

PROJET DE MÉTHANISATION

Bien anticiper les risques

À l'occasion du SIMA, Groupama Paris Val de Loire a organisé une table ronde sur la gestion des risques en méthanisation. Deux membres de la chaire Management des Risques en agriculture (UniLaSalle & Groupama Paris Val de Loire), Véronique Chauveau, enseignante-chercheuse en contrôle de gestion et Sébastien Mérat, responsable du pôle gestion des risques chez Péri-G ont distillé leurs conseils. Installé dans les Vosges, Germain Bassot a apporté son témoignage de porteur de projet.

Un travail mené par des étudiants d'UniLaSalle a permis de mettre en parallèle les risques potentiels rencontrés par les porteurs de projet en méthanisation, et les bonnes pratiques ou actions préventives qui peuvent être mises en place. «Une unité de méthanisation, c'est d'abord une opportunité». Mais c'est aussi souvent un investissement de plusieurs millions d'euros. «Il faut bien identifier les risques», recommande Sébastien Mérat, responsable du pôle gestion des risques chez Péri-G.

Les projets de méthanisation ont été segmentés en quatre phases : l'avant-projet, la réalisation du business plan, le chantier, et la mise en route. «L'avant-projet est une étape primordiale», insistent en cœur Véronique Chauveau et Sébastien Mérat, tous deux membres du comité scientifique de la chaire Management des risques en agriculture. C'est l'étape où le ou les agriculteurs mûrissent leur projet : choix de la technologie, du site d'implantation, évaluation des gisements...

Cela passe notamment par la visite d'unités de méthanisation existantes. Un des risques est que le projet soit imprécis et que le choix de la technologie ne soit pas le bon. Il est aussi nécessaire de communiquer auprès des riverains pour éviter tout rejet. «Les porteurs de projets sont souvent concentrés sur la technique. Un

des risques est lié à l'incertitude d'atteindre la rentabilité attendue. C'est un risque à évaluer dès la phase de pré-projet», complète Sébastien Mérat.

Blinder son business plan

Une fois le projet défini, vient le temps d'élaborer un business plan. «Il faut autant de business plans que de constructeurs et plusieurs scénarii par constructeur», souligne Véronique Chauveau.

Une cinquantaine de variables d'entrée sont nécessaires pour réaliser les simulations. C'est l'avant-projet qui permet de les définir, à commencer par la prise en compte des intrants (disponibilité, volumes et pérennité des gisements, tests biologiques du pouvoir méthanogène, coûts d'achat ou de production, coût du transport...). «Un nouveau point de vigilance concerne désormais les coûts des intrants, ce dernier étant susceptible de croître avec la surabondance de la demande poussée par le nombre d'implantations. Avant, les agriculteurs s'orientaient vers des petites unités autonomes. Désormais on va vers des grosses unités avec la nécessité de contractualiser les effluents», observe Véronique Chauveau.

Du côté des produits, un certain nombre de variables doivent être considérées : nombre d'heures de fonctionnement par an, prix du kWh, montée en charge de la production, calcul de l'économie d'électricité pour les unités en

cogénération, influence de la qualité du gaz sur le Pcs mesuré (pouvoir calorifique supérieur), calcul de l'économie d'engrais, coût d'épandage en fonction de la valorisation... «Le cours de l'énergie est fixé pour 15 ans : c'est la seule variable dont on est sûr. Quant aux subventions, elles sont de plus en plus hypothétiques, il est plus prudent de ne plus les intégrer au business plan et de les traiter comme des extras dans les projections». Il ne faut pas omettre les charges de fonctionnement, prendre en compte les éventuelles pannes, le coût de la main-d'œuvre et de la gouvernance. Les aspects juridiques, réglementaires et fiscaux entrent aussi en ligne de compte.

«Les projets de méthanisation sont à la croisée du monde agricole et industriel. Les agriculteurs ont tendance à surévaluer les recettes et sous-évaluer les charges», met en garde Véronique Chauveau.

Faire appel à un assistant maîtrise d'ouvrage

Arrive ensuite la phase de chantier. «Le chantier enclenche des coûts, pas nécessairement appréhendés dans l'investissement initial. Le risque le plus fréquent est le dérapage des délais. Il faut vérifier les pénalités de retard sur le contrat et négocier les retards. Il faut toujours garder une relationnel constructif avec le constructeur», souligne Véronique Chauveau, qui recom-

mande de prendre un assistant maîtrise d'ouvrage pour la phase de construction. «Ce qui n'exclut pas aux agriculteurs de participer aux réunions, pour comprendre les exigences techniques et la conduite d'un chantier».

Au moment de la réception du chantier, il faut appliquer des réserves sur les réceptions non conformes, et vérifier tous les critères de performance avant réception finale. «Tant que le chantier n'a pas été entièrement réceptionné, l'assurance perte d'exploitation ne peut être activée», met en garde Véronique Chauveau.

Un des risques, lors de la mise en route, est la non-atteinte de la pleine charge liée à l'insuffisance d'intrants ou un dysfonctionnement technique «Il faut sécuriser les gisements en quantité et en valeur : il faut compter six mois d'intrants en avance», estime Véronique Chauveau. Il faut également organiser un programme de maintenance, bien évaluer la main-d'œuvre nécessaire, analyser régulièrement les écarts réels-prévus sur les produits, les charges, les temps...

Cinquante visites pour trouver son système

Germain Bassot est l'un des huit associés de la SAS Agri-GN-Vôge, une unité de méthanisation de 650 kW en injection biométhane, sous contrat de 125 Nm³, basée à Girancourt près d'Épinal. Leur

projet a été permis par la présence d'une conduite de gaz à proximité du site.

L'unité, portée par quatre exploitations, a été mise en route en juillet 2018. Elle doit ingérer 25.000 tonnes de déchets par an, «deux tiers d'effluents d'élevage plus des cultures à vocation énergétique et un peu d'ensilage d'herbe et de maïs», indique le jeune éleveur. «Nous avons fait près de cinquante visites en France et en Allemagne pour trouver le meilleur système pour nous», confie Germain Bassot. Le groupe s'est fait accompagner par la Chambre d'agriculture des Vosges. «Nous avons réalisé trois business plans : celui de la banque, qui n'a pas de recul sur l'injection gaz, était plutôt pessimiste, celui des constructeurs trop optimiste. Finalement, celui qui nous a paru le plus réaliste est celui de la Chambre d'agriculture». «Trois business plans, c'est un minimum. Les entreprises réalisent souvent entre dix et quinze business plans», indique Véronique Chauveau.

Le premier coup de pelleuse a été donné en mai 2017, le chantier a été fini en mai 2018. «Il faut bien suivre le chantier et bien définir le rôle de chacun. La banque nous a demandé à avoir un assistant maîtrise d'ouvrage. Il représente un coût, 1 % du montant total de l'investissement, mais il a été d'une vraie aide pour le suivi du chantier, estime Germain Bassot. Il nous a accompagné dans la relecture du contrat. Nous n'avons pas eu de surprise à la fin du chantier. Avec le recul, il aurait été intéressant qu'il intervienne dès la phase de pré-projet».

L'investissement se monte à 5 millions d'euros, financés à hauteur de 20 % sur les fonds propres. «Nous avons investi à parts égales à titre individuel», précise Germain Bassot. Les subventions (ADEME, FEADER, Région) atteignent 25 % du montant de l'investissement. «Il faut compter un temps plein en permanence sur le chantier et après. Le coût a été pris en compte dans le business plan». Les associés ont fait le choix de confier la gestion de l'unité de méthanisation à trois d'entre eux.

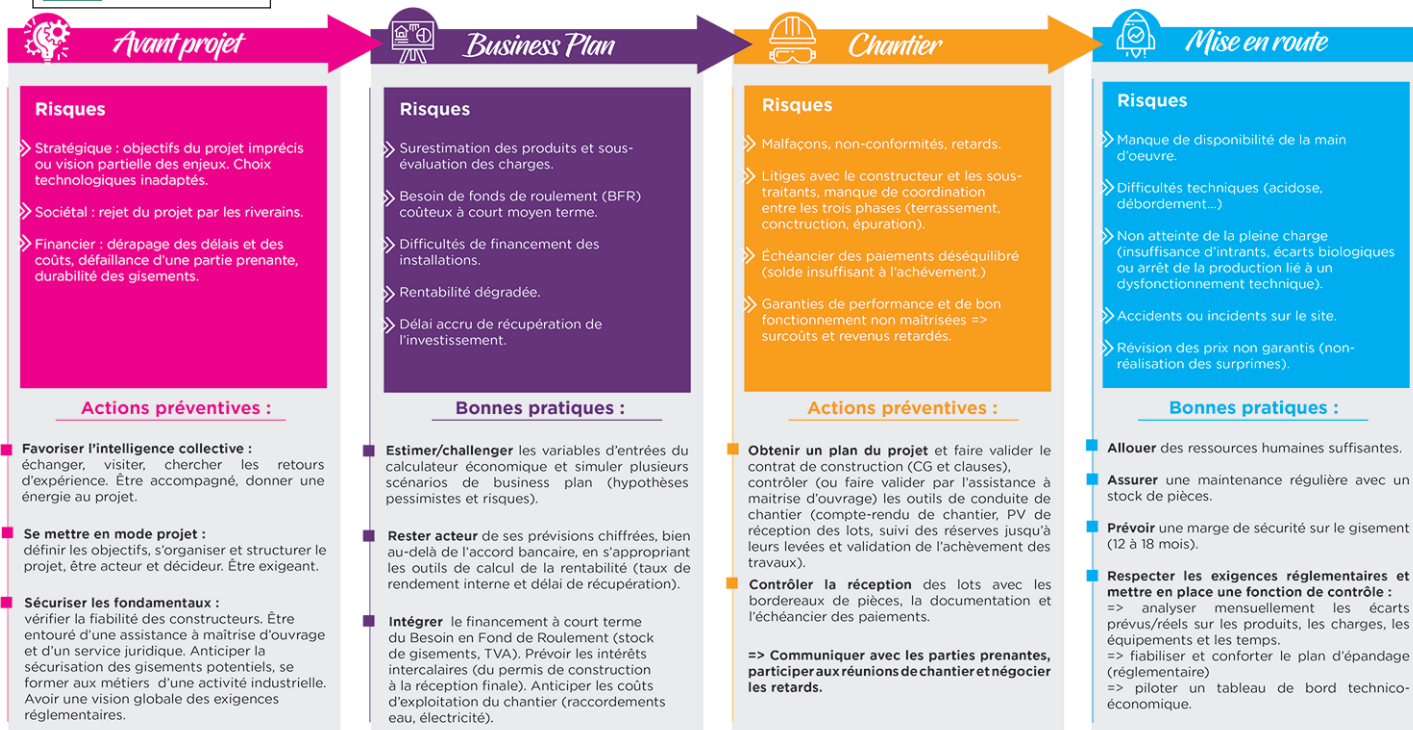
La première injection de gaz dans le réseau a été réalisée le 25 juillet 2018. «Sur les six premiers mois, on atteint le chiffre d'affaires qu'on s'était fixé».

Hélène FLAMANT

MÉTIER



Les clés de la réussite en quatre actes



Check-list des risques issue d'un groupe-projet élaboré par Sébastien Mérat et Véronique Chauveau - Aussourd (Rémi BIJOT - Laure CLEMENT - Dimitri DION - Louis FORTIN - Clément LOMBAREY - Manon MASSET - Joséphine VERDIN)

