

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES

Consultation pour l'évaluation de la plateforme Expertises.Territoires et benchmark de plateformes digitales d'accompagnement à la transition écologique

Identification du pouvoir adjudicateur

Maître d'ouvrage : CEREMA – Centre d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement. Direction générale. 2 rue Antoine Charial, 69426 LYON Cedex 03.

1. Objet du marché

Le présent marché public a pour objet la réalisation d'une prestation intellectuelle divisée en deux phases, à conduire consécutivement, la première étant essentielle à la deuxième :

Phase 1 : Évaluation des résultats et impacts de la plateforme Expertises.Territoires après 3 ans de mise en service

Phase 2 : Benchmark de 3 plateformes digitales d'accompagnement à la transition écologique

2. Contexte et justification

Le Cerema est l'expert public de référence en matière d'adaptation des territoires au défi climatique. Il est l'unique établissement national dont la gouvernance est à pilotage partagé entre l'État et les collectivités territoriales avec plus de 1000 collectivités adhérentes. Il est présent dans l'Hexagone et dans les Outre-mer grâce à ses implantations territoriales et ses 2 500 agents. Détenteur d'une expertise nationale mutualisée, le Cerema accompagne l'État, les collectivités territoriales et les acteurs publics et privés des territoires pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs politiques publiques et de leurs projets d'aménagement, de transport et de transition écologique et énergétique. Doté d'un fort potentiel d'innovation et de recherche, le Cerema agit dans 6 domaines d'activités : Expertise & ingénierie territoriale, Bâtiment, Mobilités, Infrastructures de transport, Environnement & Risques, Mer & Littoral.

Le Cerema est un établissement public relevant du ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation et du ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche.

La plateforme Expertises.Territoires (présentation détaillée en annexe 1) a été lancée en mars 2022 pour répondre au constat de l'isolement des territoires face aux défis de l'adaptation aux changements climatiques. La coopération est le cœur du projet. Elle permet la mise en relation entre pairs, avec des experts publics et privés, la co-construction de projets, la mise à disposition d'espaces de travail collaboratif. Pour le Cerema, Expertises.Territoires est un service proposé aux collectivités territoriales et à leurs partenaires pour favoriser l'accélération de l'adaptation aux changements climatiques grâce à la collaboration, qui lui permet également de mettre en évidence et de renforcer son expertise.

Après 3 ans de fonctionnement et plus de 30 000 membres actifs, le Cerema souhaite évaluer les résultats et impacts de cette plateforme, ainsi que la positionner dans l'écosystème des plateformes similaires.

3. Description des prestations attendues

Cette évaluation a un double objectif :

- Evaluer les résultats et l'impact de cette plateforme collaborative, la production de valeurs créées (financière, visibilité du Cerema, partenariat engagé, livrables...) (phase 1)
- Positionner Expertises.Territoires dans un panorama concurrentiel de plateformes en comparant modèles économiques, fonctionnalités et en proposant des partenariats éventuels pour en augmenter la portée et faciliter le service aux collectivités. (phase 2)

3.1. Phase 1 : Évaluation d'impact de la plateforme Expertises.Territoires

3.1.1 Objectifs de la mission

L'évaluation vise à mesurer les résultats et impacts de la plateforme Expertises.Territoires après 3 ans de mise en service, à travers les questions évaluatives suivantes :

Efficacité : La plateforme a-t-elle permis de répondre aux objectifs initiaux ?

Efficience : Quels sont les coûts évités par la mutualisation ? Quels retours matériels et immatériels pour le Cerema ? Quel est le coût/efficacité de la plateforme ?

Utilité : Quels types impacts (de la mise en relation jusqu'à la réalisation de projets, la construction et diffusion de connaissances) ont été produits par la plateforme ? Quels impacts sur les territoires, les membres et les animateurs ?

Une synthèse des objectifs initiaux d'Expertises.Territoires est fournie en annexe 1 au présent marché.

3.1.2 Contenu de la mission

La mission d'évaluation comprendra les éléments suivants :

a) Analyse des résultats quantitatifs

La plus value devra être sur les éléments énoncés suivants et leur analyse croisée :

- Indicateurs de vie des communautés
- Échanges permis par la plateforme, nombre de contributions et d'articles
- Événements organisés sur la plateforme
- Co-construction de projets
- Productions, publications et articles partagés
- Adaptation des fonctionnalités aux besoins des usagers

Les données quantitatives seront transmises par le Cerema à la demande du prestataire sur la base de la liste annexée en annexe 2 (si d'autres besoins émergent, le prestataire adressera sa demande au Cerema pour vérifier si ce dernier peut produire la donnée).

b) Évaluation de l'efficacité – rapports résultats/objectifs

- Réponse aux objectifs fixés pour Expertises.Territoires
- Adéquation par rapport aux objectifs des usagers et d'appui aux coopérations pour les transitions
- Adéquation par rapport aux objectifs propres au modèle économique du Cerema (notoriété, diffusion des connaissances, prestations et accompagnements de territoires, formations)

c) Évaluation de l'efficience – rapports résultats/moyens

- Analyse des résultats à l'aune des moyens consacrés (financiers directs et humains)
- Évaluation de la production de travaux au sein des communautés
- Évaluation de la ligne éditoriale : nombre de communautés non limitatif ouverts sur les problématiques des territoires en lien avec la transition écologique et l'adaptation aux changements climatiques avec une animation par des experts métiers et son corollaire de compréhension de la valeur de la plateforme
- Coûts évités par la mutualisation (des fonctionnalités, des communautés...)

d) Analyse du modèle économique

- Étude du rapport coûts/bénéfices

- Analyse des retombées pour le Cerema (apport pour les affaires sur lesquelles le travail en coopération a été bénéfique), quels retours matériels et immatériels pour le Cerema ? Impact de la marque blanche ?
- Analyse des retombées pour les différents animateurs de communautés

e) Synthèse et recommandations

- Identification des points forts et des pistes d'amélioration, voire des réorientations majeures de la plateforme

3.1.3 Méthodologie attendue

Le prestataire devra mettre en œuvre les outils suivants :

- Analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) : une autre méthode équivalente pourra être proposée
- Entretiens individuels auprès de la mission Expertises.Territoires, du Comité de Direction du Cerema, des animateurs, membres et partenaires de la plateforme (15 à 20 budgétés par tranche de 5)
- Élaboration d'une typologie des communautés et de leurs effets

Le prestataire pourra également identifier des pistes pour modifier le modèle économique d'ET.

Le prestataire proposera également une stratégie de communication.

3.2. Phase 2 : Benchmark des plateformes digitales d'accompagnement à la transition écologique

3.2.1 Objectifs de la mission

Le benchmark vise à :

- Identifier et analyser en profondeur 3 plateformes dont les objectifs sont dits comparables à Expertises.Territoires (la dimension collaborative est souvent mise en avant, reste à bien déterminer si on parle de la même chose)
- Positionner Expertises.Territoires dans cet écosystème au regard des objectifs fixés par le Cerema
- Identifier des opportunités de partenariats potentiels

3.2.2 Contenu de la mission

a) Analyse approfondie de plateformes Le prestataire devra réaliser une analyse comparative détaillée de 3 plateformes :

- Ideal & Co
- Planification écologique de la Fédération des SCOT

- Territoires en Transition de l'Ademe
- Toute connaissance et proposition du prestataire sur un cas similaire à Expertises.Territoires sera examinée par le Cerema (prévoir soit d'analyser une quatrième plateforme soit le remplacement d'une des plate-formes citées).

L'analyse portera sur les critères suivants :

- Coût et retour sur investissement (ROI)
- Fonctionnalités et ergonomie
- Services proposés
- Cibles et bénéficiaires
- Perception dans l'écosystème
- Moyens humains et financiers mobilisés
- Productions collectives issues de la plateforme
- Modèle économique et gouvernance
- Stratégie de développement

b) Positionnement d'Expertises.Territoires

- Analyse des forces et faiblesses d'Expertises.Territoires par rapport aux plateformes étudiées
- Identification des éléments différenciants
- Recommandations pour renforcer le positionnement d'Expertises.Territoires

c) Identification des opportunités de partenariats

A ce jour Expertises.Territoires est financé et piloté à 100 % par le Cerema (un soutien FTAP a soutenu le démarrage). L'objectif est d'identifier, dans une logique de complémentarité et de mutualisation des moyens, des partenariats possibles pour organiser une gouvernance partagée, sur les choix stratégiques et avec des pistes de mutualisation de financements et de techniques. Cette identification d'une liste de partenaires doit être précise avec des pistes concrètes de partenariat. Cette analyse ne se limitera pas à une simple analyse internet mais d'une connaissance approfondie des partenariats possibles.

Cette approche ne se limitera pas aux pilotes des plateformes susvisés mais abordera de manière plus large les possibilités de partenariat au-delà de porteurs de plateformes (des propositions de partenariat innovants sont attendus). Il est attendu du prestataire une étude sur l'opportunité de tisser des liens étroits de collaboration avec des partenaires publics et/ou privés pour construire une offre combinée. Il est indispensable d'interroger la pertinence des partenariats au regard de la robustesse qu'ils peuvent apporter à Expertises.Territoires pour le Cerema, notamment de leur capacité à la compléter pour pouvoir proposer des offres en collaboration.

3.2.3 Méthodologie attendue

Le prestataire devra mettre en œuvre les outils suivants :

- Recherche documentaire approfondie, qui dépassera une simple analyse macro élaborée par une IA
- Entretiens avec les responsables des plateformes étudiées
- Analyse comparative multicritères
- Éléments qualitatifs et quantitatifs d'analyse des usages

4. Livrables attendus

Pour la phase 1 :

A l'issue de cette phase 1, un rapport intermédiaire présentera l'analyse critique de l'offre

- Un rapport détaillé d'évaluation (analyse, entretiens, comptes-rendus de réunions, annexes) incluant le détail des recommandations
- Des outils de suivi d'activités, de mobilisation des animateurs pour favoriser le partage des productions

Pour phase 2 :

- Un rapport détaillé du benchmark incluant l'analyse approfondie des 3 plateformes, incluant une matrice comparative des plateformes étudiées
- Une note stratégique sur les opportunités de partenariats

5. Modalités d'exécution et délais

5.1 Délais d'exécution

- Durée maximale d'exécution pour chaque lot : 3 mois à compter de la notification du marché
- Date prévisionnelle de début des prestations : à la notification du marché
- Date limite de remise des livrables finaux : 3 mois après le début des prestations

5.2 Pilotage de la mission

Un comité de pilotage sera spécifiquement constitué pour cette prestation, pour les étapes décisives (réunion de lancement avec cadrage de la commande, et restitution finale).

Une équipe projet sera dédiée pour des points d'étapes réguliers (proposition par le prestataire).

5.3 Modalités de livraison

Tous les documents seront transmis sous forme électronique compatible avec les outils de l'administration (formats Word et/ou OpenOffice).

Les documents diffusables respecteront la charte graphique du Cerema qui sera communiquée au titulaire.

6. Critères de sélection et conditions de participation

8. Propriété intellectuelle

Les résultats de la prestation et les outils utilisés, tant en ce qui concerne la forme que le contenu, sont propriété du Cerema qui peut librement les utiliser, même partiellement. Ils sont cédés à titre exclusif au profit de la personne publique.

Le prestataire cède à la personne publique tous les droits de propriété intellectuelle de l'auteur, de nature patrimoniale, notamment :

- Les droits d'utilisation et d'exploitation, sous toutes formes
- Les droits de reproduction, par tous moyens et sur tous supports
- Les droits de représentation, de communication au public par tous procédés
- Les droits d'adaptation, modification, traduction, évolution, adjonction, suppression

Les droits cédés sont valables pendant toute la durée de protection légale et pour le monde entier.

Annexe 1 : Descriptif de la plateforme Expertises.Territoires du Cerema

Objectif du projet

Ce projet a pour constat l'isolement des territoires, face aux enjeux et à la complexité des projets de transition écologique et qui ont à la fois besoin de partager problèmes, initiatives, idées et de connecter des expertises d'horizons divers dans des espaces de travail partagés.

Dans le cadre du projet stratégique 2021-2023 du Cerema, dans le cadre de son objectif de diffusion des connaissances, le besoin de coopération au service des territoires s'est concrétisé par la mise en place d'Expertises.Territoires, plateforme numérique collaborative, comme commun numérique de partage d'expérience et de collaboration entre et avec les territoires et les différents porteurs d'expertise.

En novembre 2021 le projet de plateforme était présenté au Conseil Stratégique du Cerema de la façon suivante :

- Le Cerema doit devenir un connecteur des ressources, des expertises et des expériences des territoires, en réponse à une évolution des attentes des territoires et de nos partenaires
- La plateforme contribuera aux objectifs stratégiques du Cerema en renforçant les expertises grâce à des pratiques collaboratives, en s'ouvrant vers l'externe, en accentuant l'ancrage territorial, en mettant en avant les communautés d'expertise et de nouveaux modes de travail, en s'appuyant sur la boussole « changements climatiques et la transition écologique »

L'ambition était d'enclencher une nouvelle dynamique collaborative au service de la transition écologique, ceci par trois actions principales : la connexion des experts pour répondre au mieux aux enjeux des transitions des territoires, la mise à disposition d'un outil de travail pour collaborer dans les territoires, une nouvelle marque (en marque blanche) pour rassembler toutes les parties prenantes et contributeurs de cette dynamique.

A travers cette plateforme, le Cerema a donc souhaité proposer un commun numérique de l'adaptation aux changements climatiques et de la transition écologique, développer la création et la diffusion de ses connaissances et de ses partenaires, et en profiter pour accroître sa visibilité et ses propositions de mission d'expertise auprès de nouveaux acteurs du public ou du privé.

La logique du modèle économique sous-jacent qui a été choisi n'est donc pas une logique de prestation ou de rentabilité directe, mais une logique de création et de diffusion des connaissances, de résolutions et d'accélération de projets et de participation à un commun numérique potentiellement très attendu et impactant sur

les territoires, devant se développer en logique partenariale. Les retours attendus pour le Cerema étaient un accroissement de sa notoriété en tant qu'expert public de référence et tiers de confiance, une augmentation de la visibilité de ses offres de services d'expertises techniques et d'accompagnement.

Le projet stratégique 2025-2028 du Cerema stipule que "Le Cerema met à disposition des lieux de collaboration, physiques ou numériques, pour partager les expériences, consulter des ressources et construire ensemble des solutions adaptées aux territoires". La plateforme Expertises Territoires est le principal lieu de collaboration numérique répondant à cette orientation stratégique pour répondre aux besoins des territoires.

Présentation générale de la plateforme Expertises.Territoires

La plateforme Expertises Territoire a été lancée en mars 2022. Elle est une réponse au constat de l'isolement des territoires face aux défis de l'adaptation aux changements climatiques, de leurs besoins d'échanger entre pairs et avec des experts publics comme privés d'horizons divers pour rendre concrets et opérationnels les projets.

La plateforme Expertises Territoires illustre la capacité du Cerema à se renouveler dans ses missions de service public, dans ses modes de penser et de faire, en proposant de solutions innovantes ouvertes à tous, pour faire évoluer les métiers de l'expertise et du conseil, grâce à la coopération, en proposant des espaces de travail, un service assumé jusqu'à maintenant par le Cerema financièrement pour sa maintenance et ses développements, et par un accompagnement dédié à la création de communautés, l'animation d'un réseau d'animateurs, pour appuyer et développer les pratiques collaboratives vers des objectifs opérationnels. La recherche d'ouverture partenariale n'a pas abouti jusqu'à aujourd'hui, dans un contexte concurrentiel. La marque blanche a permis de développer des partenariats de collaboration (par ex Aides Territoires) mais sans engagement dans la gouvernance assurée par le Cerema.

Développée pour répondre au plus près des besoins et interrogations des acteurs territoriaux dans six domaines d'intérêt (ingénierie territoriale, bâtiment, mobilités, infrastructures de transport, environnement et risques, mer et littoral), la plateforme permet :

- La mise en relation directe entre pairs confrontés aux mêmes enjeux et problématiques, ou avec un expert public ou privé pour obtenir des réponses à des questions concrètes ;
- La co-construction de projet avec la mise à disposition d'espaces de travail proposant des fonctionnalités intéressantes (cartes mentales, modules de formation en ligne, enquêtes, etc.) et des communautés d'experts selon les compétences, l'implantation géographique, les centres d'intérêts.

Le développement de la plateforme est centré sur les besoins des usagers. Ce principe conduit à de grandes variations et un besoin important d'agilité, notamment pour

intégrer les besoins des nouveaux membres. Néanmoins, on constate que la richesse des fonctionnalités développées sur Expertises.Territoires répond aujourd'hui aux besoins des usagers et ne nécessite plus d'aussi importants développements.

A ce jour, Expertises Territoires compte plus 30 000 membres (en moyenne 200 inscriptions par semaine avec une gestion rigoureuse des comptes actifs et inactifs) et 300 communautés publiques et privées (aussi 243 communautés secrètes). Le Cerema a fait le choix d'animer un écosystème de communautés (typologie des communautés : projets/études, réseaux, programmes, métiers/thématiques), sur la base de l'adaptation aux changements climatiques et des transitions territoriales, sans dimension commerciale directe mais bien centrée diffusion et construction des connaissances et des expertises, coopération et co construction, en cohérence avec les missions et objectifs stratégiques du Cerema. La ligne éditoriale choisie porte sur une adaptation aux besoins des territoires et par conséquent à l'ensemble des champs liés à l'adaptation aux changements climatiques avec des communautés (dans une logique de cycles de vie) sur des thématiques très larges dans la limite de la transition écologique. Le Cerema a organisé un accompagnement dédié à la fois sur le numérique et sur l'animation de communautés.

2 – Liste d'indicateurs

- Nombre de membres par communauté : liste les membres non désactivés des communautés autres que secrètes qui ne sont pas fermées. (possibilité de voir les membres Cerema et non Cerema)
- animateurs communautés publiques : récupère les ID des animateurs de communautés publiques
- Communautés animées pour extension mail donnée : récupère la liste des communautés animées en fonction d'une extension mail donnée
- Communautés publiques : liste les communautés publiques (possible pour les communautés privées ou secrètes)
- Communauté_depuis_ID_membre : liste toutes les communautés dont fait partie un membre en partant de son ID (possibilité de restreindre aux communautés qu'il / elle anime)
- Collectivités ayant au moins un compte Expertises territoires : liste les collectivités présentes sur Expertises territoires
- Communautés animées par collectivités : liste les communautés dans lesquelles on a au moins un animateur issu des collectivités
- Nombre de comptes collectivités par type de collectivité : donne le nombre de comptes issu des collectivités par type de collectivité.
- Nombre de comptes collectivités par espace et total membres : donne pour chaque communauté dans laquelle il y a au moins un membre issu des collectivités le nom de l'espace, sa confidentialité, le nombre total de membres et le nombre de membres issu des collectivités.
- Nombre de comptes collectivités par espace : donne le nombre de comptes issu des collectivités par espace.
- Fonctions animation par direction : donne la liste des communautés animées par une direction donnée du Cerema et le nombre d'animateurs de la direction dans chaque communauté concernée.
- Id membre manquants concours cube Etat et passage action : liste les ID membre ayant déclaré à l'inscription occuper un bâtiment de l'Etat et qui ne le sont pas dans les communautés "passage à l'action" ou "concours cube Etat"
- ID membres de communauté connue : liste les communautés, ID membre et fait que ce soit un animateur externe ou Cerema

- Liste communautés animées par Cerema : liste les communautés à animation 100% Cerema (possibilité de lister que les mixtes ou que les 100% externes)
- Liste des communautés intéressées par un domaine : liste les communautés figurant dans un domaine ainsi que leur confidentialité (public, privé secret).
- Moissonnages en doublon : Liste les publications cerema.doc dont les titres ont un doublon.
- Nombre de communauté par domaine : donne le nombre de communautés fléchées par domaine.
- Nombre de communautés membre ou animées : donne le nombre de communautés qu'un ID anime (ou dont il est membre)
- Nombre de connexion par compte : donne le nombre de jours de connexions par compte
- Nombre de contenu créé par espace : donne le nombre de contenu créé par espace.
- Nombre de contenu par type et par espace ventilé Cerema - non Cerema : donne le nombre de contenu créé par espace, par type de contenu, par population (interne / externe Cerema)
- Nombre de membre par extension mail : nombre de compte Expertises territoires par extension mail.
- Nombre de membres par communauté : nombre de compte par espace avec ventilation interne / externe
- Ventilation publication : nombre de contenus par communauté avec ventilation par animation (Cerema , mixte , externe), type de publication, confidentialité de la communauté, origine de l'auteur (Cerema ou autre sans plus de détail)
- Nombre de membre des communautés d'un domaine spécifique non multi domaine : nombre de membres des communautés d'un domaine sans doublons
- Nombre de comptes par extension mail et par communauté : donne le nombre de comptes existant par extension mail (après @) pour chaque communauté
- Nombre de publication par animateur nombre de contenus (quelle qu'en soit la nature) réalisés sur une période donnée
- Taux connexion : donne le taux de connexion à la plateforme sur 30/60/90/180/365 jours

- Taux de publications sur connectés: donne le taux du nombre de certains contenus créés par rapport au nombre de personnes qui se sont connectées sur une période donnée, avec un échantillonnage à 30/60/90/180/365 jours.
- Nombre de communautés par membre : compte le nombre de communautés par membre, en ignorant les membres désactivés.
- Nombre de comptes ayant publié sur une année donnée
- Nombre de communautés animées par membre
- Liste des communautés inactives