

PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Organiser et piloter
la transformation
de Decoset

CAP SUR

2026

decoset



SOMMAIRE

Le mot du Président p. 3

Le mot du Directeur Général des Services p. 4

Partie 1 **Un projet d'établissement pour décliner et donner du sens aux priorités du schéma stratégique** p. 5

Partie 2 **Une raison d'être, des ambitions et des valeurs au service du territoire** p. 7

La vocation et les missions des équipes de Decoset p. 8

Les valeurs qui guident l'action des équipes au quotidien p. 8

Nos modes de collaboration et pratiques managériales p. 10

Les valeurs managériales attendues de l'encadrement p. 11

Partie 3 **Le projet d'établissement : « Assurer une structuration de l'organisation au service de la transition »** p. 12

Les axes du projet p. 13

Axe 1 : Expertiser les changements, accompagner la prise de décision et participer à sa mise en oeuvre p. 14

Axe 2 : Impulser et amplifier les évolutions en faveur de la transition en s'appuyant sur les équipements de Decoset p. 17

Axe 3 : Accompagner les adhérents et usagers et promouvoir les changements auprès d'eux p. 20

Axe 4 : Ancrer la culture de la performance dans les pratiques p. 24

Partie 4 **Pilotage et suivi du projet d'établissement** p. 28

Annexes p. 31

LE MOT DU PRÉSIDENT



Vincent Terrail-Novès

président de Decoset, vice-président de Toulouse Métropole et maire de Balma

Au cours de ces 30 premières années d'existence, **notre établissement public a rempli avec efficacité les missions qui lui ont été confiées** par les EPCI adhérents en structurant différentes filières de valorisation des déchets à l'échelle du territoire. En 2009, l'entrée dans le périmètre de Decoset de la communauté urbaine de Toulouse, devenue par la suite métropole, a profondément modifié le visage institutionnel de notre établissement public. Avec le transfert en 2021 des installations de Toulouse Métropole gérés en régie directe, l'organisation interne de **Decoset a profondément changé**. Les services se sont structurés, un nouvel organigramme a été approuvé et les effectifs ont été renforcés. Cette évolution se poursuit avec le transfert du centre de tri de Toulouse Métropole au 1er janvier 2024.

Ce nouveau virage organisationnel s'opère alors que **Decoset doit conduire des projets majeurs pour le territoire à horizon des 20 prochaines années**. Pour inscrire tous ces projets dans une cohérence d'ensemble, j'ai souhaité, avec les élus du bureau, lancer une

démarche coconstruite d'élaboration d'un schéma stratégique à laquelle ont été associés les services de Decoset. Ce document d'orientation, à horizon 2040, trace **des perspectives de long terme et détermine les axes, projets et actions prioritaires** à conduire durant la période à venir.

Il nous est apparu indispensable d'inscrire **la mise en œuvre opérationnelle de ces actions dans un horizon plus court** en les déclinant dans des projets d'établissement couvrant la durée de chaque mandature. **Le premier projet d'établissement portera donc sur la période 2023-2026**. Il intègre les priorités à prendre en compte au niveau de l'organisation interne pour déployer dans les calendriers prévus, les actions inscrites au schéma stratégique en calibrant le plus justement possible les moyens nécessaires.

Vous en souhaitant bonne lecture.

« Un outil fédérateur pour mobiliser les énergies de chacun »

Laurent Guyon

Directeur Général des Services de Decoset

Depuis le transfert des équipements et des agents de Toulouse Métropole au 1er janvier 2021, la structure et l'organisation des services de Decoset ont été considérablement revisitées **pour les adapter aux enjeux, aux objectifs et aux résultats attendus** par les EPCI adhérents, par les communes, les citoyens et les partenaires du territoire. Le transfert des agents du centre de tri va poursuivre et amplifier ce mouvement.

Dans le même temps, **les projets à conduire dans des délais contraints et impératifs** sont très nombreux et nous engagent tous. Ces projets sont essentiels pour l'avenir à long terme du territoire de Decoset en matière de prévention et de gestion des déchets. Au regard de ces évolutions de fond, la transformation de l'organisation doit se poursuivre pour que les services de Decoset puissent **anticiper, préparer et mettre en œuvre les actions du schéma stratégique**.

Ce premier projet d'établissement porte sur la période 2023/2026. Il vise à **donner du sens et une perspective de court et moyen terme** aux activités quotidiennes des services. Il constitue également **un outil fédérateur pour mobiliser les énergies** de chacun en priorisant les actions et en les classant par thématique. Le projet d'établissement permet également de s'assurer que les objectifs, actions, calendriers de déploiement et ressources à mobiliser sont en cohérence les uns avec les autres.

Enfin, le projet d'établissement est un document d'orientation à moyen terme qui permet de **piloter l'activité**. Il viendra chaque année **nourrir la définition des objectifs de l'année**, pour la structure, pour les directions et les services mais aussi alimenter les revues de projet et les dialogues de gestion. Il viendra aussi **enrichir les échanges réguliers** entre les encadrants et chaque agent dans le cadre du suivi de l'activité quotidienne ou des entretiens annuels. Il sera enfin pris en considération pour la programmation budgétaire et financière annuelle et pluriannuelle.

En bref, **le projet d'établissement constitue une boussole**, une feuille de route globale, une aide au pilotage pour nous accompagner au quotidien et pour nous aider à franchir avec sérénité les différentes étapes des grands projets dont Decoset et ses services ont la responsabilité. Si nécessaire, en fonction des enjeux et des contextes, ce projet d'établissement peut être décliné en projets de service.

Chaque service, chaque agent, chaque candidat potentiel à un poste peut s'approprier ce document d'orientation pour **mieux appréhender notre avenir commun** et les chemins à emprunter.

PARTIE 1

**Un projet d'établissement
pour décliner et donner du
sens aux priorités du
schéma stratégique**

Dans la démarche d'élaboration du schéma stratégique de Decoset, de nombreuses étapes indispensables de consultation des élus des EPCI, mais aussi d'autres partenaires du territoire ont été organisées. Les équipes de Decoset ont également été mises à contribution, en particulier pour **la déclinaison opérationnelle des axes stratégiques en plan d'action.**

Le projet d'établissement n'a pas vocation à doubler le schéma stratégique mais bien à le compléter, à **être la correspondance opérationnelle du projet politique et stratégique.**

Autrement dit, le présent document constitue le pendant interne, le cadre précisant **la façon de mettre en œuvre opérationnellement le schéma stratégique** voté par les élus. Les agents et a fortiori les encadrants de Decoset, continueront nécessairement de se référer au schéma stratégique qui constitue la feuille de route. Ils se référeront également au projet d'établissement pour ce qui relève **des évolutions de leurs pratiques internes** ou encore de celles **des relations de travail.**

Les orientations prises dans le cadre du schéma stratégique entraînent **des changements significatifs quant au positionnement de Decoset** vis-à-vis de ses adhérents, partenaires et usagers. Aussi, pour que les actions définies soient mises en œuvre et suivies d'effet, cela implique également **une évolution du fonctionnement interne** de la structure, des changements dans la posture des agents vis-à-vis des bénéficiaires de leur action.

C'est pourquoi, la structure du présent document s'attache à préciser, **en quatre axes**, la façon dont l'ensemble des actions du schéma stratégique impactent les modalités de fonctionnement interne de Decoset.

En outre, le projet d'établissement a vocation à être **un document non figé**, qui pourra évoluer en fonction de l'avancée du déploiement des orientations du schéma stratégique.

Seules les actions du schéma qui démarrent avant 2027 figurent donc dans le présent document.

PARTIE 2

**Une raison d'être,
des ambitions et
des valeurs au service
du territoire**

La vocation et les missions des équipes de Decoset

Les éléments formalisés ci-dessous l'ont été lors de différents temps de travail avec les agents de Decoset.

La raison d'être, la vocation du syndicat Decoset auprès de ses adhérents, des usagers directs des prestations et services qu'il propose et enfin des partenaires du territoire peut se résumer dans ces quelques mots :

« Vous accompagner chaque jour pour transformer votre façon de concevoir et de gérer vos déchets. »

Si elles devaient être résumées de manière simple, les missions de Decoset pourraient l'être de la façon suivante :

« Nous œuvrons au quotidien non seulement pour modifier les pratiques et inciter les citoyens et les acteurs économiques à réduire à la source leurs déchets mais aussi pour les transformer en ressources grâce au tri, au recyclage et à la valorisation organique, matière ou énergétique. »

Les valeurs qui guident l'action des équipes au quotidien

Au nombre de 6, elles permettent de caractériser concrètement **la façon dont chacun des agents de Decoset**, au-delà de ses expertises et savoir-faire techniques et opérationnels, **entend agir vis-à-vis des bénéficiaires de son action**, qu'ils soient externes (usagers, partenaires, etc.) ou internes (collègues, encadrants, élus).

Qualité et fiabilité

Il s'agit de pouvoir répondre aux attentes des usagers sans générer de désagréments. Plus précisément, c'est non seulement l'action de satisfaire les besoins des usagers et bénéficiaires à travers son organisation et ses prestations, mais aussi de le faire avec fiabilité, c'est-à-dire en étant en capacité de fonctionner sans défaillance (la fiabilité étant en fait le maintien de la qualité dans le temps).

« Les deux secrets d'un succès : la Qualité et la Créativité. »

- Paul Bocuse

Performance et efficacité

Il s'agit d'atteindre un résultat par rapport à un objectif fixé en tenant compte tenu des ressources consommées. L'efficacité permet de mesurer les résultats obtenus au regard des objectifs, l'efficience d'analyser le rapport entre ces résultats et les moyens mis en œuvre pour les atteindre.

« S'inquiéter ne vous mène nulle part. Si vous vous inquiétez de votre performance, vous avez déjà perdu. Entraînez-vous dur, montez, courez de votre mieux et le reste prendra soin de lui-même. »

- Usain Bolt

Transparence

La transparence est une condition pour créer de la confiance, éviter la confusion ou l'hostilité. Il s'agit plus précisément de donner les bonnes informations au bon moment et d'assurer une parfaite information du public, des citoyens sur les activités, les objectifs et les résultats de l'organisation.

« En littérature et dans la vie, il faut être clair, mais il ne faut pas être transparent. »

- Alfred Camus

Communication

L'enjeu est de valoriser les actions de Decoset et de ses agents, mais aussi d'adapter l'information (message / canal) au contexte pour la rendre accessible. En outre l'enjeu est aussi d'accentuer la communication sur le long terme et de déployer une communication plus percutante, qui se décline non seulement via des mots, mais aussi des images, des signes et des symboles.

« Communiquer, c'est mettre en commun, et mettre en commun, c'est l'acte même qui nous constitue. »

- Albert Jacquard

Intégrité

Il s'agit d'agir avec neutralité et honnêteté, mais également conformément à un cadre réglementaire. Au-delà, l'enjeu est d'agir en cohérence avec les actions passées, avec sens de la justice et respect de la parole donnée, tout en tenant compte de ses propres valeurs et de celles de l'organisation.

« L'intégrité engendre la crédibilité. »

- Wayne Cheng

Respect

L'enjeu ici est de penser et agir avec les autres comme avec soi-même, se soucier de l'impact de nos actes sur autrui, plus largement, être inclusif et accepter d'autres opinions

« Tout groupe humain prend sa richesse dans la communication, l'entraide et la solidarité visant à un but commun : l'épanouissement de chacun dans le respect des différences. »

- Françoise Dolto

Nos modes de collaboration et pratiques managériales

Les précisions ci-dessous s'appliquent aux **modes de collaboration « horizontaux »**, entre différents services de Decoset ou entre agents d'un même service.

Bienveillance

L'enjeu au quotidien est d'être à l'écoute des autres, d'être capable de se mettre à sa place, de comprendre ses contraintes, ses enjeux et ses points de vue. Il s'agit aussi de pouvoir se montrer attentif, attentionné et de prendre soin des autres, même si la bienveillance doit être distinguée de la complaisance et du laxisme.

« La bienveillance est le langage qu'un sourd peut entendre et qu'un aveugle peut voir. »

- Mark Twain

Transversalité

Il s'agit de pouvoir travailler ensemble parfois indépendamment de la hiérarchie, d'œuvrer à un partage et une reconnaissance des compétences de chacun. Ce mode de collaboration se traduit aussi au quotidien par du soutien et de la solidarité entre agents. Il s'agit très concrètement de pouvoir mettre en commun, pour des projets particuliers, des moyens et ressources de différents services pour la mise en œuvre d'actions communes.

« Se réunir est un début ; rester ensemble est un progrès ; travailler ensemble est la réussite. »

- Henry Ford

Cohésion et solidarité

L'enjeu ici est de pouvoir fonctionner de manière conjointe, chacun tenant un rôle clair et reconnu. Le fait de cultiver au quotidien une cohésion concrète et un esprit d'équipe favorise la motivation et l'engagement de chacun. En outre, la solidarité désigne le fait pour différentes personnes au sein d'un même groupe d'éprouver la responsabilité et la dépendance réciproque, mais aussi un sentiment d'appartenance à une même communauté d'intérêt.

« Nous sommes solidaires, emportés par la même planète, équipage d'un même navire. »

- Antoine de Saint-Exupéry

Communication

La communication en interne se traduit par une attention portée au dialogue, au partage d'information et à l'échange.

« On ne peut pas ne pas communiquer. »

- Paul Watzlawick

Les valeurs managériales attendues de l'encadrement

Il s'agit ici de préciser des valeurs complémentaires à celles énoncées ci-dessus, qui sont attendues tout particulièrement des encadrants.

Organisation

Donner des directives claires et précises autant sur les tâches que sur les personnes concernées par les actions, selon une planification bien définie et en tenant compte des différentes contraintes.

« La raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires. »

- Peter Drucker

Anticipation

Prendre le temps de recenser les besoins et d'analyser les ressources, répartir les moyens. Prendre le temps d'accompagner et de former. Ces actions d'anticipation permettent un gain de temps.

« Face au monde qui change, il vaut mieux penser le changement que changer le pansement. »

- Francis Blanche

Confiance

Faire confiance nécessite de pouvoir croire en les autres, de se fier à eux et d'accepter le risque de la dépendance. Autrement dit, donner confiance est le fait de donner à chacun une assurance dans son action quotidienne, qui puise dans la conscience de sa valeur ou de sa chance.

« Une des clés du succès est la confiance en soi. Une des clés de la confiance en soi est la préparation. »

- Arthur Ashe

Exemplarité

Il s'agit, dans toutes les situations, de s'appliquer à soi-même ce que l'on demande aux autres, mais aussi de se montrer digne de confiance et de respecter les règles. L'exemplarité consiste aussi à aider les agents de son équipe, ses collègues, à progresser et développer des compétences et plus généralement les soutenir. Enfin, il s'agit de faire preuve d'assiduité et d'implication.

« L'exemplarité n'est pas une façon d'influencer, c'est la seule ! »

- Albert Schweitzer

PARTIE 3

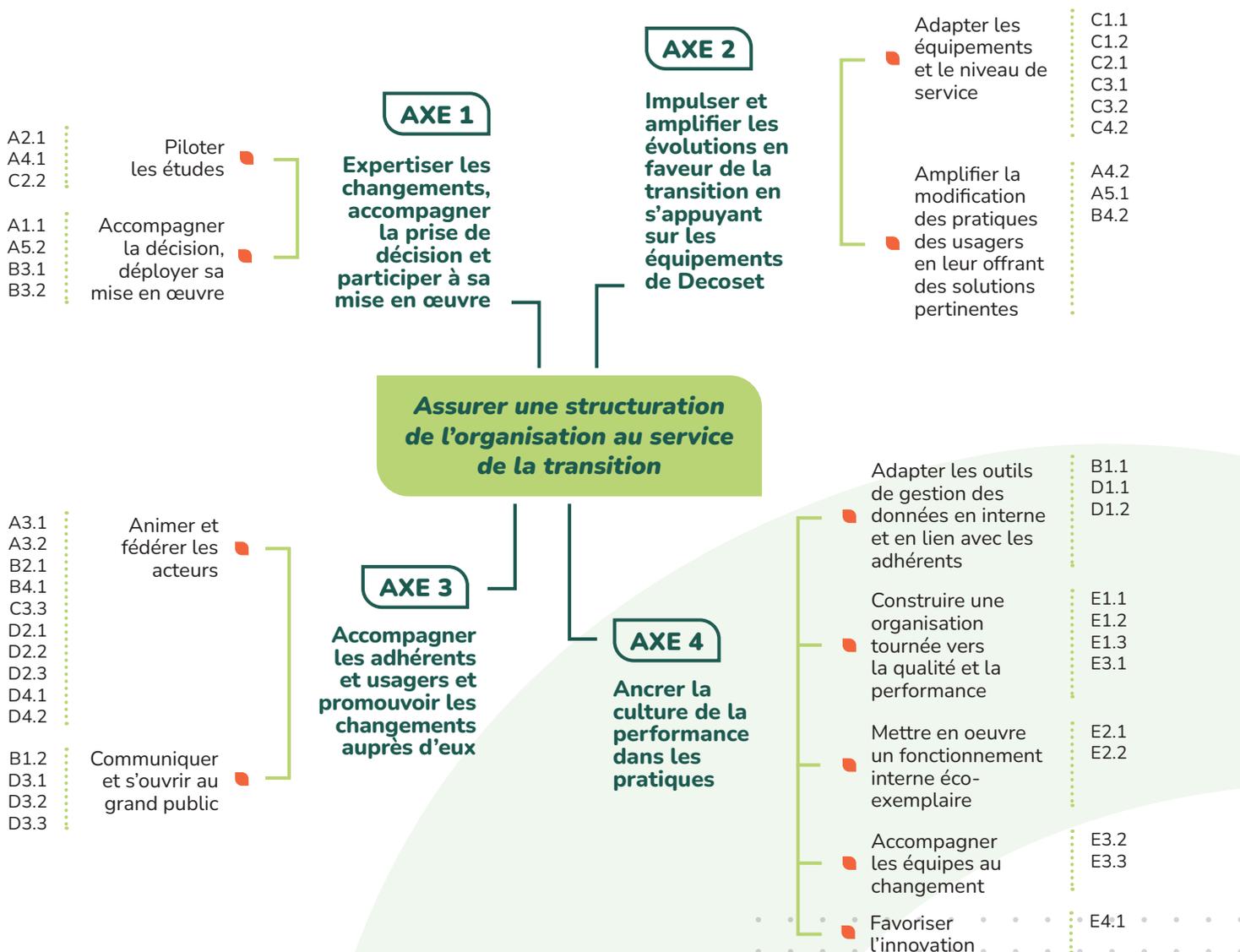
**Le projet d'établissement :
« Assurer une structuration
de l'organisation au service
de la transition »**

Les axes du projet

Decoset est une structure publique qui agit à un double niveau ; directement auprès des usagers finaux avec la **construction, la gestion et l'exploitation d'équipements** (UVE, centre de tri, déchèteries), la fourniture de prestations (transports) ; mais aussi indirectement, avec **une mission d'animation et de fédération** de ses adhérents qui conservent une part de la compétence de gestion des déchets.

Selon les cas, les expertises, les compétences et les postures professionnelles mobilisées par les agents du syndicat diffèrent. Aussi, **le projet d'établissement s'articule en 4 axes** :

- Les axes 1 à 3 concernent plutôt l'externe : compétences, expertises et postures professionnelles vis-à-vis des usagers et adhérents,
- L'axe 4 concerne les changements de pratiques professionnelles internes à conduire sur le moyen terme pour améliorer globalement la performance de l'organisation.



AXE 1

Expertiser les changements,
accompagner la prise de
décision et participer à sa
mise en œuvre

AXE 1

Expertiser les changements, accompagner la prise de décision et participer à sa mise en œuvre

Contexte et état des lieux

Une des missions clés du syndicat Decoset est de porter une expertise spécialisée dans le domaine de la valorisation et du traitement des déchets au profit de ses adhérents. L'enjeu est en effet de **les outiller, d'aider à la décision** et ce, tant sur les champs de ses compétences propres (ex. du niveau de service au sein des déchèteries ou du schéma industriel de valorisation matière) que sur le champ des compétences restées du ressort des adhérents (programmes et actions de prévention auprès des habitants et des professionnels).

Cette posture d'étude et d'accompagnement recouvre à la fois un volet technique très spécifique, qui suppose **une veille réglementaire constante** et un niveau élevé d'expertise, mais aussi **un volet de diagnostic, de connaissance du territoire**, de recensement, compilation, synthèse et mise en perspective de données.

Enjeux et objectifs

Cette posture professionnelle des équipes de Decoset est au cœur de la vocation du syndicat vis-à-vis de ses adhérents. L'enjeu est donc d'assurer une continuité de ces missions à l'avenir, afin d'alimenter **une prise de décision éclairée et objective des élus** tant sur les sujets de compétences propres de Decoset que sur des sujets qui restent du ressort des adhérents.

En outre, une fois les éléments d'étude fournis aux élus, l'objectif est de continuer à **accompagner la prise de décision** d'une part (analyses des différents impacts pour aboutir à des décisions consensuelles, objectivation des arbitrages, etc.), et **le déploiement de ces décisions** d'autre part.

Pour cela, l'accompagnement des équipes de Decoset sur ce volet d'expertises des changements se déploie tant sur **des aspects stratégiques qu'opérationnels**, en ne négligeant pas l'analyse concrète des leviers et des freins dans la mise en œuvre des orientations.

Résultats attendus

- Des équipes de Decoset dont l'expertise technique et la qualité de l'aide à la décision continuent d'être reconnues par les adhérents.
- Des équipes de Decoset qui contribuent à faire émerger des prises de décisions cohérentes et claires par rapport aux axes et projets du schéma stratégique.

Indicateurs de suivi

- Nombre d'études techniques conduites par an ;
- Mesures régulières de la satisfaction des élus ;
- Temps d'étude dédiés par an sur les postes de directeur et chefs de services.

Les sous-axes et actions correspondantes

Sous-axe 1

PILOTER LES ÉTUDES

Il s'agit ici de **conduire les études techniques en amont de toute prise de décision**. Trois actions du schéma stratégique relèvent plus spécifiquement de cette logique.

Actions du schéma stratégique correspondantes

A2.1 | Réaliser un diagnostic suivi d'une étude de scénarios de tarification incitative de niveau 2 coconstruits avec les EPCI.

A4.1 | Réaliser un diagnostic de gestion des Déchets d'Activités Économiques du territoire.

C2.2 | Évaluer la faisabilité d'une filière de méthanisation.

Sous-axe 2

ACCOMPAGNER LA DÉCISION ET DÉPLOYER LA MISE EN OEUVRE

Il s'agit ici d'**animer les travaux entre élus du syndicat et entre élus des adhérents** pour aboutir à des prises de décisions cohérentes avec les orientations du schéma stratégique. Quatre actions démarreront entre 2024 et 2026 sur ce volet.

Actions du schéma stratégique correspondantes

A1.1 | Constituer une instance de définition, de partage et de suivi des objectifs de réduction.

A5.2 | Accompagner les EPCI au changement des comportements des usagers en faveur de la réduction à la source.

B3.1 | Faire évaluer les sites existants et piloter leur évolution (conformité réglementaire, renforcement de l'EC et des actions solidaires, identification du besoin en capacité d'accueil des déchets en lien avec la baisse de production...).

B3.2 | Optimiser et densifier le maillage de points de collecte des déchets occasionnels afin de répondre aux besoins des usagers.

AXE 2

Impulser et amplifier les évolutions en faveur de la transition en s'appuyant sur les équipements de Decoset

AXE 2 | Impulser et amplifier les évolutions en faveur de la transition en s'appuyant sur les équipements Decoset

Contexte et état des lieux

Une autre des missions clés du syndicat Decoset est de piloter la construction puis l'exploitation des équipements de tri et de traitement. L'action des équipes de Decoset s'inscrit donc d'une part dans une action de proximité avec des déchèteries qui peuvent être des lieux et des outils d'interface, de contact direct avec les usagers.

D'autre part, les missions des équipes s'inscrivent aussi dans une logique globale, avec l'exploitation d'équipements de tri et de traitement complexes sur des territoires vastes, équipements porteurs d'enjeux de performance significatifs, et qui peuvent être aussi des vecteurs d'exemplarité (proposition de nouveaux services, production d'énergie, décarbonation, etc.).

Enjeux et objectifs

Dans la gestion tant stratégique et opérationnelle des équipements, l'objectif poursuivi par les équipes de Decoset est donc double : à la fois rechercher exemplarité et innovation pour améliorer les performances, faire face aux contraintes de coûts, faire évoluer les schémas industriels, mais aussi impulser des changements dans les comportements des usagers, à partir des leviers qu'offrent le fonctionnement courant.

Résultats attendus

- Des équipements Decoset dont les performances sont bonnes.
- Des équipements qui sont cités en exemple en termes d'économie circulaire.
- Des solutions techniques nouvelles déployées en faveur de la transition.

Indicateurs de suivi

- Effectivité des nouvelles offres de services : réemploi, réparation, broyat ;
- Déploiement des changements de fonctionnement : quais de transfert, transport ;
- Mise en évidence des solutions techniques des équipements Decoset dans les réseaux professionnels ;
- Baisse des tonnages /hab.

Les sous-axes et actions correspondantes

Sous-axe 1

ADAPTER LES ÉQUIPEMENTS ET LE NIVEAU DE SERVICE

Il s'agit ici d'un ensemble d'actions visant à **faire évoluer le fonctionnement des équipements** gérés directement par Decoset pour qu'ils soient **des outils et des vecteurs des transitions** nécessaires. Il peut s'agir d'adaptation de leur fonctionnement ou encore de la modification des solutions techniques utilisées. Six actions démarreront entre 2024 et 2026 sur ce volet.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- C1.1** | Définir et mettre en oeuvre un nouveau schéma de gestion et de fonctionnement des quais de transfert.
- C1.2** | Mettre en place une politique de décarbonation du transport.
- C2.1** | Se doter de solutions internes de traitement pour la valorisation organique.
- C3.1** | Améliorer de façon continue les performances de l'outil industriel de tri des emballages ménagers recyclables et papiers.
- C3.2** | Se doter d'une filière performante pour la valorisation des encombrants.
- C4.2** | Favoriser la production d'énergies renouvelables au niveau des équipements de Decoset.

Sous-axe 2

AMPLIFIER LA MODIFICATION DES PRATIQUES DES USAGERS EN LEUR OFFRANT DES SOLUTIONS PERTINENTES

Il s'agit ici d'**agir directement auprès des usagers finaux**, qu'ils soient particuliers ou professionnels pour leur proposer à partir des équipements gérés par Decoset des services leur permettant de contribuer à la réduction de la production et à la valorisation des déchets.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- A4.2** | Évaluer et adapter la politique d'accès des professionnels en déchèterie en lien avec les contraintes du territoire.
- A5.1** | Poursuivre le déploiement du réemploi et de la réparation au niveau des équipements de Decoset.
- B4.2** | Mettre à disposition des ménages et des services de compostage de proximité du broyat.

AXE 3

Accompagner les adhérents
et usagers et promouvoir les
changements auprès d'eux

AXE 3

Accompagner les adhérents et usagers et promouvoir les changements auprès d'eux

Contexte et état des lieux

Sur un certain nombre de thématiques à fort enjeu comme l'économie circulaire, les déchets organiques, ceux des professionnels ou encore l'écologie industrielle territoriale, la réussite concrète des projets ne repose pas tant sur la seule dimension technique que sur la mise en réseau d'acteurs variés ; publics et privés ; pour construire les solutions les plus adaptées et cohérentes par rapport aux besoins du territoire.

En ce sens, la valeur ajoutée du travail des équipes de Decoset réside d'une part dans la détection et la mise en évidence des démarches originales et pertinentes, puis d'autre part dans l'organisation et l'animation de la mise en réseau, que ce soit dans le champ des compétences propres du syndicat ou de celles des adhérents. Cette posture professionnelle, d'ores et déjà au cœur des missions quotidiennes des équipes, devra encore être amplifiée à l'avenir.

En outre, la communication directe de Decoset vis-à-vis des usagers finaux est aujourd'hui perfectible et a vocation, elle aussi à s'amplifier dans la perspective de promouvoir les changements auprès d'eux, aux côtés des adhérents et de manière cohérente par rapport à ce qu'ils font déjà.

Enjeux et objectifs

L'objectif recherché est d'abord l'émulation et « l'effet de levier » entre acteurs, obtenus via des retours d'expériences et ainsi la démultiplication des initiatives, le tout dans une logique de cohérence et de complémentarités des actions conduites à l'échelle du territoire.

Pour ce faire, l'enjeu pour les équipes de Decoset est d'adopter vis-à-vis des adhérents et des partenaires du territoire une posture de veille, de proactivité, d'organisation et d'anticipation, pour garantir une mise en réseau pertinente.

En outre, la participation et la communication directe vers les usagers devra être recherchée dès que ce sera possible là encore selon une logique de cohérence avec les actions déjà conduites par les adhérents.

Résultats attendus

- Des élus et services des EPCI adhérents qui sollicitent systématiquement les équipes de Decoset lorsqu'il s'agit de partager leurs initiatives, de les confronter à d'autres pour les préciser ou les améliorer, pour en développer de nouvelles.
- Une communication et des relations de travail fluides entre Decoset et ses adhérents.

Résultats attendus

- La mise en place de projets innovants, concrets et adaptés aux besoins dans les champs de l'écologie industrielle et territoriale, de la gestion des déchets des professionnels ou encore de la prévention et la gestion des déchets organiques.
- Des équipements Decoset qui sont régulièrement le support d'animations et d'actions de sensibilisation.
- Des projets conduits par Decoset en intégrant la participation des usagers.
- Une communication homogène auprès des usagers entre Decoset et ses adhérents.

Indicateurs de suivi

- Mise en place effective d'outils adaptés de partage d'informations entre Decoset et ses adhérents.
- Mesures régulières de la satisfaction des élus et des services des adhérents.
- Mesure de la participation des usagers sur les différents projets conduits.
- Temps-homme effectivement dédié à entretenir, à animer des réseaux de partenaires et professionnels.

Les sous-axes et actions correspondantes

Sous-axe 1

ANIMER ET FÉDÉRER LES ACTEURS

Il s'agit ici d'actions correspondant à de la **gestion de projets, de l'animation d'échanges** permettant d'assurer des retours d'expériences, de l'information mutuelle sur les avancées concrètes des projets.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- A3.1** | Animer un réseau des référents prévention pour partager les retours d'expérience entre les adhérents et avec le Syndicat.
- A3.2** | Accompagner les adhérents vers la mutualisation d'actions issues de leur PLPDMA respectif.
- B2.1** | Créer et animer une instance commune d'acteurs publics et professionnels ayant pour objectif d'améliorer la prévention et la gestion des déchets des professionnels.
- B4.1** | Accompagner les EPCI dans la prévention et la gestion des déchets organiques.
- C3.3** | Accompagner la structuration de solutions privées pour la gestion des déchets des professionnels.
- D2.1** | Créer une interface facilitant la relation entre Decoset et ses adhérents.
- D2.2** | Mettre en oeuvre des moyens de communication et d'échanges avec les présidents et élus locaux.

D2.3 | Inciter les EPCI à s'engager vers une labellisation Territoire Engagé Transition Écologique - Économie Circulaire.

D4.1 | Développer les démarches EIT autour des unités de valorisation et équipements de Decoset, ainsi que sur les zones d'activités des EPCI.

D4.2 | Développer des outils de participation des usagers.

Sous-axe 2

COMMUNIQUER ET S'OUVRIRE AU GRAND PUBLIC

Il s'agit ici d'un ensemble d'actions visant à **accroître la communication directe vis-à-vis des usagers**, mais également **leur participation aux projets ou encore les actions d'animation et de sensibilisation** auprès d'eux.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- B1.2** | Harmoniser les messages et visuels pour une communication homogène auprès des usagers en matière de tri.
- D3.1** | Élaborer et mettre en oeuvre un plan de communication dédié aux usagers ménagers et professionnels.
- D3.2** | Développer des outils de participation des usagers.
- D3.3** | Utiliser les différents équipements pour l'animation, la formation et la sensibilisation.

AXE 4

Ancrer la culture de la performance dans les pratiques

AXE 4 | Ancrer la culture de la performance dans les pratiques

Contexte et état des lieux

L'organisation et la structuration interne de Decoset ont fortement évolué au cours des dernières années, notamment du fait de l'intégration de la compétence déchèteries et de l'évolution significative des effectifs à la hausse.

Aujourd'hui, une part du succès de Decoset dans le déploiement des orientations du schéma stratégique repose sur sa capacité à être exemplaire, ainsi qu'à optimiser et donc faire évoluer son fonctionnement interne.

Enjeux et objectifs

L'objectif de cet axe du projet d'établissement est de déployer sur le long terme et de manière structurelle des évolutions de pratiques internes qui permettent d'améliorer la performance globale de l'organisation au service de ses objectifs.

Pour ce faire, un des enjeux est d'accroître les capacités internes d'anticipation, de planification et de gestion de projets complexes et transverses, mais aussi d'améliorer l'organisation de l'information pour l'utiliser davantage comme outil d'aide à la décision.

Résultats attendus

- Un fonctionnement interne de Decoset optimisé.
- Des méthodes de travail nouvelles qui irriguent l'ensemble des services.
- Une évaluation régulière des performances, des ajustements expliqués et compris par les équipes.
- Une anticipation, une planification et une communication interne sur les changements internes à opérer.

Indicateurs de suivi

- Formalisation de process internes.
- Passage en revue réguliers d'indicateurs de gestion.

Les sous-axes et actions correspondantes

Sous-axe 1

ADAPTER LES OUTILS DE GESTION DES DONNÉES, EN INTERNE ET EN LIEN AVEC LES ADHÉRENTS

Il s'agit d'un ensemble d'actions visant à renforcer et structurer la gestion de la donnée et plus globalement les capacités de pilotage de la performance de Decoset, en interne d'une part et vis-à-vis de ses adhérents d'autre part.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- B1.1** | Mettre en place un schéma de connaissance de la composition des flux de déchets.
- D1.1** | Se doter d'une architecture de la donnée répondant aux besoins de chacun.
- D1.2** | Se doter d'une organisation en charge de la production d'outils de pilotage et de valorisation des performances.

Sous-axe 2

CONSTRUIRE UNE ORGANISATION TOURNÉE VERS LA QUALITÉ ET LA PERFORMANCE

Il s'agit d'un ensemble d'actions dont le but est d'inscrire dans le temps et de manière structurelle des changements d'organisation et de pratiques internes. Quatre actions démarreront entre 2024 et 2026 sur ce volet.

Actions du schéma stratégique correspondantes

- E1.1** | Mettre en place des pratiques de pilotage de gestion et animer la démarche.
- E1.2** | Déployer une démarche et des méthodes de gestion de projet adaptées aux enjeux et missions.
- E1.3** | S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et étudier les opportunités de certification.
- E3.1** | Faire évoluer la fonction RH pour répondre à l'enjeu d'accompagner les agents.

Sous-axe 3

METTRE EN ŒUVRE UN FONCTIONNEMENT INTERNE ÉCO-EXEMPLAIRE

Il s'agit de deux actions visant à conforter un fonctionnement interne éco-exemplaire.

Actions du schéma stratégique correspondantes

E2.1 | Mettre à jour, partager et piloter la mise en oeuvre du plan d'administration éco-exemplaire.

E2.2 | Définir et mettre en oeuvre une politique d'achat durable.

Sous-axe 4

ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES AU CHANGEMENT

Il s'agit d'actions permettant aux fonctions supports d'accompagner les équipes opérationnelles dans les changements (organisationnels, relatifs aux pratiques professionnelles, etc.) afin qu'elles en soient pleinement parties prenantes.

Actions du schéma stratégique correspondantes

E3.2 | Piloter les évolutions organisationnelles prévues par le schéma stratégique.

E3.3 | Élaborer et animer un plan de communication interne.

Sous-axe 5

FAVORISER L'INNOVATION

Action du schéma stratégique correspondante

E4.1 | Identifier le niveau, les périmètres, les modalités d'organisation de la mission et les moyens dédiés à l'innovation.

PARTIE 4

Pilotage et suivi du projet d'établissement

Le projet d'établissement est amené **à évoluer au fil du temps**. Sa mise en œuvre est ainsi échelonnée sur les prochaines années. En fonction de l'actualité et des avancées du schéma stratégique, des éléments nouveaux peuvent enrichir la démarche.

Pour réussir la mise en œuvre du projet d'établissement, c'est-à-dire non seulement le suivi opérationnel des actions qu'il contient, mais aussi et surtout son animation dans le temps, Decoset souhaite continuer à **s'appuyer sur les principes qui ont présidé à son élaboration**. Il s'attachera à cultiver un climat de bienveillance, de confiance et de solidarité interne.

L'ensemble du pilotage de la démarche devra répondre aux objectifs suivants :

- Permettre une prise de recul régulière des services par rapport à leur activité quotidienne, de façon à partager le sens de l'action collective,
- Permettre aux agents d'être force de proposition, inscrire l'ensemble des membres de la ligne managériale dans une dynamique de coproduction,
- Développer et fluidifier dès que c'est nécessaire la transversalité entre les services,
- Concourir à une dynamique d'amélioration continue.

Afin de faire du projet d'établissement **une démarche fédératrice et rythmée**, à enrichir et ajuster régulièrement, **un dispositif de pilotage est construit**.

Parce que sa mise en œuvre repose sur l'implication et la mobilisation quotidienne de l'ensemble des agents, quel que soit leur service d'appartenance, la proposition consiste à **déconcentrer autant que possible le suivi** de l'avancement du projet d'établissement, tout en assurant qu'un pilotage global à l'échelle de Decoset soit régulièrement assuré.

Aussi, nous proposons le dispositif de suivi suivant :

Des réunions trimestrielles de suivi opérationnel

- Elles rassemblent les chefs de services et leurs directeurs respectifs, service par service,
- Elles ont pour objet de passer en revue l'ensemble de l'activité du service à l'aulne des 4 grands axes du projet d'établissement et d'évaluer conjointement les actions concrètes qui ont permis de concourir à leur réalisation.

Des réunions semestrielles de suivi opérationnel

- Elles rassemblent les membres du Comité de direction,
- Elles ont pour objet de compiler les résultats, indicateurs, remarques faites par chacun des services lors des deux réunions de suivi opérationnel précédentes.

Un comité de pilotage annuel

- Placé sous la responsabilité du directeur général des services, il regroupe l'ensemble des membres du CODIR élargi,
- Il assure la coordination d'ensemble, dispose d'une vision globale et a vocation à opérer les réorientations nécessaires.

Une information annuelle du comité syndical

- Une information annuelle du comité syndical pour assurer la continuité du partage stratégique.

Des temps forts annuels avec l'ensemble des équipes

- Ils rassemblent l'ensemble des personnels pouvant être mobilisés sur des temps de collaboration sans perturber la continuité du service,
- Ils permettent, sur une demi-journée ou une journée, à communiquer sur les projets en cours du schéma stratégique, sur les avancées du projet d'établissement (réalisations clés, projets nouveaux en cours, illustrations avec « mise en lumière » d'évolutions de missions de tel ou tel agent, etc.),
- Ils ont également pour vocation de créer des temps d'échanges réguliers qui permettent de cultiver une dynamique de cohésion et de collaboration entre agents de services différents,
- Les personnels d'exploitation sont informés et mobilisés dans le cadre des temps de management courants par leurs chefs d'équipes. Ces derniers organisent annuellement des temps « banalisés » dans les plannings dédiés à cette communication sur le projet d'établissement.

Annexes

TABLE DES ANNEXES

Avertissement p. 33

FICHES ACTIONS | Axe A p. 34

- A1 : Définir des objectifs de réduction des flux de déchets ménagers et assimilés p. 34
- A2 : Étudier les possibilités de tarification incitative de 2ème niveau p. 35
- A3 : Maintenir l'organisation actuelle des programmes de prévention (1 pour chaque EPCI) en favorisant une collaboration sur des actions mutualisées p. 36
- A4 : Réduire la part des déchets issus des professionnels p. 38
- A5 : Réduire la production de déchets des déchèteries p. 40

FICHES ACTIONS | Axe B p. 42

- B1 : Accompagner les EPCI dans l'amélioration de la performance et de la qualité des collectes sélectives p. 42
- B2 : Accompagner et aider les professionnels à trouver des solutions de collecte et/ou de valorisation de leurs déchets p. 44
- B3 : Redéfinir le besoin du service de déchèterie à l'échelle d'un site et des territoires p. 45
- B4 : Déployer des moyens pour la valorisation organique (biodéchets et déchets verts) p. 47

FICHES ACTIONS | Axe C p. 49

- C1 : Définir des axes d'évolution des modalités de transfert et de transport des déchets p. 49
- C2 : Faire évoluer le schéma industriel de valorisation organique vers une indépendance de Decoset p. 51
- C3 : Faire évoluer le schéma industriel de valorisation matière p. 53
- C4 : Favoriser la production énergétique dans les outils hors UVE et réduire les consommations p. 56

FICHES ACTIONS | Axe D p. 57

- D1 : Construire une organisation dédiée à la production et la gestion des données p. 57
- D2 : Faire évoluer les interactions avec les EPCI p. 59
- D3 : Mieux communiquer, accompagner et sensibiliser davantage les citoyens à la réduction et à la valorisation des déchets p. 62
- D4 : Renforcer et développer les partenariats avec les acteurs du territoire p. 65

FICHES ACTIONS | Axe E p. 67

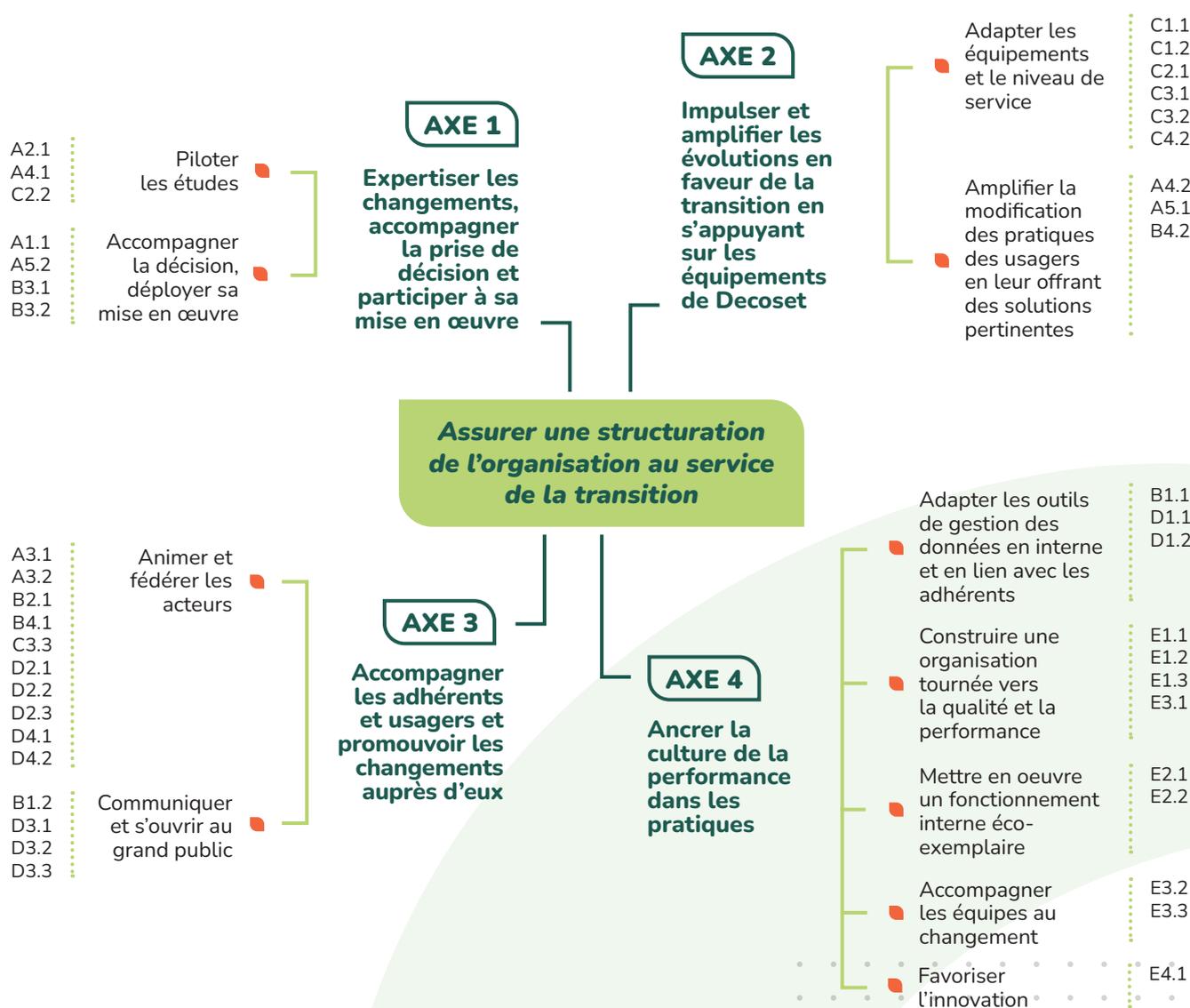
- E1 : Déployer des démarches et outils de pilotage de la qualité et de la performance interne à Decoset p. 67
- E2 : Favoriser un fonctionnement interne éco-exemplaire p. 70
- E3 : Accompagner les équipes aux changements p. 72
- E4 : Définir les modalités et les moyens consacrés à l'innovation p. 75

AVERTISSEMENT

Comme précisé plus haut, le projet d'établissement concerne plus spécifiquement l'organisation et le pilotage des directions et services de Decoset pour mettre en œuvre les orientations, les projets et actions du schéma stratégique. **Les axes et sous-axes du projet d'établissement sont donc différents des axes et projets du schéma stratégique.** En revanche, les actions sont identiques.

Pour le détail de chaque fiche action dans les pages suivantes, nous aurions pu retenir une présentation par axes et sous-axes du projet d'établissement. **Pour faciliter l'accès aux fiches actions, nous avons choisi une logique de classement par numéro.**

Le diagramme suivant permet de rappeler **le rattachement de chaque action aux axes et sous-axes du projet d'établissement.**



AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A1 | Définir des objectifs de réduction des flux de déchets ménagers et assimilés

Action A1.1 : Constituer une instance de définition, de partage et de suivi des objectifs de réduction

OBJECTIFS DE L'ACTION

Définir et suivre les objectifs de réduction de l'ensemble des déchets en général et des flux résiduels en priorité en :

- Organisant la définition des objectifs de réduction des déchets.
- Effectuant un suivi.
- Assurant le partage des résultats via la constitution et l'animation d'une instance spécifique, dont le rôle en cas d'écart entre résultats et objectifs, sera d'échanger sur les plans d'actions visant à revenir dans la trajectoire en tenant compte des spécificités de chaque territoire.

MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Organiser la structuration et la constitution de l'instance de définition qui aura la charge dans un premier temps de s'accorder sur un ou plusieurs objectifs de chacun des territoires puis chaque année de revoir ses derniers pour identifier des actions d'accompagnement des adhérents afin que chacun puisse les atteindre. Pour cela il faudra :

- Identifier pour chaque adhérent un binôme élu/technicien pour assurer le portage politique des choix fait mais également leur réalité technique ;
- Réaliser l'état des lieux des performances opérationnelles par catégorie de territoire ;
- Déterminer les indicateurs de suivi et définir des objectifs visés à horizon 1 à 3 ans par catégorie de territoire et par EPCI ;
- Signer le contrat d'objectifs.

Suivre et accompagner pour s'assurer que tous les EPCI atteignent leurs objectifs. Cela passera par une revue annuelle des indicateurs lors de séances de travail dédiées et l'élaboration de plans d'accompagnement pour aider les adhérents à identifier les leviers d'optimisation pour corriger leur trajectoire et améliorer leur performance.

RESSOURCES

- Direction Générale des Services
- Responsable mission Stratégie-Évaluation
- Service Communication
- Services Techniques

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- 2024** : Signature des contrats d'objectifs
- 2025 et années suivantes** : Suivi et partage des objectifs

INDICATEURS

- Nombre de contrats d'objectifs signés par Decoset et ses adhérents
- Évolution des tonnages collectés et traités
- Nombre d'EPCI accompagnés dans l'identification d'actions de corrections

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A2 | Étudier les possibilités de tarification incitative de 2ème niveau

Action A2.1 : Réaliser un diagnostic suivi d'une étude de scénarios de tarification incitative de niveau 2 coconstruits avec les EPCI



OBJECTIFS DE L'ACTION

Disposer des éléments nécessaires à l'évaluation de l'opportunité de la mise en place d'une tarification incitative de niveau 2, dans une optique de réduction des déchets en :

- Réalisant un diagnostic, avec benchmark, pour fonder les possibilités d'incitation.
- Évaluant l'impact des grilles tarifaires actuelles au regard des objectifs de réduction des DMA.
- Coconstruisant avec les EPCI la structure de grilles tarifaires envisageables et les modalités d'incitation possibles (flux, objectif quantifié, bonus/malus..).
- Proposant la simulation de grilles tarifaires de niveau 2 et de leurs impacts sur les contributions des EPCI.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser une étude qui aura pour objectifs d'apporter les éléments techniques aux EPCI et à Decoset pour permettre un positionnement concernant une potentielle mise en oeuvre. Pour cela il faudra :

- Organiser une réunion de présentation de la démarche réunissant Decoset et les EPCI adhérents ;
- Réaliser un état des lieux des performances et un benchmark pour illustrer l'incitativité ;
- Organiser des groupes de travail pour la définition des orientations politiques et la définition de la structuration de la grille et des modalités d'incitations ;
- Élaborer une grille tarifaire incitative de niveau 2 et simuler l'impact sur les contribution des EPCI.

Suivre et accompagner les EPCI adhérents par :

- Une animation et des échanges réguliers sur le suivi des performances ;
- La mise en place d'outil de suivi / monitoring des performances pour un calcul optimal des contributions.



RESSOURCES

- Service Finances
- Responsable mission Stratégie-Évaluation
- Services Techniques



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Réalisation de l'étude
- **2025 et années suivantes** : Accompagnement et suivi des EPCI



INDICATEURS

- Benchmark et évaluation des impacts de grilles tarifaires proposées
- Finalisation de l'étude et choix des élus
- Validation d'une grille tarifaire, suivi et évaluation des performances et incidences

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A3 | Maintenir l'organisation actuelle des programmes de prévention (1 pour chaque EPCI) en favorisant une collaboration sur des actions mutualisées

Action A3.1 : Animer un réseau des référents prévention pour partager les retours d'expérience entre les adhérents et avec le Syndicat



OBJECTIFS DE L'ACTION

Se positionner comme fédérateur des Programmes Locaux de Prévention des Déchets Ménagers et Assimilés (PLPDMA) du territoire de Decoset en valorisant l'échange entre les adhérents afin que chacun bénéficie des expériences positives ou négatives des autres en :

- Se portant garant dans le temps de l'animation, de la coordination et de la capitalisation des bonnes pratiques des actions en faveur de la réduction des déchets réalisées par ses adhérents.
- Organisant et animant un réseau d'animateurs des PLPDMA et/ou des référents prévention du territoire, à travers des réunions d'échanges, des visites de sites afin de garantir la circulation de l'information entre les adhérents.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Animer et accompagner le réseau des référents de PLPDMA au travers de deux réunions par an à minima dont les objectifs sont le partage de connaissance et de pratique :

- Constituer un réseau de référents et des animateurs des PLPDMA au sein des EPCI ;
- Assurer l'organisation des réunions et/ou des visites d'échanges avec d'autres territoires ;
- Rédiger des synthèses de ces rencontres et les partager au sein du réseau ;
- Participer aux Commissions Consultatives d'Élaboration et de Suivi (CCES) des PLPDMA (8 réunions/an sur 2 jours).



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **En cours** : Identification des référents
- **En cours** : Réunions d'animations a minima 2 fois/an



INDICATEURS

- Nombre de participants aux réunions
- Nomination des référents de chaque EPCI
- Rédaction de compte rendu des échanges

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A3 | Maintenir l'organisation actuelle des programmes de prévention (1 pour chaque EPCI) en favorisant une collaboration sur des actions mutualisées

Action A3.2 : Accompagner les adhérents vers la mutualisation d'actions issues de leur PLPDMA respectif



OBJECTIFS DE L'ACTION

Offrir aux adhérents l'opportunité de faire évoluer leur PLPDMA en identifiant des actions transversales possibles (sur la base du volontariat) en identifiant, structurant et construisant avec les EPCI, des actions de prévention communes à différentes collectivités dans une optique de mutualisation des ressources et de facilitation de la mise en oeuvre et de gestion.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Étudier la possibilité avec les EPCI de mettre en place des actions territoriales à plus grandes échelles pour maximiser leur réussite :

- Faire le bilan des actions actuellement intégrées dans les PLPDMA en cours ;
- Identifier des actions mutualisables entre différents territoires, les travailler avec les EPCI concernés dans le cadre de réunions spécifiques ;
- Construire et valider les actions communes avec les EPCI impliqués ;
- Accompagner les EPCI dans la mise à jours des PLPDMA ;
- Accompagner les EPCI en organisant des séquences de travail, en réalisant des supports, des études de développement d'actions communes ou à mutualiser ;
- Soutenir et accompagner les EPCI pour intégrer les actions mutualisées dans le cadre de la révision de leur PLPDMA.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **En cours** : Analyse des PLPDMA, identification des actions mutualisables
- **2027 et années suivantes** : Études et développement des actions mutualisables, mise à jour des PLPDMA



INDICATEURS

- Nombre de participants aux réunions
- Nombre d'actions mutualisées
- Quantification de l'impact des actions mutualisées

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A4 | Réduire la part des déchets issus des professionnels

Action A4.1 : Réaliser un diagnostic de gestion des Déchets d'Activités Économiques du territoire



OBJECTIFS DE L'ACTION

Améliorer la connaissance des déchets des professionnels sur le territoire de Decoset, pour mettre en place des actions adaptées à tout type de professionnel en :

- Réalisant un diagnostic coordonné par Decoset afin de connaître les pratiques de gestion des DAE.
- Identifiant les filières existantes associées.
- Évaluant les besoins des acteurs économiques en la matière.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser un diagnostic qui aura pour objectifs d'apporter au syndicat mixte et aux adhérents les éléments nécessaires pour l'accompagnement des professionnels présent sur les territoires. Pour cela il faudra :

- Analyser la composition des déchets produits sur le territoire en lien avec l'action B1.1 du présent schéma ;
- Identifier les flux et les territoires d'actions prioritaires;
- Identifier les prestataires de collecte et filières, les organisations en développement avec la nouvelle REP PMCB.

Présenter les résultats au groupe de travail chambres consulaires, fédérations, éco-organismes et l'Ordeco (lien avec B2.1) et les communiquer aux EPCI.

Actualiser chaque année le diagnostic pour maintenir une connaissance des enjeux de la gestion des DAE. Mettre en place une campagne de collecte de données en lien avec l'Ordeco.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Réalisation de l'étude
- **2025 et années suivantes** : Mise à jour



INDICATEURS

- Finalisation du diagnostic
- Nombre de filières identifiées
- Mise à jour annuellement du diagnostic

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A4 | Réduire la part des déchets issus des professionnels

Action A4.2 : Évaluer et adapter la politique d'accès des professionnels en déchèterie en lien avec les contraintes du territoire



OBJECTIFS DE L'ACTION

Faire évoluer l'accès des professionnels sur les déchèteries de Decoset vers un objectif de réduction des déchets en :

- Évaluant l'opportunité d'une potentielle évolution de la politique de fermeture de l'accès des professionnels aux déchèteries publiques et des conditions d'accès en cas d'ouverture (flux acceptés et quantités associées, tarifs applicables, maillage et amplitude horaire..).
- Mettant en oeuvre et en suivant la nouvelle politique d'accès des professionnels aux déchèteries publiques.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser une étude afin d'identifier les opportunités d'évolution des conditions d'acceptation des professionnels en déchèteries selon les particularités des territoires. Pour cela il faudra :

- Recenser les besoins des professionnels via un questionnaire et une enquête en concertation avec les acteurs économiques et l'Ordeco ;
- Réaliser un benchmark sur les modalités de gestion des DAE et un inventaire des solutions de gestion des professionnels sur d'autres territoires et les solutions actuellement présentes en lien avec l'action A4.1 ;
- Co-construire et étudier des scénarios de gestion avec les élus et représentants des acteurs du territoire ;
- Valider l'évolution du service.

Mettre en application le plan d'action du scénario retenu en réalisant les travaux nécessaires, en modifiant le règlement des déchèteries et en faisant évoluer les conditions et modes de facturation.



RESSOURCES

- Service Financier
- Service Économie Circulaire et Animation
- Service Communication
- Service Technique (service Déchèteries)



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024 et 2025** : Réalisation de l'étude et évaluation de l'opportunité d'évolution du service
- **2026 et années suivantes** : Mise en application du plan d'action et du nouveau service



INDICATEURS

- Étude d'opportunité réalisée
- Vote sur les modalités de mise en oeuvre
- Mise en application effective sur les territoires
- Suivi des professionnels usagers, des tonnages de DAE collectés et de la facturation

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A5 | Réduire la production de déchets des déchèteries

Action A5.1 : Poursuivre le déploiement du réemploi et de la réparation au niveau des équipements de Decoset



OBJECTIFS DE L'ACTION

Développer des organisations et aménager les équipements de Decoset en faveur du développement d'une économie circulaire, dont le réemploi, et d'une meilleure gestion des déchets en :

- Définissant une nouvelle feuille de route du développement du réemploi en s'appuyant sur les retours d'expériences des conventions et des opérations déjà menées avec les acteurs.
- Coordonnant et mettant en oeuvre les actions issues de cette feuille de route.
- Soutenant les EPCI, les acteurs et porteurs de projet du réemploi.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réunir les acteurs du territoire impliqués dans le réemploi (porteurs de projets, éco organismes...) et la réparation (CMA et son réseau Répar'Acteurs, la CCI) pour identifier les manques et les implications possibles de Decoset pour son développement.

Définir les contours du service rendu aux citoyens et habitants en matière de réemploi souhaité par Decoset, notamment en lien avec le projet LifeWaste2Build porté par la métropole de Toulouse.

Travailler à une nouvelle feuille de route :

- Développer des espaces dédiés au détournement, mettre en place de nouveaux dispositifs et des organisations sur les sites de Decoset ;
- Soutenir financièrement les projets de création des ressourceries ou de pérennisation de leur activité ;
- Lancer des Appels à Projet / appels à manifestation d'intérêt pour favoriser le développement de projets autour du réemploi - réparation ;
- Mettre en place / renouveler des conventions ou passer des marchés pour développer le réemploi, la réparation et la réutilisation avec les acteurs du territoire ;
- Communiquer pour mettre en avant des acteurs du réemploi et de la réparation en améliorant la visibilité auprès du grand public.



RESSOURCES

- Services Administratifs (juridique, financier, commande publique...)
- Service Économie Circulaire et Animation
- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Définition des contours du service de réemploi
- **2025 et années suivantes** : Mise en oeuvre et suivi des actions de développement du réemploi



INDICATEURS

- Élaboration de la feuille de route réemploi
- Nombre de conventions ou marchés signés
- Évolution des tonnages

AXE A : RÉDUIRE FORTEMENT LA PRODUCTION DE DÉCHETS

PROJET A5 | Réduire la production de déchets des déchèteries

Action A5.2 : Accompagner les EPCI au changement des comportements des usagers en faveur de la réduction à la source



OBJECTIFS DE L'ACTION

Développer et diffuser des outils et méthodes à destination des EPCI pour permettre une évolution des modes de consommation et des pratiques des usagers à l'échelle du territoire (en lien étroit avec les actions A.3.1. et A.1.1) en :

- Concevant ces outils en coordination avec les EPCI.
- Diffusant les outils aux EPCI.
- S'assurant de leur bonne utilisation.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

Établir un état des lieux des flux de déchets importants et problématiques afin de :

- Développer des outils de sensibilisation et d'animation adaptés ;
- Permettre un bon accompagnement des EPCI sur leur contrat d'objectifs.

Organiser des échanges avec les organisateurs d'événements et EPCI pour :

- Recenser l'ensemble des événements réalisés sur le territoire ;
- Développer des fiches actions et kit d'animation.

Organiser des événements réguliers liés à la réduction des déchets.

Organiser et lancer une campagne de communication (nudges, événements...) pour inciter à la réduction des déchets et accompagner le changement de comportement du grand public.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation
- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

- **2024** : État des lieux et recensement
- **2025 et années suivantes** : Organisation des événements
- **2026** : Campagne de communication



INDICATEURS

- Évolution des déchets sur les flux les plus problématiques
- Nombre d'actions et événements organisés

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B1 | Accompagner les EPCI dans l'amélioration de la performance et de la qualité de la collecte sélective

Action B1.1 : Mettre en place un schéma de connaissance de la composition des flux de déchets



OBJECTIFS DE L'ACTION

Réaliser des caractérisations selon un pas de temps défini pour permettre aux EPCI et à Decoset d'avoir les éléments nécessaires pour le pilotage de la qualité de leur production de déchets et justifier la performance des schémas de prévention, de collecte et de valorisation en :

- Se dotant de nouveaux indicateurs pour mieux appréhender la composition des flux et le suivi de la performance.
- Programmant la réalisation de campagnes de caractérisations selon un pas de temps permettant la mise en place de mesures correctrices sans alourdir le fonctionnement.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Se doter d'une feuille de route pour les années à venir précisant le besoin de Decoset et de ses adhérents, s'accorder sur l'objectif de réalisation des caractérisations et le périmètre nécessaire : connaissance précise du contenu des flux (OMR, collectes sélectives, biodéchets, tout-venant...) ou des grandes familles le constituant.

Valider un plan de campagne de caractérisation en accord avec les EPCI adhérents :

- Statuer la fréquence de campagne de caractérisation à faire réaliser par Decoset ;
- Définir la typologie des campagnes entre une connaissance très précise de type MODECOM ou des campagnes allégées dont l'objectif est ciblé ;
- Définir l'organisation et les moyens pour faciliter la réalisation des caractérisations (espaces dédiés, matériels...).

Identifier les travaux et aménagements nécessaires des sites affectés pour les caractérisations afin de les effectuer dans de bonnes conditions.

Réaliser des campagnes selon la feuille de route et partager les indicateurs avec les adhérents afin de mettre en place des mesures compensatoires.



RESSOURCES

- Services Administratifs
- Responsable mission Stratégie-Évaluation
- Services Techniques



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **Second semestre 2024 :**
Réalisation état zéro
- **2025 et années suivantes :**
Suivi et partage des résultats



INDICATEURS

- Validation du schéma de connaissance des flux
- Réalisation effective des campagnes
- Composition des flux

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B1 | Accompagner les EPCI dans l'amélioration de la performance et de la qualité de la collecte sélective

Action B1.2 : Harmoniser les messages et visuels pour une communication homogène auprès des usagers en matière de tri



OBJECTIFS DE L'ACTION

Harmoniser la communication avec les EPCI sur le geste de tri en intégrant les spécificités des différents habitats, les typologies de collecte et les contraintes liées aux outils de traitement en :

- Créant les visuels de communication harmonisés sur l'ensemble du territoire de Decoset, en étroite coordination avec les EPCI.
- Déployant ces supports sur le terrain par chacun des EPCI en fonction de leur propre stratégie de communication.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Mettre en place une communication claire sur l'ensemble du territoire couvert par Decoset par l'intermédiaire de visuels harmonisés.

Constituer un groupe de référents communication entre Decoset et les EPCI.

Les principales missions de ce groupe seront de :

- Construire un message commun selon les cibles et les thématiques ;
- Créer des visuels communs harmonisés pour alimenter une bibliothèque qui devra être maintenue à jour selon les besoins ;
- Organiser régulièrement des réunions.

Réaliser des campagnes de communication coordonnées à l'échelle du territoire de Decoset par les EPCI et/ou par Decoset.



RESSOURCES

- Service Communication
- Service Technique (service Tri)



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2025** : Démarrage avec l'ouverture du centre de tri



INDICATEURS

- Création de visuels (bibliothèque, catalogue...)
- Réalisation de campagnes de communication
- Constitution d'un groupe de référents communication
- Tenue régulière des réunions

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B2 | Accompagner et aider les professionnels à trouver des solutions de collecte et/ou de valorisation de leurs déchets

Action B2.1 : Créer et animer une instance commune d'acteurs publics et professionnels



OBJECTIFS DE L'ACTION

Fédérer et coordonner l'ensemble des acteurs pour prendre des décisions communes concernant les déchets des professionnels et ainsi améliorer leur collecte et traitement sur le territoire en créant un groupe de travail (comprenant Decoset, les EPCI adhérents, les organisations professionnelles, les consulaires, les représentants des déchets des professionnels, les éco-organismes, etc.) autour des solutions de collecte et/ou de traitement dédiées aux déchets des professionnels en définissant son mode de fonctionnement, en l'animant et en le pilotant.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Créer une instance commune d'acteurs publics et professionnels :

- Organiser et désigner les participants de l'instance voire aussi des groupes de travail ;
- Définir leurs responsabilités et les périmètres d'actions ;
- Définir le mode de gouvernance et l'organisation temporelle (plannings, réunions...) ;
- Décider et valider un plan d'action (lien avec le projet A4).

Communiquer sur le plan d'action.

Mettre en place le suivi des indicateurs définis par la ligne de conduite de l'instance et sa gouvernance.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation
- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024-2025** : Création de l'instance
- **Années suivantes** : Mise en place d'un suivi et de communication



INDICATEURS

- Création de l'instance commune (gouvernance, participants, périmètre, responsabilité...)
- Mise en place du plan d'action
- Validation du plan d'action

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B3 | Redéfinir le besoin du service de déchèteries à l'échelle d'un site et des territoires

Action B3.1 : Faire évaluer les sites existants et piloter leur évolution (conformité réglementaire, renforcement de l'EC et des actions solidaires...)



OBJECTIFS DE L'ACTION

Moderniser et adapter les sites actuels afin d'être en conformité réglementaire et intégrer les nouvelles Responsabilités Élargies du Producteur (REP) et les nouveaux flux en :

- Réalisant un diagnostic des sites existants.
- Établissant un plan de rénovation adapté au contexte réglementaire et des nouveaux flux.
- Mettant en oeuvre le plan de rénovation et une veille de l'adéquation avec les évolutions réglementaires.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Faire évoluer les sites et permettre un pilotage plus efficient :

- Réaliser un état des lieux et diagnostic qui permettra de mettre en lumière les faiblesses et forces des différents sites ;
- Échanger avec les prestataires, les éco-organismes et les EPCI (adhérents de Decoset et voisins) sur les possibles évolutions qui pourraient avoir lieu ;
- Valider un plan de rénovation qui doit préciser les moyens humains et techniques à mettre en place ;
- Organiser des réunions régulières qui permettront d'assurer le suivi du plan de rénovation.

Mettre en place le suivi d'indicateurs visant à évaluer si les capacités traitées et collectées évoluent bien en fonction des flux sur le territoire.

Assurer le suivi d'indicateurs d'activité, effectuer des contrôles réglementaires et lever les non conformités.



RESSOURCES

- Responsable de la mission Qualité Sécurité Environnement (QSE)
- Service Technique (service Travaux)
- Services Administratifs



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : État des lieux et plan de rénovation
- **2025 et années suivantes** : Mise en place du suivi d'indicateurs et du contrôle des sites



INDICATEURS

- État des lieux des non-conformités réglementaires (nombre de sites concernés)
- Plan de rénovation validé
- Indicateurs d'activité et de conformité réglementaire

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B3 | Redéfinir le besoin du service de déchèteries à l'échelle d'un site et des territoires

Action B3.2 : Optimiser et densifier le maillage de points de collecte des déchets occasionnels afin de répondre aux besoins des usagers



OBJECTIFS DE L'ACTION

Apporter aux usagers une solution adaptée en densifiant le maillage pour le tri des déchets occasionnels en :

- Évaluant et actualisant le schéma déchèteries.
- Ouvrant des éco-points de quartier de proximité en secteur très urbanisé et des déchèteries complémentaires dans des secteurs prioritaires.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Actualiser le schéma déchèteries après concertation du besoin avec les EPCI, définir les modes de gestion et d'exploitation des sites.

Optimiser et densifier le maillage de déchèterie :

- Lancer les études de faisabilité nécessaires ;
- Lancer les diagnostics environnementaux et les procédures d'acquisition de foncier ;
- Gérer les démarches administratives et réglementaires (dossier urbanisme, ICPE et environnemental) ;
- Réaliser les travaux et assurer l'exploitation des sites.

Communiquer auprès des habitants et usagers sur l'ouverture de nouveaux sites.



RESSOURCES

- Service Technique (services Déchèteries et Travaux)
- Service Communication
- Responsable de la mission Qualité Sécurité Environnement (QSE)



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Actualisation du schéma de déchèteries
- **2025 et années suivantes** : Réalisation des travaux



INDICATEURS

- Schéma de déchèteries actualisé
- Nombre de sites modernisés / agrandis
- Nombre d'éco-points de quartier créés

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B4 | Déployer des moyens pour la valorisation organique (biodéchets et déchets verts)

Action B4.1 : Accompagner les EPCI dans la prévention et la gestion des déchets organiques



OBJECTIFS DE L'ACTION

Animer un réseau d'échanges dédié aux déchets organiques pour une convergence des pratiques et un partage des retours d'expériences entre les EPCI et Decoset en favorisant les échanges lors de réunions thématiques pour partager les retours d'expériences, les points de blocage et s'informer mutuellement sur l'avancée du déploiement de la gestion des déchets organiques.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Échanger autour de réunions thématiques sur la base d'un calendrier précis et d'une animation prédéfinie. Pour cela il faudra :

- Identifier les intervenants essentiels et optionnels ;
- Construire un calendrier de réunions de travail, voire des journées visites et échanges ;
- Préparer et animer avec les EPCI les réunions.

Organiser ces temps d'échanges pour donner à chaque EPCI l'occasion de s'exprimer sur toutes ses expériences afin de lever les points de blocage et l'alimenter en retours d'expérience et connaissances.



RESSOURCES

- Service Technique (service Valorisation Organique)
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Identification des intervenants et construction du calendrier
- **2025 et années suivantes** : Reproduction du même schéma



INDICATEURS

- Mise en oeuvre du calendrier
- Réalisation des réunions et journées de travail

AXE B : AMÉLIORER LA VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS

PROJET B4 | Déployer des moyens pour la valorisation organique (biodéchets et déchets verts)

Action B4.2 : Mettre à disposition des ménages et des services de compostage de proximité du broyat



OBJECTIFS DE L'ACTION

Offrir une ressource locale de broyat pour favoriser le bon fonctionnement du compostage à domicile et de proximité en utilisant les déchèteries et les installations de préparation et de traitement de déchets verts pour mettre en place un circuit court de distribution du broyat.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Développer la chaîne de valeur de broyat sur le territoire :

- Établir un état des lieux de la filière de broyage et du potentiel de broyat ;
- Quantifier et localiser le besoin selon le déploiement de composteurs sur le territoire ;
- Valider un plan de mise à disposition du broyat (en vrac, en sac, en continu, campagnes spécifiques hors déchèterie, espace disponible sur les déchèteries ...) ;
- Rédiger un cahier des charges de la qualité du broyat en accord avec les EPCI (pour alimenter par exemple les composteurs collectifs et de proximité) ;
- Adapter les lieux de distribution (autorisation et travaux) ;
- Assurer la production et la distribution du broyat.

Mettre en place un plan de communication dédié au broyat en lien avec les EPCI pour assurer le relais de l'information.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation
- Service Technique (service Valorisation Organique)
- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024-2025** : Préparation et montage de la filière broyat
- **2025 et années suivantes** : Assurer la distribution et la production du broyat



INDICATEURS

- Quantités de broyat produites
- Quantités de broyat distribuées
- Nombre d'utilisateurs

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C1 | Définir des axes d'évolution des modalités de transfert et de transport des déchets

Action C1.1 : Définir et mettre en oeuvre un nouveau schéma de gestion et de fonctionnement des quais de transfert



OBJECTIFS DE L'ACTION

Assurer l'agilité du futur schéma de gestion et de fonctionnement des quais de transfert en y intégrant le besoin des EPCI dont leurs évolutions futures, la création de nouveaux flux, la capacité à secourir les équipements existants et la réduction du trafic et de l'impact environnemental tout en :

- Réalisant un audit complet des quais de transfert.
- Élaborant un schéma priorisant l'adaptation des quais existants.
- Mettant en oeuvre de manière échelonnée dans le temps et assurant un suivi quotidien du fonctionnement.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Se doter d'un schéma de gestion et de fonctionnement des quais de transfert :

- Effectuer un audit complet de son service comprenant l'état des sites, le fonctionnement et l'évolution des tonnages transitant ;
- Organiser une concertation avec ses adhérents pour la prise en compte de leurs besoins ;
- Étudier des scénarios d'évolution des quais et d'exploitation des installations.

Valider le schéma de gestion et de fonctionnement des quais de transfert.

Enclencher l'adaptation des quais existants dans un premier temps puis rechercher et potentiellement lancer des opérations de construction de nouveaux sites.

Assurer l'exploitation et le suivi des quais de transfert.



RESSOURCES

- Service Technique (service Transfert et Transport)
- Services Administratifs
- Responsable de la mission Qualité Sécurité Environnement (QSE)



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Schéma de gestion et fonctionnement validé
- **2025** : Démarrage de l'adaptation des sites



INDICATEURS

- Validation du schéma
- Suivi des chantiers
- Tonnages, rotation de bennes

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C1 | Définir des axes d'évolution des modalités de transfert et de transport des déchets

Action C1.2 : Mettre en place une politique de décarbonation du transport



OBJECTIFS DE L'ACTION

Remplacer le matériel roulant, véhicules légers, utilitaires ou engins, pour tendre vers la décarbonation en mettant en place des solutions lors de l'évolution des sites techniques et pour le remplacement de chaque matériel choisir la version la plus décarbonée « sur l'ensemble du cycle de vie », en intégrant dans la réflexion la question des rejets de CO2.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

Construire une stratégie de renouvellement du parc de matériel roulant et engins de Decoset :

- Réaliser un état des lieux du parc roulant actuel ainsi qu'un bilan carbone ;
- Intégrer le critère de la décarbonation pour les prestataires choisis.

Enclencher l'adaptation des sites techniques pour l'intégration de moyens en faveur de la décarbonation.

Acheter des engins à plus faible impact carbone.

Mettre en œuvre cette politique de décarbonation, établir son impact environnemental, établir annuellement son bilan carbone et suivre les indicateurs associés.



RESSOURCES

- Services Techniques
- Responsable mission Stratégie-Évaluation



CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

- **2026** : Stratégie de renouvellement validée
- **2027** : Démarrage de l'adaptation des sites et nouveaux achats



INDICATEURS

- Nombre d'engins décarbonés
- Indicateurs techniques (consommation de carburant...)
- Bilan carbone

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C2 | Faire évoluer le schéma industriel de valorisation organique vers une indépendance de Decoset

Action C2.1 : Se doter de solutions internes de traitement pour la valorisation organique



OBJECTIFS DE L'ACTION

Traiter en interne 70 % du gisement de déchets verts et de biodéchets (en régie et sur la base de partenariat avec les exploitations agricoles) en adaptant avec ses adhérents la feuille de route guidant la stratégie pour le traitement du flux organique, en identifiant un ou plusieurs sites d'implantation pour le traitement et en créant les installations tout en intégrant les possibilités de coopération avec les exploitations agricoles.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Poursuivre et développer des expérimentations de la collaboration avec les exploitations agricoles pour la valorisation des ressources végétales (mise en œuvre, phase d'expérimentation, bilan et prise de décision de pérennisation de la solution de traitement).

Assurer la passation de marchés pour un traitement externalisé des ressources végétales.

Conventionner avec les exploitants agricoles pour un traitement à la ferme.

Se doter de solutions de traitement en interne :

- Engager la recherche de sites complémentaires pour l'implantation de solutions ;
- Lancer des études de faisabilité comprenant un diagnostic environnemental ;
- Gérer les démarches administratives et la construction des plateformes de traitement ;
- Assurer l'exploitation et le suivi des installations de traitement.



RESSOURCES

- Service Technique (service Valorisation Organique)
- Services Administratifs
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Expérimentation du traitement en exploitation agricole
- **2024** : Marché traitement externalisé
- **2026** : Développement des capacités de traitement internes



INDICATEURS

- Nombre de conventions signées avec les exploitations agricoles
- Tonnages traités en interne et en externe

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C2 | Faire évoluer le schéma industriel de valorisation organique vers une indépendance de Decoset

Action C2.2 : Évaluer la faisabilité d'une filière de méthanisation



OBJECTIFS DE L'ACTION

Statuer, d'ici la fin du mandat en cours, sur la faisabilité d'une filière de méthanisation, versus un traitement par compostage, pour répondre au besoin de traitement du flux organique en réalisant une étude pour déterminer les principales caractéristiques (le type et le volume d'intrants, les acteurs impliqués, le mode de valorisation du biogaz, la zone d'implantation de l'unité et le montage juridique).



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Lancer une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) afin de se doter de l'ensemble des éléments permettant de statuer sur l'opportunité d'un traitement par méthanisation sur le territoire de Decoset :

- Sécuriser les entrants ;
- Identifier les acteurs implicables dans le projets (collectivités, industriels, agriculteurs...);
- Choisir un site d'implantation selon le potentiel de valorisation local du biogaz ;
- Analyser les différents montages juridiques.

Prendre une décision sur la mise en œuvre d'une filière de méthanisation.



RESSOURCES

- Service Technique (service Valorisation Organique)
- Services Administratifs
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Choix d'un AMO
- **2024-2025** : Étude de faisabilité
- **2026** : Prise de décision



INDICATEURS

- Validation des entrants
- Identification d'un site d'implantation
- Montage juridique
- Prise de décision

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C3 | Faire évoluer le schéma industriel de valorisation matière

Action C3.1 : Améliorer de façon continue les performances de l'outil industriel de tri des emballages ménagers recyclables et papiers



OBJECTIFS DE L'ACTION

Assurer la construction et l'exploitation performante du nouvel outil en :

- Supervisant les phases de travaux, de mise en service et d'atteinte des performances. Suivant et pilotant les performances dans le temps et la mise en oeuvre d'une démarche d'amélioration continue.
- Garantissant son adéquation avec les futures évolutions réglementaires, technologiques et contractuelles (liées aux éco-organismes).
- En étudiant les possibilités d'optimisation / de mutualisation du conventionnement avec CITEO et modalités de perception / reversement des soutiens sur les performances de tri et les recettes de vente matière.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Disposer d'un service de tri performant et répondant aux besoins du territoire :

- Superviser les travaux et la mise en service de l'outil de tri ;
- Suivre l'exploitation et contrôler les performances en phase d'exploitation ;
- Suivre les contrats de reprise des matériaux ;
- Intégrer les évolutions réglementaires, technologiques et contractuelles ;
- Améliorer les performances du tri (quantitatif et qualitatif) en lien avec les collectes sélectives réalisées par les EPCI.

Étudier les modes de conventionnement et le reversement des soutiens et recettes industrielles



RESSOURCES

- Service Technique (service Tri)
- Services Administratifs



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2025** : Mise en service du nouvel outil
- **2027** : Étude des modes de conventionnement et de reversement de soutiens et de recettes



INDICATEURS

- Tonnages entrant triés
- Qualité des flux entrants et sortants
- Taux de refus entrant et sortant
- Part des valorisables dans les refus

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C3 | Faire évoluer le schéma industriel de valorisation matière

Action C3.2 : Se doter d'une filière performante pour la valorisation des encombrants



OBJECTIFS DE L'ACTION

Favoriser le détournement des encombrants réemployables et valorisables collectés par les EPCI et dans les déchèteries gérées par Decoset en lien avec l'objectif de réduction (lien avec l'Axe A), mettre en place une filière de gestion performante dédiée pour favoriser le réemploi et réduire la quantité d'encombrants résiduels par l'aménagement des équipements actuels et d'éventuelle création de nouveaux équipements dédiés.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser une caractérisation des flux d'encombrants collectés en déchèterie et dans le cadre de collectes assurées par les EPCI.

Réaliser une étude de gestion des encombrants à l'échelle du territoire de Decoset :

- Évaluer les filières de recyclage existantes ;
- Étudier la faisabilité d'un outil de tri/massification des encombrants.

Définir et valider un plan d'action.

Mettre en œuvre le plan d'action :

- Assurer la construction d'un centre de regroupement / tri ;
- Assurer la traçabilité des encombrants entrant et des flux en sortie.



RESSOURCES

- Services Techniques
- Service Économie Circulaire et Animation
- Services Administratifs



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Campagne de caractérisation
- **2024-2025** : Étude de gestion des encombrants
- **2027** : Plan d'action validé



INDICATEURS

- État des lieux de la filière encombrants
- Plan d'action validé
- Tonnages d'encombrants détournés en réemploi et en recyclage

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C3 | Faire évoluer le schéma industriel de valorisation matière

Action C3.3 : Accompagner la structuration de solutions privées pour la gestion des déchets des professionnels



OBJECTIFS DE L'ACTION

Accompagner le développement de filières structurantes, dédiées aux déchets des professionnels, en faveur d'une amélioration des performances de recyclage et de valorisation énergétique sur le territoire en :

- Réalisant un diagnostic initial permettant d'identifier le gisement disponible, les besoins des acteurs économiques, les solutions existantes sur le territoire.
- Travaillant avec les partenaires pour développer de nouvelles filières en faveur de l'économie circulaire.
- Se faisant le relais et en participant à l'amélioration des pratiques, en termes de consommation responsable et de gestion des déchets.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Analyser les résultats issus des études et enquêtes auprès des acteurs économiques du territoire en relation avec les fiches A4.

Définir les axes et actions de Decoset, dont la poursuite du projet «Life Waste2Build» à appliquer aux travaux et autres ouvrages de Decoset.

Mettre en place des actions dédiées Decoset : appel à manifestation d'intérêt, appel à projet, accompagnement de porteurs de projets, essais de nouvelles filières...

Organiser des points d'avancement réguliers avec le groupe de travail (A4 et B2).



RESSOURCES

- Services Techniques
- Services Administratifs
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2027** : Définition des axes et actions
- **2028** : Mise en place des actions



INDICATEURS

- Nombres d'axes et actions
- Nombre d'actions déployées

AXE C : FAIRE ÉVOLUER LES MODALITÉS DE TRANSPORT ET DE TRAITEMENT

PROJET C4 | Favoriser la production énergétique dans les outils hors UVE et réduire les consommations

Action C4.2 : Favoriser la production d'énergies renouvelables au niveau des équipements de Decoset



OBJECTIFS DE L'ACTION

Doter, dans la mesure du possible, les équipements de Decoset en solutions permettant la production d'énergies renouvelables en :

- Étudiant la faisabilité de solutions de production d'énergies renouvelables sur les sites actuellement non-équipés et en déployant les solutions retenues.
- Intégrant systématiquement, pour les nouveaux équipements, la mise en oeuvre de solutions de production d'énergies renouvelables, dans un objectif d'auto consommation et éventuellement de distribution.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser un **benchmark** des solutions techniques produisant une énergie renouvelable.

Étudier **systématiquement, pour les nouveaux équipements**, la mise en oeuvre de solutions de production d'énergies renouvelables.

Étudier le **potentiel d'adaptation des sites actuels** pour la production d'énergies renouvelables.

Valider les **solutions** à mettre en oeuvre.

Réaliser les **travaux d'adaptation des sites** pour la production d'énergies renouvelables.

Suivre la **production** d'énergie renouvelable.



RESSOURCES

- Services Techniques



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2027** : Définition des axes et actions
- **2028** : Mise en place des actions



INDICATEURS

- Nombre d'installations équipées
- kWh produit et consommé

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D1 | Construire une organisation dédiée à la production et la gestion des données

Action D1.1 : Se doter d'une architecture de la donnée répondant aux besoins de chacun



OBJECTIFS DE L'ACTION

S'accorder sur les besoins de Decoset et des EPCI en termes d'indicateurs de suivi, de monitoring des performances, ainsi que sur les données sources et modalités de collecte / remontée associées, afin de faciliter la comparabilité, la capitalisation et le partage de retours d'expérience dans un objectif d'amélioration continue et de fonctionnement territorial concerté en :

- Recensant les indicateurs utilisés et les besoins actuels et futurs des EPCI en matière de performances dans une logique de filière.
- Proposant un nombre adapté d'indicateurs à suivre répondant à deux critères principaux «pertinence / utilité» et «facilité de gestion».
- Définissant les modalités de gestion facilitant le remplissage, la fiabilité / comparabilité et la sécurisation des données.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Finaliser le Proof Of Concept (POC) du modèle des données techniques Decoset / validation des tonnages.

Lancer la mise en programmation de l'outil de validation des données techniques Decoset - hors déchèterie.

Constituer un groupe de travail interne pour le suivi de la mise en place du système de gestion des données.

Recenser des besoins internes à Decoset.

Croiser des besoins recensés et définir des indicateurs.

Développer des modules selon les besoins définis, élaborer l'outil de suivi / monitoring.

Lancer la phase de test et d'amélioration / consolidation de l'outil.

Faire l'analyse et la synthèse des résultats, diffuser et partager.

Effectuer la maintenance et le suivi de la vie de l'outil.



RESSOURCES

- Service Technique (service Données et Innovation)
- Service Communication
- Services Administratifs



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2023** : Finalisation du POC
- **2024** : Construction de l'architecture de la donnée
- **2025-2026** : Phase test



INDICATEURS

- Suivi de réalisation des étapes
- Remontées et validation des données
- Maintenance et suivi de l'outil

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D1 | Construire une organisation dédiée à la production et la gestion des données

Action D1.2 : Se doter d'une organisation en charge de la production d'outils de pilotage et de valorisation des performances



OBJECTIFS DE L'ACTION

Assurer la bonne remontée des données par les EPCI, leur analyse, leur interprétation et la valorisation des résultats (bonnes performances et éléments explicatifs et axes d'amélioration éventuels).

Assurer le bon fonctionnement de l'outil de suivi / monitoring des performances et son amélioration continue.

Valoriser les résultats obtenus, capitaliser, diffuser les bonnes pratiques, informer les territoires.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Lancer le recrutement ou la nomination de la personne pilote de l'action D.1.1 et en charge du service Données et innovations.

Élaborer des process internes et externes pour assurer le fonctionnement des missions confiées.



RESSOURCES

- Services Administratifs
- Pilote - chef de projet données performances et stratégiques



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2025** : Réalisation complète de l'action



INDICATEURS

- Validation des process internes
- Validation des process externes

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D2 | Faire évoluer les interactions avec les EPCI

Action D2.1 : Créer une interface facilitant la relation entre Decoset et ses adhérents



OBJECTIFS DE L'ACTION

Systematiser les échanges et le transfert de connaissances autour :

- D'un groupe technique avec les structures adhérentes sous la responsabilité d'une personne référente au sein de Decoset.
- D'une plateforme d'échange des données.
- D'un calendrier de rencontres.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Lancer le recrutement ou nomination d'une personne pilote de l'action.

Développer la plateforme de partage des données en cloud.

Définir le calendrier de réunions du groupe technique.

Définir les modalités de fonctionnement du groupe technique.



RESSOURCES

- Services Techniques
- Service Communication
- Services Administratifs
- Pilote - chef de projet données performances et stratégiques



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Réalisation complète de l'action



INDICATEURS

- Validation de la nomination ou du recrutement du pilote
- Mise en ligne du service en cloud
- Lancement du groupe de travail

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D2 | Faire évoluer les interactions avec les EPCI

Action D2.2 : Mettre en oeuvre des moyens de communication et d'échanges avec les présidents et élus locaux



OBJECTIFS DE L'ACTION

Valoriser et diffuser les performances enregistrées auprès des élus des EPCI adhérents (en lien étroit avec l'action A.1.1.) en mettant en place une instance de concertation politique entre les structures adhérentes pour permettre un renforcement de l'économie circulaire et une amélioration des performances.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Organiser l'instance de concertation : réunion d'échanges entre les présidents des EPCI et Decoset, modalités des sujets abordés à définir.

Informers les EPCI adhérents et les acteurs du territoire d'une instance de concertation politique portant sur l'ensemble de la politique déchets et sur l'économie circulaire.

Animer la réunion annuelle et produire une synthèse.

Rédiger et diffuser la synthèse auprès des élus du territoire et des acteurs partenaires.



RESSOURCES

- Direction Générale des Services
- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- 2024** : Organisation de l'instance et première réunion



INDICATEURS

- Tenue de la réunion annuelle
- Définition des règles de fonctionnement de l'instance dédiée
- Document de synthèse réalisé

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D2 | Faire évoluer les interactions avec les EPCI

Action D2.3 : Inciter les EPCI à s'engager vers une labellisation Territoire Engagé Transition Écologique - Économie Circulaire



OBJECTIFS DE L'ACTION

Faire évoluer les interactions des structures adhérentes dans le sens d'un renforcement de l'économie circulaire.

Promouvoir l'utilisation du référentiel Économie Circulaire, inciter les EPCI à l'utiliser afin de piloter la politique économie circulaire à l'échelle de leur territoire :

- En formalisant la stratégie conjointe de Decoset et de ses adhérents en faveur de l'économie circulaire et en valorisant les bonnes pratiques / initiatives exemplaires / innovations.
- En accompagnant les EPCI à s'engager dans l'utilisation du référentiel Économie Circulaire de l'ADEME puis à s'inscrire dans une démarche de labellisation Territoire Engagé Transition Ecologique (Économie Circulaire, Climat Air).



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Constituer une instance de suivi de la stratégie de l'Économie Circulaire et labellisation sur l'ensemble des EPCI, organiser une réunion annuelle.

Organiser une réunion de présentation de l'état des lieux de la démarche de labellisation menée par Decoset et les EPCI engagés.

Proposer des modalités d'accompagnement des EPCI par Decoset dans la démarche - AMI ou AAP.

Accompagner les EPCI à la mise en place du référentiel EC et assurer une assistance jusqu'à la labellisation.

Gérer l'animation du réseau de développeurs de l'EC des EPCI et organiser des temps d'échanges et de retours d'expériences sur les actions menées dans le cadre de la stratégie sur le territoire.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation
- Services Administratifs



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : S'accorder sur la démarche
- **2025-2027** : Accompagner les EPCI
- **2026** : Animer un réseau de développeurs



INDICATEURS

- Constitution de l'instance
- Élaboration des modalités d'accompagnement
- Nombre de temps d'échanges et qualité des retours d'expérience
- Nombre d'EPCI labellisés

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D3 | Mieux communiquer, accompagner et sensibiliser davantage les citoyens à la réduction et à la valorisation des déchets

Action D3.1 : Élaborer et mettre en oeuvre un plan de communication dédié aux usagers ménagers et professionnels



OBJECTIFS DE L'ACTION

Intensifier la communication vers les usagers ménagers et professionnels du service public de prévention et de gestion des déchets en construisant un plan de communication mené par Decoset et relayé par les EPCI adhérents et leurs communes pour :

- Faire connaître la gestion des déchets selon les entités, Decoset et ses installations.
- Modifier les pratiques et les comportements en faveur de la réduction et la valorisation.
- Expliquer le fonctionnement et l'utilisation des installations.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Définir des destinataires des messages à communiquer (travail d'itération entre le service communication et le service technique).

Définir des messages précis à communiquer (le contenu technique est la responsabilité du service technique et le contenu de celle du service communication) en fonction des cibles.

Définir le calendrier précis des actions à mener (media planning).

Rédiger une procédure de la construction de la communication, préparer et valider techniquement les actions et le media planning ainsi que chaque support de communication.

Engager l'action de communication.



RESSOURCES

- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2027-2030** : Construction du plan de communication
- **2031** : Mise en oeuvre des actions



INDICATEURS

- Élaboration du nouveau plan de communication
- Élaboration du média planning actuel
- Engagement et retour sur les actions de communication

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D3 | Mieux communiquer, accompagner et sensibiliser davantage les citoyens à la réduction et à la valorisation des déchets

Action D3.2 : Développer des outils de participation des usagers



OBJECTIFS DE L'ACTION

Disposer d'un ou plusieurs outils permettant la consultation et ou la participation des usagers en se basant sur une analyse des outils existants de participation et en développant différents canaux adaptés à l'objectif recherché et au niveau de participation voulu.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Lancer le recrutement ou la désignation de la personne chargée de la mission «participation citoyenne».

Réaliser un benchmark des moyens de consultation de la population.

Choisir des outils à développer.

Mettre en oeuvre des outils choisis.



RESSOURCES

- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- 2024** : Se doter d'une ressource en charge de la mission
- 2025** : Benchmark, choix et mise en oeuvre des outils



INDICATEURS

- Réalisation du benchmark
- Choix des outils à développer
- Engagement du développement des outils

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D3 | Mieux communiquer, accompagner et sensibiliser davantage les citoyens à la réduction et à la valorisation des déchets

Action D3.3 : Utiliser les différents équipements pour l'animation, la formation et la sensibilisation



OBJECTIFS DE L'ACTION

Faire de l'animation, la sensibilisation et la formation un complément essentiel aux équipements de Decoset dès la modification ou la création d'un nouvel équipement, en intégrant dans la réflexion globale les leviers animation, formation et sensibilisation, et en déployant des leviers au sein des équipements.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Déterminer sur les sites de Decoset, l'organisation, les modalités, les moyens humains et les moyens matériels (salles spécifiques, salles pédagogiques, parcours de visite, EPI...) pour l'animation, la formation et la sensibilisation.

Définir les animations de sensibilisation à déployer et leur calendrier en partenariat avec les EPCI et/ou avec les acteurs du territoire.

Intégrer des volets animation/sensibilisation, et mettre en oeuvre des aménagements et équipements techniques pour assurer les visites et animations.

Déployer des moyens humains pour assurer les visites et animations et coordonner des actions de sensibilisation menées par les EPCI sur des sites de Decoset.

Réaliser et diffuser des supports de communication portant sur l'ouverture des lieux d'échanges et des animations/formations menées, sur la programmation.

Définir des indicateurs de suivi des actions et évaluation de leur impact sur le changement de comportement.

Suivre les actions et les indicateurs, adapter les visites et les animations aux besoins.



RESSOURCES

- Services Techniques
- Service Communication
- Services Administratifs
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Assurer les visites et les animations



INDICATEURS

- Suivi des actions
- Indicateurs d'évaluation de l'impact sur les comportements
- Nombre de visites et d'animations
- Nombre de participants

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D4 | Renforcer et développer les partenariats avec les acteurs du territoire

Action D4.1 : Développer les démarches EIT



OBJECTIFS DE L'ACTION

Pérenniser et développer les démarches déjà engagées par Decoset, promouvoir les démarches d'EIT (écologie industrielle territoriale) et accompagner les EPCI à les déployer sur leur territoire et au niveau de leurs zones d'activités économiques en positionnant Decoset en tant qu'acteur fédérateur de l'EIT.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser une cartographie des acteurs industriels, associatifs ou des porteurs de projets (production de déchets, réemploi, besoins énergétiques, etc.).

Réaliser une étude de diagnostic de l'écosystème industriel territorial.

Élaborer et rédiger une feuille de route EIT avec les acteurs de l'EIT et les EPCI volontaires (voir action D4.2).

Accompagner et soutenir des démarches initiées (démarches REESO, Synergies du Pastel...) en lien avec le réseau régional.

Étudier les possibilités de développement de synergies autour des différents sites de valorisation de Decoset et les mettre en oeuvre avec les acteurs concernés.

Organiser des temps d'échanges avec les acteurs de l'EIT.

Participer, soutenir et suivre la mise en oeuvre de projets EIT sur d'autres zones du territoire.

Accompagner le déploiement et l'utilisation d'un outil sur l'ensemble du territoire afin d'en faciliter les synergies et l'animation.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- 2024-2025 :** Cartographie et diagnostic de l'écosystème
- 2025 :** Feuille de route EIT (action D4.2)
- 2027 et années suivantes :** Déploiement et utilisation d'un outil EIT



INDICATEURS

- Réalisation de la cartographie et du diagnostic
- Choix et déploiement d'un outil dédié

AXE D : CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

PROJET D4 | Renforcer et développer les partenariats avec les acteurs du territoire

Action D4.2 : Développer des outils de participation des usagers



OBJECTIFS DE L'ACTION

Animer un réseau pérenne d'acteurs du territoire en créant une interface dédiée par laquelle Decoset est doté d'un moyen concret de positionnement fort au sein de l'écosystème d'écologie industrielle territoriale, et en menant des sous-actions (communication, échanges, pré-projets) dont la concrétisation demeurera le choix de l'assemblée délibérante de Decoset.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Définir une feuille de route entre Decoset, les EPCI volontaires et les acteurs de l'EIT.

Réaliser une comparaison des différentes compositions et organisations possibles telle qu'une commission spécifique EIT au sein de Decoset avec VP dédié à l'EIT, ou des missions spécifiques avec des ressources dédiées à Decoset.

Organiser des temps d'échanges avec les acteurs (EPCI, CCI, porteurs de projets, clubs d'entreprises, associations...).

Organiser des réunions régulières de l'interface institutionnelle avec les acteurs de l'EIT et temps d'échanges.



RESSOURCES

- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- 2025** : Feuille de route
- 2026 et années suivantes** : Temps d'échanges



INDICATEURS

- Réalisation de la feuille de route
- Nombre de réunions et de temps d'échanges

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E1 | Déployer des démarches et outils de pilotage de la qualité et de la performance interne à Decoset

Action E1.1 : Mettre en place des pratiques de pilotage de gestion et animer la démarche



OBJECTIFS DE L'ACTION

Structurer et organiser l'information pour améliorer la capacité de Decoset à piloter son activité en :

- Triant la donnée pour éviter trop de complexité et s'assurer que les informations suivies soient strictement utiles au pilotage de l'activité.
- Compilant et structurant les données, par la construction de tableaux de bords de suivi qui soient à la fois adaptés à chaque échelon (chefs de services, DST - DAF, DGS, élus), mais également stables et pérennes.
- Mettant en place une gouvernance claire et partagée du suivi de ces données à l'échelle du CODIR élargi mais aussi dans le cadre de temps de suivi spécifiques de l'ensemble des données clés, selon un format infra-annuel à définir.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Définir et mettre en place le dispositif :

- Faire le diagnostic des outils actuellement utilisés : pertinence, maniabilité et accessibilité à tous les contributeurs, axes d'amélioration ;
- Définir les périmètres et outils de pilotage de gestion (tableaux de bords) pertinents par rapport aux objectifs du syndicat ;
- Acter le plan de déploiement de la démarche de pilotage de gestion : calendrier, pilote, rôle des différents contributeurs (DGS, chefs de service finances, autres chefs de service), communication et explication.

Animer la démarche dans le temps :

- Planifier des temps réguliers de revue stratégique des indicateurs clés
- Réaliser un bilan annuel des pratiques de pilotage de gestion : ETP dédiés (service finance, DGS, autres services), pertinence, points d'amélioration dans les process, etc.



RESSOURCES

- Services Techniques
- Services Administratifs (Financier et autres)
- Responsable mission Stratégie-Évaluation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Mise en place et déploiement
- **2025 et années suivantes** : Animation et ajustements



INDICATEURS

- Formalisation de la démarche de déploiement et communication formelle en CODIR
- Effectivité des temps infra annuels et annuels de revue de gestion
- Utilisation des données issues du pilotage de gestion pour aider à la décision

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E1 | Déployer des démarches et outils de pilotage de la qualité et de la performance interne à Decoset

Action E1.2 : Déployer une démarche et des méthodes de gestion de projet adaptées aux enjeux et missions



OBJECTIFS DE L'ACTION

Mettre en place les synergies internes pour mener à bien les projets, afin de mobiliser les expertises de la manière la plus efficace en :

- Définissant un processus décisionnel clair pour identifier les projets à conduire selon cette méthode.
- Construisant une méthode de gestion de projet adaptée qui soit comprise et facilement appréhendable par tous les services impliqués (le mode projet ne doit pas s'appliquer à tous les projets de Decoset : certains ont une portée stratégique qui le nécessite, d'autres peuvent être conduits de manière plus simple et souple).
- Intégrant systématiquement, au moment du cadrage d'un nouveau projet, des retours d'expériences sur la conduite de précédents projets.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Définir et mettre en place le dispositif :

- Recenser les pratiques et outils existants et dresser un diagnostic, en mettant en évidence les éventuels dysfonctionnements ;
- S'appuyer sur la planification annuelle existante («la revue d'objectifs») pour réaliser les arbitrages quant aux thèmes / chantiers pour lesquels la démarche de gestion de projets doit nécessairement être adoptée ;
- Construire une méthode simple à utiliser systématiquement pour tout nouveau projet avec désignation d'un pilote ;
- Partager avec les membres du CODIR élargi.

Animer la démarche dans le temps :

- Réaliser un bilan annuel des pratiques de gestion de projets, sur la base de retours d'expériences concrets (réussis ou non) ;
- Intégrer ces bilans dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue avec des adaptations à apporter en fonction de l'atteinte des objectifs.



RESSOURCES

- Responsable mission Stratégie-Évaluation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Diagnostic et mise en place
- **2025** : Déploiement
- **2026 et années suivantes** : Animation et ajustements



INDICATEURS

- Réalisation des arbitrages en CODIR élargi sur les projets à conduire selon cette méthode
- Formalisation de la méthode à utiliser
- Analyse qualitative annuelle de l'efficacité de la méthode

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E1 | Déployer des démarches et outils de pilotage de la qualité et de la performance interne à Decoset

Action E1.3 : S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et étudier les opportunités de certification

OBJECTIFS DE L'ACTION

Mettre en oeuvre une démarche de pilotage de la qualité et de la performance interne pour fiabiliser et sécuriser la production en :

- S'accordant dans un 1er temps sur le sens donné à la démarche d'amélioration continue, ainsi que sur les activités et les processus concernés.
- S'appuyant sur les référentiels existants pour définir les objectifs et le plan d'action.

MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Arbitrer sur la teneur de la démarche recherchée :

- Cartographier les référentiels existants dans les domaines pour lesquels le fonctionnement de Decoset pourrait être amélioré ou consolidé : sécurité, environnement, ICPE, organisation, accueil usagers, etc. ;
- Réaliser un diagnostic de la situation actuelle par rapport à ces référentiels en mettant en évidence les sources d'amélioration qu'ils pourraient apporter au fonctionnement (ISO 14 001, label transition écologique économie circulaire, etc.) ;
- Définir et faire valider politiquement la cible souhaitée en termes de performance par rapport aux référentiels adaptés à Decoset ;
- Formaliser le plan d'action pour y parvenir.

Initialiser la démarche de manière opérationnelle :

- Rédaction de la politique qualité : ses objectifs, ses enjeux internes et externes, ses parties prenantes, décrire le périmètre pour une éventuelle certification ;
- Mettre en place la conduite de projets : pilotes, outils de suivi, bilans réguliers.

RESSOURCES

- Direction Générale des Services
- Responsable de la mission QSE

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Cartographie des référentiels et diagnostic
- **2025** : Validation politique de l'ambition et plan d'action
- **2026** : Initialisation de la démarche

INDICATEURS

- Formalisation du diagnostic de la situation
- Réalisation des arbitrages politiques sur l'ambition
- Initialisation de la démarche d'amélioration continue voire de certification

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E2 | Favoriser un fonctionnement interne éco-exemplaire

Action E2.1 : Mettre à jour, partager et piloter la mise en oeuvre du plan d'administration éco-exemplaire



OBJECTIFS DE L'ACTION

Faire du plan d'administration éco-exemplaire un incontournable dans le fonctionnement quotidien des services de Decoset, plus précisément en :

- Faisant valider le contenu du plan par les élus pour assurer un portage stratégique des objectifs.
- Animant son déploiement : groupes de travail de suivi de l'avancement, bilans réguliers.
- Communiquant sur son contenu auprès de l'ensemble des salariés (réunions de services), des nouveaux arrivants (livret d'accueil), des adhérents et du grand public (rapports annuels).



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Finaliser le bilan de l'existant et la mise en forme :

- Mettre en place un groupe de travail dédié à l'actualisation du plan éco-exemplaire et à sa rédaction ;
- Réaliser un bilan de son avancée et redéfinir les actions prioritaires pour les premières années à venir ;
- Rédiger le document du plan éco-exemplaire, le mettre en forme et le faire valider.

Animer la démarche :

- Réaliser des documents de communication simples sur la base desquels communiquer aux différentes cibles ;
- Constituer un groupe de travail spécifique pour le suivi du plan et planifier des temps de bilan annuel ;
- Désigner des pilotes en charge du suivi de l'avancement des actions ;
- Réaliser un bilan annuel avec le suivi des indicateurs ;
- Actualiser le plan éco-exemplaire, les indicateurs pertinents, les méthodes de calcul et de suivi des indicateurs.



RESSOURCES

- Service Communication
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2023** : Bilan et formalisation du plan actualisé
- **2024-2026** : Mise en oeuvre et suivi
- **2027** : Actualisation du plan



INDICATEURS

- Réalisation et diffusion des documents de communication
- Effectivité des temps annuels de bilans
- Actualisation du plan d'administration éco-exemplaire

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E2 | Favoriser un fonctionnement interne éco-exemplaire

Action E2.2 : Définir et mettre en oeuvre une politique d'achat durable



OBJECTIFS DE L'ACTION

Se doter d'un **SPASER** (Schéma de Promotion des Achats publics Socialement et Économiquement Responsables) et suivre sa mise en oeuvre dans le temps en :

- Définissant et priorisant les objectifs donnés à la stratégie achat de Decoset.
- Identifiant les moyens et outils du suivi de sa mise en oeuvre (cartographie des achats, nomenclature associée, processus de construction des marchés et de suivi de la mise en oeuvre du schéma par les services, veille réglementaire sur les enjeux environnementaux, etc.).
- Communiquant et en sensibilisant, tant en interne qu'en externe sur les enjeux et objectifs du SPASER.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Finaliser le bilan de l'existant et la mise en forme du SPASER :

- Réaliser le bilan de la politique achat actuelle et identifier les principaux axes d'amélioration : analyse des marchés et montants d'achats durables réalisés, benchmark ;
- Définir et arbitrer : les orientations stratégiques, le plan d'action, les indicateurs et leurs modes de calcul, la fréquence des révisions du schéma ;
- Rédiger et valider le SPASER.

Animer le déploiement du schéma :

- Mettre en place une gestion de projet spécifique ;
- Définir des organisations et des processus de la politique d'achat (circuits, saisie des informations, outils de suivi et de reporting...);
- Informer et former les agents de Decoset, mettre en oeuvre des processus ;
- Réaliser des bilans intermédiaires et annuels ;
- Communiquer sur les résultats de la politique d'achat durable en interne voire en externe avec plan éco-exemplaire.



RESSOURCES

- Service Communication
- Service Administratif (service Commande Publique)
- Service Économie Circulaire et Animation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2023** : Bilan et formalisation du SPASER
- **2024** : Mise en place d'une gestion de projet et de processus, communication
- **2024-2025** : Déploiement opérationnel



INDICATEURS

- Validation politique du SPASER
- Mise en place de processus et communication en interne
- Effectivité des temps de bilans

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E3 | Accompagner les équipes aux changements

Action E3.1 : Faire évoluer la fonction RH pour répondre à l'enjeu d'accompagner les agents

OBJECTIFS DE L'ACTION

S'assurer que le service Ressources Humaines soit organisé et dimensionné pour accompagner les équipes dans le déploiement des orientations stratégiques en :

- Interrogeant l'organisation et le fonctionnement actuel de la fonction RH en interne (qui fait quoi ? Quel périmètre d'intervention couvert ?), mais aussi vis-à-vis des services techniques de Decoset (répartition des tâches, niveau de prestations RH attentes des services usagers, etc.).
- Définissant l'organisation cible la plus pertinente par rapport aux orientations du schéma stratégique.
- Arrêtant la feuille de route du déploiement de cette organisation cible et en dédiant des moyens au déploiement opérationnel de cette feuille de route.

MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Poser le diagnostic et définir la cible :

- Réaliser le diagnostic de l'organisation et du fonctionnement actuel de la fonction RH : cartographie des missions actuelles et des risques, état des prestations «en difficulté» ou moins développées, bilan des outils, benchmark ;
- Lister les missions cibles supplémentaires à organiser et structurer ;
- Réaliser un arbitrage sur le dimensionnement cible du service et les éventuelles recomposition des postes actuels ;
- Définir le plan d'action et son cadencement dans le temps : création ou redimensionnement de postes, révision des contours de missions, formation, mise en place de processus, etc.

Déployer les changements :

- Définir des indicateurs de gestion propres au service / Tableau de bord mensuel à destination de la direction ;
- Mettre en place des protocoles internes au service (réunions hebdomadaires / suivi de la charge de travail / périodes d'ouverture du service aux agents / liens avec les chefs de service etc.) ;
- Effectuer une évaluation semestrielle puis annuelle de la structuration du service en CODIR.

RESSOURCES

- Direction Générale des Services
- Service Administratif (service Ressources Humaines)

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Diagnostic et définition de la cible
- **2025** : Arbitrages
- **2026** : Mise en place d'indicateurs de gestion et de protocoles internes

INDICATEURS

- Formalisation du diagnostic de la situation
- Réalisation des arbitrages sur la cible
- Mise en place d'indicateurs de gestion et de protocoles internes

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E3 | Accompagner les équipes aux changements

Action E3.2 : Piloter les évolutions organisationnelles prévues par le schéma stratégique



OBJECTIFS DE L'ACTION

Être en capacité de piloter précisément les moyens humains et d'anticiper les impacts (financiers, sociaux, de délais, etc.) des évolutions organisationnelles en :

- Établissant une prospective des ressources humaines tenant à la fois compte de l'existant et de la cible (équivalent temps plein, compétences cibles, masse salariale associée, évolutions d'organigramme, accompagnements de parcours ou de pratiques professionnelles à anticiper.
- Formalisant un plan prévisionnel de déploiement de l'organisation cible.
- Identifiant les moyens dédiés (ETP dédiés, outils, animation spécifique au sein du CODIR, etc.) auprès des équipes (cadres / agents) pour piloter le déploiement de l'organisation cible.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Réaliser un bilan à date de la masse salariale.

Réaliser un bilan service par service des besoins complémentaires ou des réaffectations possibles en "temps agents" mais aussi en compétences manquantes ou à renforcer.

Définir l'organisation cible et le plan d'action associé : cadencement dans le temps, planification des actions, instances et temps dédiés au pilotage, fréquence des bilans.

Réaliser les consultations du Comité Social Territorial et l'associé.

Mettre en place le plan d'action et effectuer un bilan semestriel.



RESSOURCES

- Service Administratif (service Ressources Humaines)



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2024** : Bilan global et par service
- **2025** : Définition organisation cible / consultation Comité Social Territorial
- **2026** : Mise en oeuvre et bilans réguliers



INDICATEURS

- Formalisation du diagnostic de la situation actuelle et des besoins
- Définition de l'organisation cible et du plan d'action
- Réalisation des bilans et ajustements

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E3 | Accompagner les équipes aux changements

Action E3.3 : Élaborer et animer un plan de communication interne



OBJECTIFS DE L'ACTION

S'assurer que les changements stratégiques sont connus et compris des équipes en charge de les mettre en oeuvre au quotidien en :

- Identifiant les circuits d'information existants et en évaluer la performance.
- Formalisant les circuits d'informations (cibles, moyens, fréquences, responsable...).
- Construisant les circuits d'informations et outils manquants.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Poser le diagnostic et la feuille de route :

- Interroger les différents services afin de connaître les besoins et attentes en matière de communication interne ;
- Définir la feuille de route sur le volet communication interne, en lien avec la direction : public cibles, messages, échéances, moyens internes dédiés.

Poser les bases d'un fonctionnement renouvelé :

- Définir le circuit de recueil des informations et de validation des contenus (y compris mobilisation des responsables d'activités - de services) ;
- Formaliser un support pérenne de communication (trame / visuel / volume / média / chemin de fer et rubriques) ;
- Définir la fréquence de diffusion et les modalités de communication ;
- Réaliser le bilan annuel.



RESSOURCES

- Service Communication



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2026** : Diagnostic et feuille de route
- **2027** : Refonte des pratiques et déploiement de nouveaux outils



INDICATEURS

- Formalisation du diagnostic de la situation
- Arbitrages sur la feuille de route
- Évolutions des circuits et outils

AXE E : AJUSTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX DU TERRITOIRE

PROJET E4 | Définir les modalités et les moyens consacrés à l'innovation

Action E4.1 : Identifier le niveau, les périmètres, les modalités d'organisation de la mission et les moyens dédiés à l'innovation



OBJECTIFS DE L'ACTION

Identifier les objectifs d'innovation en y affectant les moyens nécessaires en :

- Définissant de manière partagée ce qu'est l'innovation au sein de Decoset : le sens (transformation des pratiques, «rupture» entre l'avant et l'après, etc.), le périmètre (pour ses compétences propres / dans son rôle d'incitation et de mobilisation des autres acteurs), et les domaines concernés (techniques et administratifs).
- Précisant les objectifs et les moyens associés (dimensionnement humain / compétence à mobiliser).
- Identifiant le positionnement interne des ressources humaines dédiées à l'innovation au sein de Decoset : contours des missions, rattachement hiérarchique, etc.



MODALITÉS ET ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Conduire la réflexion pour définir l'ambition :

- Animer un groupe de réflexion élus/ services sur la définition de l'innovation et de l'ambition de Decoset en la matière ;
- Traduire concrètement la notion d'innovation dans tous les champs d'action de Decoset, y compris sur le volet relations avec les adhérents ;
- Faire valider par les élus les attentes et ambitions.

Formaliser l'ambition et les moyens associés :

- Écrire la feuille de route opérationnelle.
- Définir les rôles et responsabilités.
- Dimensionner la mission innovation en termes d'ETP, de missions, de positionnement dans l'organigramme et recrutement éventuel.



RESSOURCES

- Responsable mission Stratégie-Évaluation



CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

- **2025-2026** : Lancement de la réflexion
- **2026-2027** : Validation politique de l'ambition et du plan d'action, et initialisation de la démarche



INDICATEURS

- Définition des attentes et ambitions de l'innovation
- Formalisation de l'ambition et validation de la feuille de route opérationnelle
- Dimensionnement de la mission innovation et positionnement dans l'organigramme



decoset



Syndicat Mixte Decoset

2-4 rue Jean Giono – 31130 Balma
05 82 06 18 30 | contact@decoset.fr
www.decoset.fr

