



AXE 2 : FORMALISER LA GOUVERNANCE

**La clarification des rôles et
responsabilités, un enjeu crucial
tout au long des projets**



**l'agence
métropolitaine
des déchets
ménagers**

Formaliser la gouvernance : les apprentissages clés !

Enjeux

1. Les projets de gestion des déchets reposent sur une pluralité d'acteurs aux rôles évolutifs : distinguer clairement la gouvernance du projet et celle du service est essentiel.
2. Une gouvernance mal définie peut entraîner des retards, des tensions institutionnelles ou une perte d'ancrage territorial.
3. La gouvernance conditionne la capacité d'un projet à durer dans le temps, à s'adapter aux imprévus et à s'intégrer dans les dynamiques locales.

Bonnes pratiques capitalisées

Clarifier les rôles dès le démarrage

- Identifier précisément les responsabilités de chaque acteur : porteur de projet, commune, prestataire, communauté.
- Clarifier en particulier la place des porteurs de projets, versus la maîtrise d'ouvrage assurée à long terme par les autorités communales.

Différencier gouvernance du projet et gouvernance du service

- Le pilotage du projet (mise en œuvre, suivi) ne doit pas être confondu avec la gouvernance du service public à long terme.
- Associer les élu.es, conseillers et services techniques à la définition des orientations, à travers des réunions de lancement, des temps de formation ou de clarification des responsabilités concrètes
- Poser dès le début les bases du modèle de gestion envisagé pour la suite : régie, délégation, implication communautaire...

Structurer des espaces de coordination adaptés

- Instaurer un comité de pilotage rassemblant les différentes parties prenantes.
- Mobiliser les espaces décisionnels réels (exécutif communal, comités techniques, etc.) plutôt que de créer des instances ad hoc sans légitimité locale
- Prévoir une animation régulière de ce comité, avec un rôle clair (suivi, arbitrage, appui technique...).
- Ajuster les calendriers et les séquences du projet en fonction des rythmes décisionnels locaux.

Prévoir un appui aux fonctions de maîtrise d'ouvrage

- Accompagner les collectivités dans leur rôle décisionnel et leur permettre de suivre les projets techniquement et administrativement.
- Renforcer leurs capacités techniques en particulier (règles de passation, suivi, rapportage)

Conserver une souplesse de fonctionnement

- Adapter la gouvernance en fonction des évolutions du contexte (changements d'équipe municipale, redéfinition du périmètre...).
- Prévoir des mécanismes de révision des rôles ou du mode de coordination si besoin.
- Prévoir une transition progressive des responsabilités à la sortie du projet.

Apprentissages clés à retenir.



**Une gouvernance claire sécurise
les projets dans la durée**



**Les documents de cadrage, même simples,
renforcent la légitimité des rôles et des décisions.**



**Prévoir une gouvernance évolutive est souvent
plus efficace qu'un modèle figé.**



l'agence
métropolitaine
des déchets
ménagers