

Numéro de la consultation : 2025000113

Numéro du Contrat : 2025AC000012

Direction Economie Circulaire
Service : 06 - Service Valorisation Déchets

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES

Animation, accompagnement et évaluation des Contrats de Performance Déchets Ménagers et Assimilés (CPDMA)

DEC / SVD

05/02/2025 –

TABLE DES MATIERES

1.	Eléments de contexte	3
1.1.	Les activités de l'ADEME.....	3
1.2.	Contexte de l'étude	3
1.2.1.	Le CPDMA.....	3
1.2.2.	Les collectivités engagées	4
2.	Les attentes de l'ADEME vis-à-vis des prestations à réaliser	4
2.1.	Finalités et objectifs.....	4
2.2.	Périmètre et cibles des prestations.....	4
2.3.	Détail de la prestation	5
2.3.1.	Organisation et animation de réunions avec les collectivités engagées	5
2.3.2.	Evaluation technique, économique et sociale des CPDMA.....	6
2.3.3.	Accompagnement à l'évolution des contrats des collectivités pilotes.....	6
3.	Organisation et pilotage de la prestation.....	7
3.1.	Encadrement et suivi de la prestation.....	7
3.1.1.	Equipe du projet	7
3.1.2.	Réunions	7
3.1.3.	Livrables.....	8
3.2.	Calendrier de réalisation des prestations	9
3.3.	Eco-responsabilité de la présentation de l'offre et de la prestation	10

1. Eléments de contexte

1.1. Les activités de l'ADEME

À l'ADEME - l'Agence de la transition écologique -, nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources.

Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse.

Dans tous les domaines - énergie, économie circulaire, alimentation, mobilité, qualité de l'air, adaptation au changement climatique, sols... - nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) placé sous la tutelle du ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche, du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

1.2. Contexte de l'étude

1.2.1. Le CPDMA

L'étude de faisabilité d'un contrat de performance déchets (CPD) afin de réduire la production des déchets ménagers et d'activités économiques, réalisée courant 2017/2018, conclut à la nécessité d'innover radicalement dans les domaines de la prévention et de la gestion des déchets. Les innovations attendues portent en particulier sur les modèles d'affaires des prestataires et sur les relations contractuelles entre les collectivités clientes et les opérateurs techniques de collecte de déchets. Elles nécessitent de repenser globalement, dans une recherche de performance soutenable et équitablement partagée, les 5 dimensions du modèle économique (répartition de la valeur, gouvernance, modèle d'affaires, production, consommation).

L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération a inspiré cette démarche afin de dépasser les contradictions du modèle actuel, et de tendre vers la construction de solutions intégrées prévention & gestion, à même de favoriser l'émergence de systèmes d'acteurs plus coopératifs et de dépasser l'organisation en chaîne de valeur qui structure la majorité des marchés.

Cette approche permet de dépasser la logique de volume sur laquelle s'appuie le modèle d'affaires des gestionnaires des déchets, et de mieux valoriser les actions de prévention afin que les prestataires soient réellement incités à les développer.

Afin de construire cette solution, le Dialogue Compétitif a été retenu comme un outil permettant de faire émerger la recherche et l'innovation pour atteindre les objectifs fixés, de façon collaborative.

Actuellement, trois collectivités sont engagées dans le CPDMA : Grand Montauban communauté urbaine, Valence Romans Agglo et la communauté de communes du Bassin de Pompey. Ces trois collectivités pilotes ont bénéficié d'une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) financée par l'ADEME pour les accompagner dans la passation de leurs marchés avec les opérateurs privés.

Le contexte des contrats de performance est détaillé à travers les documents ci-dessous. Les candidats sont invités à prendre connaissance de ces ressources.

- Étude des contrats de performances (2018)

<https://librairie.ademe.fr/societe-et-politiques-publiques/1326-etude-d-un-contrat-de-performance-dechets-pour-reduire-la-production-des-dechets-menagers-et-d-activites-economiques.html>

- Expérimentation des contrats de performance de déchets ménagers (2023)

<https://librairie.ademe.fr/economie-circulaire-et-dechets/6658-experimentation-contrat-de-performance-dechets-menagers-et-assimiles.html>

1.2.2. Les collectivités engagées

Grand Montauban communauté urbaine

Le Grand Montauban a lancé à l'été 2020 l'appel à candidature pour un contrat de performance visant à réduire les quantités d'ordures ménagères, de papiers et d'emballages collectés, ainsi que les apports d'encombrants et de déchets verts dans les 2 déchèteries de l'agglomération.

- Contrat en vigueur depuis le 1er janvier 2022

Valence Romans agglomération

Valence Romans Agglo a lancé en septembre 2020 l'appel à candidature pour un contrat de performance visant à réduire les quantités d'ordures ménagères, de papiers et d'emballages collectés, tout en améliorant la valorisation matière des emballages/papiers. Le périmètre géographique de son contrat est restreint à 4 communes (dont Valence) pour une population de 100 000 hab.

- Contrat en vigueur depuis le 1er janvier 2023.

Bassin de Pompey communauté de communes

Collectivité pionnière et très engagée en matière de réduction des déchets, la CCBP a souhaité revoir son marché de collecte afin de réduire son ratio d'OMR par le détournement des flux valorisables et la prévention des déchets, et d'améliorer la qualité de sa collecte sélective, dégradée depuis le passage à la tarification incitative. La collectivité est engagée dans la collecte du flux déchets alimentaires depuis 20 ans.

Elle a lancé en janvier 2021 l'appel à candidature pour un contrat de performance visant à atteindre ses objectifs tout en maximisant la proximité et l'implication des usagers et du prestataire.

- Contrat en vigueur depuis le 1er janvier 2023

2. Les attentes de l'ADEME vis-à-vis des prestations à réaliser

2.1. Finalités et objectifs

La précédente prestation d'Assistance à maîtrise d'ouvrage a permis la contractualisation effective des CPDMA. Désormais, l'ADEME souhaite poursuivre l'accompagnement des collectivités sous une autre forme.

Il s'agira d'animer le suivi des contrats entre les collectivités et éventuellement les opérateurs privés, d'évaluer la pertinence du modèle CPDMA dans ses dimensions techniques, économiques et sociales et d'assister collectivités pilotes pour les éventuelles modifications de leur contrat en cours.

D'autres collectivités pourraient recourir à un CPDMA durant l'exécution de la prestation et devront être considérées au même titre que les collectivités pilotes concernant l'animation.

2.2. Périmètre et cibles des prestations

Hormis pour l'animation qui pourra être élargie, le prestataire se concentrera sur les trois collectivités décrites précédemment :

- Grand Montauban Communauté d'Agglomération
- Valence Romans Agglo
- Communauté de communes Bassin de Pompey

Leurs contrats sont signés pour une durée de 7 ans chacun et peuvent comporter différents objectifs et différentes prestations dont voici le descriptif succinct (renvoi aux fiches individuelles avec les résumés des contrats) :

Grand Montauban Communauté d'Agglomération :

- Collecte en PàP et en AV
- Gestion des bacs
- Gestion des déchèteries

- Gestion de la recyclerie
- Tri à la source des biodéchets
- Action de Prévention, communication et de valorisation

<https://librairie.ademe.fr/ged/8330/CPDMA-contrat-performance-dechet-menager-Montauban.pdf>

Valence Romans Agglo :

- Collecte en PàP et en AV (colonnes)
- Tri à la source des biodéchets
- Action de Prévention, communication et de valorisation

<https://librairie.ademe.fr/ged/8330/CPDMA-contrat-performance-dechet-menager-Valence.pdf>

Bassin de Pompey Communauté de Communes :

- Collecte en PàP et en AV
- Gestion des contenants de précollecte
- Gestion de la relation avec les usagers
- Tri à la source des biodéchets
- Action de Prévention, communication et de valorisation

<https://librairie.ademe.fr/ged/8330/CPDMA-contrat-performance-dechet-menager-Pompey.pdf>

2.3. Détail de la prestation

La mission confiée au prestataire se réalisera sous trois formes :

- L'organisation et l'animation de réunions de suivi et d'échange avec les collectivités engagées, les nouvelles collectivités qui auraient recours à un CPDMA et éventuellement les opérateurs titulaires des CPDMA.
- Une évaluation technique, économique et sociale de l'exécution des contrats.
- Une assistance pour des modifications éventuelles concernant la performance dans les contrats en vigueur.

2.3.1. Organisation et animation de réunions avec les collectivités engagées

Le prestataire devra organiser, élaborer le contenu et animer différentes réunions avec les collectivités pilotes, les collectivités qui s'engageraient au cours de la mission et éventuellement avec les opérateurs titulaires des CPDMA.

Ces réunions seront de deux types :

- **Réunions de suivi individuel collectivités**

Ces réunions permettront de faire un point régulier avec chaque collectivité pilote sur l'exécution de son contrat et ainsi d'identifier les sujets d'échange et les besoins des collectivités. Les sujets identifiés seront repris dans le cadre des réunions collectives (détaillées ci-après) et seront également traités, le cas échéant, dans la partie « accompagnement contractuel » de la prestation.

Elles permettront également au prestataire de recueillir des données utiles à l'évaluation des CPDMA. Ces échanges auront lieu en bilatéral entre la collectivité et le titulaire de la présente prestation. Dans le cadre de la prestation forfaitaire, ils sont prévus en distanciel. Un prix unitaire (Frais de déplacement pour réunions « bilatérales ») permettra en cas de besoin d'en réaliser en présentiel, dans les locaux de la collectivité concernée.

A ce titre, le prestataire devra planifier au minimum 5 réunions par collectivité sur la durée de la prestation, soit minimum 15 réunions de suivi individuel au total.

- **Réunions d'échange collectives**

Les réunions rassembleront l'ensemble des collectivités concernées (collectivités pilotes ou entrantes). Le prestataire sera chargé de les animer, les collectivités partageront leur retour d'expérience et pourront y exposer les problématiques rencontrées. Le prestataire sera chargé d'apporter son expertise pour permettre de faire émerger des solutions aux problématiques soulevées au préalable lors des échanges individuels (Ex : Intervenir sur le modèle de rémunération de la prévention).

Sous réserve que les collectivités participantes soient toutes d'accord sur le principe, les titulaires des CPDMA pourront être conviés à une ou plusieurs réunions collectives.

Dans la prestation forfaitaire, ces réunions sont à prévoir en présentiel à Paris.

La réservation de salle ainsi que la restauration (pause-café et déjeuner) pour ces rencontres présentiels sont à la charge du titulaire de la présente prestation (à inclure dans la partie forfaitaire du cadre de décomposition des prix sur la base de 20 participants maximum).

Il est envisagé une réunion collective présentiel par an, soit 3 réunions collectives avec les collectivités au total.

En complément, notamment si le traitement d'un sujet nécessitait de se réunir entre 2 réunions présentiels, un prix unitaire (Réunions collectives distancielles) permettra en cas de besoin de réaliser des réunions en visioconférence.

Dans l'hypothèse où de nouvelles collectivités s'engageraient dans un CPDMA pendant la durée de la présente prestation et qu'elles donnent leur accord pour y participer, le titulaire sera chargé de rédiger pour chacune d'elle une fiche retour d'expérience (modèle ADEME – 2 pages). Cette réalisation sera rémunérée sur la base du prix unitaire « rédaction d'une fiche REX nouvelle collectivité » prévu au cadre de décomposition des prix.

2.3.2. Evaluation technique, économique et sociale des CPDMA

Le prestataire aura à charge de décrire, de comparer et d'évaluer les CPDMA des collectivités pilotes dans ses différentes dimensions, en s'appuyant sur des données précises et des indicateurs pertinents. Cette démarche permettra d'identifier les points forts et les axes d'amélioration du dispositif, afin d'assurer une gestion optimale et de proposer des ajustements stratégiques adaptés aux besoins spécifiques de chaque collectivité. Cette évaluation permettra également d'amender les documents ressources mis à disposition des collectivités par l'ADEME ([boîte à outils](#)). Il s'agira au vu des retours d'expériences des collectivités engagées de modifier, si besoin, les documents types proposés pour la contractualisation initiale et de les compléter avec des éléments pour l'évolution et la révision du contrat pendant son exécution.

Sont listés ci-dessous les axes (non exhaustifs) que l'ADEME souhaite que le prestataire développe dans son analyse. Les candidats sont invités à faire des propositions complémentaires. La liste définitive sera soumise à validation de l'ADEME.

Dimension technique :

- Documenter les résultats obtenus sur les objectifs du contrat,
- Evaluer la part imputable aux différentes mesures prises par les opérateurs privés dans l'atteinte des objectifs de performances du contrat en vigueur,
- Dans les cas où les objectifs ne seraient pas atteints, évaluer la part de « responsabilité » de l'opérateur.

Dimension économique :

- Déterminer l'impact économique pour la collectivité d'un marché CPDMA à la différence d'un marché de collecte n'incluant pas la performance (prise en compte du montant des prestations mais aussi des moyens internes de suivi).

Dimension sociale :

- Mesurer les externalités sur le plan social des contrats CPDMA dans le territoire des collectivités engagées (emploi local, coopérations, ...).

Focus prévention :

La prévention occupe une place originale dans les CPDMA puisqu'elle est en partie gérée par les opérateurs privés partenaires des collectivités.

- Lister les moyens humains, techniques, et les innovations en termes de prévention mis en place par les opérateurs privés au cours du contrat.

Il est demandé au prestataire de proposer des indicateurs pertinents pour évaluer les impacts mentionnés ci-dessus et d'orienter la réflexion au-delà des attentes transmises au sein de document.

Cette analyse, au-delà des résultats sur les objectifs chiffrés, devra permettre d'évaluer l'atteinte des objectifs initiaux de l'ADEME lors de la « conception » du CPDMA.

Cette évaluation sera restituée sous forme de rapport et synthèse d'étude. Les données collectées et résultats seront également utilisés pour mettre à jour et compléter les fiches retours d'expérience des 3 collectivités pilotes.

2.3.3. Accompagnement à l'évolution des contrats des collectivités pilotes

Le dernier type de prestation attendu concerne l'accompagnement en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage. Les collectivités pilotes ont en effet toutes les 3 fait part à l'ADEME de leur besoin d'ajuster certains éléments contractuels liés à la performance.

Le prestataire devra appuyer les collectivités dans l'évolution de leurs contrats, notamment en ce qui concerne la renégociation des clauses et objectifs de performance et l'adaptation au modèle de rémunération de la prévention.

La contractualisation des CPDMA a fait l'objet d'une AMO pour la passation de marché qui comprenait un appui sur :

- La finalisation du Dossier de Consultation initial de Entreprises (DCE) incluant le programme fonctionnel des besoins et les objectifs de performance
- L'assistance lors de la sélection des candidats admis à participer au dialogue compétitif
- L'analyse des propositions, la préparation aux séances de dialogues avec les Entreprises
- L'assistance à chaque tour de dialogue jusqu'à la remise de l'offre finale
- L'accompagnement à l'analyse des offres finales jusqu'à l'attribution du CPDMA

Ces données sont à retrouver sur la librairie de l'ADEME en ligne :

Expérimentation contrat de performance des déchets ménagers et assimilés <https://librairie.ademe.fr/economie-circulaire-et-dechets/6658-experimentation-contrat-de-performance-dechets-menagers-et-assimiles.html>

Dans le cadre du présent accord-cadre, il s'agira notamment pour le prestataire :

- D'identifier les problématiques liées à l'exécution de la partie « performance » du CPDMA ;
- De formuler des propositions d'évolution du contrat ;
- D'assister la collectivité dans la renégociation du contrat avec le prestataire de prévention/gestion des déchets.

Cette assistance est attendue pour les 3 collectivités pilotes.

Le dimensionnement du besoin ne pouvant pas être précisé au moment de la rédaction du présent cahier des charges, cette prestation sera rémunérée sur la base de prix unitaires prévues au cadre de décomposition des prix (tarif journalier pour l'accompagnement des collectivités dans l'évolution des contrats et prix unitaire pour les déplacements dans les locaux des collectivités).

3. Organisation et pilotage de la prestation

3.1. Encadrement et suivi de la prestation

3.1.1. Equipe du projet

En cas de remplacement d'un intervenant, le CV du ou de la remplaçante sera soumis préalablement à l'ADEME pour accord. Le remplaçant devra a minima disposer des mêmes qualités et compétences que le consultant ou expert qu'il remplacera.

3.1.2. Réunions

La prestation sera suivie par le Service Valorisation des Déchets (SVD) de l'ADEME.

A minima, les réunions suivantes devront être organisées :

- Lancement de la prestation
- Présentation des réalisations à l'issue de la 1^{ère} année
- Présentation des réalisations à l'issue de la 2^e année
- Restitution des résultats finaux de la prestation.

Soit un total de 4 réunions sur la durée de la prestation.

Les réunions de lancement et de restitution finales se tiendront au siège de l'ADEME, sur le site d'Angers, en présentiel. Les autres réunions pourront être réalisées en visioconférence.

Pour chaque réunion, il est demandé de fournir par courriel au moins 7 jours avant la tenue de la réunion un document de préparation avec un ordre du jour minuté ainsi qu'un support de présentation au format PowerPoint décrivant l'avancée des travaux.

Pour chacune des réunions, la présentation devra être faite par les personnes ayant réalisé et participé à la prestation. De plus, le prestataire aura la charge de la rédaction des relevés de décisions de ces réunions. Ils devront être soumis pour validation à l'ADEME dans un délai de 7 jours après la tenue de chaque réunion.

Des échanges réguliers par mail, visioconférence ou téléphone seront à prévoir pour informer le SVD de l'état d'avancement de la prestation.

3.1.3. Livrables

Les livrables suivants sont attendus :

- Pour le premier rapport d'avancement (délai : 12 mois) :

Concernant l'organisation des réunions avec les collectivités (cf. 2.3.1) :

- Le support de présentation de chaque réunion collective réalisée,
- Un compte rendu des échanges et décisions pour chaque réunion individuelle ou collective réalisée,
- Un recueil des besoins des collectivités concernant les futurs échanges (alimenté tout au long de la prestation),
- La programmation des réunions pour la 2^e année,

Concernant l'évaluation des CPDMA (cf. 2.3.2) :

- La méthodologie et les indicateurs choisis pour l'analyse,

Concernant l'accompagnement à l'évolution des contrats des collectivités pilotes (cf.2.3.3) :

- Un état des lieux de l'exécution des marchés en cours (respects des engagements, points de blocage)
- Un descriptif par actions réalisées par le prestataire auprès de chaque collectivité pour l'évolution de leur marché respectif.

- Pour le second rapport d'avancement (délai : 24 mois) :

Concernant l'organisation des réunions avec les collectivités (cf. 2.3.1) :

- Le support de présentation de chaque réunion collective réalisée,
- Un compte rendu des échanges et décisions pour chaque réunion individuelle ou collective réalisée,
- Un recueil des besoins des collectivités concernant les futurs échanges (alimenté tout au long de la prestation),
- La programmation des réunions pour la 3^e année,

Concernant l'évaluation des CPDMA (cf. 2.3.2) :

- Les données brutes récoltées dans le cadre de l'analyse,
- Un rapport intermédiaire sur les premiers résultats,

Concernant l'accompagnement à l'évolution des contrats des collectivités pilotes (cf.2.3.3) :

- Un état des lieux de l'exécution des marchés en cours (respects des engagements, points de blocage)
- Un descriptif par actions réalisées par le prestataire auprès de chaque collectivité pour l'évolution de leur marché respectif.

- Pour le rapport final provisoire (délai : 34 mois) :

Concernant l'organisation des réunions avec les collectivités (cf. 2.3.1) :

- Le support de présentation de chaque réunion collective réalisée,
- Un compte rendu des échanges et décisions pour chaque réunion individuelle ou collective réalisée,
- Un recueil des besoins des collectivités concernant les futurs échanges (alimenté tout au long de la prestation),
- Les éventuelles fiches retours d'expérience des nouvelles collectivités (2 pages selon modèle ADEME) qui auraient recours au CPDMA et seraient associées à la prestation.

Concernant l'évaluation des CPDMA (cf. 2.3.2) :

- Un rapport final de l'évaluation,
- Une synthèse de l'évaluation (20 pages maximum),
- Le support de présentation de l'évaluation,
- La mise à jour des fiches REX des trois collectivités pilotes,
- La mise à jour de la boîte à outil CPDMA existante.

Concernant l'accompagnement à l'évolution des contrats des collectivités pilotes (cf.2.3.3) :

- Un état d'avancement dans le marché en cours (respects des engagements, points de blocage)
- Un descriptif par actions réalisées par le prestataire auprès de chaque collectivité dans l'exécution de leurs marchés respectifs.
- Un rapport final par collectivité qui présentera les modifications validées et mises en œuvre dans les CPDMA avec les avenants en annexe.

Tous les rapports seront remis en format informatique lisible par les logiciels courants du type Word, Powerpoint ainsi que les données brutes et les analyses au format Excel.

3.2. Calendrier de réalisation des prestations

La durée totale du marché est fixée à 36 mois, à partir de la date de notification du marché.

Le lancement de la prestation est prévu pour fin mai - début juin 2025.

Les grandes lignes du déroulement de la prestation pourraient être les suivantes :

		2025	2026		2027		2028
Prestations à réaliser		S2	S1	S2	S1	S2	S1
§2.3.1	Réalisation des réunions individuelles						
	Réalisation des réunions collectives						
§2.3.2	Recueil des données						
	Analyse des données						
	Rédaction de l'analyse						
§2.3.3	Accompagnement dans l'évolution des contrats *						

Un planning prévisionnel détaillé de la réalisation des prestations sera proposé. Ce planning devra faire apparaître les délais prévisionnels de toutes les étapes, les dates des réunions et les dates de remise des livrables.

Les délais proposés devront être réalistes et cohérents avec les objectifs fixés.

3.3. Eco-responsabilité de la présentation de l'offre et de la prestation

Le candidat fournit à l'ADEME les critères d'éco-responsabilité qu'il compte mettre en œuvre lors de la réalisation de la prestation et les justifie.

Il peut s'inspirer des pratiques éco-responsables auxquelles l'ADEME adhère.

(<https://presse.ademe.fr/2018/12/pratiques-ecoresponsables-lademe-rejoint-le-reseau-de-partenaires-decofrugal.html>)

A minima, le prestataire retenu devra utiliser en priorité les transports collectifs (train, bus, ...) ou les transports doux pour leurs déplacements dans le cadre de la prestation.