

CAHIER DES CHARGES

Assistance à Maitrise d’Ouvrage chargée d’accompagner les collectivités de manière collective et individuelle au changement de comportement pour la mise en place d’ateliers de concertation afin de réduire les déchets verts en normandie

Numéro de la consultation : 2026AC000088

Numéro du Contrat : 2026AC000088

Direction Régionale Normandie / Pôle économie circulaire

Rédaction : Emilie NOURRISSON

TABLE DES MATIERES

1.	Eléments de contexte	2
1.1.	Les activités de l’ADEME	2
Contexte de l’AMO		2
2.	Les attentes de l’ADEME vis-à-vis de la prestation ou des prestations à réaliser	5
2.1.	Finalités et objectifs.....	5
2.2.	Périmètre et cible(s) de la prestation ou des prestations	6
2.3.	Détail de la prestation attendue	6
2.3.1.	Phasages :	6
2.3.2.	Prestations mixtes et optionnelles	12
2.4.	Rapports à remettre	13
2.5.	Ressources documentaires	13
2.6.	Valorisation des résultats	14
2.7.	Exigences particulières	14
2.7.1.	Exigence technique pour favoriser la circulation des données et du savoir	14
3.	Organisation et pilotage de la prestation	15
3.1.	Encadrement et suivi de la prestation	16
3.2.	Calendrier prévisionnel de réalisation des prestations.....	16
4.	Annexes	16

1. Éléments de contexte

1.1. Les activités de l'ADEME

Au cœur des missions qui lui sont confiées par le ministère de la Transition écologique, le ministère en charge de l'Energie et le ministère en charge de la Recherche, l'ADEME - l'Agence de la transition écologique - partage ses expertises, coordonne le financement et la mise en œuvre de projets de transformation dans plusieurs domaines : énergie, économie circulaire, décarbonation, industrie, mobilité, bâtiment, qualité de l'air, alimentation, adaptation et sols.

Elle mobilise les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, et leur donne les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse. Résolument engagée dans la lutte contre le changement climatique et la dégradation des ressources, l'ADEME conseille, facilite et aide au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions. Elle met ses capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).

Grâce au maillage territorial en métropole et en outre-mer, l'ADEME mobilise, développe les réseaux et donne à l'ensemble des acteurs les moyens, financiers et technique, de passer à l'action.

En lien avec les objectifs nationaux, la direction régionale Normande se fixe 4 axes prioritaires :

- Le développement des énergies renouvelables et de récupération.
- Le passage vers une économie circulaire, de préservation des ressources et de réduction des déchets.
- La décarbonation de l'industrie.
- La mise en œuvre d'actions territoriales intégrées.

L'ADEME Normandie accompagne techniquement et financièrement les entreprises et les collectivités normandes. Elle apporte son expertise dans le montage de projets par un accompagnement méthodologique et technique.

Elle organise régulièrement des réunions techniques ou de partage d'expériences et propose des sessions de formation en tant qu'organisme de formation agréé.

Elle est opérateur de différents fonds budgétaires de l'État et dans ce cadre, elle apporte des aides financières qui peuvent être sollicitées directement ou en réponse à des appels à projets en ligne.

Au plus près des acteurs locaux, la direction régionale est implantée à Rouen et à Caen. L'équipe d'une trentaine de personnes, organisée dans le cadre de pôles thématiques représentés sur les deux sites, œuvre pour le territoire normand.

La direction régionale est organisée en trois pôles :

- Territoires durables & approches transversales : Approche territoriale ; Mobilité et transport ; Tourisme durable ; Friches, sites et sols pollués ; Observation ; Changement de comportement
- Transition énergétique : Efficacité énergétique en entreprises ; Approvisionnement biomasse ; Décarbonation industrie ; Chaleur renouvelable et de récupération ; Bâtiment
- Économie circulaire : Écoconception et économie de la fonctionnalité ; Consommation responsable ; Plastique : réduction de la consommation et recyclage ; Valorisation des déchets, réemploi ; Bioéconomie et méthanisation ; Agriculture et alimentation durable

Cette direction dispose aussi de ses propres fonctions support : communication ; formation ; assistance de direction ; gestion administrative, juridique et budgétaire

Pour en savoir plus, nous vous invitons à consulter le site de l'ADEME : www.ademe.fr

Contexte de l'AMO

Le présent Assistant à Maitrise d'Ouvrage (AMO) s'inscrit dans le cadre :

- des orientations fixées par le Plan national de prévention des déchets (PNPD) 2021-2027
- de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (AGEC)
- du Schéma Régional d'Aménagement, du Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET)
- de la dynamique des COPS en région pour atteindre les objectifs de transition écologique

Le PNPD constitue la feuille de route de l'État en matière de réduction de la production de déchets et de promotion de l'économie circulaire. Le plan national de prévention des déchets (PNPD), prévu à l'article L. 541-11 du code de l'environnement et piloté par le ministère chargé de l'environnement, vise à fournir une vision d'ensemble des orientations stratégiques de la politique publique de prévention des déchets et les actions à mettre en œuvre pour y parvenir. Le PNPD a vocation à fixer les priorités d'actions dans le domaine de la prévention des déchets afin d'atteindre les objectifs définis par la loi. Il constitue également un outil opérationnel qui permet d'assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures de prévention.

Depuis le 1er janvier 2024, loi AGEC renforce la lutte contre le gaspillage alimentaire et prévoit que les collectivités proposent une solution de tri à la source des biodéchets à tous leurs usagers. Pourtant, la mise en place de ces solutions ne garantit pas le changement de comportement des individus dans la mise en de ce nouveau geste de tri.

Dans le cadre des objectifs fixés par la loi, la Région s'est attachée à établir un Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets (PRPGD), aujourd'hui intégré au SRADDET (Schéma Régional d'Aménagement, du Développement Durable et d'Égalité des Territoires), dans lequel la priorité a été donnée à la réduction de la production de déchets et à l'augmentation de leur valorisation matière. Une Stratégie pour une économie circulaire en Normandie, approuvée simultanément le 15 octobre 2018 par l'Assemblée régionale, complète cette planification. Parmi les objectifs fixés dans ce document de planification, voici ceux concernés par ce marché :

- réduire de 15% les déchets ménagers et assimilés d'ici 2030
- réduire de 15 % la production individuelle de déchets verts en 2021, puis de 30 % en 2027, par rapport à 2015.
- arrêter la collecte de déchets verts en porte à porte, en Normandie.
- valoriser énergétiquement à hauteur de 70% les déchets non valorisables sous forme de matières à l'horizon 2025.

Dans le cadre de la Conférence des parties (COP) régionale, l'Observatoire des déchets, de la ressource et de l'économie circulaire (OBDEC) a piloté avec la Région Normandie une des actions 2025 du groupe de travail « Mieux consommer » visant à réduire la production de déchets verts et à réduire la quantité de déchets verts collectés de 25% entre 2019 et 2030.

Selon la campagne nationale de caractérisation MODECOM 2024 de l'ADEME, 32 % des ordures ménagères collectées en France sont constituées de déchets alimentaires et de déchets de jardin, soit 71 kilos par habitants et par an.

Les déchets verts occupent aussi une place majeure dans le service public de prévention et de gestion des déchets en Normandie. Avec un climat doux et humide, le nord-ouest de la France, et surtout la Normandie et la Bretagne, sont les régions affichant les productions individuelles les plus élevées en France, avec respectivement 147 et 155 kg par habitant INSEE en 2023, contre 77 kg au niveau national. Les déchets verts représentent, à eux seuls, 46 % des flux apportés dans les déchèteries normandes.

À cette fin, l'OBDEC a sollicité des collectivités, des syndicats et des communes dans toute la France pour produire un catalogue de retours d'expérience, publié au premier trimestre 2026.

En effet de, nombreuses solutions ont déjà été identifiées et testées dans d'autres collectivités en France : arrêt de la collecte séparée des déchets verts, sensibilisation à la gestion différenciée des espaces verts, opérations de sensibilisation au broyage, etc. Les pistes sont multiples pour réduire la production des déchets verts. La majorité des retours d'expérience montre que l'acceptation de la population dans la mise en place des actions de réduction des déchets verts, est très difficile. Cela pourrait s'expliquer par le manque de concertation des usagers. L'accompagnement au changement et l'utilisation des sciences comportementales dans la mise en place de la majorité des projets semblent aussi inexistantes.

En comprenant les perceptions, les attitudes et les motivations de leurs administrés, les collectivités peuvent mettre en place des concertations et coopérations territoriales pour mettre en place des actions plus adaptées et efficaces. La connaissance des mécanismes psychosociaux permet de concevoir des interventions qui favorisent la participation citoyenne, la cohésion sociale et

l'adoption de pratiques favorables à l'environnement. En intégrant des méthodologies d'accompagnement au changement de comportements dans le processus de formulation des politiques publiques, les responsables locaux sont mieux équipés pour répondre aux besoins spécifiques de leur communauté, accélérer la transition des comportements et, en conséquence, atteindre les objectifs préfixés.

En 2023, l'ADEME a publié un guide présentant la démarche ConcerTO, solution pour la concertation territoriale sur la matière organique. Ce guide reprend une méthodologie et des conseils pratiques tirés de l'expérience de 5 collectivités. Il actuellement est en cours d'actualisation.

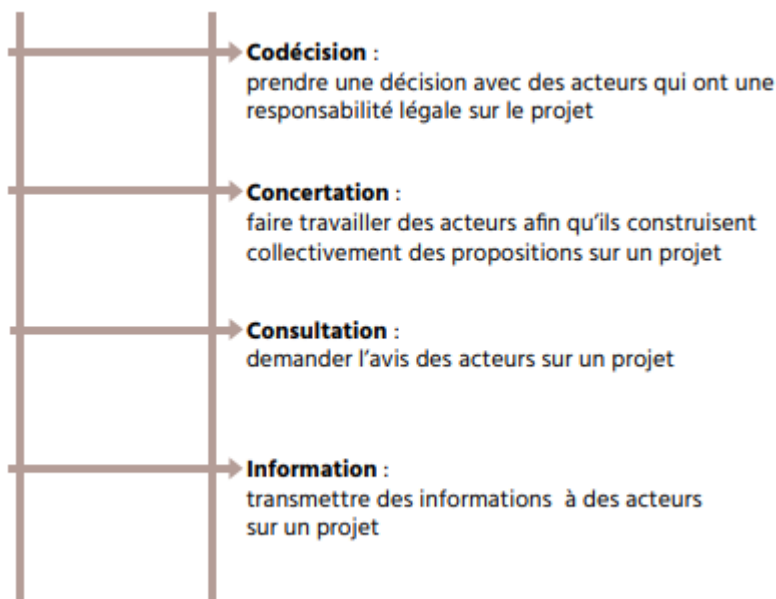
En 2024, l'ADEME, en partenariat avec la Région Normandie, a lancé un appel à candidature appelée « ConcerTO 1 », pour accompagner des collectivités dans la mise en place de concertations et coopérations territoriales sur la matière organique. Trois collectivités ont participé à ce projet, elles étaient accompagnées par un prestataire pour élaborer leur feuille de route de la concertation (phase stratégique de la concertation). L'accompagnement s'est clôturé en mai 2025.

A partir de septembre 2024, cinq collectivités ont aussi bénéficié d'un accompagnement réalisé par le prestataire BIT. Elles ont testé une méthode d'accompagnement au changement de comportement dans la mise en place d'actions favorisant le geste du tri des biodéchets alimentaires. Un guide de communication a été publié en juin 2026.

En janvier 2026, dans le cadre d'une mission d'alternance, l'ADEME Normandie a lancé une expérimentation nommée « ConcerTOR » qui consiste à tester la méthode ConcerTO en l'appliquant à la thématique des déchets résiduels. Cette expérimentation a abouti à un remaniement des étapes proposées dans le guide de concertation et a permis d'alimenter les étapes avec des outils pratique et facile d'utilisation pour permettre aux collectivités de réaliser les étapes de la méthode en autonomie. Nous avons aussi fait le constat qu'un accompagnement au changement de comportement sur certaines étapes de la méthode semblait nécessaire et pertinente pour mener à bien la concertation. L'ADEME accompagnera les collectivités dans l'utilisation de la méthode ConcerTO et les outils proposés. En revanche, le prestataire devra s'en imprégner et inciter les collectivités à les utiliser.

Afin d'accompagner le changement de comportements de tri des usagers dans la mise en place d'ateliers de concertation, et, in fine, d'améliorer la réduction, la gestion et la valorisation des biodéchets alimentaires et de jardin en Normandie, l'ADEME et la Région souhaitent lancer une opération collective qui soutiendra la mise en place de projets expérimentaux à l'échelle de huit territoires pilotes normands (maximum). Cette opération nommée « ConcerTO 2 » a été lancée officiellement lors des 3ème rencontres régionales biodéchets en décembre dernier. L'objectif pour cette 2eme session est de prendre en compte les enseignements de la première session afin d'améliorer l'accompagnement des collectivités dans cette démarche de concertation et de coopération territoriale. L'enjeu de cet accompagnement est à d'arriver, à l'issues des concertations menées par les collectivités volontaires, à lever les freins et à mettre en place des actions favorisant la réduction des déchets verts et l'augmentation du tri à la sources des biodéchets alimentaires. L'ADEME accompagnera quatre collectivités sur la réduction des déchets verts et la Région Normandie accompagnera quatre collectivités sur le tri à la source des biodéchets. Cette opération collective regroupera donc huit collectivités maximums au total.

De nombreuses publications sont disponibles et présentent des échelles de concertation et de participation différentes. Dans cette opération collective, nous nous appuierons sur l'échelle présentée dans le guide « GUIDE DE CONCERTATION TERRITORIALE ET DE FACILITATION », Lisode, 2017. Et nous souhaitons rendre obligatoire la prise en compte des propositions faites par les acteurs concertés. Les collectivités devront être transparentes sur la mise en place de ces propositions.



L'ADEME attache une attention particulière à la prise en compte de tous les piliers de l'économie circulaire.

En résumé, cette prestation vise à sélectionner une assistance à maîtrise d'ouvrage pour accompagner les collectivités lauréates de l'appel à candidatures dans la phase stratégique de concertation aboutissant à la validation d'une feuille de route de la concertation.

Les collectivités qui auront besoin d'un accompagnement individuel dans l'animation de la phase opérationnelle des ateliers de concertation pourront solliciter le prestataire si nécessaire. Le prestataire évaluera aussi cette démarche expérimentale d'accompagnement au changement de comportements auprès des usagers des collectivités, dans le cadre de la mise en œuvre de concertations citoyennes et/ou multi-acteurs.

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

2.1. Finalités et objectifs

Via cette opération collective, l'ADEME et la Région souhaitent mener à terme 8 concertations citoyennes et/ou multi-acteurs auprès de maximum 8 collectivités volontaires.

Dans le cadre de l'opération collective, la Région porte l'accompagnement individuel de 4 collectivités sur le thème du tri à la source des biodéchets.

Dans le cadre de la prestation portée par l'ADEME, le prestataire accompagnera individuellement quatre collectivités sur le thème des déchets verts.

En effet, l'ADEME souhaite accompagner au changement de comportement quatre collectivités sur la mise en place d'ateliers de concertation favorisant la mise en place de solutions permettant de réduire la production de leurs déchets verts. Des solutions sont déjà identifiées dans le catalogue de l'OBDEC et ont déjà été testées sur d'autres territoires. Avec cet accompagnement, nous souhaitons montrer aux collectivités, que la mise en place d'une concertation s'appuyant sur les sciences comportementales permet une meilleure acceptabilité de la population et un résultat plus performant de réduction des tonnages de déchets verts.

En revanche le prestataire de l'ADEME animera, les temps collectifs auprès des 8 collectivités.

L'objectif final pour l'ADEME est de permettre ensuite une généralisation de l'exercice de concertation par les collectivités Normandes pour trouver des solutions visant à réduire, mieux valoriser et moins collecter les déchets verts et les déchets alimentaires, en s'appuyant sur les retours d'expériences issus de cette opération.

2.2. Périmètre et cible(s) de la prestation ou des prestations

Les collectivités cibles pouvant être candidates à cet accompagnement sont des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à compétence prévention et/ou gestion des déchets. Ces EPCI se porteront volontaires en transmettant leur candidature à la Région et l'ADEME via le site NECI (<https://neci.normandie.fr/>) avant le 07 juillet 2026. L'ADEME accompagnera 4 collectivités maximum sur le thème des déchets verts. La Région Normandie accompagnera 4 collectivités maximum sur le tri à la source des biodéchets alimentaires.

Le prestataire accompagnera individuellement les 4 collectivités retenues sur la thématique des déchets verts. Le prestataire démarrera la prestation d'accompagnement des collectivités qu'à partir du moment où l'ADEME aura recruté les collectivités. Si de nombreuses collectivités déposent une candidature, l'ADEME et la Région retiendra les 8 collectivités maximum selon des critères de sélection prédéfini.

Seules les réunions collectives (réunions de lancement, les trois réunions de suivi et la réunion de clôture) seront organisées et animées avec 4 autres collectivités, soit 8 collectivités au maximum, au total. Ces réunions collectives l'afin de pouvoir profiter des retours d'expérience de toutes les collectivités de l'opération collective « concerTO ».

Les EPCI sélectionnées dans le cadre de cette opération s'engageront à créer les conditions favorables au sein de leur collectivité et sur leur territoire pour permettre le dialogue entre acteurs, identifier des problématiques communes et imaginer des solutions à l'aide de l'intelligence collective. Ils s'engageront aussi à respecter le calendrier d'accompagnement, à utiliser la méthode concerTO et les outils fournis par l'ADEME.

L'engagement de chaque EPCI se matérialisera dans un premier temps par le dépôt d'une candidature à cette opération collective (cf. annexe 1 : « dossier de candidature ») et dans un second temps par une note signée de l' élu référent ou une délibération acceptée par le conseil. Ce document devra acter la mise en place de la concertation selon les préconisations ADEME, la disponibilité d'au moins un agent pour répondre aux sollicitations du prestataire, de l'ADEME et de la Région et la mise en place des actions issues de propositions des concertations menées.

L'accompagnement se fera au travers d'échanges individuels entre le prestataire et chaque EPCI retenu, et sera complété par des temps collectifs en présence de l'ADEME, de la Région Normandie et d'éventuelles autres parties prenantes. Les échanges avec les EPCI pourront se dérouler en visio-conférence ou dans des salles mises à disposition par les collectivités lauréates ainsi que sur le terrain d'expérimentation. Les lauréats bénéficieront ainsi d'un soutien technique collectif et individuel qui leur permettra de structurer une démarche expérimentale de concertation, visant à faire évoluer les comportements d'une population cible ou des habitants résidant dans une zone géographique identifiée.

L'ADEME souhaite que cet accompagnement soit structuré en s'appuyant sur l'intelligence collective, afin de profiter des regards croisés et des retours d'expérience pour structurer les expérimentations qui seront déployées. Tout au long de la démarche, les lauréats seront donc mis en réseau et bénéficieront d'une animation portée par le prestataire, l'ADEME et par la Région Normandie.

Les résultats des expérimentations seront évalués par le prestataire qui devra à cette fin s'inspirer des méthodologies d'évaluation du changement de comportement pour concevoir un protocole de suivi et d'évaluation dès le début de la prestation en s'appuyant sur des approches quantitatives et qualitatives.

2.3. Détail de la prestation attendue

2.3.1. Phasages :

L'ADEME souhaite que l'accompagnement AMO comporte deux phases d'accompagnement et une phase d'évaluation :

- Phase 1 : élaboration de la stratégie de concertation (feuille de route)
- Phase 2 : phase opérationnelle de la concertation (animation des ateliers)
- Phase 3 : évaluation globale des deux premières phases, pour chaque collectivité.

Le prestataire s'engagera à utiliser la démarche d'accompagnement au changement proposée par l'ADEME dès que nécessaire :



Phase 1 : élaboration de la stratégie de concertation (feuille de route)

Le prestataire en appui de l'ADEME, accompagnera chaque collectivité dans le suivi et la réalisation des 9 étapes de la méthode pour qu'elles aboutissent à la définition et la validation d'une feuille de route. Il s'agit de la phase stratégie de la concertation citoyenne et multi-acteurs.

Pour cela, la collectivité devra réaliser 9 étapes pour aboutir à la réalisation et la validation de leur feuille de route de la concertation :

- 1- Acculturation et formation à la concertation
- 2- Acter par une délibération le portage politique
- 3- Identifier son équipe projet
- 4- Définir la thématique de concertation, réaliser un diagnostic du territoire et identifier la problématique
- 5- Présenter le projet de concertation aux autres parties prenantes influentes
- 6- Identifier les acteurs à concerter et les personnes ressources
- 7- Définir la communication et la mobilisation des acteurs concertés et personnes ressources
- 8- Définir les ateliers, la ou les dates et le ou les lieux de concertation
- 9- Rédiger et acter la feuille de route avant de lancer la phase opérationnelle de la concertation

L'ADEME veillera à ce que les collectivités respectent le calendrier proposé et réalisent toutes les étapes de cette phase stratégique. Si le prestataire et la collectivité sont amenés pour différentes raisons, à supprimer une des étapes, l'ADEME devra donner son accord afin de vérifier que cette suppression ne compromet pas l'expérimentation.

L'ADEME a identifié pour chacune des 9 étapes, l'accompagnement au changement de comportement à réaliser dans le cadre de cet AMO. Il est attendu que le prestataire soit force de proposition.

Le prestataire appuiera chaque collectivité pour mener en interne 2 à 3 réunions pour réaliser et valider toutes les étapes de cette phase 1. Il proposera des animations d'ateliers d'intelligence collective dès que possible et nécessaire.

1- Acculturation et formation à la concertation

Description de l'étape : formation et acculturation à la concertation citoyenne et multi-acteurs, des agents et des élus.

Cette phase est réalisée par la Région Normandie. Un prestataire est déjà missionné pour réaliser une journée de formation en présentiel, des élus et agents des collectivités.

2- Acter par une délibération le portage politique

Description de l'étape : s'assurer d'un portage politique, rassurer les élus en utilisant les leviers d'accompagnement au changement.

Le prestataire devra procéder à un état des lieux exhaustif des connaissances existantes relatives aux freins rencontrés par les élus et les agents dans la mise en œuvre de démarches de concertations citoyennes et multi-acteurs. À ce titre, il sera attendu qu'il identifie, collecte, analyse et synthétise l'ensemble des ressources disponibles (études internes, rapports, évaluations, retours d'expérience, productions académiques, benchmarks territoriaux, guides méthodologiques, etc.), qu'elles soient produites en interne ou issues de sources externes pertinentes. Ce travail de consolidation devra permettre de structurer une vision claire et partagée des freins (organisationnels, culturels, techniques, juridiques, politiques...), d'identifier les facteurs récurrents qui bloquent un projet de concertation citoyenne et multi-acteur ainsi que les spécificités contextuelles, et de mettre en évidence les enseignements clés déjà capitalisés. Le prestataire veillera à rendre ces éléments accessibles sous une forme synthétique et opérationnelle.

Cette phase doit aboutir à la validation du projet de délibération en conseil communautaire. Pour aboutir à cette validation, l'utilisation des sciences comportementales auprès des élus et des agents nous semble intéressante. Les élus peuvent rencontrer des freins qui les amèneraient à refuser la validation de la délibération et donc du projet de concertation citoyenne et multi-acteurs. Il s'agira donc au prestataire d'identifier les freins rencontrés par les élus et d'associer des leviers psycho-sociologiques pour proposer un accompagnement au changement des élus. Il peut être aussi pertinent d'identifier les freins rencontrés par les agents des services qui rédige le projet de délibération et qui accompagnent les élus dans la validation du projet de délibération. Il est important que les agents soient eux-mêmes convaincus des bénéfices qu'apportent une concertation et un accompagnement au changement de comportement, pour pouvoir accompagner au mieux leurs élus dans ce projet.

Pour chaque frein identifié, le prestataire proposera des leviers psycho-sociologiques s'appuyant sur les sciences comportementales et permettant aux agents et élus de pouvoir ainsi trouver des actions permettant de lever les réticences rencontrées.

Le prestataire devra comparer l'état des lieux exhaustif aux résultats d'enquête des agents et des élus pour vérifier l'application des enseignements issus de l'état des lieux sur la réalité du terrain. Il permettra aussi de récolter des éléments pour l'évaluation au changement de comportement des projets de concertation.

3- Identifier son équipe projet

L'équipe projet va élaborer la phase stratégique de concertation pour aboutir à l'élaboration d'une feuille de route de la concertation. Chaque membre de l'équipe jouera un rôle bien défini.

Si nécessaire, le prestataire sera force de proposition dans la définition de l'équipe projet en fonction des freins identifiés lors de l'état de lieux.

4- Définir la thématique de concertation, réaliser un diagnostic du territoire et identifier la problématique

Description : Dans un premier temps la collectivité définit la thématique sur laquelle elle souhaite mener une concertation citoyenne et multi-acteurs. Ensuite elle réalise un diagnostic territorial par rapport à la thématique retenue : présentation de la collectivité, de ces compétences, des données sur la thématique, présentation de la caractérisation, etc. Le second atelier permet d'arrêter ensuite une problématique de concertation claire pour la collectivité. Les collectivités devront proposer une thématique de concertation en lien avec la réduction et la gestion des déchets verts des habitants et/ou des assimilés. Ils pourront s'appuyer du catalogue « déchets verts » publié par l'observatoire l'OBDEC.

Une fois la thématique de concertation choisie, le prestataire devra dans un premier temps identifier les perceptions qu'ont les élus et les agents sur cette problématique pour expliquer les raisons qui font que les usagers ne changent pas de comportement. Le prestataire devra ensuite proposer à la collectivité une méthode d'enquête pour qu'elle puisse confronter les idées reçues des agents et des élus avec les freins réellement rencontrés par les usagers pour pouvoir ensuite identifier des leviers adaptés. A titre d'exemple, si la thématique retenue par la collectivité est « la mise en place de broyeurs de déchets verts », le prestataire proposera aux agents et élus d'identifier les raisons qui poussent selon eux les usagers à ne pas utiliser les broyeurs. Le prestataire réalisera ensuite une trame d'enquête usagers, en s'appuyant sur les sciences comportementales pour permettre l'identification des freins réellement rencontrés par les usagers et d'associer à ces freins, des leviers comportementaux que la collectivité pourra travailler et actionner pour élaborer les ateliers de concertation et prioriser les propositions. Le bilan de ces enquêtes permettra d'alimenter le diagnostic territorial, il aidera la collectivité à arrêter une problématique de concertation en lien avec les retours des usagers. Ces enquêtes nourriront aussi la création des ateliers de concertation et elles serviront aussi de base pour évaluer ce que la concertation apporte dans le processus du changement de comportement. Le prestataire sera force de proposition et accompagnera l'équipe projet pour définir la problématique de concertation.

5- Présenter le projet de concertation aux autres parties prenantes influentes

Description : Des personnes ressources, des experts, des élus et agents de toutes les directions de votre collectivité peuvent être impactés où avoir un lien direct ou indirect avec cette concertation menée, il est toujours intéressant de présenter de manière transverse votre projet de concertation.

Il s'agira ici de reprendre le travail d'état des lieux et d'enquête en étape 2 pour être force de proposition dans la modification du document PPT de présentation type réalisé par la collectivité et relu par l'ADEME afin de s'assurer que les leviers utilisés dans la présentation sont pertinents.

6- Identifier les acteurs à concerter et les personnes ressources

Description : à cette étape, la collectivité définit, en fonction de la problématique de la concertation retenue, toutes les parties prenantes de la concertation en les classant par type : citoyens concertés, multi-acteurs concertés, personnes ressources et personnes à écarter.

L'ADEME mettra à disposition des collectivités des outils d'animation collective pour leur permettre d'identifier toutes ces parties prenantes et de les classer selon ces 4 types indiqués ci-dessus.

Le prestataire sera force de proposition et appuiera la collectivité dans la réalisation de cette étape si nécessaire.

7- Définir la communication et la mobilisation des acteurs concertés et personnes ressources

Description : à cette étape, la collectivité doit définir la façon dont elle souhaite mobiliser les citoyens et multi-acteurs concertés. Il faut aussi définir la mobilisation des personnes ressources (à quel moment, pourquoi, etc.).

La collectivité devra proposer un plan de communication. Le prestataire devra ensuite accompagner la structuration et la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation des acteurs à concerter ainsi que des actions de communication associées. À ce titre, il sera attendu que pour chaque parties-prenantes, il accompagne les collectivités dans l'analyse de leurs attentes, leurs niveaux d'engagement et les leviers comportementaux de mobilisation adaptés. Il proposera des dispositifs et des outils permettant de susciter l'adhésion, de favoriser une participation active et de maintenir l'implication dans la durée. En matière de communication, le prestataire veillera à définir des messages clairs, adaptés aux publics cibles, et à recommander des canaux et supports pertinents (digital et présentiel), en cohérence avec les objectifs de la concertation. Il apportera une attention particulière à la lisibilité, à l'accessibilité et à la transparence de l'information diffusée. L'ensemble devra contribuer à renforcer la visibilité de la démarche, à instaurer un climat de confiance et à optimiser la qualité des contributions recueillies.

Le prestataire sera aussi force de proposition dans le levier de mobilisation des acteurs concertés : tirage au sort des usagers, bonification de la participation (par exemple bon d'achat distribués à la fin de la concertation), etc.

8- Définir les ateliers, la ou les dates et le ou les lieux de concertation

Description : A cette étape, la collectivité définit le nombre d'atelier(s) à mettre en place pour chaque acteur concerté, mais aussi les animateurs des ateliers, la(les) date(s) et lieu(x) où se dérouleront les ateliers de concertation.

Le prestataire aidera à la construction des ateliers d'intelligence collective, il sera force de proposition par rapport aux freins et leviers identifiés à l'étape 2 dans le nombre d'atelier et le regroupement des citoyens et acteurs à concerter. À ce titre, il sera attendu qu'il propose des formats d'ateliers adaptés aux objectifs poursuivis et aux publics concernés, qu'il prépare les séquences d'animation (méthodes, outils, supports) et qu'il garantisse des conditions favorables à l'expression de tous les participants. L'intitulé des thématiques et la présentation des ateliers seront travaillés par le prestataire avec la collectivité en utilisant les leviers psychosociologiques pertinents. Le prestataire veillera à proposer un déroulé d'ateliers qui respecte les étapes clés de l'intelligence collective. Le prestataire proposera une fiche « déroulé global de concertation » ainsi qu'une fiche « mode d'emploi » par atelier pour permettre à la collectivité d'animer le(s) atelier(s) en autonomie. Une fiche type « déroulé » et une fiche type « atelier-mode d'emploi » sera proposée au COPIL pour validation avant de rédiger toutes les fiches atelier.

9- Acter la feuille de route avant de lancer la phase opérationnelle de la concertation

Description : La feuille de route est alimentée tout au long des 8 étapes précédentes, cette étape permet de valider officiellement la feuille de route.

La collectivité devra compléter la feuille de route et la faire valider. Les collectivités présenteront leur feuille de route lors de la réunion collective qui clôturera cette première phase stratégique de concertation.

Le prestataire sera force de proposition pour s'assurer que l'accompagnement au changement de comportement a bien été pris en compte.

Cf. Annexe 2 : feuille de route type de la concertation

Phase 2 : Les étapes de la phase opérationnelle de la concertation

Cette phase est composée de 4 étapes.

- 1- Lancement de la concertation et acculturation des citoyens et multi-acteurs concertés
- 2- Animation des ateliers de concertation
- 3- Conclusion, clôture de la concertation
- 4- Evaluation de la concertation

Les collectivités animeront les ateliers, elles s'appuieront sur la fiche « déroulé des ateliers » ainsi que sur les fiches « mode d'emploi des ateliers » élaborées à l'étape 8. Le prestataire proposera un appui téléphonique pour répondre aux questions des collectivités sur des points bloquants et il apportera des conseils pour lever les freins identifiés. Il les conseillera dans la posture à adopter pour que les ateliers se déroulent dans les meilleures conditions et éviter ainsi les tensions.

Il interviendra en appui téléphonique de l'équipe d'animation pour renforcer leurs compétences en facilitation, en leur apportant des conseils méthodologiques et des outils opérationnels. La collectivité veillera à favoriser la production de contributions concrètes, à structurer les restitutions et à capitaliser les enseignements issus des ateliers. L'ADEME sera aussi en appui pour accompagner les collectivités dans cette phase. L'ensemble de l'accompagnement devra permettre de renforcer l'autonomie des collectivités dans la conduite de démarches de concertation participatives et qualitatives.

Un atelier collectif sera organisé après, une fois les ateliers de concertation clôturés pour que les collectivités montrent collectivement leur plan d'action issus des propositions.

L'ADEME et la Région étudieront les possibles accompagnements techniques et financiers des plans d'actions mis en place à la suite des ateliers de concertation.

Préparation et animation des réunions collectives et COPIL :

L'accompagnement se déroulera aussi au travers d'ateliers collectifs organisés par le prestataire. Les réunions collectives de lancement et de clôture seront en présentiel, les autres réunions pourront se dérouler en présentiel ou distanciel. Les réunions en présentiels se dérouleront à Caen et Rouen dans des salles mises à disposition par les membres du comité de pilotage ou sur les territoires des lauréats ou en distanciel.

Le prestataire définira au moins deux mois à l'avance les dates des ateliers collectifs, après avoir validé avec les membres du COPIL leur disponibilité. Il proposera une animation et enverra l'ordre du jour et les supports d'animation à l'ADEME au minimum deux semaines avant la date des ateliers, pour validation.

Il enverra les invitations aux collectivités lauréates et s'assurera de leur participation au moins deux mois à l'avance. Il préviendra l'ADEME en cas de désistement d'une ou plusieurs collectivités.

Les réunions de COPIL pourront être réalisés en présentiel ou distanciel. Le prestataire conviera l'ensemble des membres du COPIL au moins deux mois à l'avance. Il proposera un ordre du jour précis et s'engagera à suivre le déroulé dans le temps imparti indiqué dans l'invitation. Les membres du COPIL pourront demander des modifications de l'ordre du jour si nécessaire.

Phase 3 : Evaluation du dispositif d'élaboration de la stratégie de concertation et des ateliers.

Le prestataire devra intégrer une dimension d'évaluation visant à mesurer l'impact des démarches de concertation sur l'évolution des comportements des élus, des agents et des acteurs concertés et des ressources impliquées. Il sera attendu qu'il propose une méthodologie permettant d'identifier et de suivre des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pertinents pour évaluer la plus-value d'une concertation citoyenne et multi-acteurs et la mise en place d'un ou plusieurs dispositifs d'accompagnement au changement de comportement (retours des participants, pratiques de travail collaboratif, niveau d'ouverture à la participation, appropriation des outils de concertation, etc.). Cette évaluation devra s'appuyer sur des dispositifs adaptés (entretiens, questionnaires, observations, retours d'expérience) permettant d'objectiver les changements réalisés par la concertation et par la ou les propositions, d'en analyser les facteurs de réussite ou de blocage, et de formuler des recommandations opérationnelles. Le prestataire veillera à produire une analyse lisible et utile à la décision, afin d'ajuster en continu les actions d'accompagnement au changement et de renforcer l'efficacité des démarches de concertation.

Les collectivités s'engageront à réaliser les enquêtes et à récolter à minima 10% de réponses par rapport au nombre d'utilisateurs concernés par la concertation et la ou les propositions d'action. Le prestataire devra ensuite réaliser un diagnostic comportemental des résultats obtenus pour chaque enquête.

Il sera aussi demandé au prestataire de réaliser une enquête de satisfaction des collectivités sur l'accompagnement qu'il propose et sur l'accompagnement de l'ADEME et de la Région. Le prestataire réalisera la trame d'enquête et l'ADEME se chargera d'enquêter les collectivités de façon à garantir l'anonymat auprès du prestataire et de laisser les collectivités s'exprimer librement. L'ADEME enverra ensuite au prestataire les réponses à l'enquête tout en gardant l'anonymat des réponses.

2.3.2. Prestations mixtes et optionnelles

Coût unitaire : PHASE 1 - Accompagnement individuel – élaboration de la stratégie de concertation (feuille de route)	<i>Un accompagnement individuel par collectivité lauréate (4 maximum) pour les étapes 1 à 9 de la stratégie de concertation : réunions en présentiel et/ou en visio, entretiens, échanges téléphoniques.</i>
Coût unitaire : PHASE 2 - coût unitaire par appels téléphoniques avec les collectivités	<i>Le prestataire proposera un appui téléphonique pour répondre aux questions des collectivités (4 maximum) sur des points bloquants ou des conseils pour lever les freins identifiés. Il les conseillera dans la posture à adopter pour que les ateliers se déroulent dans les meilleures conditions et éviter ainsi les tensions.</i>
Coût forfaitaire : Organisation et animation des réunions collectives	<i>A minima :</i> <i>1 réunion de lancement (en présentiel)</i> <i>1 réunion collective après l'étape 5 de la phase 1</i> <i>1 réunion collective après l'étape 9 de la phase 1</i> <i>1 réunion collective après la phase opérationnelle de concertation</i> <i>1 réunion de clôture (en présentiel)</i>
Coût unitaire : Evaluation de chaque collectivité sur la phase stratégique de concertation et des ateliers.	<i>Le prestataire devra aussi évaluer chaque concertation menée par les collectivités pour identifier les recommandations et conseils (réussites et difficultés rencontrées) et les aider ainsi à renouveler la mise en place d'une future concertation.</i>
Coût forfaitaire : évaluation globale de l'opération collective	<i>Le prestataire devra intégrer une dimension d'évaluation visant à mesurer l'impact des démarches de concertation sur l'évolution des comportements des élus, des agents et, le cas échéant, des acteurs concertés et des ressources impliquées. Il évaluera les réussites et échecs de cette opération collective.</i>
Coût forfaitaire : réunion de suivi opérationnel (COPIL)	<i>A minima :</i> <i>1 réunion de cadrage avec les membres du COPIL</i> <i>Au moins 2 réunions de suivi avec les membres du COPIL.</i>

2.4. Rapports à remettre

ACCOMPAGNEMENTS INDIVIDUELS SUR PRIX UNITAIRES

Le rapport pour chaque bon de commande émis doit contenir :

-Un rapport d'évaluation pour chaque collectivité précisant les recommandations et conseils (réussites et difficultés rencontrées) pour les aider à renouveler la mise en place d'une future concertation.

- *Pour la PHASE 1 - élaboration de la stratégie de concertation (feuille de route)*
 - une feuille de route par collectivité pour toutes les étapes
 - une fiche REX (retours d'expérience) par collectivité sur cette 1ère phase stratégique (une fiche type REX à faire valider avant par le COPIL)
 - un guide « accompagnement au changement » pour lever les freins rencontrés par les élus (Par exemple - document à trois colonnes : freins, leviers et actions à mettre en place ou logigramme) - Etape 2
 - un rapport détaillé de l'état des lieux et du diagnostic réalisé – Etape 4
 - une synthèse de l'état des lieux et des diagnostics réalisés pour une diffusion en ligne (document word non mis en forme) – étape 4
 - une enquête type duplicable dans d'autres territoires pour identifier les freins liés à la concertation – Etape 4
 - un rapport sur les propositions / recommandations communiquées aux collectivités pour modifier le document PPT – Etape 5
 - un livret de recommandations pour mobiliser les acteurs concertés et les personnes ressources – Etape 7
 - pour chaque collectivité, un déroulé global des ateliers de concertation et une fiche mode d'emploi par atelier à animer- Etape 8
 - une fiche de recommandations par collectivité leur permettant d'animer de manière confortablement les ateliers de concertation et d'éviter les frictions – Etape 8
- *Pour la PHASE 2 – Hot line avec les collectivités*
 - les fiches REX en ajoutant des recommandations et conseils apportés dans cette phase 2

ACCOMPAGNEMENTS COLLECTIFS SUR PRIX FORFAITAIRE

Le rapport intermédiaire doit contenir :

- Les supports de présentation, les comptes-rendus des réunions ainsi que les productions réalisées lors des ateliers collectifs.
- Les supports de présentation et les comptes-rendus des réunions des COPIL

Le rapport final doit contenir :

- Un rapport d'évaluation globale de la démarche d'accompagnement, ce qui a très bien fonctionné et ce qui aurait pu être amélioré si nous dupliquons l'accompagnement. Dans ce même rapport, le prestataire devra évaluer l'impact de la concertation dans la mise en place d'action de réduction des déchets verts.
- Une synthèse du rapport d'évaluation pour une diffusion en ligne (document word non mis en forme)
- L'enquête de satisfaction et les résultats récoltés concernant la prestation.

2.5. Ressources documentaires

- [publication] Guide « ConcerTO » : <https://librairie.ademe.fr/economie-circulaire-et-dechets/6172-concerto-matieres-organiques-et-intelligence-collective-9791029721144.html>
- [publication] Le catalogue « Catalogue retours d'expérience – Gestion des déchets verts » élaboré par Biomasse Normandie (OBDEC) est disponible sur ce lien : <https://obdec-normandie.org/mediatheque>
- Loi Anti-Gaspillage pour une Economie Circulaire : <https://www.ecologie.gouv.fr/loi-anti-gaspillage-economie-circulaire>
- [publication] MODECOM 2024 - Campagne nationale de caractérisation des déchets ménagers et assimilés : <https://librairie.ademe.fr/economie-circulaire-et-dechets/8784-modecom-2024-campagne-nationale-de-caracterisation-des-dechets-menagers-et-assimiles.html>

- [publication] Guide de communication « Tri à la source des biodéchets : Quelles solutions pour accompagner les changements de comportement ? » - en cours de publication
- [publication] GUIDE DE CONCERTATION TERRITORIALE ET DE FACILITATION – Lisode : https://www.lisode.com/wp-content/uploads/2024/11/Lisode_Guide_concertation_2017.pdf
- [publication] Changer les comportements, faire évoluer les pratiques sociales vers plus de durabilité (ADEME) : <https://librairie.ademe.fr/societe-et-politiques-publiques/2289-changer-les-comportements-faire-evoluer-les-pratiques-sociales-vers-plus-de-durabilite-9791029703638.html>
- [publication] Mettre en œuvre des actions d'accompagnement aux changements de comportements (ADEME) : <https://librairie.ademe.fr/societe-et-politiques-publiques/6573-mettre-en-oeuvre-des-actions-d-accompagnement-aux-changements-de-comportements.html>
- [Site internet ADEME] Transition écologique : Accompagner les changements de comportements : <https://accompagner-changements-comportements.ademe.fr/>
- [publication] La boîte à outils « évaluer mon DACC » - en cours de publication
- [site interne] ANBDD Concertation & participation - <https://www.anbdd.fr/developpement-durable/laboratoire-didees-et-themes-emergents/concertation-participation/>
- [site internet] réseau SYNAPSE - <https://www.reseau-synapse.org/>

2.6. Valorisation des résultats

L'ADEME souhaite publier un guide « fiche retour d'expérience » afin de promouvoir les enseignements observés pendant cet accompagnement. L'objectif de ce guide sera aussi d'inciter d'autres collectivités à :

- mettre en place des concertations et des coopérations
- utiliser les sciences comportementales dans l'élaboration de la phase stratégique de concertation et dans la mise en place de nouveaux dispositifs, de nouvelles actions.
- mettre en place des actions de réduction des déchets verts qui ont fonctionné.

2.7. Exigences particulières

2.7.1. Exigence technique pour favoriser la circulation des données et du savoir

Circulation des données et du savoir

ANNEXE 3 : Traitements de données à caractère personnel

En vertu de la loi n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique (dite Loi Lemaire) et en particulier le titre Ier sur la circulation des données et du savoir l'ADEME, comme toutes les structures publiques, est tenue de mettre à disposition en libre accès les études qu'elle réalise, ainsi que l'ensemble des éléments ayant servi à réaliser cette étude (code source du modèle, données de sortie et résultats, données d'entrée, hypothèses, méthodologie...). Cela afin de **favoriser l'accès des citoyens à la décision publique, de développer le mécanisme de revue par les pairs**, et de permettre à d'autres acteurs de questionner ou de confirmer les conclusions émises, afin d'enrichir le débat public et scientifique.

Pour y parvenir l'ADEME s'applique à respecter le **principe FAIR**¹. Pour plus d'information, vous pouvez consulter le [guide sur les données de recherche](#).

Favoriser la circulation des données

¹ Les principes FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) décrivent comment les données doivent être organisées pour être plus facilement accessibles, comprises, échangeables et réutilisables.

Dans le cadre de la Loi Lemaire, depuis 2018, l'agence s'applique à favoriser l'ouverture de ses données via son portail open data (<https://data.ademe.fr>) : les données non confidentielles (brutes ou transformées) ayant servi à produire une étude, une analyse ou une publication, doivent être accessibles via le portail open data de l'ADEME (data.ademe.fr) et **doivent donc être normalisées et documentées**. Cette exigence de normalisation et de documentation s'applique également aux données confidentielles, qui pourront être réutilisées en interne.

Normalisation des données :

- Les données doivent être accessibles sous un **format ouvert** (CSV, JSON, PARQUET...), et pas uniquement via des formats propriétaires comme Excel.
- Pour les données au format CSV, les données doivent respecter le **principe TIDY**, et suivre les bonnes pratiques suivantes :
 - **Privilégier des noms de variables pour nommer les colonnes** plutôt que des valeurs (exemple : privilégier une seule colonne "année" plutôt que trois colonnes "2020", "2021" et "2022").
 - **Privilégier une colonne dédiée par variable** plutôt que de regrouper plusieurs variables dans une même colonne (exemple : privilégier deux colonnes "nom" et "prénom" plutôt qu'une colonne "nom, prénom").
 - **Privilégier une table unique par unité d'observation** plutôt que plusieurs tables (exemple : Privilégier une table "nombre d'habitants" avec une colonne "sexe" plutôt que deux tables, une pour les femmes et une autre pour les hommes)
- Lorsque c'est possible, les données doivent être structurées de sorte à respecter le **principe MECE** (*Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive*). L'objectif est d'éviter le double comptage ou les jeux de données incomplets.
- Lorsque c'est possible, éviter le recours à des grandeurs intensives comme les pourcentages, les taux ou les rapports. **Privilégier les grandeurs extensives (sommables)** afin de permettre aux ré-utilisateurs de calculer la grandeur intensive sur le périmètre de leur choix (exemple : privilégier une colonne "PIB" et une colonne "nombre d'habitants" plutôt qu'une seule colonne "PIB par habitant")
- Lorsque c'est possible, **utiliser les référentiels d'usage** pour permettre un enrichissement à posteriori des données (exemple : utiliser le code SIREN pour les entreprises et les collectivités, le code commune INSEE pour les communes, et non le code postal).

Documentation des données et métadonnées :

- **Métadonnée.** Chaque fichier plat (CSV, JSON...) doit être accompagné d'une documentation décrivant le fichier (donc la table) ainsi que chacun des champs qu'il contient. Chaque champ (colonne) doit être décrit individuellement. La description doit *a minima* préciser :
 - La date de fraîcheur des données ou leur fréquence de mise à jour
 - La couverture spatiale et temporelle
 - Les hypothèses et la méthodologie employés pour construire ce jeu de donnée
 - Un contact référent en cas de questions ou de remarques
- Une **cartographie des données sources** qui explique où, quand et comment chaque jeu de donnée a été récupéré. L'objectif est de pouvoir reproduire de nouveau la récupération de ces données pour leur mise à jour.
- Un **modèle physique de donnée** (MPD) pour les modèles impliquant un nombre important de tables (3 ou plus) liées entre elles. Les modèles logique (MLD) et conceptuel (MCD) sont également les bienvenus.

3. Organisation et pilotage de la prestation

3.1. Encadrement et suivi de la prestation

Le comité de pilotage pour le suivi de cette prestation sera composé à minima de :

- Emilie NOURRISSON - Emilie.nourrisson@ademe.fr
- Damien GREBOT - Damien.grebot@ademe.fr
- Fabienne MULLER – fabienne.muller@ademe.fr

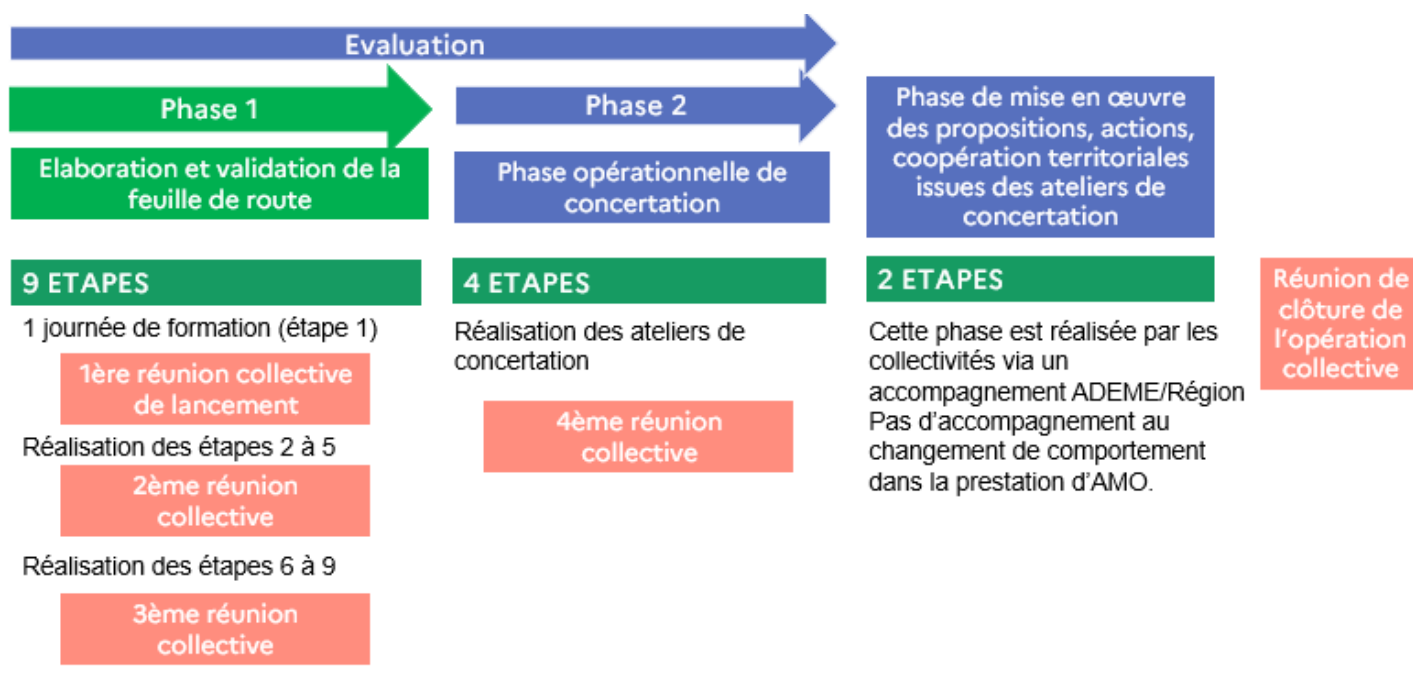
Le prestataire devra définir les dates de COPIL au moins 2 mois à l'avance avec tous les membres du COPIL identifié ci-dessus.

Le nombre de COPIL et de réunion collectives à organiser est défini dans le paragraphe « Prestations mixtes et optionnelles » ci-dessus.

Les COPIL pourront se dérouler en distanciel. La réunion de lancement et la réunion de clôture avec les collectivités lauréates et les membres du COPIL se dérouleront en présentiel. Les réunions collectives en option seront animées en présentiel aussi.

3.2. Calendrier prévisionnel de réalisation des prestations

Le prestataire pourra débiter rapidement l'état des lieux exhaustif des connaissances existantes relatives aux freins rencontrés par les élus et les agents dans la mise en œuvre de démarches de concertations citoyennes et multi-acteurs. La rencontre des collectivités lauréates se fera lors de la première réunion de lancement organisé par le prestataire. La formation « Concertation » est proposée à toutes les collectivités normandes volontaires. Les lauréats auront en revanche l'obligation de suivre cette formation.



4. Annexes

Annexe 1 : dossier de candidature

Annexe 2 : feuille de route type de la concertation