public. Les agences pour l'énergie durable peuvent tenir lieu de guichets uniques. Ces agences sont souvent chargées d'élaborer des plans de décarbonation locaux ou régionaux, qui peuvent également comprendre d'autres mesures de décarbonation, telles que le remplacement des chaudières à combustibles fossiles, et de soutenir les autorités publiques dans la mise en œuvre des politiques liées à l'énergie. Les agences pour l'énergie durable ou autres entités chargées d'aider les autorités régionales et locales peuvent se voir assigner des compétences, des objectifs et des ressources bien définis dans le domaine de l'énergie durable. »*

Qu'est-ce qu'être administrateur·rice d'une ALEC ?

D'abord et avant tout, c'est **être motivé·e : vouloir agir** pour le climat, promouvoir des actions concrètes d'efficacité énergétique à l'échelle du territoire et mobiliser son capital politique ainsi que son réseau au service de la transition.

Mais concrètement ?

1. Donner un cap politique à l'ALEC sur les enjeux énergie et climat

L'ALEC est un outil des territoires et doit répondre à leurs attentes – si les ALEC sont très innovantes et proactives pour proposer des pistes d'actions, ce sont les élu·es qui décident, en connaissance de leurs territoires et sont garant·es de la cohérence des missions par rapport aux besoins locaux !

- L'Administrateur·rice contribue activement, avec les autres membres du conseil d'administration, à la définition de la stratégie politique de l'ALEC et à son évolution compte tenu du contexte, des priorités et des objectifs à atteindre.

Le tout dans un cadre collectif et solidaire !

- Le·la Président·e doit savoir être à l'écoute puis arbitrer, et **pouvoir compter sur la solidarité de son bureau (socle exécutif)**.

© Martin Taburet

Qu'est-ce que cela implique ?

Pour donner un cap politique à l'ALEC, la première règle est de **participer activement à ses instances**, à savoir le Conseil d'administration (CA), éventuellement le Bureau et l'Assemblée Générale !

- **Avoir une posture de coopération :** l'ALEC est un espace de dialogue et de coopération pour les collectivités d'un bassin de vie, mais aussi pour l'écosystème partenarial engagé dans la transition (entreprises, associations, etc.).

- **Assumer de porter une vision stratégique de la transition énergétique et climatique :** à cet égard, être administrateur·rice d'une ALEC, c'est embarquer dans un processus décisionnel transpartisan et coopérer au-delà des étiquettes politiciennes.

Parole de Président·e

*« À l'ALEC, on a un cap : la transition ! Être une agence, **c'est construire une image de structure objective, neutre dans le positionnement politique, animée par les objectifs de transition** auxquels on croit. C'est un travail de fond, qui prend du temps et qui ne se voit pas toujours. »*

© Ghislène Ghouraïb

© Martin Taburet

2. Promouvoir l'ALEC dans sa collectivité et sur le territoire

L'administrateur·rice a une double mission :

- **Se faire le·la porte-parole et ambassadeur·rice de l'Agence**
  - Soutenir l'ALEC dans ses relations avec les élu·es de son territoire ;
  - Valoriser l'ALEC auprès des collectivités ;
  - Promouvoir les intérêts de l'ALEC auprès de ses pairs, élu·es au sein des territoires et défendre les demandes de budgets (subventions ou autres) auprès des financeurs ;
  - Faciliter les relations avec l'équipe technique de l'organisme qu'il·elle représente (ex : un·e élu.e qui facilite les échanges avec les services de sa collectivité).
- **Tisser des liens avec l'écosystème de la transition et fédérer ses pairs autour de cet enjeu**
  - Être un·e ambassadeur·rice de la transition ;
  - Mobiliser son réseau au sein de l'écosystème public et privé pour soutenir l'ALEC dans ses activités, organiser des rendez-vous et y participer ;
  - Contribuer à positionner l'ALEC comme un interlocuteur clé vis-à-vis des acteurs du territoire ;
  - Convaincre des actions climat/énergie qui doivent être menées ;
  - Renforcer l'ancrage territorial.

© Sinem Ozgur

Parole de Président·e

« Dans une métropole, on sait globalement ce que pensent les élu·es sur la transition, etc. Mais à quelques mois des élections municipales, dans les territoires ruraux, on n'a pas d'étiquettes, les élu·es ne s'expriment pas beaucoup dans la presse sur le fond, on ne sait pas toujours ce que pensent les élu·es. Quand on va dire à des élu·es qu'ils donnent telle somme par habitant pour l'ALEC sans la connaître… on ne sait pas ce qu'ils vont penser. Il faut donc repartir en campagne pour expliquer. »

Parole de Directeur·rice

*« **Le Président est dans la confiance. Il n'est pas dans l'hyper-contrôle de l'activité ;** il nous fait confiance pour la mise en œuvre opérationnelle. Du coup, on ne perd pas notre temps à décortiquer chaque projet. Mais quand j'ai besoin de prendre un rendez-vous avec un acteur important d'une collectivité, dans l'urgence, pour un évènement politique, il sait se rendre disponible. C'est la réactivité qui est importante. »*

Qu'est-ce que cela implique ?

- **Prendre le temps de comprendre l'ALEC, son expertise, de suivre l'évolution de son actualité pour être en capacité de convaincre** ses collègues élu·es, les services des collectivités, les partenaires et de valoriser les missions et leviers d'actions de l'ALEC, encore trop souvent méconnus.

- **C'est aussi accepter de porter politiquement son ALEC et de défendre son budget** auprès de toutes les structures membres, collectivités, État, en mobilisant et en s'appuyant sur son réseau.

© Martin Taburet

© Martin Taburet

Parole de Président·es

*« **Depuis le démarrage, on fait un point hebdomadaire** avec l'Agence, quelquefois des points très courts (signer des contrats de travail, documents de banque) parfois pour des sujets de fond, avec un ordre du jour envoyé la veille ou l'avant-veille pour que je puisse préparer mes réponses et être efficaces ! Cette efficacité, elle est permise par la régularité. La Direction vient à moi, en s'ajustant aux contraintes d'agenda d'élu·e. »*

*« Pour moi, être président de l'ALEC exigeait que je sois vice-président de la principale agglomération adhérente : **c'est clé d'avoir le poids politique de positionner l'ALEC dans les discussions territoriales**... et les budgets. »*

3. Soutenir une équipe professionnelle, motivée et engagée

- **Être à l'écoute** de l'équipe et des territoires ;
- **Aider les équipes de l'ALEC à travailler dans de bonnes conditions** (locaux, fonctions support, etc.) ;
- **Participer au CA** avec une volonté de décider, arbitrer, organiser, au service de l'action opérationnelle ;
- **Se mobiliser pour une équipe engagée**, intervenir en appui et en soutien de la Direction (à rappeler qu'un·e président·e d'ALEC représente l'association dans les actes de la vie civile, y compris les décisions contractuelles sur le personnel).

Qu'est-ce que cela implique ?

Être raisonnablement présent·e, en prenant le temps de connaître les forces humaines de l'ALEC. Ce temps d'acculturation est important au départ. Cela implique également de participer à des temps formels et informels avec l'équipe (repas de fin d'année, vœux, etc.).

Une ALEC est une structure « autonome » de la collectivité, avec une équipe qui doit être managée, amenée à évoluer et à travailler dans un climat de confiance. Mais l'administrateur·rice peut être sollicité·e pour accompagner la Direction de l'ALEC dans les processus de recrutement de l'équipe, en fonction et au moment où la Direction en ressent le besoin.

© Martin Taburet

Parole de Président·e

« J'ai un peu insisté pour un recrutement de fonctions support, en accompagnement des ressources humaines. Dans ma commune, j'ai des agents et je ne suis rien sans mon DGS ! Manager une équipe ce n'est pas rien. Le directeur y a droit et il a fallu qu'on trouve une solution. »

Parole de Directeur·rice

« Pour les recrutements, c'est le président qui est à la manœuvre pour le dernier entretien. Quand on a des moments difficiles, qu'il faut garder le cap, il sait être là, pour les réunions d'équipe, au repas de Noël, ***on fait front ensemble pour ces moments-là.*** *»*

Attention, l'administrateur·rice n'est pas le Manager *opérationnel* de l'équipe ; le·la Président·e forme un binôme avec la Direction de l'ALEC.

Ce rôle est clé, y compris pour des raisons juridiques. **Le·la Président·e est le·la représentant·e légal·e de l'association c'est-à-dire qu'il·elle :**

- signe les contrats engageant l'association (bail pour un local, contrat de travail, etc.) ;
- ouvre le compte bancaire de l'association ;
- représente l'association en justice, que ce soit pour défendre ses intérêts ou répondre à d'éventuelles obligations.

Inversement, l'Administrateur·rice doit être en capacité de jouer son rôle ! **La Direction doit veiller à informer régulièrement les élu·es sur l'évolution de l'ALEC, en termes RH et financiers.**

© Martin Taburet

Pourquoi devenir administrateur·rice d'une ALEC ?

1. Une aventure territoriale !

L'ALEC, **c'est un projet de territoire mais pas celui dont on a l'habitude !**

Être administrateur·rice de son ALEC, c'est :

- participer à **la dynamique d'actions collectives d'un bassin de vie** ;
- l'opportunité de **mieux découvrir/connaître les enjeux de son bassin de vie et d'activité**, au-delà de sa commune et même de son EPCI, à une échelle qui permet de penser autrement les ressources ;
- **projeter son territoire à l'échelle intercommunale, départementale, dans le cadre d'un espace de dialogue**, qui va au-delà du politique, autour d'un objet, l'ALEC, et d'un objectif commun : **l'efficacité énergétique et climatique des territoires**.

© Martin Taburet

2. Un levier d'efficacité !

Une ALEC, **c'est un outil opérationnel, agile, avec une culture du résultat**. Elle n'a pas les mêmes contraintes de fonctionnement qu'une collectivité. Pour répondre à l'urgence climatique et pour accompagner ce changement, une évidence s'impose : **« Si ce n'est pas très concret, ça ne fonctionne pas ».** C'est précisément ce que propose l'ALEC. **Par sa souplesse et la variété de compétences**, l'ALEC a une faculté d'adaptation et de réponse aux besoins en temps réel du territoire. Des besoins qui évoluent au rythme du climat, de la réglementation, etc.

Parole de Président·e

« Si l'élu·e veut être opérationnel·le dans la transition énergétique et en sortir un vrai bilan à la fin de son mandat avec des actions concrètes, il faut qu'il s'engage dans son ALEC… Ou qu'il l'initie ! Et nous, les ALEC existantes, nous sommes là aussi pour accompagner les territoires voisins qui souhaiteraient créer une Agence Locale de l'Énergie et du Climat. »

Être administrateur·rice de son ALEC, c'est :

- **contribuer à définir puis suivre les résultats concrets d'une politique menée collectivement**, en associant un écosystème large ;
- **construire des solutions communes, plus efficaces, plus rapides et souvent plus économiques**, grâce à la mutualisation (plus les membres soutiennent l'ingénierie permanente, plus les coûts unitaires diminuent).

3. Un terrain d'expertise et d'innovation !

L'ALEC met à disposition **un ensemble de compétences recherchées** (énergie, climat, rénovation, ingénierie de mobilisation, etc.) et développe **des outils et des dispositifs adaptés**.

Être administrateur·rice de son ALEC,

- c'est ainsi **participer à un laboratoire d'innovation** : si vous avez des idées de nouvelles modalités d'actions d'efficacité que vous aimeriez expérimenter, l'ALEC est l'endroit pour le faire ! Être administrateur·rice permet de partager des solutions déjà testées ailleurs, d'identifier des pistes de financement, et de mobiliser plus rapidement l'ingénierie de l'ALEC pour vos projets sans réinventer ce qui existe déjà.
- C'est aussi **accéder à des données et analyses utiles pour vos propres décisions** : le CA reçoit des bilans chiffrés, des diagnostics techniques, des évaluations d'impact et des retours d'expérience directement mobilisables pour éclairer vos propres arbitrages locaux (rénovation d'équipements, stratégie énergie-climat, adaptation, planification, etc.).

© Bruno Aussillou

4. Une aventure humaine !

Une ALEC, c'est une double équipe :

- **Le Conseil d'administration (et/ou un bureau)**, un lieu privilégié où se rencontrent élu·es, technicien·nes, bailleurs sociaux, entreprises engagées, structures expertes, etc.

- **Une équipe salariée experte, convaincue et impliquée**.

Être administrateur·rice de son ALEC, **c'est bénéficier de cette communauté de compétences et d'empathie fondée sur la construction collective**. C'est apprécier l'ambiance de ces Agences qui savent créer des temps d'équipes, de travail, d'assemblée générale, en toute convivialité.

Être administrateur·rice permet de :

- **développer un réseau professionnel solide**, partager les réussites et difficultés entre territoires ;

- **faciliter et accélérer vos projets** grâce à un réseau inter-collectivités ;

- **monter en compétences dans des domaines stratégiques et d'avenir :** l'énergie, l'adaptation au changement climatique, etc. Il n'est pas nécessaire d'être un·e expert·e au départ, mais vous avez une chance de le devenir !

© ÉduRénov

L'ALEC, une agence « partenariale »

Bien sûr, l'ALEC est créée à l'initiative des collectivités, mais **elle permet une interaction avec l'ensemble des acteurs de la transition du territoire – c'est même dans sa définition légale** : les ALEC sont des *« agences d'ingénierie partenariale et territoriale à but non lucratif ».*

Le conseil de l'ALEC est objectif, au service des projets du territoire : **mettre en œuvre concrètement la transition énergétique**, en cohérence avec les politiques publiques territoriales, et en particulier le PCAET et le PLH.

L'ALEC porte une mission de service public auprès de ses concitoyen·nes, avec comme seule boussole l'intérêt du territoire, de ses habitant·es et de la transition. La pertinence des décisions et des stratégies réside dans **la capacité à avoir une vision globale des enjeux et une connaissance des contraintes et atouts de chacun.**

En plus des collectivités, quels acteurs constituent l'écosystème partenarial d'une ALEC ?

- Les services de l'État et ses Agences : **ADEME** (ses Directions régionales et ses programmes notamment le label des Territoires Engagés pour la Transition Energétique), **ANAH** (représentée localement par la DDT(M), régionalement par la DREAL, au sein des Préfectures), mais aussi les Agences de l'eau (régionales), l'OFB ;

- **Les Syndicats d'énergie** ;

- **Les gestionnaires de réseau de distribution d'électricité** (ENEDIS) **et de gaz** (GRDF), entreprises dotées d'une mission de service public (sécurité d'approvisionnement et continuité du service, sécurité du réseau et des installations) ;

© Martin Taburet

- **Les fédérations professionnelles** du bâtiment, de l'immobilier, les notaires qui ont des représentations fortes au niveau local et des réseaux consulaires (CCI, CMA, CRESS) ;

- **La Banque des Territoires** (et ses Directions Territoriales ainsi que ses programmes nationaux comme ÉduRénov par exemple, dédié à la rénovation des écoles) ;

- **L'ADIL ; le CAUE ; l'Agence régionale de l'énergie** (ou Observatoire régional de l'énergie) ; **ATMO** ; etc.

- **Les Parcs Naturels Régionaux** ;

- **Les universités et pôles de recherche** ;

- **Les associations de citoyen·nes, environnementales** mais aussi de consommateur·rices, de locataires, de (co)propriétaires ;

- **Les maîtres d'ouvrage** – hors collectivités locales et particuliers, notamment les bailleurs sociaux.

© ÉduRénov

Au-delà de ce premier cercle, **c'est à chaque ALEC d'agrandir ses relations partenariales, en fonction des dynamiques locales et de ses compétences :**

- **Les opérateurs d'énergie** – producteurs, distributeurs, fournisseurs, exploitants, acteurs de l'effacement ;

- **Les autres accompagnateurs et prescripteurs** – maîtrise d'œuvre, ingénierie, conseil, financeurs ;

- **Les acteurs de la mobilité et de l'aménagement** ;

- **Les banques, les entreprises d'assurances**, etc.

L'expertise ALEC peut utilement **être valorisée et partagée dans le cadre des réseaux d'élu·es**, aussi bien les associations d'élu·es que le réseau « Élus pour agir » de l'ADEME.

Le financement d'une ALEC, un enjeu de gouvernance

Chaque ALEC construit son financement selon son histoire, son territoire et ses missions.
Les modèles économiques peuvent reposer sur :

- **Les cotisations des collectivités** (contrats de confiance) ;
- **Les contributions des intercommunalités**, éventuellement communes ;
- **Les subventions publiques** (ADEME, Région, Département, État) ;
- **Les Fonds européens** (programmes de la Commission, projets « ELENA » de la BEI) ;
- **Les Prestations mutualisées** ;
- Les financements fléchés :
  - **France Rénov'** (cofinancement ANAH/ collectivités pour le service public de la rénovation énergétique de l'habitat) ;
  - **Contrats Chaleur Renouvelable** (cofinancement ADEME/collectivités pour orienter vers la production de chaleur renouvelable : solaire thermique, bois-énergie, PAC géothermique et réseaux de chaleur associés) ;
  - **Pacte Entreprises** (cofinancement ADEME/ collectivités pour le conseil aux entreprises dans l'amélioration de l'efficacité énergétique) ;
  - **Programmes CEE**, au premier rang desquels le programme ACTEE - « Action des Collectivités Territoriales pour l'Efficacité Énergétique », porté par la FNCCR en partenariat avec l'ADEME et l'AMF, pour aider les collectivités à développer des projets de rénovation des bâtiments publics, y compris en accompagnant la création de postes de Conseillers énergie tertiaire public.

Le modèle est hybride, reposant sur **un équilibre entre financements mutualisés pérennes et financements de projets à durée déterminée**, provenant principalement de financements publics, auxquels peuvent s'ajouter parfois quelques adhésions privées.

À noter : les ALEC peuvent également être constituées en **Société publique locale**, instaurant ainsi une autre forme de contrat de confiance puisque les collectivités ne sont pas adhérentes mais actionnaires de leur ALEC !

En arrivant dans une ALEC, on peut être surpris par :

- **son autonomie de fonctionnement par rapport à la collectivité**. Qu'elle soit constituée en association ou en SPL, l'ALEC est en effet une structure autonome vis-à-vis de la collectivité. Autrement dit, être président·e d'ALEC est un mandat à part entière, **et non une simple représentation ; avec la responsabilité de pérenniser cette structure**.
- **La réalité financière de son ALEC**. En 2026, elles ont une moindre capacité que les collectivités à établir une vision à plus long terme et à bâtir une projection financière, faute, bien souvent, de financements pluriannuels, **qui permettraient pourtant d'assurer la continuité des projets à destination des habitant·es – la transition étant par principe un enjeu de long terme**.

C'est un rôle des administrateur·rices que de **soutenir les Directions et de les aider à obtenir des financements pluriannuels** et éviter ainsi des difficultés de trésorerie. Les ALEC ont, en moyenne, trois mois de trésorerie : tout retard de versement ou la difficulté à obtenir des avances de paiement sont autant d'obstacles pour des directions d'ALEC. **L'Agence doit pouvoir compter sur ses administrateur·rices pour l'accompagner dans ce combat auprès des collectivités**.

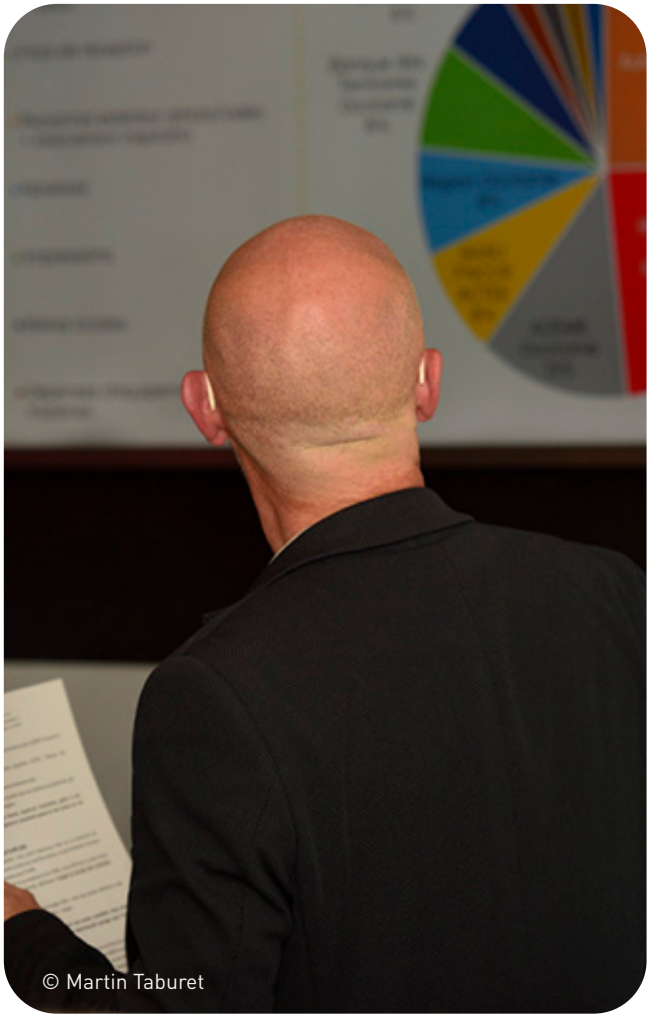
Les administrateur·rices doivent aussi **veiller à diversifier les financements de leur ALEC pour augmenter sa résilience**.

- Repérer la dépendance excessive à une seule source de financement (ex. un programme national) ;
- S'assurer de l'adéquation ressources ↔ missions : toute nouvelle mission nécessite un financement identifié (modèle de coûts et ETP).

Parole de Président·es

« Nous accomplissons une mission essentielle, reconnue par les pouvoirs publics comme par les citoyen·nes, mais nous le faisons trop souvent avec des moyens précaires. Nos associations vivent sous tension permanente. En 2025, nous dépendons de financements publics fragmentés, parfois incertains, soumis à des logiques de court terme. ***Or, la transition énergétique ne se construit pas dans l'urgence : elle exige de la stabilité****, de la visibilité, et une capacité à se projeter sur plusieurs années. »*

« Être directeur, c'est de la tension permanente. Je ne sais pas si nos financeurs s'en rendent bien compte. Dans un territoire rural comme le nôtre, quand notre ALEC perd 3 000 euros dans le budget, faut qu'on se voit avec la Directrice. C'est quoi l'impact RH ? Je suis bénévole dans ce mandat mais derrière, il y a une équipe de salarié·es. L'agilité, oui, mais c'est demander de faire avec de moins en moins de moyens. Les nouveaux élu·es vont arriver. On ne sait pas ce qu'ils pensent de l'ALEC, avec un risque qu'ils voient juste une dépense en se demandant pour quoi faire dans un contexte de tension budgétaire qui impacte les territoires ruraux ? Et encore de la tension pour la Direction. En tant qu'élu.e, on peut se l'imaginer mais il faut en prendre conscience ! »


© Martin Taburet

Parole de Directeur·rice

« Il faut diversifier les financements pour assurer le fonctionnement de l'équipe. Mais diversifier, c'est du travail ; les fonds européens, c'est du financement mais aussi des cofinancements à assumer en face. Et c'est du travail. Le challenge de l'ALEC, c'est la diversité des activités - mais c'est aussi notre formidable opportunité. »

L'ALEC, association ou SPL - quelques règles à connaître

Une ALEC peut être constituée en Association loi 1901, format très agile, mais qui implique quelques règles.

- **Une association ne peut pas distribuer de bénéfice** : tout excédent doit être réinvesti dans les activités.
- **Les comptes doivent être présentés chaque année à l'Assemblée générale** et, au-delà de certains seuils (en particulier lorsqu'une association perçoit plus de 153 000 euros de subventions publiques), certifiés par un commissaire aux comptes.
- Les conventions financières signées avec les collectivités doivent respecter :
  - le principe de **non-lucrativité** ;
  - **les règles de la commande publique ou de la subvention** selon le cas ;
  - **la transparence** financière.
- **Les cotisations sont fixées par le Conseil d'administration** puis validées en Assemblée générale (sauf mention statutaire différente).
- **Une ALEC associative n'est pas redevable de la TVA**, pour les activités couvertes par le versement de ses cotisations et les subventions participant aux missions d'intérêt général dévolues à l'ALEC et au financement global de la structure (sans affectation précise à une action spécifique et sans obligation en contrepartie). En revanche, elle peut être assujettie à TVA dès lors qu'elle exerce des activités lucratives *« accessoires »* (prestations).
- **Une association peut effectuer une « sectorisation » des activités pratiquées**, lui permettant de n'être redevable des impôts commerciaux (TVA, contribution économique territoriale et IS) que pour les activités sectorisées dès lors que sur le plan comptable, les activités non lucratives restent prépondérantes et parfaitement dissociables des activités lucratives.
- **Les associations qui réalisent des opérations commerciales « accessoires » n'excédant pas un certain montant ne sont pas passibles des impôts commerciaux** si leur gestion est désintéressée et si leurs activités non lucratives demeurent significativement prépondérantes. En conséquence, une ALEC ne peut pas répondre à un marché public, à moins de mettre en péril son non-assujettissement de TVA (risque d'une concurrence déloyale).

Une ALEC peut également être constituée en Société publique locale par des collectivités territoriales ou par leurs groupements qui en sont actionnaires, renforçant ainsi la proximité institutionnelle entre les collectivités et leur ALEC.

- **La société publique locale (« SPL ») est une personne morale de droit privé au capital 100% public** qui peut être créée par les collectivités territoriales et leurs groupements dans le cadre de leurs compétences. Elle revêt la forme d'une société anonyme, régie par le Code de commerce et les dispositions du CGCT applicables aux SEM, sauf dispositions plus spécifiques prévues à l'art. L.1531-1 CGCT.
- **L'ALEC-SPL ne peut exercer ses activités que pour le compte de ses actionnaires**, sur le territoire des collectivités et groupements qui en sont membres. L'objet social de l'ALEC-SPL consiste dans la réalisation des activités d'intérêt général commandées par ses collectivités actionnaires.
- **Les collectivités actionnaires exercent un contrôle analogue** qui s'inscrit dans un lien de dépendance institutionnelle, permettant une relation de quasi-régie et la non-application des règles de la commande publique aux relations entre l'ALEC-SPL et ses collectivités actionnaires.
- **Les assemblées générales réunissent les actionnaires de l'ALEC-SPL** et sont présidées par le président du conseil d'administration. Chaque collectivité actionnaire y dispose d'un nombre de voix proportionnel à sa détention du capital social. Le conseil d'administration est composé des représentants des collectivités territoriales et/ou leurs groupements actionnaires. Il désigne un directeur général mandataire social qui est le représentant légal de l'ALEC-SPL.
- **L'ALEC-SPL est soumise au contrôle financier des Chambres Régionales des Comptes** en applicationl de l'art. L. 211-8 du Code des juridictions financières. C'est par ailleurs un acheteur public.

Vous venez d'être désigné·e nouvel·le administrateur·rice de votre ALEC ? Quelques pistes pour faciliter votre prise de fonction

Vous le verrez, **vous trouverez une équipe accueillante, qui aura à cœur de vous faire découvrir l'étendue des possibles de l'ALEC et de ses activités !**

- **Suggérer un séminaire d'intégration** avec les équipes de l'ALEC et le Conseil d'administration pour :
  - mieux connaître et comprendre l'ALEC et tous ses projets ;
  - partager au sein du CA vos connaissances, votre vision des enjeux énergie-climat et pouvoir poser vos questions ;
  - faire connaissance avec les membres du CA ;
  - identifier et connaître les partenaires locaux.

- **Organiser une réunion avec chaque collaborateur·ice** ;

- **Suivre un·e collaborateur·rice de l'ALEC dans son quotidien :** une permanence de l'espace conseil France Rénov', un déplacement sur le terrain, etc. Du concret !

- **Proposer de participer au suivi, à l'animation d'un projet, d'une mission**, en appui du président·e (il y a de multiples façons de vous investir, en fonction de vos compétences et appétences !) ;

- **Participer à une réunion entre « pairs »** (technique ou autre) ;

- **Demander une formation si vous en ressentez le besoin** (l'ALEC saura organiser des formations/webinaires dédiés, mais aussi vous orienter, en fonction de vos besoins) ;

- **Demander une présentation des partenaires locaux**.

© Martin Taburet

FLAME, le réseau national des ALEC

© Martin Taburet

Les objectifs de la Fédération sont :

- **de représenter le réseau des ALEC auprès des instances nationales et européennes** afin de porter leur voix et valoriser leur expertise et savoir-faire ;
- **d'animer les échanges techniques entre les équipes des ALEC** afin d'appuyer le partage d'expérience, contribuer ainsi à la montée en compétences de l'ensemble du réseau, et faire émerger des projets communs ;
- **de développer le réseau** en suscitant l'adhésion et la création de nouveaux adhérents et en accompagnant les collectivités dans cette démarche.

FLAME, c'est d'abord et avant tout **un espace de discussions entre ALEC**, réunissant aussi bien les équipes que les élu·es, en particulier à l'occasion des Rencontres FLAME qui ont lieu tous les deux ans. **C'est un collectif transpartisan, animé par la volonté de promouvoir l'efficacité énergétique.**

Par ailleurs, FLAME ce sont aussi des ressources : des outils, des plaidoyers, un Observ'ALEC (chiffres clés du réseau) et des opportunités de représenter son ALEC au niveau national !

Parole de Président·e

*« Nous devons collectivement faire entendre notre voix, rappeler aux décideurs que **l'action des ALEC n'est pas une dépense mais un investissement.** Chaque euro investi dans nos structures génère des économies d'énergie, réduit les émissions de gaz à effet de serre, stimule l'activité locale et améliore le quotidien des habitant·es. **C'est une chaîne de valeur vertueuse, au service de tous·tes.** »*

Site web de FLAME
www.federation-flame.org/
Actions et plaidoyers de la Fédération
www.federation-flame.org/actions-et-plaidoyers-de-la-federation/
L'Observ'ALEC
www.federation-flame.org/lobservalec/

Envie de vous engager au niveau national dans la Fédération des ALEC ? Parlez-en à votre directeur·rice !

Fédération des **Agences Locales**
de l'**Énergie** et du **Climat**

---

www.federation-flame.org