



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

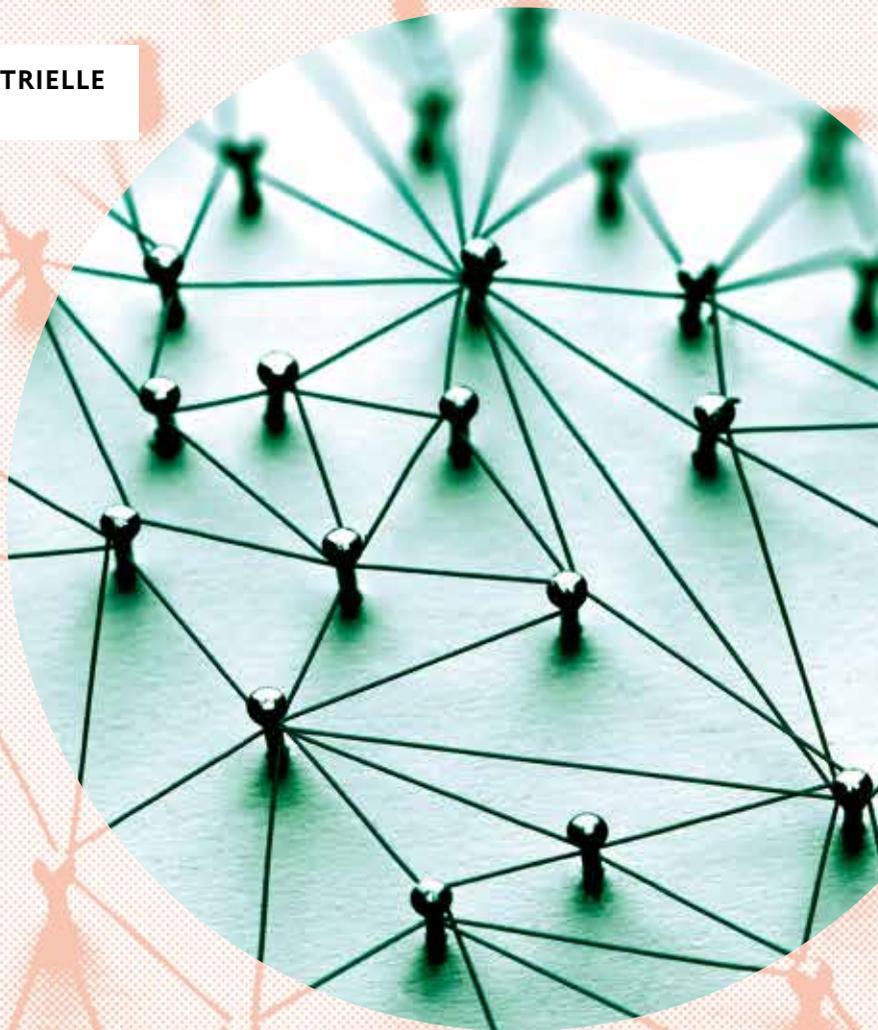
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

ADEME



AGENCE DE LA  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE  
& TERRITORIALE



CLÉS POUR AGIR

Mise en œuvre d'une  
synergie inter-entreprises  
Guide pour les animateurs  
territoriaux

# SOMMAIRE

<b>1. POURQUOI CE GUIDE</b>	page <b>04</b>
<b>2. QUI EST CONCERNÉ</b>	page <b>06</b>
<b>3. QUAND UTILISER CE GUIDE</b>	page <b>10</b>
<b>4. COMMENT UTILISER CE GUIDE</b>	page <b>12</b>
<b>5. COMMENT RÉUSSIR</b>	page <b>40</b>
<b>6. ANNEXES</b>	page <b>42</b>

**Ce document est édité par l'ADEME**

**ADEME – Direction régionale Normandie**

Les Galées du Roi - 30, rue Gadeau de Kerville - 76100 Rouen

**Rédacteurs** : Cyrielle BORDE (ADEME), Damien GREBOT (ADEME) et Quentin BEZIER (Gingko 21)

**Crédits photo** : Shutterstock

**Création graphique** : Agence BINGO, Caen

**Brochure réf.** 011020

**ISBN** : 9791029714795

**Dépôt légal** : ©ADEME Éditions

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (Art L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (Art L 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie.

# 1. POURQUOI CE GUIDE

Ce guide est destiné aux animateurs de démarche d'écologie industrielle et territoriale qui accompagnent les entreprises pour la mise en œuvre de synergies. Il propose une méthodologie de projet et des bonnes pratiques. Il doit être utilisé lorsqu'une synergie potentielle est identifiée, avec des entreprises mobilisées.

Si la mise en œuvre effective et opérationnelle d'une synergie inter-entreprises paraît évidente, dans les faits, de nombreuses difficultés et freins peuvent ralentir sa réalisation et parfois même, ne la permettent pas. Dans ce contexte, l'ADEME Normandie a initié un programme d'accompagnement qui permet de mieux comprendre les mécanismes liés à la mise en œuvre des synergies d'EIT et déceler ainsi les freins et leviers potentiels.

Dans cette perspective, 4 synergies ont fait l'objet d'une étude de faisabilité et, à l'issue de ce programme, 2 guides techniques ont été conçus afin de faciliter la mise en œuvre concrète de synergies :

- un **guide à destination des animateurs** de démarche EIT (ce document) ;
- un **guide à destination des entreprises** désireuses de mettre en œuvre une synergie.

Ces documents ont également été alimentés par d'autres retours d'expérience, provenant de la littérature existante (SYNAPSE, ELIPSE, plateforme économie circulaire, ECLAIRA, association Orée, CTTÉI) et du prestataire ayant mené l'étude.

Par ailleurs ces deux guides techniques seront diffusés largement au sein du **réseau SYNAPSE**, réseau national des acteurs de l'EIT (Ecologie Industrielle et Territoriale), pour valoriser ce retour d'expérience normand auprès de l'ensemble de la communauté EIT (600 membres).



## ACCÉDER AUX GUIDES TECHNIQUES ET À LEURS OUTILS

L'ensemble des outils sont téléchargeables via le [lien suivant](#).

## 2. QUI EST CONCERNÉ

Le présent guide est conçu comme un support méthodologique et pratique destiné aux animateurs de démarche d'Écologie Industrielle et Territoriale (EIT), amenés à accompagner des entreprises dans la mise en œuvre concrète de synergies de substitution et de mutualisation. L'animateur peut être, par exemple :

- un chargé de mission d'une association d'entreprises ou de zones ;
- un agent de la collectivité locale ou régionale ;
- un conseiller d'un organisme comme les Chambres de Commerce et d'Industrie et les Chambres de Métiers et de l'Artisanat ;
- un chargé de mission développement économique ;
- ou tout autre chargé de mission dans une démarche d'EIT.

Ce guide est conçu pour une situation dans laquelle plusieurs entreprises souhaitent mettre en œuvre une synergie d'EIT. Elles sont appelées "entreprises partenaires".

Ce guide méthodologique concerne donc plus particulièrement les synergies dites *complexes*, avec des enjeux importants en termes de faisabilité (technique, économique, organisationnel...), les synergies *simples* se concrétisant de manière plus autonome et ne nécessitant pas de méthodologie aussi élaborée. Les fiches actions/focus, les fiches pratiques et les autres outils détaillés de ce guide peuvent néanmoins être utiles et employés de manière indépendante, quelle que soit la complexité de la synergie.

Quatre intervenants principaux sont cités :

- **Le référent**, qui est nommé dans chaque entreprise partenaire : il assure le pilotage et la réalisation du projet de synergie au sein de l'entreprise. Le référent peut avoir un profil différent selon la taille de l'entreprise (TPE/PME/ETI/Grands Groupes) et son organisation interne : responsable QHSE (qualité hygiène sécurité environnement), directeur du site, directeur financier, acheteur, responsable production...
- **L'animateur EIT** de la démarche d'Écologie Industrielle et Territoriale : facilitateur, il vient en appui du projet de synergie dont il peut être l'initiateur. Il assure la communication entre les entreprises, accompagne la réalisation de l'étude de faisabilité et organise des rencontres avec les autres entités sur le territoire, ainsi que la collectivité. Il participe à la recherche de parties prenantes pouvant servir la synergie (financeurs, fournisseurs, entreprises de services, apporteurs d'expertise, laboratoires de recherche...).

## ZOOM SUR LE RÉSEAU SYNAPSE, RÉSEAU NATIONAL DES ACTEURS DE L'EIT

Ce réseau offre à la communauté des acteurs de l'EIT des temps de rencontres (rencontres nationales, groupes de travail techniques) ainsi qu'une plateforme en ligne présentant les actualités, les documents ressources sur l'EIT (guides, vidéos, notes de veilles, newsletter...), ainsi qu'une cartographie des initiatives en cours. N'hésitez pas à partager votre retour d'expériences !



- **Le prestataire conseil** : il s'agit du consultant qui accompagne les entreprises dans l'étude de faisabilité de la synergie et sa mise en œuvre. Celui-ci a pour mission d'évaluer la pertinence économique et écologique de la synergie, de définir les conditions de sa mise en œuvre, d'étudier le respect de la législation et d'apporter un soutien technique (attention, il ne s'agit pas d'une expertise aidant la R&D pour élaborer une solution technique ou un nouveau matériau). L'intervention d'un prestataire conseil n'est pas obligatoire, mais elle peut vous permettre de mener la phase d'étude plus rapidement, en concertation avec l'ensemble des entreprises partenaires concernées par la synergie. Avant toute décision, plusieurs facteurs sont à prendre en compte :
  - la complexité de la synergie ;
  - votre capacité, ainsi que celle des entreprises concernées, à mener l'étude en interne ;
  - les niveaux de connaissance et d'expertise à votre disposition.

Un cahier des charges est à votre disposition pour vous aider à définir cette mission.

- **Le partenaire expert** : il s'agit de l'expert interne ou externe qui est missionné ponctuellement sur une problématique particulière, lors de l'étude de faisabilité.

Selon la complexité de la synergie, des expertises spécifiques et techniques peuvent également s'avérer nécessaires, comme par exemple : la caractérisation d'un flux matière, la définition de conditions de transports et de stockage, l'étude d'impact... Celles-ci exigeant une connaissance approfondie, elles nécessitent l'intervention d'un expert dédié à certaines étapes-clés de l'étude et de la mise en œuvre de synergie. Cette expertise peut être mise en place en interne, dans l'une des entreprises concernées par la synergie, ou bien sous-traitée à une entité spécialisée (centre technique, laboratoire de recherche, bureaux d'étude...).

## LE RÔLE DE L'ANIMATEUR

L'animateur joue un rôle important dans la mise en œuvre d'une synergie d'EIT. En effet, celui-ci doit savoir accompagner les entreprises, depuis l'identification de la synergie potentielle jusqu'à sa mise en œuvre concrète. Afin d'assurer le bon déroulement de l'opération, l'animateur doit :

- instaurer une relation de confiance avec les entreprises impliquées ;
- assurer la dynamique des échanges entre les entreprises ;
- apporter un soutien organisationnel (réunions, partage de contacts...) ;
- fournir un conseil technique (intervention de prestataires externes si nécessaire, recherche de financements...) ;
- contribuer à l'aboutissement de la mise en œuvre.

# 3. QUAND UTILISER CE GUIDE

Une synergie potentielle peut être repérée lors d'un atelier d'identification de pistes de synergies, ou bien lors d'entretiens individuels, lorsqu'une entreprise observe par exemple qu'elle produit un flux de déchets potentiellement valorisables, susceptible d'intéresser une autre entreprise.

Ainsi, au moins deux entreprises doivent être identifiées : l'une, donneuse, l'autre, repreneuse dans le cas d'une substitution de flux. Les entreprises concernées par la synergie peuvent se rencontrer lors de ces ateliers, mais cela n'est pas systématique.

La mise en œuvre d'une synergie d'EIT entre deux d'entreprises (ou plus) implique l'engagement de ces dernières et le pilotage par un référent en charge du projet, dans chaque entreprise concernée.

La Direction de chaque entreprise doit valider l'intérêt de la synergie et s'engager à allouer le temps et les moyens nécessaires à la réalisation de l'étude de faisabilité.

## BON À SAVOIR

Avant d'engager un accompagnement, les points suivants sont à vérifier :

- validation de l'intérêt de chacune des entreprises impliquées ;
- validation des flux et de leur disponibilité.

# 4. COMMENT UTILISER CE GUIDE

Pour sécuriser et faciliter l'atteinte de vos objectifs, les tableaux synoptiques à suivre montrent les différentes étapes de la mise en œuvre d'une synergie d'EIT avec, pour chacune d'elles, des suggestions de tâches/actions, des bonnes pratiques et des points de vigilance ; chaque étape est ensuite détaillée dans les *focus*. Des outils et supports sont également préconisés (dernière colonne), afin de faciliter la réalisation de chaque étape ou tâche. Le déroulé proposé doit être adapté par l'animateur selon les cas de synergie.

## BON À SAVOIR

Concernant la colonne "Intervenants", une légende accompagne chaque tableau avec les indications suivantes :

- AT : Animateur EIT
- PC : Prestataire Conseil
- RE : Référent(s) Entreprise(s)
- PE : Partenaire expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité

## → ZOOM SUR LES OUTILS

Ce guide propose des outils complémentaires sous forme de fiches pratiques et d'un tableau destiné à la collecte des données et à l'élaboration des scénarios : ces documents sont à adapter en fonction de la complexité de la synergie et de la disponibilité des entreprises.

Sont également indiquées des fiches issues du projet COMETHE, projet ayant permis de proposer un cadre méthodologique aux premières démarches d'EIT initiées en France dans les années 2010. Ces livrables étant très détaillés et techniques, ils sont mentionnés à titre indicatif, dans le cas où vous souhaitez aller plus loin sur un axe de travail précis.

## LISTE DES OUTILS

### La fiche descriptive

Elle permet de synthétiser la synergie et de présenter les acteurs concernés par la synergie. Elle présente l'écriture d'une définition commune de la synergie, avec l'ensemble des entreprises partenaires, et l'identification des besoins pour la réalisation de l'étude de faisabilité.

### Le cahier des charges type

Il permet de consulter et de sélectionner le prestataire conseil (PC) qui a pour mission d'accompagner les entreprises dans l'étude de faisabilité. Ce cahier des charges peut être adapté aux particularités de la synergie.

### Le tableur "Données et scénarios"

Outil excel, il permet de structurer la collecte des données nécessaires à la réalisation de l'étude de faisabilité. Il permet également d'identifier un ou des scénarios de mise en œuvre.

### La fiche pratique "Sortie de statut de déchet"

Ce point réglementaire crucial doit être traité dans le cadre de synergie de substitution. Cette fiche pratique présente différentes possibilités qui permettent de répondre à la réglementation en vigueur dans le cas d'échange de matières/produits. Vous êtes invité à contacter systématiquement la DREAL afin de présenter votre analyse de la synergie, à partir de cette fiche pratique.

### La fiche pratique "Contractualisation et engagements juridiques"

Rédigée en partenariat avec le Cabinet Fidal, elle permet d'identifier les bonnes pratiques et les moyens afin de contractualiser avec les entreprises partenaires. En complément, vous êtes invité à consulter vos services et conseillers juridiques (internes ou externes).

## → CONSEILS PRATIQUES

La dernière colonne de chaque tableau synoptique propose des outils qui peuvent être utilisés pour aider à la réalisation de chaque étape/tâche.

Les tâches décrites étant spécifiques à chacun des intervenants, elles sont séparées en deux colonnes, selon le contexte du projet :

- **Projet SANS prestataire conseil** : l'animateur est en charge de l'animation des réunions et du suivi auprès des entreprises ; les entreprises sont quant à elles en charge de la plupart des tâches relevant de l'évaluation de la faisabilité de la synergie. L'animateur peut également s'impliquer dans l'évaluation de la faisabilité de la synergie, selon ses compétences et son intérêt pour le sujet.
- **Projet AVEC l'accompagnement d'un prestataire conseil** : l'animateur et le prestataire conseil se partagent le suivi et l'animation des réunions ; les entreprises confient l'évaluation de tout ou partie de la faisabilité au prestataire conseil.

### QUI FINANCE LE PRESTATAIRE CONSEIL

Plusieurs cas peuvent se présenter :

- Chaque entreprise concernée par la synergie contractualise avec le prestataire et prend en charge une partie de l'étude. Cela permet à chacune des entreprises de bénéficier d'un appui individualisé et d'une étude interne.
- L'entreprise ayant l'intérêt le plus important à la mise en œuvre de la synergie prend en charge l'étude.
- La collectivité territoriale, dans le cas de synergies multi-acteurs, ayant un aspect stratégique pour le territoire, peut piloter et prendre en charge l'étude. L'animateur EIT est alors le chef de projet.

Pour étudier les possibilités de financement de l'étude par l'ADEME, nous vous invitons à consulter notre plateforme [Agir pour la Transition](#).

SANS PRESTATAIRE CONSEIL	AVEC PRESTATAIRE CONSEIL	PILOTES	INTERVENANTS	OUTILS	
Identifier le(s) contacts(s) clé(s) dans les entreprises et réaliser un premier rendez-vous individuel réunissant chaque entreprise.					
Organiser et participer à une première réunion avec l'ensemble des entreprises partenaires (peut être organisé par l'animateur EIT) pour aborder différents points : identification des points de blocages éventuels, première ébauche de scénarios de synergie, freins potentiels, confidentialité, identification des parties prenantes, besoin de faire appel à un prestataire conseil...					
Accompagner les entreprises pour renseigner la fiche Descriptive et la valider.  Ce travail doit permettre de décider de l'intervention d'un prestataire conseil ou non. Chaque entreprise doit spécifier le niveau de confidentialité des données échangées.	Transmettre le cahier des charges type aux entreprises et les accompagner dans la personnalisation de leurs besoins.				Fiche descriptive Cahier des charges
	Permettre la consultation et la sélection d'un prestataire conseil.  Définir/valider la complémentarité entre votre mission d'animateur EIT et celle confiée au prestataire.				
	Participer à la première conférence téléphonique/premier rendez-vous sur site avec les entreprises et le prestataire conseil.				
Assister les entreprises dans l'identification des parties prenantes.		 	  		

**ÉTAPE**

**1**

**PRISE DE CONTACT ENTRE LES ENTREPRISES ET VALIDATION DE LA FAISABILITÉ**  
*(sélection d'un prestataire conseil si nécessaire)*



- LÉGENDE**
-  Animateur EIT
  -  Prestataire Conseil
  -  Référent(s) Entreprise(s). Dans la colonne "pilotes", RE désigne les référents des entreprises partenaires.
  -  Partenaire Expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité

## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 1

Un des rôles de l'animateur est d'initier et d'entretenir les échanges entre les entreprises concernées par la synergie, afin de les impliquer au mieux et permettre ainsi une mise en œuvre efficace.

Après avoir identifié le ou les contact(s) clé(s) dans chacune des entreprises, l'animateur peut alors créer le contact, dans le but de prendre connaissance de la synergie envisagée et de percevoir les motivations, les intérêts et le niveau d'engagement des entreprises. Dans un premier temps, il est conseillé de contacter les entreprises *individuellement* pour recueillir l'avis de chacune et sentir leur implication, puis de les contacter *collectivement* pour nouer un premier lien ou renforcer un lien existant autour de la synergie. Le temps nécessaire à cette première étape varie selon le contexte de la démarche EIT : dynamique collective déjà très présente avec un climat de confiance préexistant ou, au contraire, défiance entre les entreprises...

### VALIDER LA PERTINENCE DE LA SYNERGIE

L'animateur accompagne les entreprises pour compléter la [fiche descriptive](#).

Afin d'assurer la pertinence du projet à venir, les points suivants doivent être traités :

- la confidentialité doit être validée entre les entreprises ;
- les freins juridiques et réglementaires potentiels doivent être identifiés. Pour cela, il est conseillé d'aborder avec chacune des entreprises le contexte réglementaire global lié à la sortie de statut de déchets, au transport, au stockage de déchets et à l'utilisation de la ou des matières concernées par la synergie, ainsi qu'à l'évolution éventuelle de leur régimes d'autorisation/ de déclaration.
- la faisabilité technique : il est important de définir si une phase de R&D est nécessaire avant la mise en œuvre de la synergie. Dans ce cas, l'accord des entreprises doit être obtenu et le bon partenaire (laboratoire, centre technique...), identifié en amont.

À ce stade, l'animateur peut estimer si les entreprises souhaitent faire intervenir un prestataire conseil. Dans ce cas, il est nécessaire d'accompagner la rédaction du cahier des charges.

A l'occasion d'une première réunion collective avec l'ensemble des entreprises, le ou les scénarios de mise en œuvre peuvent être ébauchés et décrits.

### SCHÉMATISER LA SYNERGIE

Représenter graphiquement la situation initiale (entreprises, flux, process...) et le(s) ébauches de scénario(s) envisagés, sous forme de logigramme, facilitera la préparation de la grille de collecte (voir figure 1). L'animateur et le prestataire conseil peuvent assister les entreprises dans cette tâche.



Figure 1 : exemple de logigramme représentant la synergie du point de vue de l'entreprise A (donneuse d'une ressource bois)

Enfin, l'animateur assiste les entreprises dans l'identification des parties prenantes liées au projet. Si les entreprises souhaitent faire appel à un prestataire conseil, vous pouvez les appuyer dans le lancement d'une consultation à l'aide du cahier des charges type, à adapter selon les spécificités de la synergie. Cette prestation peut porter non seulement sur les aspects technico-environnementaux-économiques, mais aussi réglementaires et juridiques, ou encore inclure une analyse des risques (ex : changement de fournisseur, modification du processus de fabrication...).

Vous pouvez contacter votre interlocuteur en [Direction Régionale de l'ADEME](#) pour un avis technique et pour étudier les possibilités de financement de l'étude.

#### Outils recommandés :

- [Fiche descriptive](#)
- [Fiche pratique "Sortie de statut de déchet"](#)

#### À l'issue de cette étape :

- la fiche descriptive est validée par chaque entreprise ;
- la situation initiale est clairement décrite ;
- un prestataire conseil est sélectionné (si nécessaire) ;
- le ou les scénarios de synergie sont en partie présentés.

SANS PRESTATAIRE CONSEIL	AVEC PRESTATAIRE CONSEIL	PILOTES	INTERVENANTS	OUTILS
Permettre la constitution d'un groupe projet interne à chaque entreprise (composition variable selon la taille de l'entreprise).				
Assister les entreprises dans la préparation de la grille de collecte et proposer un modèle si nécessaire.	Vérifier la bonne réception du questionnaire de collecte par les entreprises et la bonne organisation interne pour faciliter la collecte.  Transmettre les données au prestataire.			Tableur "Données et scénarios"
Conseiller chaque référent entreprise dans la collecte interne des données pour leur permettre de couvrir les catégories suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>données économiques (service comptabilité, service chiffrage, prestataires de services, fournisseurs de matières ou équipements...);</li> <li>données environnementales (service HSE, QSE, consultant, bases de données ADEME...);</li> <li>données techniques : interroger les différents services impliqués dans la synergie ;</li> <li>données réglementaires (service juridique, DREAL, DGCCRF, juriste...).</li> </ul>				Pour aller plus loin : outils de collecte de données  <a href="#">COMETHE FA7</a> <a href="#">COMETHE FA 11</a> <a href="#">COMETHE FA 12</a> <a href="#">COMETHE FA 13</a>

ÉTAPE

2

PRÉPARATION DE LA COLLECTE DE DONNÉES AU SEIN DE CHAQUE ENTREPRISE

PREMIÈRE VAGUE DE COLLECTE



LÉGENDE

-  Animateur EIT
-  Prestataire Conseil
-  Référent(s) Entreprise(s). Dans la colonne "pilotes", RE désigne les référents des entreprises partenaires.
-  Partenaire Expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité

## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 2

L'animateur accompagne le référent de chaque entreprise impliquée dans la constitution d'un groupe projet interne qui sera mobilisé tout long de l'étude de faisabilité et de la mise en œuvre de la synergie. Au sein de ce groupe projet il est conseillé de retrouver plusieurs fonctions :

- achats ;
- comptabilité ;
- développement, méthode et production ;
- environnement ;
- qualité et amélioration continue.

### BON À SAVOIR

La constitution du groupe projet doit s'adapter à la taille de l'entreprises. Par ailleurs, il est important de s'assurer que :

- le référent entreprise du projet s'appuie sur les bonnes personnes en interne, pour garantir la collecte des données ;
- la direction de l'entreprise soutient bien le projet.

De nombreuses informations étant parfois nécessaires pour mener l'étude, le référent doit s'appuyer sur le groupe projet pour mobiliser les différents services au sein de l'entreprise afin de collecter :

- les données économiques (service comptabilité, service chiffrage, prestataires de services, fournisseurs de matières ou équipements...);
- les données environnementales (service HSE, QSE, consultant, bases de données ADEME...);
- les données techniques comme la production, le stockage, le transport (différents services impliqués dans la synergie) ;
- les données réglementaires (service juridique, DREAL, DGCCRF, juriste...).

### PRÉPARATION DE LA GRILLE DE COLLECTE

Comme cité en étape 1, représenter graphiquement la synergie sous forme de logigramme facilite la préparation de la grille de collecte. Au fil des étapes, le logigramme se précise et permet d'affiner la grille. L'animateur assiste les entreprises dans cette tâche : il propose une première version de la grille de collecte, qui peut ensuite être adaptée en fonction des spécificités de chaque entreprise.

Appuyez-vous sur l'outil Excel "Données et scénarios" et les fiches Action COMETHE FA 11, 12 et 13, afin d'orienter les entreprises dans l'élaboration de la grille, en l'absence de prestataire conseil.

**NB :** chaque entreprise prépare ou reçoit une grille de collecte spécifique, précisant les étapes de la synergie qui la concernent.

- **SANS prestataire conseil :** l'animateur s'assure que les entreprises se sont bien appropriés la grille de collecte transmise.
- **AVEC prestataire conseil :** l'animateur vérifie que les entreprises ont bien reçu le questionnaire de collecte envoyé par celui-ci, et l'en informe si nécessaire.

Enfin, l'animateur accompagne les référents au sein de chaque entreprise dans la collecte des données. En présence d'un prestataire conseil, l'animateur s'assure que les entreprises lui répondent et maintient le lien entre les parties prenantes.

### Outils recommandés :

- Tableur "Données et scénarios"
- Fiches action COMETHE FA 11, COMETHE FA 12 et COMETHE FA 13

### À l'issue de cette étape :

- un premier logigramme de la synergie est consolidé ;
- les grilles de collecte des données sont constituées et une première collecte est effectuée.

SANS PRESTATAIRE CONSEIL	AVEC PRESTATAIRE CONSEIL	PILOTES	INTERVENANTS	OUTILS
<p>Organiser une réunion en présentiel avec les entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>programmer la visite des sites ;</li> <li>visiter les sites ;</li> <li>animer les visites et la réunion : poser des questions sur la faisabilité, les pratiques actuelles, l'organisation, les scénarios ;</li> <li>permettre la formalisation collective d'un scénario prioritaire à partir des premières descriptions réalisées à l'étape 1 (fiche descriptive) ;</li> <li>faire évoluer la grille de collecte des données si nécessaire.</li> </ul>	<p>Participer à la réunion avec les entreprises impliquées et le prestataire (le prestataire conseil doit être à l'initiative de cette réunion).</p> <p>Faire le lien avec des acteurs locaux le cas échéant.</p>			<p>Grille de collecte établie à l'étape précédente</p> <p><u>Tableur</u> "Données et scénarios"</p> <p>Pour aller plus loin : outils de collecte de données :</p> <p><u>COMETHE FA7</u> <u>COMETHE FA 11</u> <u>COMETHE FA 12</u> <u>COMETHE FA 13</u></p>
<p>Assister les entreprises dans la finalisation de la collecte des données pour obtenir un scénario prioritaire précis et qualifié.</p>	<p>Suivre le prestataire conseil dans la collecte des données.</p> <p>Relancer les entreprises si nécessaire.</p> <p>Permettre la formalisation du scénario prioritaire de la synergie par le prestataire avec un niveau de détail permettant l'étude de faisabilité.</p>			



**LÉGENDE**

-  Animateur EIT
-  Prestataire Conseil
-  Référent(s) Entreprise(s). Dans la colonne "pilotes", RE désigne les référents des entreprises partenaires.
-  Partenaire Expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité

## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 3

Suite à l'identification d'une synergie potentielle, le scénario prioritaire doit être précisé pour pouvoir évaluer sa faisabilité. Cette évaluation se fonde sur plusieurs critères : économiques, environnementaux, réglementaires, pratiques et organisationnels, voire juridiques. Dans ce contexte, il est préférable de réunir les entreprises en présentiel afin de faciliter les échanges, généralement sur le site de l'une des entreprises leader de la synergie. Organiser les réunions dans les entreprises – si la logistique le permet – présente l'avantage de renforcer leur implication. Idéalement, une visite groupée de chaque entreprise est également préconisée, pour découvrir son activité ainsi que ses contraintes.

### BON À SAVOIR

L'élaboration d'un scénario consiste à identifier et décrire les étapes successives que les entreprises doivent effectuer pour le bon fonctionnement de la synergie. En partant de l'objectif de la synergie, posez les questions suivantes pour chaque étape identifiée :

- qui effectue l'action ?
- quand cette action doit être effectuée (jour de la semaine, horaires, régularité) ?
- comment cette action est-elle effectuée ? Quels moyens/machines/outils sont nécessaires ?
- quelles sont les contraintes techniques ou de faisabilité ?

Ces questions permettent d'identifier de nouvelles étapes potentielles, de modifier le scénario initial, de préciser les étapes/actions à mener et de lever certains freins.

Une deuxième phase de collecte des données est souvent nécessaire après la rencontre avec les entreprises et la visite de leurs sites. Cette nouvelle phase de collecte peut s'étendre et se dérouler aussi au cours de l'étape suivante d'étude de faisabilité.

### COLLECTE DES DONNÉES

Ne sous-estimez pas cette étape et sa complexité potentielle. Appuyez-vous sur les outils de pilotage existants (CRM, comptabilité analytique, démarche d'amélioration continue type ISO 9001/14001).

En l'absence de prestataire-conseil, l'animateur assiste les référents dans la collecte des données, avec trois points de vigilance :

- la validation systématique de la qualité et de la fiabilité des données (mesure, estimation) ;
- la complétude et l'exhaustivité des données sur le périmètre global de la synergie ;
- la disponibilité des données : lorsque des données sont difficiles à obtenir, l'entreprise peut procéder à des mesures/tests, interroger des services externes compétents (ADEME, DREAL, DGCCRF) et/ou rechercher des informations complémentaires dans des bases de données publiques (ADEME Bilan GES et ADEME Base Carbone, ADEME Base Impacts...).

### Outils recommandés :

- [Tableur "Données et scénarios"](#)
- Fiches action [COMETHE FA 11](#), [COMETHE FA 12](#) et [COMETHE FA 13](#)

### À l'issue de cette étape :

- les participants à la synergie ont pris connaissance des contraintes et opportunités de chacune des entreprises ;
- 1 scénario prioritaire doit être sélectionné et défini ;
- les données nécessaires à l'évaluation de la synergie doivent être collectées.

### SANS PRESTATAIRE CONSEIL

### AVEC PRESTATAIRE CONSEIL

### PILOTES

### INTERVENANTS

### OUTILS

Assister les entreprises dans la réalisation de l'étude avec :

- la recherche d'informations externes (expériences similaires, réglementation...);
- la recherche de partenaires experts (si nécessaire);
- l'identification des financements possibles.



Suivre la réalisation de l'étude et le respect du cahier des charges.



1

2

ÉTAPE

4

ÉTUDES DE FAISABILITÉ

### LÉGENDE



Animateur EIT



Prestataire Conseil



Référént(s) Entreprise(s). Dans la colonne "pilotes", RE désigne les référents des entreprises partenaires.



Partenaire Expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité

## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 4

Chaque entreprise effectue sa propre étude interne de faisabilité et évalue le scénario de mise en œuvre à partir des données collectées, des moyens identifiés et des résultats d'études complémentaires éventuels. Il est nécessaire que chacune des entreprises effectue sa propre analyse afin d'évaluer l'impact de la mise en œuvre de la synergie dans son fonctionnement (impact sur le process, la logistique, etc.), selon ses propres contraintes et enjeux. Le scénario global, issu du croisement des études de faisabilité réalisées par chacune des entreprises partenaires, est déterminé en étape 5.

L'animateur peut être sollicité pour contacter les entreprises et s'assurer qu'elles disposent des données et moyens nécessaires pour la réalisation de l'étude en interne, ou bien qu'elles fournissent les réponses attendues au prestataire conseil.

Durant cette étape, il apparaît parfois que certaines données doivent encore être collectées : il ne faudra pas sous-estimer le temps nécessaire à cette opération.

### BON À SAVOIR

Concernant l'évaluation de l'impact environnemental de la synergie, les spécificités territoriales et la réglementation sont une aide pour la sélection de catégories d'impacts environnementaux : changement climatique, consommation d'énergie, consommation d'eau, production de déchets... En plus des impacts environnementaux, les impacts économiques (investissements nécessaires, gains estimés par entreprise, etc.) et en emplois seront estimés.

Le contexte social peut aussi mettre en évidence des indicateurs RSE. En l'absence d'un prestataire conseil, ce sont donc les référents en entreprise qui se chargent conjointement de cette sélection, sous le regard extérieur de l'animateur qui doit, autant que possible, s'assurer de la pertinence des indicateurs selon le type de synergie.

Des informations externes aux entreprises s'avèrent parfois nécessaires à l'évaluation de la synergie. Dans ce cas, le prestataire conseil et le(s) référent(s) ont besoin de contacts spécifiques au sein de la collectivité ou d'entreprises tierces, susceptibles d'être impliquées dans la mise en œuvre de la synergie (au besoin, consulter un annuaire des entreprises du territoire).

L'animateur joue un rôle important car il permet d'identifier et de mettre en relation les différentes parties prenantes potentielles. L'animateur pourra identifier des sources de financement pour la mise en œuvre de la synergie.

Si l'entreprise effectue elle-même l'étude de faisabilité, l'animateur doit apporter l'ensemble des données contextuelles et émettre un avis sur l'étude effectuée en interne par l'entreprise, sans pour autant prendre la responsabilité des objectifs prévisionnels. Dans certains cas, une expertise spécifique peut être nécessaire. Un partenaire expert doit alors être identifié et impliqué, comme par exemple : un bureau d'étude, un centre technique de filière, une entreprise spécialisée du territoire.

Durant cette étape, les entreprises peuvent faire des demandes de devis à des prestataires afin de connaître le coût de certains services pour la mise en œuvre de la synergie. Les données et méthodes de calculs utilisées sont vérifiées avant la présentation des résultats.

Durant l'étude de faisabilité, l'animateur permet aux entreprises d'obtenir facilement des données et des contacts. Pour cela, il sollicite son réseau d'entreprises et d'organismes.

### À l'issue de cette étape :

- les entreprises ont collecté et validé les données d'entrée utilisées pour l'évaluation ;
- le scénario prioritaire est évalué selon des critères économiques, environnementaux, réglementaires, pratiques et organisationnels, voire juridiques.

SANS PRESTATAIRE CONSEIL	AVEC PRESTATAIRE CONSEIL	PILOTES	INTERVENANTS	OUTILS
Organiser une réunion de bilan individuel de l'étude dans chaque entreprise.	Assister à la réunion de bilan individuel, animée par le prestataire conseil, dans chaque entreprise (si pertinent).			
Organiser et animer une réunion collective avec les entreprises partenaires pour permettre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• de repérer les freins éventuels à la mise en œuvre et faire évoluer l'étude de faisabilité en conséquence ;</li> <li>• d'imaginer des solutions ;</li> <li>• de valider ensemble un scénario de mise en œuvre qui tienne compte du processus de validation de chaque entreprise.</li> </ul>	Participer à la réunion collective avec les entreprises partenaires qui sera animée par le prestataire conseil. S'assurer que les entreprises choisissent ensemble un scénario de mise en œuvre en tenant compte du processus de validation de chacune.			Fiche descriptive Fiche pratique “Contractualisation et engagements juridiques”

1

2

ÉTAPE

5

CONSOLIDATION & PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

VALIDATION

LÉGENDE

- 
 AT    Animateur EIT
- 
 PC    Prestataire Conseil
- 
 RE    Référent(s) Entreprise(s). Dans la colonne “pilotes”, RE désigne les référents des entreprises partenaires.
- 
 PE    Partenaire Expert mobilisé sur une expertise spécifique dans le cadre de l'étude de faisabilité



## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 5

- **En interne, avec le groupe projet de chaque entreprise partenaire** : les résultats sont présentés (si pertinent) afin de recueillir les premiers avis du groupe projet. Le prestataire conseil ou le référent (de chaque entreprise) présente les données, la méthode et les résultats de l'évaluation, et répond aux questions des entreprises. L'animateur recueille les commentaires et s'assure de l'atteinte des objectifs de l'étude.
- **Avec les entreprises partenaires, pour consolider l'étude de faisabilité du scénario prioritaire** : les résultats de l'étude de faisabilité sont partagés collectivement avec les entreprises. La réunion est tenue en présentiel avec les référents, l'animateur et, le cas échéant, le prestataire conseil. Le but est de permettre aux entreprises de se projeter, à l'appui des résultats des études menées, et de décider de la faisabilité et des conditions de mise en œuvre de la synergie. **L'animateur assure son rôle de facilitateur entre les entreprises en favorisant les échanges, en tentant de lever les derniers freins potentiels et en stimulant les entreprises en vue d'une solution commune satisfaisante.**

Le cas échéant, une stratégie de mise en œuvre est élaborée avec les entreprises, notamment quand certains freins apparaissent. Par exemple, si le lancement d'une synergie est compliqué d'un point de vue économique, la recherche de financement permet de mettre en place et de tester la synergie pendant la première année.

Les référents concluent un accord de principe sur un scénario de synergie, qui apporte des résultats satisfaisants pour l'ensemble des entreprises.

### BON À SAVOIR

Les entreprises doivent statuer sur le mode de contractualisation à adopter. Plusieurs solutions sont possibles en fonction de la nature de synergie, de la régularité des échanges, des contraintes réglementaires et des préférences des entreprises. Il peut par exemple s'agir d'un contrat annuel renouvelable, ou simplement d'un contrat commercial ponctuel. Une fiche dédiée est présentée dans le guide : [fiche pratique "Contractualisation et engagements juridiques"](#).

NB : dans tous les cas, les entreprises doivent s'assurer, avec l'appui de l'animateur, qu'elles respectent bien le cadre réglementaire, d'autant plus si certaines actions potentiellement nouvelles (collecte, transport, stockage de déchets) sont mises en œuvre. À ce titre, il est recommandé de prendre contact avec les organismes et autorité compétentes en la matière (DREAL).

### Validation du comité de direction, des instances de décision de chaque entreprise

Suite à l'accord de principe entre les référents, ceux-ci soumettent ce choix à leur comité de décision respectif, afin de valider le passage à la mise en œuvre concrète. L'animateur propose sa présence lors de ces réunions. Le prestataire conseil peut être également sollicité pour appuyer les référents dans la présentation des résultats. L'animateur reste en lien avec chaque référent pour connaître la date de mise en œuvre choisie.

**Si l'étude fait apparaître un bilan économique défavorable à court terme, il est nécessaire de valoriser les aspects environnementaux et innovants, en s'appuyant sur la politique et les engagements RSE de l'entreprise, afin de valider une période test de mise en œuvre.**

### À l'issue de cette étape :

- la mise en œuvre de la synergie est validée ou invalidée par les entreprises.

NB : les étapes 4 et 5 d'évaluation de la faisabilité, de présentation des résultats et de décision de mise en œuvre de la synergie, peuvent être répétées jusqu'à validation effective. Afin d'éviter l'itération intégrale de ces étapes, il est conseillé de bien collecter et considérer les retours des entreprises, suite à la présentation individuelle des résultats, ces dernières pouvant exprimer leurs idées et exigences lors de courtes réunions intermédiaires (à distance).

### Outils recommandés :

- [Fiche pratique "Contractualisation et engagements juridiques"](#)
- [Fiche descriptive](#)

### À l'issue de cette étape :

- les entreprises ont partagé les résultats de l'étude ;
- les référents ont conclu un accord de principe concernant un scénario de mise en œuvre et la fiche descriptive est mise à jour ;
- les entreprises ont mis au point une stratégie de mise en œuvre de la synergie ;
- les entreprises ont décidé du mode de contractualisation entre elles ;
- les entreprises ont décidé du mode de répartition des coûts éventuels (inscrits dans la contractualisation) ;
- chaque entreprise a obtenu la validation du comité de direction pour la mise en œuvre de la synergie (moyen humain, financier, matériel et partenarial).

SANS PRESTATAIRE CONSEIL

AVEC PRESTATAIRE CONSEIL

PILOTES

INTERVENANTS

OUTILS

Assister les entreprises dans :

- la sélection des indicateurs de suivi ;
- la contractualisation entre les entreprises ;
- la définition des tâches à effectuer et du calendrier de mise en œuvre ;
- la recherche et la sélection d'un prestataire pour la mise en œuvre (si nécessaire) ;
- les demandes de financements et la communication.



Fiche pratique  
"Contractualisation  
et engagements  
juridiques"

Référencement  
de la synergie sur la  
plateforme SYNAPSE  
(rubrique Initiatives)

1

Maintenir le dialogue avec les interlocuteurs et valoriser la synergie avec une communication adaptée : points réguliers, tous les 6 mois par exemple (plus rapprochés au début si nécessaire).



2

Assister les entreprises dans :

- la mise à jour des indicateurs de suivi,
- la recherche de solutions en cas de freins.



3

ÉTAPE

6

MISE EN ŒUVRE  
& SUIVI DE LA  
SYNERGIE

LÉGENDE



Animateur EIT



Prestataire Conseil



Référent(s) Entreprise(s).  
Dans la colonne  
"pilotes", RE désigne les  
référents des entreprises  
partenaires.



Partenaire Expert  
mobilisé sur une  
expertise spécifique  
dans le cadre de l'étude  
de faisabilité

## → FOCUS SUR L'ÉTAPE 6

Une fois que la décision de mettre en œuvre la synergie est prise, il faut passer à l'action. Plusieurs tâches potentielles restent à effectuer par les entreprises, accompagnées par l'animateur et/ou le prestataire conseil, telles que :

- contractualiser entre les entreprises impliquées ;
- rechercher et sélectionner un prestataire de service spécifique (si nécessaire) pour effectuer une action particulière servant la synergie ;
- contractualiser avec le prestataire sélectionné ;
- décider des moyens de communication à mettre en œuvre et les mettre en action.

### BON À SAVOIR

A ce stade, le rôle de l'animateur est encore très important et consiste à accompagner les entreprises dans la réalisation de ces tâches, en assurant la coordination et le suivi des actions.

Concrètement, l'animateur organise une réunion téléphonique avec les entreprises afin de définir :

- les indicateurs de suivi retenus ;
- les tâches à effectuer ;
- le calendrier de mise en œuvre.

Il assiste également les entreprises dans les demandes de financement et la recherche d'un prestataire spécifique.

La mise en œuvre effective de la synergie marque le lancement d'une phase d'essais et d'améliorations. L'animateur suit alors le début de la vie de la synergie et les retours d'expérience de manière régulière :

- plusieurs fois par mois les deux/trois premiers mois,
- puis une fois par mois pour le reste de la première année.

Ce suivi est essentiel pour aider les entreprises à résoudre des problèmes qui peuvent se présenter. Au besoin, le prestataire conseil peut intervenir dans le suivi des indicateurs préalablement définis.

### Outils recommandés :

- Fiches action [COMETHE FA 13](#) et [COMETHE FA 14](#)
- [Fiche pratique "Contractualisation et engagements juridiques"](#)

### À l'issue de cette étape :

- les derniers freins sont levés ;
- les indicateurs de suivi sont actualisés et témoignent de la bonne application de la synergie par rapport au scénario envisagé ;
- la pérennité de la synergie est assurée ;
- une fiche est complétée sur la plateforme SYNAPSE pour rendre compte de la synergie et favoriser le retour d'expérience.

# 5. COMMENT RÉUSSIR

Communiquer



Afin de maintenir les parties prenantes dans une dynamique constructive.

Être à l'écoute



Afin d'identifier les motivations et les contraintes de chacun.

Trouver l'intérêt de chacun dans la synergie



Afin d'entretenir l'intérêt et trouver les clés de motivation.

Entretenir les échanges entre les parties prenantes



Afin que les informations circulent bien et que le projet se construise ensemble. Il est aussi important de challenger les entreprises et de susciter leur flexibilité pour permettre la sélection d'un scénario.

Entretenir la proximité et créer une confiance mutuelle, formelle et informelle



Les chefs de PME/TPE ont souvent besoin de sentir que les intervenants sont impliqués, qu'ils ont le même langage et qu'ils sont un réel support pour la mise en œuvre de la synergie.

Rechercher et intégrer des parties prenantes



Certaines parties prenantes peuvent servir le projet (aides techniques, financières...); d'autres peuvent potentiellement le freiner si elles ne sont pas consultées.

Rester ouvert d'esprit



Afin de déceler les freins potentiels et ainsi trouver les solutions qui font avancer le projet.

Agir rapidement



Afin de ne pas décourager les entreprises dans la mise en œuvre.

Porter une attention particulière aux projets qui ne nécessitent pas d'aide extérieure



Dans certains cas, les entreprises peuvent ne pas ressentir le besoin de faire appel à un expert externe pour évaluer la synergie. Dans ce cas, le point de référence est l'animateur qui donne le cadre à chaque entreprise pour réaliser l'évaluation.

S'inspirer de retours d'expérience d'autres animateurs



Pour savoir s'adapter à certaines situations, qui peuvent se répéter en fonction de la nature de la synergie, de l'attitude des entreprises... Le réseau SYNAPSE peut être utilisé pour échanger avec d'autres acteurs de l'EIT en France.

# 6. ANNEXES

## FICHE PRATIQUE

### SORTIE DE STATUT DE DÉCHET : SOLUTIONS POUR VALORISER UN FLUX, DÉFINITION ET CADRE RÉGLEMENTAIRE

Fiche co-écrite avec la DREAL Normandie : Christelle Zanibelli (Fonctionnelle Déchets, spécialisée installations de traitement) et Hervé Lericollais, chargé de mission économie circulaire

Trois dispositifs réglementaires assortis de règles, encadre la mise en œuvre d'une synergie de substitution (échange de flux matière). En fonction du flux concerné et du contexte de la synergie plusieurs solutions doivent être étudiées :

1. Ne pas "entrer" dans le statut de déchets
2. Sortir du statut de déchets
3. Valoriser directement sous statut de déchets.

#### 1. Ne pas "entrer" dans le statut de déchets

- En justifiant qu'il s'agit d'un sous-produit

Une substance ou un objet issu d'un processus de production dont le but premier n'est pas la production de cette substance ou cet objet **peut être considéré comme un sous-produit et non comme un déchet si 5 conditions sont remplies** (selon article L. 541-4-2 du code de l'environnement) :

1. l'utilisation ultérieure de la substance ou de l'objet est certaine ;
2. la substance ou l'objet peut être utilisé directement sans traitement supplémentaire autre que les pratiques industrielles courantes ;
3. la substance ou l'objet est produit en faisant partie intégrante d'un processus de production ;
4. la substance ou l'objet répond à toutes les prescriptions relatives aux produits, à l'environnement et à la protection de la santé prévues pour l'utilisation ultérieure ;
5. la substance ou l'objet n'aura pas d'incidences globales nocives pour l'environnement ou la santé.

### POINT DE VIGILANCE

Il n'y a pas de cadrage réglementaire et peu/pas d'instructions nationales. Cela demande au producteur de justifier au cas par cas du respect des critères "sous produit" sur demande de l'administration. Ce positionnement étant complexe pour l'administration (subjectivité, risques de précédents, avis divergents...), vous êtes invité à prendre contact en amont de la synergie avec la DREAL.

- **En justifiant qu'il s'agit de réemploi et non de réutilisation**

Selon l'article L.541-1-1 du code de l'environnement la définition est la suivante : "toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui ne sont pas des déchets sont utilisés de nouveau pour un usage identique à celui pour lequel ils avaient été conçus".

### POINT DE VIGILANCE

Les opérateurs doivent être en capacité de n'admettre et de ne collecter que des objets qui pourront être réemployés (y compris après réparation).

Exemple : Meubles Emmaus (non déchets) – déposés en déchèterie (déchets)

Fixer la frontière entre réemploi et réutilisation et valider qu'il s'agit bien de réemploi. Voici la définition de réutilisation "toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui sont devenus des déchets sont utilisés de nouveau".

Exemple : Recycleries connexes à des déchèteries.

## 2. Sortir du statut de déchets

- **La sortie explicite du statut de déchets**

Un déchet cesse d'être un déchet après avoir subi une opération de valorisation, notamment de recyclage ou de préparation en vue de la réutilisation, si la substance, le produit ou l'objet obtenu répond à des critères remplissant l'ensemble des conditions suivantes :

1. l'utilité du "produit final" ;
2. l'existence d'un marché ;

3. le respect réglementation produits ;

4. l'absence d'effets globaux nocifs pour l'environnement ou la santé humaine.

Les critères de la sortie de statut de déchet sont établis soit par des règlements européens soit par des arrêtés ministériels ([liste des procédures de sortie de statut de déchet nationales actuellement en vigueur](#)).

En cas d'absence de règlement européen ou d'arrêté ministériel pour un déchet ou un usage particulier, l'arrêté ministériel définissant ces critères, est obtenu par une procédure de sortie de statut de déchet nationale au titre des articles D.541-12-4 à D.541-12-14 du code de l'environnement. Dans ce cadre, les entreprises (ou leur fédération professionnelle) peuvent déposer un dossier de demande de sortie du statut de déchet auprès du ministère de la transition écologique et solidaire qui instruit le dossier (le contenu du dossier est détaillé dans l'arrêté ministériel du 3 octobre 2012) : pour plus de précisions concernant cette procédure contacter la DREAL de votre région.

Si l'autorisation est acquise, un arrêté ministériel (ou règlement CE) de sortie de statut de déchets définit alors les conditions de SSD et d'usage de la "substance ou de l'objet". Cette procédure est complexe, elle nécessite des décisions nationales ou européennes, elle est donc essentiellement réservée à des flux importants de déchets.

- **La sortie implicite du statut de déchets**

La sortie est implicite si il s'agit de l'utilisation directe d'un déchet dans un processus de fabrication au sein d'une ICPE soumises à une rubrique "fabrication de...", "préparation de...", "transformation de..." (exemple : papeteries, fabrication de polymères...). Cela nécessite de classer ICPE l'activité de réception des déchets sous une rubrique transit de déchets. Les produits, substances, objets ainsi fabriqués ou transformés n'ont pas le statut de déchet.

## 3. Valoriser sous statut déchets

La valorisation "directe" correspond à un des 4 principes définis par la hiérarchie des modes de traitement. Il s'agit de respecter l'exigence de bonne gestion au titre du L 541-1-II et les exigences de traçabilité (notamment la tenue du registre prévue par l'arrêté ministériel du 29 février 2012 qui fixe les dispositions particulières relatives au registre de suivi des déchets produits, cédés ou repris). Toute opération dont le résultat principal est que des déchets servent à des fins utiles en substitution à d'autres substances, matières ou produits qui auraient été utilisés à une fin particulière peut être concernée.

Exemples : sous-couches routières, remblai, valorisation agronomique...

**Quelques outils ou réglementations adaptés permettent la valorisation sous statut de déchet** : Guides techniques (sous-couches routières), Code rural (plan d'épandage, respect de normes d'application obligatoire...).

## CONTRACTUALISATION ET ENGAGEMENTS JURIDIQUES

Rédaction en partenariat avec Maître Julia Héraut, Avocat Responsable Régional Droit de l'Environnement, Cabinet FIDAL

Le respect des prescriptions législatives et réglementaires en matière d'environnement est primordial en matière d'écologie industrielle et territoriale car la responsabilité des opérateurs qui interviennent dans le projet peut être engagée. Cette responsabilité peut être de trois ordres :

- **Administrative** : en cas de violation d'une prescription particulière, l'autorité administrative peut prendre des sanctions à l'encontre de la personne qui a enfreint ces textes. Ce peut être le cas notamment lorsqu'un industriel modifie les conditions d'exploitation de son installation sans en informer préalablement l'administration ;
- **Civile** : en cas de préjudice causé à un tiers, par exemple un voisin de l'installation ou un partenaire commercial lésé, et qui trouverait son origine dans le non-respect des obligations environnementales ;
- **Pénale** : Lorsque la violation d'une prescription est sanctionnée par un texte d'incrimination pénale, il peut être reproché à l'entreprise concernée d'avoir commis une infraction.

Afin de se prémunir contre ces risques, il est crucial de sécuriser juridiquement le projet de synergie inter-entreprises.

La rédaction d'un contrat régissant les relations entre les entreprises engagées dans une démarche d'EIT contribuera à cette sécurisation juridique de l'opération.

Le contrat vise en effet à fixer les "règles du jeu" en clarifiant les rôles et obligations de chacun et en déterminant les conditions de déroulement, et donc de réussite, du projet.

Il n'existe pas de contrat-type en la matière car chaque situation est différente et nécessite une adaptation rédactionnelle sans laquelle le contrat ne présentera pas d'intérêt, voire provoquera un risque supplémentaire en obligeant les co-contractants au-delà de ce qu'ils souhaitaient initialement.

Certains points d'attention généraux et quelques conseils peuvent toutefois être prodigués en suivant l'architecture classique d'un contrat (voir ci-contre).

### CONTRAT/CONVENTION (préciser l'objet)

Entre les soussignés :

La société [ XXX ],

Et la société [ XXX ],

Il est préalablement exposé ce qui suit :

*L'une des exigences fondamentales en matière de contrat est la clarté : une convention doit refléter la volonté des parties, c'est-à-dire qu'elle doit exposer sans ambiguïté la raison de leur engagement, ce à quoi elles s'engagent et à quelles conditions.*

*L'exposé des motifs introduit le contrat et expose le cadre dans lequel s'inscrit le projet : son origine, la volonté des parties au travers de cette démarche, ce qui a motivé la mise en place d'un système d'échanges de ressources, d'optimisation des flux...*

#### I. DÉFINITIONS

*La définition de chaque terme spécifique à l'opération participe également à l'objectif de clarté du contrat, elle permettra de lever toute ambiguïté et de qualifier juridiquement les différentes actions réalisées. Il peut s'agir de définitions relatives aux matériels utilisés et mis à disposition ou plus largement aux opérations en elles-mêmes : qu'entendent les parties par recyclage, réutilisation, valorisation, déchets... dans le cadre de ce contrat ?*

#### II. OBJET DU CONTRAT/DE LA CONVENTION

*Il s'agit de préciser ce que les parties veulent réaliser ensemble, c'est la raison d'être du contrat. La rédaction peut être courte et simple mais doit refléter le "pourquoi" des engagements réciproques qui vont être précisés dans les chapitres suivants.*

#### III. ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES/DES PARTIES

*Ce chapitre précise le "mode d'emploi" de l'opération : ce que chaque co-contractant va faire et comment. Il convient d'être le plus exhaustif possible en détaillant l'opération techniquement (les développements techniques peuvent également être joints en annexe).*

*Cette partie devra être nécessairement adaptée en fonction de l'opération à réaliser : prise en charge des coûts relatifs à la mise à disposition de matériels, conditions d'enlèvement et de transport des matériaux, intervention de prestataires extérieurs...*

#### IV. RESPECT DE LA RÉGLEMENTATION ET RESPONSABILITÉ

Il est fondamental de rappeler dans le contrat que chacune des parties est responsable du respect de la réglementation sur son site et pour ce qui la concerne.

Par exemple, la reprise de déchets et leur réintroduction dans un processus industriel doit impérativement se faire dans le respect de la réglementation relative aux déchets et/ou aux installations classées pour la protection de l'environnement. L'opération est ainsi susceptible de modifier les conditions d'exploitation de l'installation, en augmentant notamment les volumes et la masse des produits stockés. Ces modifications peuvent impliquer un dépassement des seuils de classement de l'activité dont l'administration doit être informée et pour laquelle l'exploitant devra, selon les cas, obtenir son accord préalable.

Afin d'éviter de méconnaître une réglementation, même en toute bonne foi, il est conseillé de réaliser un audit juridique préalablement à la mise en place de la démarche d'EIT afin d'identifier les conséquences juridiques de l'opération pour chacune des parties et de les maîtriser.

Il convient également de prévoir dans ce chapitre comment sera organisée la prise en charge des dommages éventuels, par exemple si un déchet ou un matériau ne correspond pas ce qui était convenu ou en cas de panne ou de pollution. Il est également conseillé de définir comment les parties seront assurées : cette opération entre-t-elle dans le champ de leur garantie ou convient-il de demander une extension de police à leur compagnie d'assurance ?

#### V. DURÉE DU CONTRAT/RENOUVELLEMENT

Le contrat doit également prévoir sa durée ainsi que les conditions de son renouvellement ou de son expiration : sous quel délai, par email, par courrier recommandé ?

#### VI. AUTRE

Comme évoqué, il est impossible d'être exhaustif et chaque contrat devra être adapté en fonction de la démarche d'EIT considérée. Ainsi, les parties pourront prévoir un suivi périodique des flux ou matériaux réutilisés/recyclés, une gouvernance spécifique... En bref : il conviendra d'être créatif tout en préservant ses droits et en respectant ses obligations.

Etabli en deux exemplaires,

[ XXX ], le [ XX/XX/XX ]

Pour la société

[ XXX ]

[ XXX ], le [ XX/XX/XX ]

Pour la société

[ XXX ]

## L'ADEME EN BREF

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

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

**Dans tous les domaines** - énergie, air, économie circulaire, gaspillage alimentaire, déchets, sols, etc., nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

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

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

### Les collections de l'ADEME

-  **ILS L'ONT FAIT**  
L'ADEME catalyseur : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.
-  **EXPERTISES**  
L'ADEME expert : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard.
-  **FAITS ET CHIFFRES**  
L'ADEME référent : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.
-  **CLÉS POUR AGIR**  
L'ADEME facilitateur : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.
-  **HORIZONS**  
L'ADEME tournée vers l'avenir : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.



# Mise en œuvre d'une synergie inter-entreprises

## Guide pour les animateurs territoriaux

**Résumé :** La mise en œuvre d'une synergie inter-entreprises n'est pas un projet comme les autres. Pour garantir sa réussite, il est nécessaire de prendre en compte de multiples facteurs (économiques, techniques, réglementaires, organisationnels) et qu'une forte coopération soit opérationnelle entre les entreprises concernées.

Une phase d'étude de faisabilité spécifique doit donc être réalisée dans la plupart des cas. De multiples retours d'expériences ont amené l'ADEME à proposer une méthodologie de projet, des bonnes pratiques et des outils pour accompagner les entreprises.

Chaque synergie est unique et comporte ses propres spécificités, il vous sera donc nécessaire d'adapter les recommandations du guide à votre propre contexte.

### **Remerciements aux relecteurs du réseau Synapse**

Alexandre DAIN (SOLTENA - Solutions pour la Transition Ecologique en Nouvelle- Aquitaine), Guillaume KAUFFMANN (Initiatives Durables), Benoît DURET (Mydiane) et Frédéric LINGET (Auxilia)

### **Remerciement aux co-auteurs des fiches pratiques**

**DREAL Normandie :** Christelle Zanibelli (Fonctionnelle Déchets, spécialisée installations de traitement) et Hervé Lericollais, chargé de mission économie circulaire

**Cabinet FIDAL :** Maître Julia Héraut, Avocat Responsable Régional Droit de l'Environnement

[normandie.ademe.fr](http://normandie.ademe.fr)



011020



9 1791029 1714795