



SYSTEMES DE MANAGEMENT  
SECURITE, QUALITE,  
ENVIRONNEMENT APPLIQUES  
AU SERVICE PUBLIC  
D'ELIMINATION DES DECHETS  
MENAGERS ET ASSIMILES

**Février 2003**

Ce dossier thématique a été réalisé à l'initiative du  
**Cercle National du Recyclage**  
23, rue Gosselet – 59000 LILLE  
Tél. : 03.20.85.85.22  
Fax : 03.20.86.10.73  
E-mail : [cnr@nordnet.fr](mailto:cnr@nordnet.fr)

Conception, recherche et rédaction :  
Sophie GONIFEI  
avec l'appui de Rémi LANTREIBECQ  
et la collaboration de Paul DEFFONTAINE, Bertrand BOHAIN.

Le contenu de ce dossier reste de la seule responsabilité du **Cercle National du Recyclage**. En cas d'erreurs ou d'inexactitudes, plutôt que de nous en tenir excessivement rigueur, merci de nous aider à les corriger en nous communiquant vos observations et commentaires.

© copyright **Cercle National du Recyclage** 2003 - tous droits réservés



# SYSTEMES DE MANAGEMENT SECURITE, QUALITE, ENVIRONNEMENT APPLIQUES AU SERVICE PUBLIC D'ELIMINATION DES DECHETS MENAGERS ET ASSIMILES

## INTRODUCTION .....6

### I. INTEGRER LA SECURITE, LA QUALITE ET L'ENVIRONNEMENT DANS LES ACTIVITES DE CONCEPTION, DE PRODUCTION ET DE SERVICE .....7

1. DIFFERENTES DEMARCHES POSSIBLES .....7
  - 1.1. Des démarches personnelles définies en interne .....8
    - ☞ Exemple d'une charte qualité-sécurité .....9
    - ☞ Exemple d'une charte qualité .....10
  - 1.2. Des démarches prédéfinies .....10
2. LA CERTIFICATION : QUELQUES POINTS DE REPERES ..... 15
  - 2.1. Les référentiels de certification .....15
    - ☞ Exemple d'un référentiel de certification NF Service .....16
    - ☞ Exemple d'un référentiel de certification .....17
  - 2.2. L'attribution de la certification .....20
  - 2.3. Les avantages et limites de la certification .....21

### II. COLLECTIVITES LOCALES ET SYSTEMES DE MANAGEMENT SQE .....23

1. LES DEMARCHES INITIEES AU SEIN DES COLLECTIVITES LOCALES.....23
  - ☞ Exemple d'une démarche qualité dans une collectivité locale .....23
2. LES SPECIFICITES DES SYSTEMES DE MANAGEMENT SQE  
DANS UNE COLLECTIVITE LOCALE ..... 25
  - 2.1. Un cas particulier : le service public.....25
  - 2.2. Un pouvoir d'action de la collectivité plus ou moins étendu.....26
  - 2.3. Le rôle des élus.....28
    - ☞ Exemple d'une démarche environnementale appliquée à une commune .....29
  - 2.4. Un personnel à familiariser avec les techniques de management.....29
  - 2.5. Un contexte réglementaire complexe à prendre en compte .....30
  - 2.6. Une dimension politique importante.....30
3. INTERETS D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT SQE  
POUR UNE COLLECTIVITE LOCALE .....30
  - 3.1. Une dynamique de progrès continu .....30



3.2.	Une occasion de dialoguer avec les usagers et de mieux répondre à leurs attentes.....	31
☞	Exemple de consultation des habitants.....	32
☞	Exemple de consultation du public.....	32
3.3.	Une démarche structurante permettant de mieux maîtriser les processus	33
3.4.	Une action fédératrice renforçant la communication interne .....	33

### **III. CAS DU SERVICE PUBLIC D'ELIMINATION DES DECHETS..... 35**

<b>1.</b>	<b>LA DEFINITION DU SERVICE .....</b>	<b>35</b>
<b>2.</b>	<b>LES PARTICULARITES DU SERVICE .....</b>	<b>35</b>
2.1.	Un service souvent confié à des prestataires privés .....	35
2.2.	Une grande sensibilité des riverains aux impacts et nuisances générés ...	35
2.3.	Des activités manuelles nécessitant d'être vigilant en matière de risque et d'hygiène .....	36
2.4.	Une exigence de qualité très présente dans les activités déchets .....	36
<b>3.</b>	<b>DEMARCHE SQE APPLIQUEE A L'ACTIVITE DE COLLECTE.....</b>	<b>36</b>
3.1.	L'activité de collecte .....	36
3.2.	La mise en place d'une démarche qualité .....	38
☞	Exemple d'une démarche qualité appliquée à la collecte .....	39
<b>4.</b>	<b>DEMARCHE SQE APPLIQUEE A UNE INSTALLATION DE TRAITEMENT OU DE STOCKAGE.....</b>	<b>40</b>
4.1.	Centre de tri et démarche sécurité .....	40
☞	Exemple d'une démarche sécurité, qualité, environnement appliquée au centre de tri.....	42
4.2.	Unité de traitement biologique et démarche qualité .....	43
☞	Exemple d'une démarche qualité appliquée au centre de traitement biologique .....	45
4.3.	Unité d'incinération et démarche qualité .....	45
☞	Exemple d'une démarche qualité appliquée à une UIOM.....	47
4.4.	Installation de stockage et démarche environnement .....	48
☞	Exemple d'une démarche environnementale appliquée à un centre de stockage .....	49
<b>5.</b>	<b>PERSPECTIVES D'EVOLUTION POUR LES DEMARCHES SQE DANS LES ACTIVITES DECHETS .....</b>	<b>51</b>
5.1.	Les travaux et réflexions menés à l'AFNOR.....	51
5.2.	Exemples d'autres initiatives .....	51

### **IV. DEMARCHE SQE APPLIQUEE A TOUT UN SERVICE ..... 53**

<b>1.</b>	<b>L'INTERET D'UNE DEMARCHE GLOBALE CONCERNANT L'ENSEMBLE DU SERVICE .....</b>	<b>53</b>
1.1.	Une vision d'ensemble de l'activité.....	53
1.2.	Une démarche cohérente sur un territoire.....	53
<b>2.</b>	<b>L'EXEMPLE D'UNE DEMARCHE SQE APPLIQUEE A TOUT UN SERVICE.....</b>	<b>54</b>
☞	Exemple d'une démarche qualité appliquée à tout un service.....	54



<b>V. CONCLUSION .....</b>	<b>57</b>
----------------------------	-----------

<b>VI. ANNEXES.....</b>	<b>58</b>
-------------------------	-----------

<b>ANNEXE 1 - LE CONTEXTE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DU SERVICE PUBLIC D'ELIMINATION DES DECHETS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANNEXE 2 - BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>63</b>
<b>ANNEXE 3 - ADRESSES UTILES (STRUCTURES NATIONALES).....</b>	<b>65</b>
<b>ANNEXE 4 - LISTE DES ORGANISMES CERTIFICATEURS.....</b>	<b>66</b>
<b>ANNEXE 5 - LISTE DES PERSONNES RENCONTREES .....</b>	<b>68</b>



## INTRODUCTION

Si pour les entreprises, les notions de certification, référentiels, normes de management, sont bien connues, il n'en est pas encore de même pour les collectivités locales.

Quelques collectivités se sont toutefois lancées dans des démarches sécurité, qualité, environnement en mettant en place de véritables outils managériaux pour gérer un site, un service ou un territoire.

Leurs objectifs ? S'assurer que les services rendus aux usagers répondent à leurs attentes et aussi à celles des élus. S'inscrire dans le développement durable en assurant une bonne gestion environnementale du territoire, des sites exploités, des activités exercées.

Afin de mieux cerner ces nouvelles démarches, de comprendre en quoi elles consistent et d'entrevoir les intérêts qu'elles présentent, il est nécessaire de faire le point sur les notions de certification et de référentiel : que signifie être certifié ? Sur quoi s'appuie une certification ? Que peut-on certifier ? Que disent les normes dont on entend tant parler ISO 9001/9002, ISO 14001 ? Qu'est ce que le règlement Eco-audit ?

Outre la qualité et l'environnement, la santé et la sécurité du personnel peuvent également être gérées de manière globale, professionnelle et rationnelle au moyen d'outils et d'évaluation. Cette dimension humaine, à prendre en compte dans toute gestion d'activité, est intégrée dans le présent document, au même titre que la qualité et l'environnement.

Dans le but de fournir une information complète aux élus et techniciens des collectivités locales, il semble important de souligner les particularités des systèmes de gestion sécurité, qualité et/ou environnement lorsqu'ils sont appliqués dans des collectivités locales. Une collectivité qui souhaite s'engager dans une démarche sécurité, qualité et/ou environnement (SQE) doit par exemple intégrer le fait qu'elle n'a pas toujours une action directe sur les activités qu'elle gère (cas de la délégation de service), qu'elle n'a pas la même organisation structurelle qu'une entreprise et que des changements dans la manière de travailler sont parfois nécessaires.

Le chapitre III du dossier est dédié au service public d'élimination des déchets. Pour ce service qui regroupe différentes activités industrielles, les thèmes de la qualité, de la protection de l'environnement et de la sécurité du personnel sont souvent au cœur des débats.



# I. INTEGRER LA SECURITE, LA QUALITE ET L'ENVIRONNEMENT DANS LES ACTIVITES DE CONCEPTION, DE PRODUCTION ET DE SERVICE

## 1. DIFFERENTES DEMARCHES POSSIBLES

Afin de prendre en compte la sécurité, la qualité et/ou l'environnement, un organisme a le choix entre deux types d'approches :

- **une approche par le produit (ou service)** : il s'agit de gérer la qualité d'un produit, de le fabriquer de manière à limiter ses impacts sur l'environnement, à anticiper les risques encourus par ses futurs utilisateurs ;
- **une approche par le système** : il s'agit de maîtriser l'organisation d'une entreprise afin de limiter les pollutions générées par l'activité, de réduire les risques d'accidents et/ou d'améliorer la qualité du travail effectué.

Ces deux approches ne sont pas contradictoires et peuvent même être complémentaires au sein d'une même entreprise, d'un même organisme.

Une fois le type d'approche sélectionnée, différentes démarches sont possibles :

- soit la structure décide de **définir sa propre démarche** et de la crédibiliser elle-même auprès de ses partenaires, clients, etc. ;
- soit elle choisit de **s'appuyer sur une démarche prédéfinie** (qu'elle devra quand même adapter à son cas particulier), basée sur des référentiels préexistants déterminant l'organisation à mettre en place, les critères à respecter pour les produits et/ou services, etc. Ces référentiels permettent en général d'obtenir une reconnaissance officielle, la certification : une tierce partie peut vérifier que l'organisme a bien respecté le référentiel et délivrer un certificat de conformité. Comme le soulignent les exemples suivants, les référentiels existants, même si ils ont été initialement élaborés pour des entreprises, peuvent être adoptés par des structures de natures diverses et variées.

### Diversité des structures adoptant une démarche de certification

Structure	Mission	Nature et périmètre de la certification
<b>Section de l'assainissement de Paris (Sap-75)</b>	Service municipal chargé de construire, d'exploiter et d'entretenir les égouts parisiens	Certification du système de management environnemental appliqué à l'ensemble de ses activités sur la ville de Paris
<b>Agence de l'eau Artois Picardie</b>	Etablissement public dont la mission est de contribuer à préserver les ressources en eau et à lutter contre les pollutions en respectant le développement des activités économiques	Certification du système de gestion de la qualité appliqué à l'ensemble de ses activités
<b>Sypartec (73)</b>	Syndicat mixte chargé de l'aménagement du parc technologique Savoie Technolac	Certification du système de management environnemental appliqué à l'ensemble de ses activités sur le parc Savoie Technolac
<b>Aéroports de Paris</b>	Société gestionnaire d'aéroports	Certification du système de management environnemental appliqué à l'ensemble de ses activités hors navigation aérienne sur la plate-forme de Roissy-CDG



## 1.1. Des démarches personnelles définies en interne

### 1.1.1 L'approche « produits et services »

Certaines entreprises ont construit des référentiels sécurité, qualité et/ou environnement pour des produits qu'elles commercialisent. Elles s'engagent alors à ce que tout ou partie de leurs produits respectent les critères inscrits dans ces référentiels. Afin de mettre en avant les produits concernés, elles affichent sur leurs emballages un signe distinctif qu'elles ont elles-même défini : un logo.

Dans le domaine de la grande distribution par exemple, des entreprises ont pris l'initiative de mener des actions afin de limiter l'impact des produits qu'elles vendent sur l'environnement. Pour faire connaître leurs démarches auprès du grand public, elles ont créé des logos qui apparaissent sur l'emballage des produits et vantent leur caractère respectueux de l'environnement.

Ces logos dits « écolabels autoproclamés » s'appuient sur des initiatives privées. Leur crédibilité repose essentiellement sur la rigueur des référentiels leur servant de support et sur la réputation qu'ils ont réussi à construire.

L'utilisation d'arguments écologiques dans la communication est soumise à l'ensemble des dispositions légales et réglementaires régissant la publicité. Ces règles s'organisent autour de deux axes : d'une part la publicité ne doit pas tromper le consommateur ; d'autre part la publicité ne doit pas constituer un acte de concurrence déloyale.

L'annonceur doit donc être en mesure de produire tous éléments propres à justifier ses allégations, indications ou présentations publicitaires. Aussi, il ne peut recourir à des conclusions scientifiques relatives à l'environnement qui ne reposeraient pas sur des travaux scientifiques reconnus. Les « écolabels autoproclamés » font l'objet de contrôles ponctuels de la part de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF).

Les deux logos d'entreprises suivants sont des exemples d'écolabels autoproclamés.



**Les 3 Suisses**



**Monoprix**

Les entreprises, organismes, peuvent également avoir recours à d'autres outils pour faire connaître leur engagement en faveur de la sécurité, de la qualité et/ou de l'environnement : la charte par exemple.







### ☞ EXEMPLE D'UNE CHARTE QUALITE-SECURITE

Une charte qualité-sécurité a été préparée par une commission placée sous l'égide des syndicats professionnels (SNAD<sup>1</sup> et FAMAD<sup>2</sup>) avec le concours de la CNAM<sup>3</sup>, à l'initiative des constructeurs et exploitants. Cette charte est relative à la conception et à la fabrication des compacteurs de déchets et regroupe les engagements des constructeurs de compacteurs de déchets. Ils s'engagent :

- à respecter l'ensemble des dispositions relatives à la conception et à la construction des compacteurs de déchets et décrites dans la charte. Ces dispositions ont pour objectif l'amélioration de la sécurité des personnels lors des opérations d'utilisation et de maintenance. Elles portent sur les informations à transmettre au futur utilisateur, les dispositifs de sécurité à mettre en place pour protéger les utilisateurs, la mise à niveau des matériels anciens ;
- à tenir en stock les pièces détachées et s'engagent à disposer des personnels propres à intervenir sur l'ensemble du territoire français dans des délais réduits pour tous les problèmes techniques ;
- à fournir, à partir de l'identification des matériels anciens, les éléments nécessaires à assurer la conformité de ceux-ci.

1. SNAD : Syndicat national des activités du déchet

2. FAMAD : Chambre syndicale nationale des fabricants de matériel de nettoyage, de collecte et de traitement des déchets

3. CNAM : Caisse Nationale d'Assurance Maladie

**Une charte ne doit pas se limiter à de simples déclarations d'intention** mais doit proposer des améliorations concrètes. Elle regroupe de façon synthétique les engagements de l'ensemble des membres d'un organisme envers leurs « clients » et doit avoir une valeur de communication, transmettre des messages aisément repérables. **Les engagements énoncés doivent être réalisables, faisables, réalisés, mesurés, mémorisés. Ils doivent être connus de tous les acteurs.**

Pour résumer le principe d'une charte, on peut dire que :

- **à l'intérieur de la structure** : le message doit être connu et les engagements déclinés en terme de moyens d'action et de mesures ;
- **à l'extérieur** : le message doit être connu et vérifiable.

#### 1.1.2 L'approche « système »

Des organismes ont intégré dans leur fonctionnement des critères sécurité, qualité et/ou environnement qu'ils ont définis suite à un travail personnel mené en interne. En matière d'environnement par exemple, certains mesurent de façon régulière les impacts de leur activité sur l'eau, l'air et/ou le sol et engagent des actions correctives pour les atténuer. De telles démarches nécessitent l'adhésion de tous les employés de la structure, la capacité et la volonté de s'auto-évaluer, de la persévérance et de la rigueur car l'organisme est seul juge de ses efforts et de ses résultats.

Afin de communiquer sur cet engagement en faveur de la sécurité, de la qualité et/ou de l'environnement, des documents comme les chartes peuvent être établis.





## ☞ EXEMPLE D'UNE CHARTE QUALITE

**La Région Poitou-Charentes et la délégation régionale de l'ADEME** ont décidé de mettre en œuvre une procédure de **charte qualité des Déchèteries** afin d'inciter les maîtres d'ouvrage à optimiser le fonctionnement des ouvrages. Une classification des déchèteries est instaurée sur la base d'une échelle croissante de qualité :

- la « qualification déchèterie » ;
- le label « déchèterie plus » ;
- le label « déchèterie 2 plus » ;
- le label « déchèterie professionnels » ;
- une mention spéciale « Toxiques des professionnels » .

La qualité est définie par les **critères** suivants : respect de la procédure administrative d'autorisation ou de déclaration de la déchèterie, configuration du site (site gardienné, clôturé, etc.), information disponible pour les usagers (signalétique, affichage des horaires, etc.), fonctionnement du site (horaires d'ouverture, tenue d'un registre, etc.), équipements utilisés et types de déchets récupérés.

Les maîtres d'ouvrage de déchèterie qui souhaitent adhérer à la charte Qualité en font la demande auprès de l'ADEME, en déposant un dossier de candidature. L'instruction des dossiers est assurée par l'ADEME après une visite du site. La décision finale appartient au délégué régional de l'ADEME et au président du conseil régional. Le maître d'ouvrage d'un site ayant obtenu la qualification ou un label s'engage à respecter les critères de la Charte Qualité.

La qualification et les labels sont obtenus pour une année. Leur reconduction est conditionnée au respect des critères de la charte et est validée après visite du site.

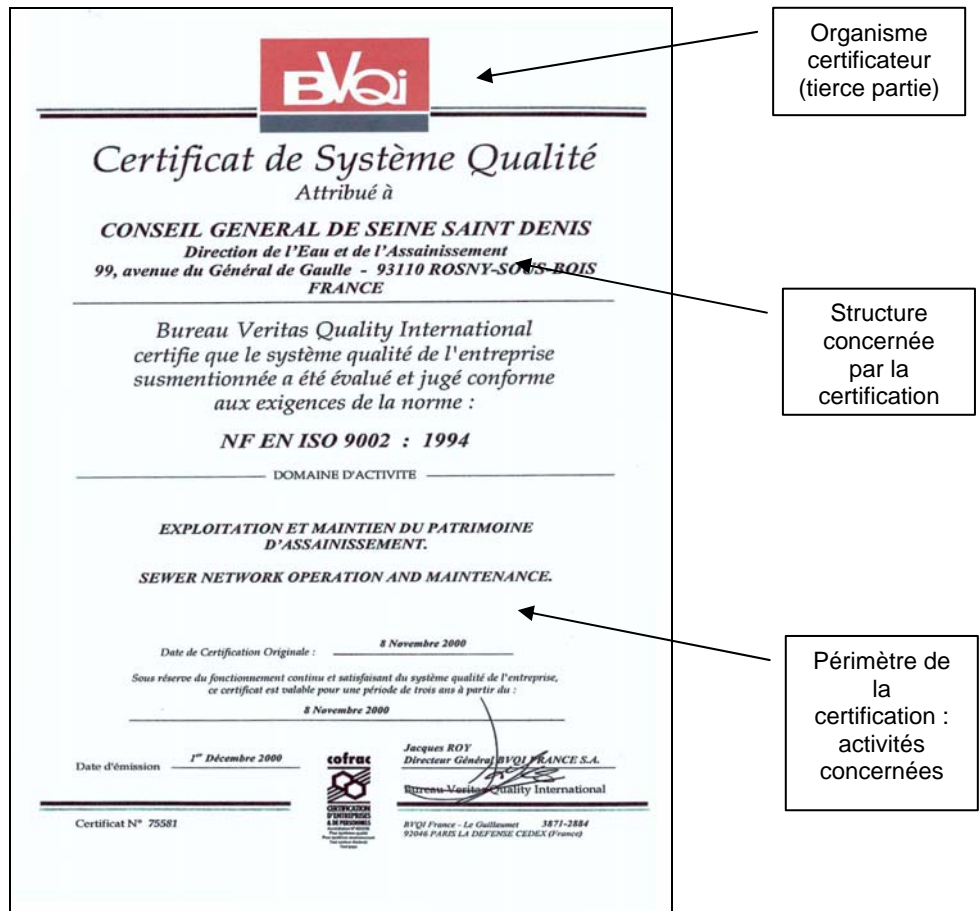
La liste des sites ayant obtenu la qualification ou un label fait l'objet d'une publication annuelle et est diffusée auprès des maîtres d'ouvrage de déchetteries, des organismes compétents en matière de gestion des déchets et de la presse. Un panneau d'entrée mentionnant la qualification ou le label obtenus dans le cadre de la charte est fourni aux maîtres d'ouvrage. Il présente le bilan des matériaux collectés et des filières suivies.

## 1.2. Des démarches prédéfinies

Certaines entreprises se réfèrent à des référentiels existants pour intégrer la sécurité, la qualité et/ou l'environnement. Souhaitant généralement faire reconnaître leur démarche, elles choisissent des référentiels qui leur permettent d'obtenir une certification de leurs produits, services ou organisation.

La certification est une procédure par laquelle une **tierce partie** donne une assurance écrite qu'un produit, un processus (fabrication, approvisionnement, distribution, etc.) ou un service est conforme aux exigences spécifiées. Se faire certifier par un tiers est un **acte volontaire** qui représente généralement un intérêt commercial pour une entreprise. La certification aboutit à la délivrance d'un certificat de conformité et autorise à l'apposition d'un label sur des produits ou à l'utilisation d'un logo, d'une marque collective, sur les supports de communication de l'entreprise dans le cas de la certification d'un service ou d'un processus.





Exemple de certificat de conformité

### 1.2.1 Les démarches « produits et services »

Un organisme peut décider d'adopter, pour intégrer des critères sécurité, qualité et/ou environnement dans ses produits ou services, une démarche lui permettant, au final, de certifier ses produits ou services. La certification d'un produit ou d'un service proposé par un organisme est la preuve que le produit ou le service répond bien à un cahier des charges préalablement établi. La certification d'un produit ou d'un service aboutit à la délivrance d'un label, qui est un signe d'identification de la qualité répondant à un ensemble de critères définis dans un cahier des charges et contrôlés par un organisme tiers indépendant et agréé par les pouvoirs publics.

La certification de produits ou de services est encadrée en France par le **Code de la consommation** : « Constitue une certification de produit ou de service soumise aux dispositions de la présente section l'activité par laquelle un organisme, distinct du fabricant, de l'importateur, du vendeur ou du prestataire, atteste, à la demande de celui-ci effectuée à des fins commerciales ou non commerciales, qu'un produit ou un service est conforme à des caractéristiques décrites dans un référentiel et faisant l'objet de contrôles » (article L115-27 du Code de la consommation, partie législative).

On peut citer, comme signes officiels de reconnaissance, les écolabels qui attestent des avantages environnementaux des produits qui les portent. Chaque pays présente ses propres procédures. En France, par exemple, la marque NF-Environnement résulte d'une certification, régie par la loi n° 94-442 du 3 juin 1994. L'écolabel peut être national (« NF-Environnement » français, « Ange bleu » allemand, etc.) ou supranational (Ecolabel européen, Conseil nordique).





Marque NF Environnement



Ecolabel européen

**La marque NF Environnement** certifie que les produits sur lesquels elle est apposée présente un impact négatif moindre sur l'environnement, tout en garantissant une qualité d'aptitude à l'usage au moins équivalente à celle d'autres produits analogues sur le marché. Elle concerne à la fois le produit et son emballage. C'est une marque volontaire, fondée sur une approche écologique multicritères s'appliquant depuis l'extraction des matières premières jusqu'à l'élimination des produits après usage. Elle s'applique aux produits destinés aux consommateurs comme aux produits intermédiaires. Sont provisoirement exclus du champ d'application, les produits pharmaceutiques et agroalimentaires, les services et le secteur automobile.

**Le label écologique européen** a été institué par le règlement (CEE) n° 880/92 du Conseil du 23 mars 1992. Il sert à promouvoir la conception, la production, la commercialisation et l'utilisation de produits ayant une incidence moindre sur l'environnement pendant tout leur cycle de vie.

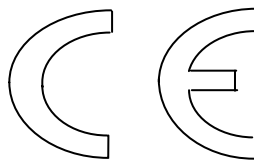
**Remarque 1** : Il faut distinguer les labels publics des logos d'entreprises. Dans le domaine de l'environnement, des normes ont été développées dans le but de clarifier et de crédibiliser les initiatives purement privées. Elles portent sur :

- les méthodes d'évaluation des impacts d'un produit sur l'environnement, dont la plus connue est l'analyse du cycle de vie (étude des impacts de l'acquisition des matières premières ou de la génération des ressources naturelles à l'élimination finale du produit) : normes ISO 14040, norme ISO 14041, norme ISO 14043 ;
- les étiquettes ou certificats apposés sur le produit après une telle évaluation :
  - ISO 14020 : elle a pour objectif de présenter les principes à appliquer pour le développement et l'utilisation d'un marquage ou d'une déclaration environnementale ;
  - ISO 14021 : elle présente les aspects vocabulaire, affirmation, symbole et graphique liés à ce type de déclaration. Elle fournit également une méthodologie générale d'évaluation et de vérification ;
  - ISO 14024 : elle présente les recommandations pour les écolabels officiels ;
  - ISO TR 14025 : ce rapport technique de l'ISO présente l'état de l'art au niveau international sur les pratiques d'étiquetage de type III (information environnementale quantifiée du cycle de vie du produit, donnée par un fournisseur).

**Remarque 2** : Il ne faut pas confondre label et marquage CE. Le marquage CE n'est pas une marque de qualité. C'est un marquage de nature réglementaire, obligatoire pour les produits relevant d'une directive européenne « Nouvelle approche ». Il garantit le respect des exigences réglementaires en matière de sécurité et de santé et confère à ces produits le droit de circuler librement dans tous les pays de l'espace économique européen. Les



conditions d'apposition du marquage CE sont définies dans chaque directive et n'impliquent l'intervention d'un organisme tiers que pour les produits présentant des risques graves. Le respect des normes n'étant pas rendu obligatoire dans le cadre des directives « Nouvelle approche », le marquage CE n'atteste pas nécessairement la conformité aux normes européennes.



Marquage CE

### 1.2.2 Système de management de la qualité

Un organisme qui souhaite adopter une démarche qualité basée sur un référentiel existant se tourne généralement vers les normes ISO 9000 car elles sont applicables à tous les secteurs. Il existe d'autres référentiels qualité mais ils concernent des domaines d'activité particuliers et s'appliquent aux laboratoires de contrôle et d'essai, à l'industrie pharmaceutique, aux hôpitaux, cliniques, assistance publique, etc.

Les normes ISO 9000 ont été élaborées par l'organisation internationale de normalisation (ISO), fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation de quelque 140 pays ayant pour mission de favoriser les échanges de biens et de services et de développer la coopération dans les domaines intellectuel, scientifique, technique et économique. Ces normes sont présentées plus en détails à la suite.

Le management de la qualité consiste à coordonner les activités d'une structure vers le respect des exigences et attentes des clients. Selon la démarche définie par les normes ISO 9000, il faut tout d'abord clairement identifier ces exigences et attentes puis, définir les objectifs que se fixe la structure en terme de qualité. Les objectifs sont alors déployés au niveau des différents processus de la structure et suivis grâce à des indicateurs qualité.

Afin de s'engager sur la voie de l'amélioration continue, la structure suit ces indicateurs qualité, analyse les données, mène des actions correctives et préventives. Cette démarche s'accompagne naturellement d'une formalisation des processus (procédures écrites précisant ce qu'il faut faire) et d'une définition des interfaces organisationnelles et techniques (qui fait quoi).

### 1.2.3 Système de management environnemental

La certification d'un système de management environnemental s'appuie sur deux référentiels :

- certaines normes de la série ISO 14000 ;
- le règlement européen SMEA (ou EMAS).

Dans les deux cas, le système de management de l'environnement préconisé se compose des étapes suivantes :

- **première étape** : faire un état des lieux et voir quelles sont les incidences d'une activité sur l'environnement, en y incluant la conformité réglementaire ;



- **deuxième étape** : définir une ligne de conduite vis-à-vis de cet état des lieux (améliorations à apporter, moyens à mettre en œuvre) ;
- **troisième étape** : définir les moyens organisationnels, humains, financiers, juridiques, de communication qui vont permettre d'atteindre ces objectifs ;
- **quatrième et dernière étape** : mettre en place un système de contrôle et de suivi, permettant d'éviter les dérives ou d'améliorer le système s'il y a des modifications dans l'organisation ou l'activité exercée.

La clef d'un système de management de l'environnement, c'est de s'interroger en permanence : l'état des lieux est-il toujours le même ? Faut-il le réactualiser, ajuster la politique et les actions, réviser les objectifs ? Le management environnemental est dans une logique d'amélioration continue afin de progresser sans cesse dans la réalisation de performances environnementales.

#### 1.2.4 Système de management de la sécurité

Comme nous le verrons à la suite, le management de la sécurité ne dispose **pas de référentiel international**. Il existe cependant des référentiels sur lesquels les entreprises peuvent s'appuyer. Par contre, elles ne peuvent pas aspirer à une certification reconnue internationalement.

En France, en matière de sécurité, la loi impose d'ores et déjà aux employeurs de s'organiser pour limiter les risques encourus par les travailleurs :

- mise en place d'une organisation et de moyens adaptés permettant d'assurer la sécurité et de protéger la santé des travailleurs (loi du 31 décembre 1991 introduisant, entre autres, dans le Code du travail, les articles L230-2 à L230-4 relatifs aux principes généraux de prévention) ;
- rédaction d'un bilan annuel de l'année écoulée et programme annuel de prévention des risques professionnels (article L236-4 du code du travail) ;
- mise en place d'un système de gestion de la sécurité pour les exploitants d'installations classées pour la protection de l'environnement (arrêté du 10 mai 2000) qui doit permettre :
  - d'éviter les risques, d'évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
  - d'adapter le travail à l'homme ;
  - de remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;
  - de prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle, etc.

Instaurer un système de management de la sécurité consiste à planifier l'identification des dangers, l'évaluation et la gestion du risque. Il s'agit de se donner les moyens et de s'organiser pour développer, mettre en œuvre, réaliser, revoir et tenir à jour la politique de l'organisme en matière de santé et de sécurité au travail. Cela passe par la définition des responsabilités, des pratiques, l'établissement de procédures, la définition d'indicateurs, etc.



## 2. LA CERTIFICATION : QUELQUES POINTS DE REPERES

### 2.1. Les référentiels de certification

#### 2.1.1 Les référentiels pour les produits et services

Le référentiel de certification d'un produit ou d'un service « est un document technique définissant les caractéristiques que doit présenter un produit ou un service et les modalités du contrôle de la conformité du produit ou du service à ces caractéristiques » (article L115-27 du Code de la consommation, partie législative). **Il est élaboré et validé en concertation avec des représentants des diverses parties intéressées** (professionnels, consommateurs et utilisateurs, administrations).

**Lorsqu'un référentiel s'appuie sur une norme, la marque collective de certification est alors la marque NF.** Il existe par exemple les marques suivantes :

- NF Environnement : pour obtenir la marque NF Environnement, le produit doit être conforme à des critères écologiques et d'aptitude à l'usage fixés dans un cahier des charges. Ces critères sont le résultat de négociations entre représentants d'industriels, d'associations de consommateurs et de protection de l'environnement, de distributeurs et des pouvoirs publics ;
- NF Conteneurs : dans le domaine des déchets, un cahier des charges, établi en concertation avec les fabricants de conteneurs et le Laboratoire National d'Essais (LNE), permet de certifier les performances des conteneurs de collecte sélective et de délivrer la marque NF Conteneurs. Les critères retenus dans ce cahier des charges sont : la stabilité, la résistance aux impacts intérieurs et extérieurs, la résistance aux chutes, l'efficacité des dispositifs de vidage et de fermeture, la résistance du dispositif de levage, la résistance au vieillissement UV et le niveau de bruit ;
- NF Service : c'est une marque volontaire de certification délivrée par l'AFNOR. Elle atteste que le service délivré répond à des caractéristiques qualité définies dans le référentiel de certification correspondant. Ce référentiel est constitué :
  - de normes spécifiques à l'activité élaborées en concertation avec des prestataires de service, les associations de consommateurs et les pouvoirs publics ;
  - de spécifications complémentaires concernant le service et l'organisation qualité de l'entreprise.

Actuellement, les activités suivantes disposent d'un référentiel et peuvent donc être certifiées :

- les services de déménagement de particuliers et garde-meubles. Le référentiel est constitué des normes NF EN 12522-1, NF EN 12522-2, NF X50-813 ;
- le service de dépannage, remorquage des véhicules légers. Le référentiel est constitué des normes NF X50-840 et NF X50-841 ;
- le transport régional et départemental de voyageurs. Le référentiel ne contient pas de normes de spécifications ;



- le service après vente des appareils d'équipements ménagers et électroniques grand public. Le référentiel est constitué des normes NF X50-003, XP X50-004 ;
- le service d'accueil et d'information des offices de tourisme et syndicats d'initiative. Le référentiel est constitué de la norme X50-730 ;
- la desserte d'aéroport. Le référentiel ne contient pas de normes de spécifications ;
- etc.

La liste complète des activités est disponible auprès d'AFNOR.



#### ☞ EXEMPLE D'UN REFERENTIEL DE CERTIFICATION NF SERVICE

**Une certification NF Service pour les activités de gestion d'un système d'assainissement des eaux usées et des eaux de surface et pour la gestion d'un système d'alimentation en eau potable** est en cours de développement. En 1998, AFNOR, pour répondre aux demandes des représentants des collectivités locales, a pris l'initiative d'engager la rédaction de 4 normes. Ces normes, neutres vis-à-vis du mode de gestion et d'application volontaire, définissent les prestations et sont un guide de bonne pratique en matière de distribution d'eau et d'assainissement :

- NF P 15-900-1 : service à l'utilisateur ;
- NF P 15-900-2 : gestion d'un réseau d'assainissement ;
- NF P 15-900-3 : gestion d'un système de traitement des eaux usées ;
- NF P 15-900-4 : gestion d'un système d'alimentation en eau potable.

Un cinquième projet de norme NF P 15-910 complète ce programme de travail et a pour objet de définir le contenu des prestations d'entretien des installations d'assainissement autonome et de constituer un outil d'évaluation de celles-ci permettant au client et au prestataire lui-même d'évaluer l'efficacité de ses prestations. Une certification NF Service à partir d'un référentiel constitué par les 4 normes de service et par des exigences de performance peut être délivrée. Cette certification se focalise sur le service fourni et sur son niveau de performance. Elle vise à donner confiance dans ce service lui-même.

Chaque référentiel de certification définit son propre champ d'application et comporte notamment les caractéristiques retenues pour décrire les produits ou les services qui feront l'objet de contrôles ainsi que les valeurs limites des caractéristiques éventuellement exigées pour la certification.

Tout producteur, importateur ou vendeur d'un produit industriel ou tout prestataire de service dont l'activité est couverte par un référentiel peut obtenir une certification ou le droit d'usage d'une marque collective de certification lorsqu'elle existe. S'il n'existe pas de référentiel, un groupe d'industriels ou de prestataires de services peut initier une démarche collective au niveau d'une organisation professionnelle pour qu'une demande soit déposée par celle-ci auprès d'un organisme certificateur existant ou à créer. Une démarche d'origine individuelle, si elle ne correspond pas à un besoin collectif, a peu de chance d'aboutir dans la mesure où les référentiels doivent être élaborés sur une base collective et consensuelle.







### ☞ EXEMPLE D'UN REFERENTIEL DE CERTIFICATION

**La Fédération française des professions du recyclage (FEDEREC)** a mis en place, avec l'aide d'un organisme de certification (BVQI), une certification de service destinée aux entreprises du recyclage pour la collecte, la récupération et le traitement de déchets, principalement industriels. Le référentiel de certification regroupe à la fois les aspects qualité, environnement et sécurité et a été validé par un comité de certification constitué de professionnels du recyclage, de leurs clients, des administrations concernées et d'experts en qualité, environnement, sécurité. L'engagement de service de l'entreprise de recyclage certifiée porte sur :

- la maîtrise de son organisation ;
- la maîtrise de ses opérations depuis l'identification des fournisseurs et des clients jusqu'à la livraison des matériaux ;
- la protection et le respect de son environnement ;
- la prise en compte de l'hygiène et la sécurité de son personnel, des riverains.

#### *2.1.2 Les référentiels pour un système de management qualité*

L'ISO a publié dès 1987 les premières normes internationales de système de management de la qualité (SMQ). Le cœur de la série des normes ISO 9000 est constitué de normes fournissant des modèles d'assurance de la qualité ainsi que des guides pour développer et mettre en œuvre un système de gestion de la qualité. Afin de s'adapter aux nouvelles réalités, les normes de la série ISO 9000 sont régulièrement revues et révisées. La dernière révision s'est terminée le 15 décembre 2000 par la publication de la nouvelle version de 4 normes importantes de la série :

- ISO 9000 : 2000 / Systèmes de management de la qualité : Principes essentiels et vocabulaire.  
Cette norme a pour but d'expliquer les principaux termes et les principes rattachés à la norme.
- ISO 9001 : 2000 / Systèmes de management de la qualité : Exigences.  
Il s'agit de la seule norme qui peut être enregistrée.
- ISO 9004 : 2000 / Systèmes de management de la qualité : Lignes directrices pour l'amélioration des performances.  
Cette norme donne des pistes pour l'amélioration continue afin d'accroître la productivité et l'efficacité de l'organisation.
- ISO 9011 : 2000 / Lignes directrices pour les audits et environnement (norme à venir).

Les normes ISO 9002 et ISO 9003 n'existent plus.

#### *2.1.3 Les référentiels pour un système de management environnemental*

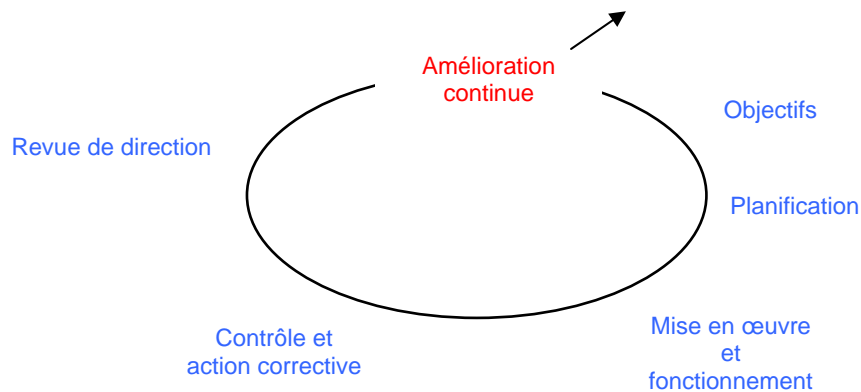
L'organisation internationale de normalisation a publié **la série de normes ISO 14000** relatives aux exigences applicables à un « système de gestion environnementale ». Ces normes s'emploient à concilier démarche volontaire et amélioration continue.

Les normes de la série ISO 14000 permettent à l'entreprise de se conformer plus facilement aux règlements et d'atteindre une meilleure performance environnementale. Elles se veulent



un guide général de gestion et mettent l'accent sur les moyens, sans fournir d'exigences spécifiques quant aux résultats.

L'approche par l'organisation de l'entreprise se fonde sur deux grands principes : l'engagement d'une politique et la mise en place d'un système auto-améliorant pour déployer cette politique. L'intégration dans la stratégie de l'entreprise d'une dimension environnementale repose essentiellement sur les principes d'une boucle d'amélioration continue.



La norme ISO 14001 donne des prescriptions sur l'ensemble du système pouvant servir à la certification par tierce partie ou à l'auto-déclaration. A ces prescriptions s'ajoutent des éléments d'explication figurant sous forme d'annexe informative.

La norme ISO 14004, non certifiable par construction, apporte des éléments pratiques sous forme d'exemples et de conseils afin de faciliter la mise en œuvre du système de management environnemental.

Ces deux normes constituent des référentiels pour des audits internes ou externes (certification par tierce partie).

Elles sont complétées par des documents encadrant les audits environnementaux :

- ISO 14010 / les principes de l'audit environnemental ;
- ISO 14011 / la pratique de l'audit du système de management environnemental ;
- ISO 14012 / les critères de qualification des auditeurs.

**L'Eco-audit** est le nom français donné au règlement européen **SMEA** (Système de Management Environnemental et d'Audit, en anglais EMAS : Environmental Management and Audit Scheme) paru en 1993.

L'Eco-audit n'est pas une norme de management de l'environnement. Il s'agit d'une approche nouvelle dans l'Union européenne créée pour encourager les organismes de toutes tailles et de tous secteurs à s'engager dans une démarche volontaire d'amélioration continue de leur performance environnementale.

Les règles de l'Eco-audit sont établies par le règlement européen EMAS entré en application le 10 avril 1995. Ses objectifs sont de promouvoir une bonne gestion environnementale des sites industriels et d'établir une communication active avec le public.

Les différentes étapes décrites dans le règlement européen EMAS sont les suivantes :



- *la définition d'une politique environnementale* :  
l'entreprise adopte une politique environnementale fondée sur deux principes : le respect des prescriptions réglementaires dans le domaine de l'environnement et l'engagement d'une amélioration continue des résultats. Cette politique est communiquée au personnel et accessible au public ;
- *la réalisation d'une analyse environnementale* :  
l'entreprise établit un bilan complet des impacts en matière d'environnement liés aux activités menées sur le site. L'analyse environnementale couvre notamment le secteur de l'eau, de l'énergie, de l'air, des déchets, etc. ;
- *l'élaboration d'un programme environnemental* :  
en cohérence avec la politique et les résultats de l'analyse environnementale, le programme élaboré par l'entreprise, précise :
  - les objectifs quantifiés ;
  - les mesures prises ou envisagées pour les atteindre ;
  - les échéances de mise en œuvre ;
- *la mise en place d'un système de management environnemental* :  
le système de management environnemental couvre toutes les activités du site. Il détermine la structure organisationnelle, les responsabilités, les pratiques et les moyens nécessaires pour la mise en œuvre du programme environnemental ;
- *la réalisation d'un audit environnemental* :  
l'audit environnemental permet d'évaluer le fonctionnement de l'organisation et l'efficacité du système de management environnemental. Il est réalisé soit par des auditeurs de l'entreprise, soit par des personnes ou des organismes agissant pour le compte de l'entreprise ;
- *la rédaction de la déclaration environnementale* :  
la déclaration environnementale est destinée au public. Elle donne des informations sur les principaux problèmes et les résultats environnementaux du site ;
- *la vérification environnementale* :  
un vérificateur environnemental agréé examine l'ensemble des étapes précédentes et s'assure de la pertinence et de la réalité des actions menées sur le site. Il valide ensuite la déclaration environnementale ;
- *l'enregistrement* :  
l'enregistrement auprès du Ministère chargé de l'environnement permet à l'entreprise d'apposer une déclaration de participation (logo) sur ses documents. Ce logo ne peut pas être utilisé sur les produits ou leur conditionnement.

Une liste des sites enregistrés est publiée annuellement au Journal Officiel des Communautés européennes. Elle est disponible auprès du ministère français en charge de l'environnement.



## Comparaison EMAS / ISO 14000

Points communs ISO 14000/EMAS	Différences ISO 14000/EMAS
Obligation d'engagement de la Direction générale de la structure concernée.	L'EMAS est européen tandis que l'ISO 14001 est mondial.
Définition d'une politique environnementale.	L'EMAS s'applique au niveau d'un site de production alors que l'ISO 14001 concerne toutes les activités de la structure.
Définition d'objectifs et de cycles périodiques.	
Elaboration d'un programme d'actions.	L'EMAS oblige la structure à rédiger et à communiquer une déclaration environnementale.
Mise en place de structures, de systèmes et de processus environnementaux pérennes dans la structure.	L'ISO 14001 n'oblige qu'à posséder une politique environnementale et à la communiquer sur demande.
Conduite de revues et d'audits de l'efficacité du système.	L'EMAS oblige à utiliser les meilleures technologies disponibles alors que l'ISO 14001 ne rend obligatoire que la réduction des sources de pollution.

### 2.1.4 Les référentiels pour un système de gestion de la sécurité

Les certifications sécurité, en Europe, s'ancrent sur

- le **BS 8800** (Guide to occupational health and safety management systems), spécification britannique, délivrée sous accréditation anglaise ;
- le **VCA**, référentiel hollandais, pouvant donner lieu à une certification sous accréditation hollandaise ;
- l'**OHSAS 18001** (Occupational Health and Safety management Systemes specification). Ce dernier est un référentiel strictement privé qui résulte du travail commun d'un certain nombre d'organismes internationaux de normalisation et de certification. L'OHSAS 18001 n'est pas une norme internationale et elle ne peut aucunement, à ce jour, donner lieu à l'émission d'un certificat accrédité.

L'ISO, fédération d'organismes de normalisation, a décidé de ne pas engager de travaux sur le thème de la sécurité. Au sein de l'ISO, la France fait partie des opposants à une norme de la sécurité jugeant que cette matière est du ressort exclusif du droit du travail.

## 2.2. L'attribution de la certification

### 2.2.1 La certification de produits ou de services

L'entreprise adresse une demande accompagnée d'un dossier technique auprès de l'organisme certificateur détenteur du référentiel de certification. Ce dernier fait effectuer des contrôles sur des produits ou services et visite l'entreprise. Une fois l'instruction terminée, il accorde ou refuse la certification. En contrepartie de l'attribution de la certification, l'entreprise doit respecter toutes les conditions figurant dans le référentiel, notamment celles relatives aux contrôles ultérieurs.

### 2.2.2 La certification des systèmes de management

La certification est une démarche volontaire qui repose sur deux éléments :



- l'engagement de l'organisme à appliquer les dispositions du référentiel qualité, environnement ou sécurité sélectionné ;
- la certification par un organisme certificateur de la conformité du management au référentiel choisi.

La certification porte sur un périmètre donné. On peut certifier ce que l'on veut, ce qui est parfois un avantage et parfois un inconvénient, surtout dans le domaine de l'environnement où l'on aborde des sujets transversaux. Il est par exemple très difficile de délimiter un atelier au milieu d'un site industriel en disant « je vais certifier cet atelier ».

Les organismes certificateurs procèdent à un audit préalable à la délivrance du certificat demandé. Le rapport d'audit notifie les écarts relevés par rapport au référentiel. L'organisme répond alors à ce rapport en indiquant les actions correctives qu'elle va mettre en place pour remédier à cela. Le comité de certification décide ensuite de délivrer ou non le certificat à l'organisme. **Un certificat est délivré pour une période de trois ans** puis remis en cause au-delà de cette période. Des audits de suivi ont lieu tous les ans. Un organisme voit son certificat retiré lorsqu'il ne suit pas les actions décidées et qu'il ne peut pas justifier le fait de ne pas les avoir suivies.

Les organismes certificateurs sont accrédités par le **COFRAC** (Comité français d'accréditation). Cette accréditation vise à garantir leur impartialité et leurs compétences.

### 2.3. Les avantages et limites de la certification

La certification démontre et permet d'afficher l'engagement d'une entreprise ou organisme pour la sécurité, la qualité et/ou l'environnement. Elle peut contribuer à renforcer la confiance de ses partenaires : employés, clients, associations, administrations, etc.. Elle permet également d'inciter les employés à adhérer à la démarche sécurité, qualité et/ou environnement de la structure car il y a à la clef une reconnaissance extérieure. De plus, une fois la certification obtenue, l'objectif est de la conserver, ce qui pousse les employés à maintenir leurs efforts sur le long terme.

Il est important de noter que ce n'est pas parce qu'une structure a un système de management sécurité, qualité et/ou environnement certifié que ses services ou ses produits sont de qualité supérieure, qu'elle ne pollue pas l'environnement ou qu'elle ne connaît pas d'accidents du travail. **La certification d'un système de management juge le système en place mais pas le niveau atteint et les objectifs fixés.** De plus, en matière d'environnement par exemple, une entreprise peut très bien être certifiée ISO 14001 mais ne pas être conforme à la réglementation. L'essentiel est qu'elle connaisse ses points de non-conformité et qu'elle mette tout en œuvre pour les réduire. La certification d'un système de management (sécurité, qualité et/ou environnement) d'un organisme ne signifie donc pas que cet organisme est parfait dans le(les) domaine(s) certifié(s) mais atteste de sa capacité à mettre en place des actions de progrès continu dans le domaine concerné.

Il faut être conscient que **la certification ne peut être une fin en soi** car une fois la certification obtenue, le plus dur est en fait de faire vivre le système. En quelque sorte, tout commence une fois que le système de gestion est certifié : un programme d'actions est alors mis en place pour atteindre des objectifs prédéfinis. Chercher à tout prix la certification sans se donner le temps d'acquérir une culture sécurité, qualité et/ou environnement est le meilleur moyen d'obtenir un système lourd, mal accepté par les collaborateurs et impossible à mettre en œuvre sur le long terme.

Enfin, il faut noter que la reconnaissance qu'apporte une certification a **un coût** qui vient s'ajouter à celui de toute démarche sécurité, qualité, environnement (frais de mobilisation du



personnel sur le projet et frais liés à un éventuel conseil externe) : coût du pré-audit, de l'audit de certification puis des audits de suivi. Il est nécessaire de comparer ce coût supplémentaire au bénéfice susceptible d'être tiré d'une certification.



## II. COLLECTIVITES LOCALES ET SYSTEMES DE MANAGEMENT SQE

Les démarches sécurité, qualité et/ou environnement se rapportant à l'organisation d'une structure impliquent un changement profond des habitudes de travail et présentent l'avantage de clarifier le fonctionnement de la structure afin de rendre cette dernière plus efficace dans le domaine souhaité. Nous nous intéresserons principalement à ce type de démarches dans la suite du dossier.

### 1. LES DEMARCHES INITIEES AU SEIN DES COLLECTIVITES LOCALES

Lorsqu'une collectivité locale décide de s'engager dans une démarche sécurité, qualité, environnement (SQE), elle doit déterminer le périmètre sur lequel cette démarche va s'appliquer :

- un site (centre de tri, usine d'incinération, station d'épuration, etc.) ;
- un service (déchets, assainissement, etc.) ou tous les services de la collectivité ;
- un territoire (un bois, une zone d'activités, etc.).

La mise en place d'un système de management sécurité, qualité et/ou environnement (SQE) dans une station d'épuration ou dans un centre de tri par exemple, est comparable à la mise en place d'un tel système sur un site industriel et ne pose pas de problème majeur.

Appliquer un système de management sécurité, qualité et/ou environnement à un service est déjà plus complexe et inhabituel pour une collectivité locale. Certaines collectivités ont cependant tenté l'expérience, comme la ville de Villers-Cotterêts qui est la seule ville française à avoir instauré un système de management environnemental conforme à la norme ISO 14001 pour tous les services de la ville. On peut également citer la direction propreté de la ville de Lille qui a adopté une démarche qualité conforme à la norme ISO 9002.



#### EXEMPLE D'UNE DEMARCHE QUALITE DANS UNE COLLECTIVITE LOCALE

**La direction propreté de la ville de Lille (59)** a entamé, fin 1998, une démarche qualité et a fait certifier en novembre 2000 son système de management de la qualité (certification ISO 9002 version 94). Dans le cadre de sa démarche qualité, la direction propreté s'est fixée **les objectifs** suivants :

- enregistrement systématique des anomalies relatives à la propreté publique sur support informatique / analyse des anomalies afin de déterminer leurs causes et mise en place d'actions visant à les réduire (objectif : -5 % de plaintes par an) ;
- augmentation de la productivité et de la qualité du service :
  - recherche de nouvelles méthodes de travail ;
  - intensification de la formation et de la sensibilisation du personnel ;
  - suivi du matériel plus régulier ;
  - amélioration de l'accueil téléphonique ;
- mise en place d'une évaluation de la disponibilité du matériel (principalement les véhicules de nettoyage) et définition d'actions permettant d'améliorer cette disponibilité ;
- contrôle du respect des exigences par l'entreprise prestataire assurant le nettoyage de l'hyper-centre de Lille ;
- mise en place d'une évaluation de la propreté la plus objective possible / utilisation de cette évaluation pour comparer les performances de l'entreprise par rapport à la régie municipale et



mise en place d'actions visant à augmenter le niveau de propreté (en repérant les critères les plus pénalisant et en les réduisant ;

- évaluation mensuelle des ressources humaines et instauration d'une meilleure anticipation des besoins lors des périodes sensibles. Suivi de la présence du personnel jour par jour (nombre d'agents présents le lundi matin / après-midi, idem pour le mardi, etc.) ;
- mise en place des actions correctives et préventives notamment grâce à l'analyse des fiches contrôles et des plaintes clients ;
- développement de l'écoute des usagers afin de faire évoluer les objectifs en fonction de leurs attentes : mise en place de cahiers relais avec les mairies de quartier, développement de la communication.

Le système de notation servant à l'évaluation de la propreté fonctionne ainsi : une note allant de 0 à 3 doit être attribuée pour chaque critère. Les critères à prendre en compte sont recensés ci-après :

Evaluation de la voirie :

Fil d'eau encrassé (terre, manque de balayage, etc.)  
Désherbage des trottoirs et places  
Déchets légers (papiers, journaux, feuilles, plastiques, etc.)  
Déchets lourds (canettes, bouteilles, etc.)  
Déjections canines

Evaluation des éléments autres que la voirie :

Espaces verts, squares, massifs (propreté)  
Tags  
Mobilier urbain (bancs, potelets, bacs à fleurs, etc.)  
Corbeilles à papier (nombre, état apparent, vidange, etc.)

Aspect général du secteur :

Très satisfaisant / Satisfaisant / Moyen / Mauvais / Très mauvais

On entend de plus en plus parler de **démarches environnementales pour la gestion d'un territoire**, ce qui constitue une autre démarche atypique. On peut par exemple citer la démarche de la ville de Paris, sur le bois de Boulogne (800 ha de massif forestier) et bientôt sur le bois de Vincennes. Il s'agit d'une approche plus transversale que celle qui concerne un service ou une unité. La mise en place d'un système de gestion obéit aux mêmes principes (identification des impacts, définition politique, fixation d'objectifs quantifiés), mais elle va impliquer un plus grand nombre d'acteurs à l'intérieur comme à l'extérieur de la collectivité. Ainsi, contrairement à une démarche sur une entité industrielle, une démarche sur un territoire peut avoir à prendre en compte des éléments sur lesquels la collectivité n'a pas de maîtrise directe. Ainsi, l'élu n'a pas de maîtrise directe sur la circulation des camions dans sa commune, alors même que cet élément a un impact environnemental sur le territoire (bruit et pollution) et qu'il fait peser des risques sur la population (accidents). Une très forte concertation est nécessaire autour du projet environnement de la collectivité avec l'implication de nombreux acteurs extérieurs (agriculteurs, professionnels du tourisme, entreprises).

De telles démarches nécessitent une interprétation des référentiels. C'est pourquoi AFNOR a entrepris un travail au sein d'une commission de normalisation. Son objectif : produire un guide de lecture traduisant la norme ISO 14001 à l'usage des collectivités en menant une réflexion sur chaque point de la norme.

**Nous nous limiterons essentiellement, dans la suite de ce dossier, aux démarches sécurité, qualité et/ou environnement dans les services publics.**





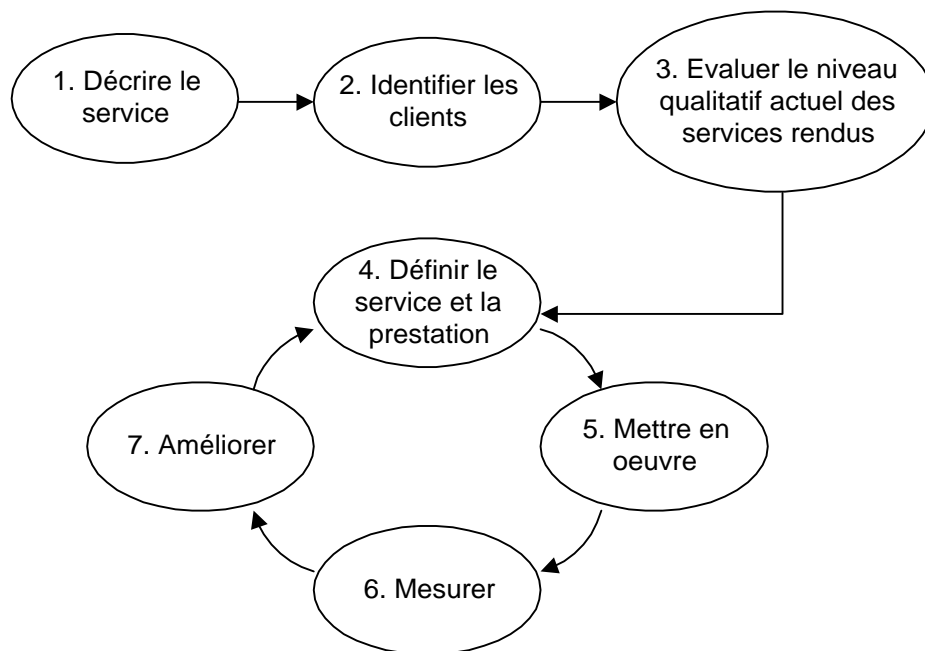
## 2. LES SPECIFICITES DES SYSTEMES DE MANAGEMENT SQE DANS UNE COLLECTIVITE LOCALE

### 2.1. Un cas particulier : le service public

Un service public est géré ou contrôlé par une personne publique dans le but de **satisfaire l'intérêt général, c'est-à-dire l'intérêt de tous et de chacun**. Ce type d'activité diffère de celui d'une entreprise qui a pour objectif principal de satisfaire ses clients, c'est-à-dire ceux qui achètent ses produits ou services, et est libre d'offrir un traitement préférentiel à ses meilleurs clients dans le but de bien se positionner par rapport à la concurrence.

La qualité d'un service public s'apprécie en fonction de l'adéquation entre prestations fournies et attentes de ceux qui décident d'utiliser ce service et de ceux qui apprécient les caractéristiques du service rendu. Les clients de la collectivité sont donc à la fois les élus et les usagers. L'offre de service d'une collectivité se positionne comme **un compromis entre les exigences du service public** (intérêt général représenté par les élus) **et celle du service au public** (intérêt individuel de l'utilisateur).

Mettre en œuvre un projet qualité au sein d'une collectivité équivaut à organiser le travail de la collectivité de manière à fournir des prestations répondant à ces deux exigences. Cette démarche passe par 7 grandes étapes :



La mise en œuvre d'un projet qualité

Toute la difficulté est alors de **connaître les attentes des usagers et d'organiser l'écoute des citoyens**. Cela peut se faire par le biais d'enquêtes de satisfaction.

Pour se faire une idée de la perception que les Français ont des services publics locaux, le BVA, à la demande de l'Institut de la Gestion déléguée, a mené une enquête du 29 novembre au 1<sup>er</sup> décembre 2001 (enquête en face à face auprès d'un échantillon représentatif : 992 personnes de la population française âgées de 15 ans et plus). D'après cette enquête, 72 % des Français sont satisfaits des services publics locaux dont ils sont les usagers. 47 % considèrent que la qualité des services publics locaux s'est plutôt améliorée ces dernières années contre seulement 14 % qui sont d'un avis contraire. 33 % estiment que



cette qualité n'a pas changé. Selon le service public concerné, le degré de satisfaction des Français varie. Par exemple :

- 94 % sont satisfaits de la distribution de l'électricité du fait du prix du service, de l'absence de coupures, de l'enfouissement des réseaux électriques et de la rapidité d'intervention ;
- 78 % sont satisfaits de la distribution du gaz avec comme élément important la sécurité, le prix et la rapidité d'intervention ;
- 75 % sont satisfaits du service déchets (collecte et traitement) ; les critères de jugement retenus étant le recyclage, la régularité des passages des bennes.

Bien qu'ils soient globalement satisfaits des services publics, les Français ont des attentes fortes, non encore pleinement satisfaites :

- l'opinion publique estime que ces services ne prennent pas suffisamment compte des attentes des utilisateurs (56 %) ;
- 49 % trouvent que le prix n'est pas suffisamment pris en compte par les services publics locaux ;
- 52 % se disent mal informés sur les services publics locaux.

Enfin, l'enquête a montré que, dans le cadre d'une réforme de l'organisation et de la gestion des services publics locaux, 82 % des Français jugent utiles de mettre en place des commissions consultatives d'usagers. 56 % seraient d'ailleurs prêts à prendre part à ce type de consultation. Ce résultat souligne la réceptivité des Français aux idées nouvelles concernant la gestion des services publics locaux et leur volonté de participer au changement.

## **2.2. Un pouvoir d'action de la collectivité plus ou moins étendu**

### *2.2.1 Un service géré par la collectivité*

La collectivité peut gérer directement un service, c'est le cas de :

- **la régie simple** (ou régie directe) : l'activité est gérée directement par la commune sous l'autorité du maire avec les moyens humains et matériels de celle-ci, dans le cadre du budget communal ;
- **la régie dotée de l'autonomie financière** (ou régie autonome) : le service demeure intégré à la collectivité comme dans la régie directe, mais ses recettes et ses dépenses sont individualisées dans un budget distinct annexé à celui de la commune.

Dans ces deux cas, la collectivité peut **agir directement** pour la mise en place d'un système de gestion de la sécurité, de la qualité et/ou de l'environnement.

### *2.2.2 Un service confié à des tiers*

La collectivité peut décider de confier la gestion d'un service public à un tiers, public ou privé. On parle alors de « **gestion déléguée** ». Elle conserve cependant la maîtrise du service au travers de ses pouvoirs d'organisation et de contrôle. On distingue la régie personnalisée, la gérance, les délégations de service public (concession, affermage et régie intéressée) :



- **la régie personnalisée** : l'activité est confiée unilatéralement à un établissement public, distinct de la commune car doté non seulement de l'autonomie financière mais également de la personnalité morale, et qui possède ses propres organes de gestion ;
- **la gérance** : la gestion est confiée par contrat à un tiers qui agit pour le compte de la commune et est rémunéré au forfait sur le compte du service, indépendamment des résultats. La commune assure l'investissement de premier établissement des installations et conserve la maîtrise générale du service, fixe les tarifs, etc. ;
- **les délégations de service public** :
  - **la concession de service public** : elle se caractérise par le fait que la personne publique ou privée à laquelle le service est confiée est chargée non seulement de l'exploitation mais préalablement de réaliser les investissements et travaux nécessaires, le tout à ses risques et périls et en contre partie d'une rémunération versée par les usagers. A l'issue du contrat, dont la durée peut atteindre 20 ans, la commune récupère les biens nécessaires à l'exploitation du service ;
  - **l'affermage** est une forme de concession dans laquelle la part d'investissement est nettement plus réduite. L'équipement nécessaire est déjà réalisé et le fermier est essentiellement chargé de l'entretenir et de l'exploiter. Les caractéristiques du contrat sont souvent les mêmes que la concession si ce n'est que le fermier perçoit sur les usagers une redevance (dite surtaxe) qu'il reverse à la commune pour la mise à disposition des équipements dont il bénéficie. La durée du contrat est plus limitée et l'exploitation a lieu aux risques et périls du fermier ;
  - **la régie intéressée** est un mode de gestion proche de la gérance si ce n'est que l'exploitant est incité à améliorer sa gestion par une prime de productivité ou un intéressement aux bénéfices. Comme pour la gérance, le régisseur intéressé agit pour le compte de la collectivité, laquelle assume globalement les risques et périls de l'exploitation.

C'est à travers **les contrats passés avec ses prestataires** que la collectivité peut agir en vue de les inciter à adopter une démarche sécurité, qualité et/ou environnement. Mais son pouvoir d'action est plus limité que dans le cas d'une régie. Elle a intérêt à prévoir dans le cahier des charges de ses prestataires :

- **les documents** qu'elle souhaite lui voir remis régulièrement ;
- **les réunions** qui seront organisées entre le prestataire et les responsables techniques de la collectivité ;
- **les audits** qu'elle effectuera elle-même ou qui seront effectués par un tiers mandaté. Il est en effet essentiel que la collectivité s'implique en contrôlant les actions engagées par des audits.

Dans le cas d'une démarche qualité, la collectivité peut décrire dans son cahier des charges les critères de satisfaction qu'elle a retenus et qui lui permettront de juger de la qualité de la prestation fournie. S'il s'agit d'un cahier des charges pour l'exploitation d'un centre de tri, les critères de satisfaction peuvent être le tonnage traité, la qualité des produits destinés aux repreneurs, les actions d'informations en vue d'un retour d'expérience, la traçabilité des anomalies et de leur traitement, etc.



La collectivité locale dispose aussi de moyens complémentaires pour s'assurer de la qualité du service fourni ou pour garantir que son prestataire exerce tout en ayant une démarche environnementale.

**Concernant la qualité**, certains renseignements et documents, mentionnés dans l'**arrêté du 28 août 2001** pris en application de l'article 45, alinéa premier, du code des marchés publics, peuvent être demandés aux candidats aux marchés publics :

- « *des certificats de qualification professionnelles des entreprises. L'acheteur dans ce cas doit préciser que la preuve de la qualification de l'entreprise peut être apportée par tout moyen et tenir à disposition des entreprises candidates qui le demandent le référentiel décrivant les critères d'obtention de ce certificat ;*
- *une déclaration indiquant l'outillage, le matériel et l'équipement technique dont le prestataire ou l'entrepreneur dispose pour l'exécution des services ou de l'ouvrage et une déclaration mentionnant les techniciens ou les organismes techniques dont l'entrepreneur disposera pour l'exécution de l'ouvrage ;*
- *des certificats établis par des services chargés du contrôle de la qualité et habilités à attester la conformité des fournitures ou des services à des spécifications ou des normes. L'acheteur public acceptera toutefois d'autres preuves de mesures équivalentes de garantie de la qualité produites par les prestataires de services, si ceux-ci n'ont pas accès à ces certificats ou n'ont aucune possibilité de les obtenir dans les délais fixés. »*

**Concernant l'environnement**, l'article 14 du décret n° 2001-210 du 7 mars 2001 portant **Code des marchés publics** offre la possibilité de prévoir des conditions sociales ou environnementales obligatoires dans le cadre de l'exécution d'un marché public : « *La définition des conditions d'un marché dans les cahiers des charges peut viser à promouvoir l'emploi de personnes rencontrant des difficultés particulières d'insertion, à lutter contre le chômage ou à protéger l'environnement. Ces conditions d'exécution ne doivent pas avoir d'effet discriminatoire à l'égard des candidats potentiels* ». Afin d'éviter tout effet discriminatoire, l'article 14 prévoit que ces conditions sont bien **des conditions d'exécution du marché** et non pas des critères de choix du titulaire. En outre, les acheteurs publics ne doivent pas, bien entendu, établir leurs cahiers des charges de manière à ce qu'une seule entreprise soit en mesure de satisfaire aux conditions d'exécution qui y sont fixées. L'article 14 permet donc à la collectivité publique de fixer elle-même le niveau d'exigence sociale ou environnementale qu'elle voudra voir atteint par les titulaires de ses marchés, quels qu'ils soient sans pour autant méconnaître les exigences du droit de la commande publique et de la concurrence.

### 2.3. Le rôle des élus

Une collectivité locale n'est pas dotée d'une direction générale comme on en trouve au sein des entreprises. Or il est indispensable que ceux qui ont le pouvoir de décision soient les éléments moteurs. Dans une collectivité locale, il s'agit des responsables de haut niveau, des élus. Leur action en faveur d'une démarche SQE passe par un engagement formel, une présence et une participation effective à la démarche. **C'est une condition sine qua non de la réussite de la démarche.**

Dans la ville de Villers-Cotterêts par exemple, ce sont le maire et le conseil municipal qui ont été les éléments moteurs. Le conseil municipal a délibéré et pris la décision d'engager la collectivité dans une démarche environnementale.





## EXEMPLE D'UNE DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE APPLIQUEE A UNE COMMUNE

La ville de **Villers-Cotterêts (02)** est la première collectivité locale française à avoir certifié ISO 14001 l'ensemble des activités de ses services communaux. Le conseil municipal a permis d'enclencher la démarche environnementale qui porte sur les engagements suivants :

- le respect de la réglementation environnementale ;
- la planification annuelle d'objectifs et de cibles ;
- la logique de progrès continu dans la prévention des nuisances et pollutions.

Sont retracées ci-après les différentes étapes de la mise en place du système de management environnement et de la certification ISO 14001.

- juin 1999 : délibération du conseil municipal pour engager la procédure / assistance d'un bureau d'études pour monter le projet
- septembre 1999 : création d'un comité de pilotage composé d'élus, de responsables administratifs et techniques / état des lieux / liste des impacts environnementaux identifiés par les agents de la mairie
- octobre-décembre 1999 : grille d'analyse des impacts / hiérarchisation des impacts / définition des impacts jugés significatifs
- janvier 2000 : fixation des objectifs en vue de définir le programme d'actions / rédaction du manuel environnemental
- février 2000 : rédaction des procédures environnementales et des plans de contrôle
- mars-juillet 2000 : application du programme / audit interne
- septembre 2000 : audit de pré-certification par ECOPASS
- 5 et 6 octobre 2000 : audit de certification par ECOPASS
- 8 décembre 2000 : certification ISO 14001 par ECOPASS
- janvier-février 2000 : suivi par le comité de pilotage et extension du programme
- mai 2001 : audit interne sous la direction du responsable environnement / audit réglementaire sous la direction de la directrice générale adjointe
- juin 2001 : audit de suivi réalisé par ECOPASS

### 2.4. Un personnel à familiariser avec les techniques de management

La mise en place d'un système de management sécurité, qualité et/ou environnement (SQE) est fondée sur la coopération, le travail d'équipe et le partenariat. Il faut s'assurer que le personnel, à tous les niveaux, comprend la politique menée et faire en sorte qu'il participe aux initiatives d'amélioration, fasse part de ses idées et suggestions.

Les entreprises ont adapté leur organisation interne afin de faciliter les échanges d'informations et la coopération entre services différents, entre la « base » et la direction. Dans les collectivités locales, les services ont généralement tendance à être plus cloisonnés et la remontée des informations, des opérateurs vers les élus, n'est pas toujours rapide et aisée.



La mise en place d'un système de management qualité, environnement et/ou sécurité pour une collectivité locale nécessite également le passage à une culture de résultat, et, dans le cas d'une démarche qualité, à l'intégration de la contrainte « qualité » mettant en scène l'utilisateur.

**C'est au niveau de la sensibilisation et de la formation des agents et des dirigeants qu'il faut essentiellement agir afin de favoriser le développement d'une nouvelle manière de travailler.**

## **2.5. Un contexte réglementaire complexe à prendre en compte**

Toute structure qui souhaite mettre en place un système de management SQE, est amenée à faire un point sur les exigences réglementaires qu'elle doit respecter dans le domaine visé. Dans le cas d'une collectivité locale, selon le périmètre d'application de la démarche SQE, l'inventaire des textes applicables peut être plus ou moins fastidieux.

Dans le domaine de l'environnement par exemple, si la démarche porte sur la gestion d'une installation industrielle, c'est essentiellement l'arrêté préfectoral qui fournit les prescriptions techniques à mettre en place pour limiter les risques et les impacts de l'activité sur l'environnement. En revanche, si la démarche concerne un service ou tous les services d'une ville comme à Villers-Cotterêts, il est alors nécessaire de prendre en compte un nombre bien plus important de textes environnementaux.

## **2.6. Une dimension politique importante**

Tout projet mené au sein d'une collectivité locale a une dimension politique. Cela peut être un frein ou au contraire un élément moteur et peut avoir des conséquences sur les délais de mise en place de la démarche, les moyens mis en œuvre et les ambitions du projet.

Cette dimension politique peut amener à intégrer, dans la démarche SQE, des critères plus « subjectifs ». Prenons l'exemple d'une démarche environnementale. La démarche débute par le recensement de tous les impacts de l'activité sur l'environnement puis par leur hiérarchisation et la sélection des impacts qui sont jugés les plus significatifs. C'est lors de la hiérarchisation des impacts que peut intervenir une certaine subjectivité et que peuvent être intégrées des considérations politiques comme par exemple l'intégration de la propreté des rues parmi les impacts significatifs afin que la démarche entreprise soit mieux perceptible par les habitants.

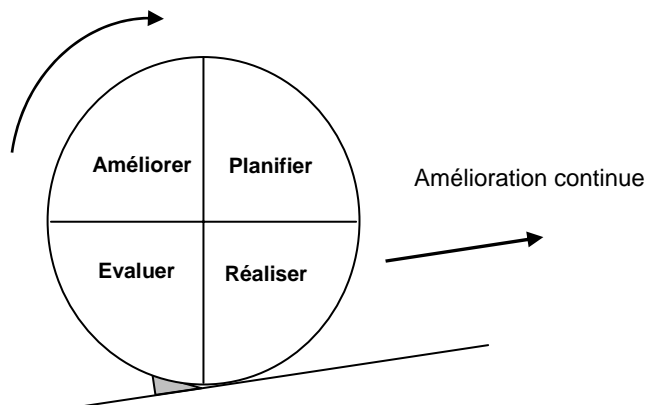
# **3. INTERETS D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT SQE POUR UNE COLLECTIVITE LOCALE**

## **3.1. Une dynamique de progrès continu**

La collectivité locale qui décide d'instaurer un système de management de la qualité, de l'environnement et/ou de la sécurité, se fixe des objectifs mesurables rendant sa politique sécurité, qualité et/ou environnement concrète.

Une fois son système de gestion de la sécurité, de la qualité et/ou de l'environnement en place, elle se remet sans cesse en cause en organisant des audits internes et externes permettant de déceler quels sont les secteurs d'activités susceptibles de modification ou d'amélioration. Les audits l'amène à identifier les lacunes de son système de management et à y apporter des modifications menant à une amélioration de sa performance sécurité, qualité et/ou environnement globale.





**Principe de la roue de Deming (statisticien/qualiticien 1900-1993)**

Pour résumer, la mise en place d'un système sécurité, qualité et/ou environnement conduit la collectivité à mieux identifier et maîtriser les difficultés inhérentes à son fonctionnement interne afin d'y remédier progressivement.

### **3.2. Une occasion de dialoguer avec les usagers et de mieux répondre à leurs attentes**

Les usagers ont généralement conscience que la mission du secteur public est plus complexe que celle du secteur privé, mais il n'en sont pas pour autant moins exigeants à son égard. C'est en tout cas ce que révèle une étude menée en 1998 au Canada par Erin Research.Inc. :

- 54 % des gens interrogés ont conscience que la tâche du secteur public est plus difficile que celle du secteur privé car il doit défendre l'intérêt général tout en comblant les besoins des citoyens ;
- 53 % en attendent une qualité de service égale à celle du secteur privé et 42 % une qualité de service plus élevée.

Il est donc important que la collectivité communique aux ménages des informations concrètes sur le service rendu.

Une collectivité engagée dans une démarche sécurité, qualité, et/ou environnement a les moyens de communiquer des résultats quantifiés, de présenter des indicateurs, de souligner ses réussites mais aussi ses échecs et de montrer qu'elle a bien cerné les progrès qu'il lui reste à faire. A travers la communication, les usagers peuvent prendre conscience de la capacité de la collectivité à suivre des indicateurs dans le temps et à recueillir de l'information en interne. Ils peuvent aussi voir les différentes dimensions du service qui leur est rendu, mieux en comprendre la complexité, et trouver des explications au niveau et à l'évolution du prix du service.

Une démarche qualité en particulier permet de montrer que la collectivité est à l'écoute des usagers et qu'elle souhaite connaître leur opinion sur le service rendu. C'est donc l'occasion d'un échange qui peut s'effectuer de différentes manières : réunions publiques, enquêtes de satisfaction réalisées par des agents, etc. La communauté d'agglomération du Grand Angoulême a expérimenté récemment une technique de consultation des habitants.



#### ☞ EXEMPLE DE CONSULTATION DES HABITANTS

**La communauté d'agglomération du Grand Angoulême** souhaitait savoir comment la population percevait la structure communale. Pour ce faire, elle a réalisé une consultation téléphonique à laquelle 9000 personnes ont répondu.

Pour réaliser cette consultation, un questionnaire a été élaboré par une commission créée spécialement et regroupant des représentants des communes appartenant à l'intercommunalité. Un automate d'appel posait les questions retenues aux habitants qui enregistraient leurs réponses à l'aide du clavier téléphonique.

Les résultats obtenus ont été les suivants :

- 85 % des habitants connaissent la communauté d'agglomération ;
- 91,5 % de la population interrogée la trouve utile, voire très utile ;
- 54 % des habitants considèrent que la structure est « proche » ou « très proche » d'eux ;
- pour la population interrogée, les questions d'environnement, d'assainissement et de tri collectif arrivent en tête des priorités.

L'exemple de la consultation entreprise par EDF en juin et juillet 2001 pour mieux connaître les attentes de ses clients et la conception qu'ils ont du service public de l'électricité, montre bien qu'il est important d'instaurer un dialogue avec les usagers afin de mieux les satisfaire. A l'issue de cette consultation, EDF a pris divers engagements dans le domaine de la qualité, de l'environnement et du social. L'entreprise a pour projet de se doter d'une charte éthique. Certains de ces engagements sont repris ci-dessous.



#### ☞ EXEMPLE DE CONSULTATION DU PUBLIC

##### Extrait d'un document EDF

« Nos engagements pour répondre à vos attentes

**Vous avez été 69 % à nous dire que la mission la plus importante du service public de l'électricité était de respecter l'environnement, d'améliorer la qualité de l'air et de lutter contre l'effet de serre.**

En 2002, nous prendrons l'initiative d'un grand programme de recherche développement européen visant à développer significativement les énergies renouvelables. En cinq ans, nous y consacrerons 50 millions d'euros.

EDF participe activement au programme de recherche défini par la loi de 1991 destiné à trouver les meilleures solutions de traitement et de gestion des déchets radioactifs. Comme prévu par le législateur, les solutions possibles feront l'objet d'un débat au Parlement et d'une nouvelle loi en 2006.

Dès 2002, nous enfouirons 90 % des nouvelles lignes moyenne tension.

Pour contribuer à la diminution de la pollution des villes, en 2002, EDF proposera aux collectivités locales la mise en place d'un dispositif permettant à tous propriétaires de voitures et de scooters électriques de faire le « plein » gratuitement sur les bornes publiques pendant trois ans.

**Vous avez été 41 % à nous dire que l'information délivrée par EDF n'était pas transparente.**

Dès 2002, nous organiserons chaque année, avec les maires de France, des débats dans chaque département sur les différents aspects du service public de l'électricité.

Vous pourrez consulter sur Internet, pour chacune de nos centrales électriques, nucléaires, thermiques et pour nos barrages hydrauliques, les données liées à leur impact sur l'environnement.





Nous vous adresserons chaque année, avec votre facture, les principaux indicateurs mesurant l'impact de notre activité sur l'environnement.

Nous publierons chaque mois nos émissions de CO2.

**Vous avez été 66 % à nous demander d'améliorer la qualité du courant.**

Nous garantissons à nos clients, en tout point du territoire, une intervention de nos équipes de dépannage dans un délai maximal de 4 heures après votre appel, tous les jours, 24 heures sur 24 pour une panne sectorielle affectant votre alimentation, votre compteur ou votre disjoncteur. En cas de non respect, vous recevrez une compensation de 25 euros.

**Vous estimez à 89 % que toute entreprise doit se doter d'une charte éthique.**

Nous publierons, courant 2002, une charte éthique bâtie sur les valeurs de service public qui sont les nôtres depuis plus de cinquante ans. Elle s'imposera dans le groupe EDF en France et dans le monde.

... »

### **3.3. Une démarche structurante permettant de mieux maîtriser les processus**

Il est souvent admis que les collectivités locales ont une forte culture de l'écrit. Mais cette culture se limite généralement à des relations avec des partenaires externes, et rares sont les collectivités qui disposent de procédures internes encadrant clairement leur organisation.

La culture interne d'une collectivité est essentiellement basée sur l'oral. Il existe peu de descriptions de postes et les responsabilités sont trop rarement définies précisément.

Ce manque de règles écrites peut avoir plusieurs conséquences :

- la difficulté d'adaptation des nouveaux collaborateurs qui mettent un certain temps à appréhender ce qu'on attend d'eux ;
- la diversité des pratiques entre services et/ou au sein d'un même service qui peut entraîner, de la part de l'administré, une incompréhension du fonctionnement de la collectivité et nuire à l'image de cette dernière ;
- la multiplication des contrôles exhaustifs par les uns et les autres, qui rajoute à la lourdeur des procédures administratives.

La mise en place d'un système de management sécurité, qualité et/ou environnement passe par la rédaction de procédures qui permettent **d'encadrer l'organisation et de clarifier les champs de compétences.**

### **3.4. Une action fédératrice renforçant la communication interne**

Tous les acteurs de l'activité concernée doivent être associés à la réalisation du système sécurité, qualité et/ou environnement. Ce point est essentiel car :

- seules les personnes en charge de la réalisation de la prestation sont en mesure de rédiger efficacement les procédures qu'elles auront à mettre en œuvre. Toute tentative pour imposer des procédures écrites par des personnes qui n'ont pas en charge leur application est vouée à l'échec ;
- les personnes qui vont mettre en œuvre la nouvelle organisation doivent avoir parfaitement adopté et assimilé les principes et la finalité de la démarche qualité,



environnement et/ou sécurité. Sans cela, elles risquent d'appréhender la démarche comme une contrainte supplémentaire qui leur est imposée.

Le management sécurité, qualité et/ou environnement **décloisonne donc les services** et renforce la communication entre élus et agents. C'est pourquoi il constitue **un outil fédérateur**.



### III. CAS DU SERVICE PUBLIC D'ÉLIMINATION DES DÉCHETS

#### 1. LA DÉFINITION DU SERVICE

Les communes sont responsables de l'**élimination** d'une partie du gisement global des déchets, **les déchets municipaux** qui sont composés :

- des déchets des ménages (ordures ménagères et encombrants) ;
- des déchets produits par les services municipaux (entretien des espaces verts, bâtiments communaux, nettoyage, assainissement, etc.) ;
- des déchets des artisans et des commerçants, assimilés aux déchets ménagers, sous réserve d'une quantité faible et d'une nature similaire aux déchets de la population.

Comme le précise la loi n° 75-633 du 15 juillet 1975 modifiée par celle n° 92-646 du 13 juillet 1992, l'élimination comporte « **les opérations de collecte, transport, stockage, tri et traitement nécessaires à la récupération des éléments et matériaux réutilisables ou de l'énergie** ».

#### 2. LES PARTICULARITES DU SERVICE

##### 2.1. Un service souvent confié à des prestataires privés

Pour répondre aux différentes exigences réglementaires et à la pression sociale, le système collecte-traitement ne passe plus aujourd'hui par une filière unique mais par une approche globale, multifilières et multi-matériaux.

On est passé du stade artisanal, collecte puis mise en décharge ou incinération, au stade industriel avec la multiplication des filières, la complexification des techniques et l'accroissement des mesures de protection de l'environnement. Le service d'élimination est aujourd'hui composé d'activités industrielles diverses (collecte, tri, compostage, méthanisation, incinération avec ou sans récupération d'énergie, enfouissement), utilisant des procédés différents et nécessitant chacune des compétences techniques particulières.

Une des marques de l'industrialisation dans le domaine des déchets municipaux est la part croissante d'installations de traitement publiques gérées par des entreprises dans le cadre de marchés ou de délégations de service public. L'ADEME a d'ailleurs constaté une évolution des modes de gestion des installations de traitement des déchets ménagers et assimilés vers le privé.

##### Les installations exploitées en régie

	1989	1995	1998
<b>Nombre</b>	44 %	35,5 %	32,7 %
<b>Quantités de déchets reçues</b>	17 %	13,3 %	12,9 %

Source : ADEME

##### 2.2. Une grande sensibilité des riverains aux impacts et nuisances générés

Les habitants d'une commune sont, en règle générale, favorable aux équipements permettant de traiter les déchets mais à condition que ce ne soit pas près de chez eux



(syndrome NIMBY). Ils ne voient pas toujours d'un bon œil l'implantation de certaines installations, comme un centre d'enfouissement technique, une usine de compostage ou d'incinération. La raison essentielle de cette réticence : la crainte pour leur sécurité, leur santé et leur cadre de vie. Les riverains évoquent généralement le bruit, les odeurs, l'impact visuel et la circulation générée par le fonctionnement d'une unité de traitement, et en font part lors des enquêtes publiques organisées à l'occasion de projets d'ouverture de nouvelles installations de traitement.

L'environnement est donc une dimension importante dans toute activité déchets. La prendre en compte dans l'exercice de l'activité permet de rassurer les habitants et d'établir un climat de confiance.

### **2.3. Des activités manuelles nécessitant d'être vigilant en matière de risque et d'hygiène**

Certaines activités déchets comme la collecte et le tri sont des activités qui restent essentiellement manuelles. Elles présentent des risques pour le personnel liés à la manipulation des déchets, au fait de porter des charges, à la présence de machines, d'engins de manutention ou de transport dans des zones où évolue le personnel.

La mise en place de mesures préventives (formation du personnel, signalisation, équipements de protection, etc.) et l'organisation de mesures curatives (lave-œil, armoire pharmacie, etc.) s'impose.

L'hygiène et la sécurité constituent, dans les activités de gestion des déchets, des aspects primordiaux nécessitant la mise en place d'une organisation spécifique.

### **2.4. Une exigence de qualité très présente dans les activités déchets**

Que ce soit pour la collecte, le tri, le traitement biologique, etc., la qualité est une notion primordiale. Les usagers, les élus, les repreneurs des matériaux triés, les utilisateurs de compost, etc. ont tous leurs propres critères qualité. L'objectif est alors de faire en sorte de répondre au mieux aux exigences de chacun de ces clients en adoptant une organisation adaptée.

## **3. DEMARCHE SQE APPLIQUEE A L'ACTIVITE DE COLLECTE**

### **3.1. L'activité de collecte**

La collecte est constituée de l'ensemble des opérations consistant à enlever les déchets présentés dans des récipients prévus à cet effet pour les acheminer ensuite vers un lieu de tri, de traitement ou de stockage.

Afin d'acheminer le plus de déchets possible vers la valorisation matière, la plupart des collectivités locales ont mis en place une collecte sélective des déchets ménagers et assimilés recyclables. Cette opération vise la collecte de certains flux de déchets préalablement séparés par les producteurs, en vue d'une valorisation ou d'un traitement spécifique. On distingue deux types principaux de collectes sélectives :

- la collecte sélective des matériaux « propres et secs » (verre, papiers-cartons, journaux-magazines, plastiques, acier, aluminium) ;
- la collecte sélective de la fraction fermentescible des ordures ménagères.



D'autres types de déchets peuvent être collectés sélectivement : les huiles, piles et batteries, médicaments, les textiles, les pneumatiques, les déchets d'équipements électriques et électroniques, etc.

Cette collecte peut s'effectuer en porte à porte (on vient enlever les déchets chez l'utilisateur) ou en apport volontaire (un emplacement en accès libre est équipé d'un ou plusieurs contenants, destinés à permettre aux usagers de déposer volontairement des déchets préalablement triés).

La collecte traditionnelle et la collecte sélective nécessitent la mise à disposition de moyens de pré-collecte, la gestion d'une flotte de camions de collecte, l'organisation de tournées pour assurer le ramassage de tous les déchets, etc.

Pour compléter la collecte sélective des déchets ménagers et assimilés, les collectivités ont installé **des déchèteries** sur leur territoire. Ces installations accueillent les déchets qui ne peuvent être collectés en même temps que les ordures ménagères en raison de leur poids, de leur taille, de leurs caractéristiques particulières pour la sécurité du personnel, ou tout simplement en raison d'une production épisodique. La collectivité doit alors assurer la gestion des déchèteries, espaces aménagés, gardiennés, clôturés, où les habitants viennent apporter leurs déchets en les répartissant dans des contenants distincts en vue de valoriser ou traiter au mieux les matériaux qui les constituent.

### *3.1.1 Les critères qualité de l'activité*

Les critères qualité de l'activité de collecte se déterminent en fonction des attentes et exigences des différentes parties prenantes :

- collectivités locales : coût de la collecte, quantités collectées, taux de participation de la population ;
- exploitant du centre de tri accueillant les déchets collectés : qualité des flux de matériaux collectés, quantité d'indésirables, tonnages collectés, fréquence de la collecte, etc. ;
- habitants : régularité des enlèvements, coût, propreté des rues une fois le passage des bennes, horaires de passage, bruit généré, encombrement des rues par les véhicules.

Pour la collecte en déchèterie, les critères qualité sont plutôt les suivants : horaires d'ouverture, propreté du site, signalétique en place sur le site, signalisation de la déchetterie, coût pour les usagers, coût de l'activité, tonnages de déchets acheminés vers la valorisation matière, etc..

### *3.1.2 Les critères sécurité de l'activité*

Les critères sécurité de l'activité de collecte se définissent en fonction des risques inhérents à cette activité :

- chocs, coupures, piqûres, pincements et faux pas sur corps étrangers ;
- mauvaise manutention de charges lourdes ;
- renversement ou chocs par véhicule circulant sur la voie publique ;
- nuisances sonores ;



- chute lors des montées/descentes de cabine ;
- accidents de circulation.

Dans le cadre d'une démarche sécurité, l'accent doit être mis sur la formation, la sensibilisation du personnel, la distribution d'équipements de protection.

### 3.1.3 Les critères environnement de l'activité

Les critères environnement de l'activité de collecte sont fonction des impacts de cette dernière sur l'environnement :

- la pollution de l'air : émissions de polluants par les véhicules de collecte ;
- le bruit généré par les moteurs des véhicules, les systèmes de compactage et par la manipulation des sacs, bacs, caissettes lors de la collecte.

Pour limiter ces impacts, différentes actions peuvent être menées dans le cadre d'une démarche environnementale :

- utilisation de véhicules consommant une énergie plus respectueuse de l'environnement : électricité, carburants à faible teneur en soufre, gaz de pétrole liquéfié ou gaz naturel comprimé ;
- équipement des véhicules de filtres à particules réduisant les émissions de polluants atmosphériques ;
- optimisation des tournées pour réduire les distances parcourues par les véhicules de collecte ;
- distribution de bacs conçus et fabriqués avec des matériaux moins sonores afin de limiter le bruit ;
- utilisation de véhicules de collecte dont la fabrication permet de limiter les bruits générés par les moteurs et le système de compactage.

## 3.2. La mise en place d'une démarche qualité

### ***La société esterra et son domaine d'activité***

Les prestations proposées par esterra vont de la prise en charge des déchets chez le client jusqu'à leur élimination, conformément aux législations et/ou réglementations en vigueur. Les prestations ne pouvant être exécutées par l'entreprise sont sous-traitées à des entreprises respectant les réglementations et législations en vigueur.

Les prestations actuellement proposées sont les suivantes :

- collecte de déchets d'origine ménagère ;
- prestations annexes à la collecte (distribution, maintenance, nettoyage des récipients de collecte) ;
- collecte des déchets issus du commerce et/ou de l'artisanat ;



- collecte de déchets industriels banals ;
- prestation de gestion de déchetteries ;
- prestation de transfert ;
- prestation de curage ;
- prestation de nettoyage industriel ;
- collecte de déchets liquides spéciaux, toxiques ou dangereux ;
- collecte et pré traitement des déchets à risques infectieux ;
- prestation de propreté urbaine (voiries, parkings, ateliers, chantiers, mobilier urbain, etc.).



#### ☞ EXEMPLE D'UNE DEMARCHE QUALITE APPLIQUEE A LA COLLECTE

Souhaitant se différencier sur un marché de plus en plus concurrentiel, la société esterra a décidé de viser un professionnalisme de plus en plus « pointu » en matière de qualité. Elle a mis en place un système qualité conforme à la norme **ISO 9002** (version 1994) pour les activités suivantes :

- prestations de collecte de regroupement et de transport vers des centres de traitement de déchets ménagers, industriels banals et spéciaux ;
- opérations de collecte et de pré traitement de déchets d'activités de soins ;
- activités d'assainissement et de nettoyage urbain et industriel ;
- prestations associées : vente, location et entretien de matériels liés à ces activités.

La certification de ces activités a été obtenue en 2001.

Dans le cadre de la démarche qualité, les clients de l'entreprise ont été identifiés : simple particulier, collectivités territoriales, écoles, hôpitaux, administrations, sociétés et offices d'HLM, artisans, commerçants, industriels.

Pour répondre à leurs attentes et les satisfaire au mieux, la démarche qualité se fonde sur :

- le respect des délais et horaires à tous les stades de la relation client : devis, prestation, facturation ;
- le respect des sites clients pendant les interventions par l'utilisation de techniques et matériels non salissants et par un nettoyage approprié ;
- une image positive des prestations de collectes des ordures ménagères, en agissant notamment sur la manipulation des récipients : discrétion, délicatesse, vidage complet, remise en place ;
- l'écoute des clients pour mettre à leur disposition des prestations toujours mieux adaptées à leurs besoins. La conséquence mesurable est le niveau de satisfaction de leur collaboration avec l'entreprise.

La société organise chaque année une revue de direction qui fixe les objectifs généraux à atteindre et leur déclinaison par service. Suite aux audits et actions correctives pouvant en découler et suite aux analyses des fiches d'anomalies, la revue de direction décide de toutes les actions complémentaires qui lui paraissent nécessaires.

De façon à pouvoir mesurer les progrès accomplis sur chacune des orientations de la politique qualité, le tableau de bord qualité précise les objectifs par service ainsi que les valeurs cibles.

Afin de respecter ses engagements à l'égard de ses clients, la société s'attache à avoir :



- des effectifs constitués d'un personnel qualifié, formé et habilité pour l'exécution des tâches qui lui sont confiées, évoluant dans un environnement de travail approprié, suffisamment nombreux pour absorber dans de bonnes conditions les volumes à traiter ;
- des moyens matériels adaptés en quantité et en qualité pour absorber les volumes à traiter dans chaque catégorie de prestation, maintenus dans un bon état de disponibilité et de fonctionnement grâce à l'effet combiné des actions préventives et curatives de maintenance, et pour certains sécurisés de manière spécifique ;
- des procédures opérationnelles adaptées à chaque service et à chaque catégorie de personnel (chauffeurs, releveurs, opérateurs, etc.) et qui détaillent les responsabilités de chacun, les tâches à accomplir, les documents à utiliser, la conduite à tenir en cas de difficultés pour en minimiser les conséquences.

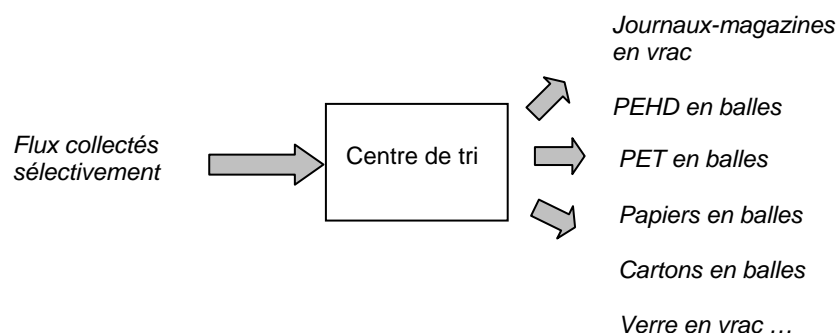
## 4. DEMARCHE SQE APPLIQUEE A UNE INSTALLATION DE TRAITEMENT OU DE STOCKAGE

### 4.1. Centre de tri et démarche sécurité

#### 4.1.1 L'activité de tri

Cette activité se concentre en un lieu précis : le centre de tri. Le tri des déchets ménagers et assimilés est une opération industrielle qui vise à séparer les uns des autres des catégories voire des sous-catégories de matériaux (verre, papiers, cartons, plastiques, etc.). Cette opération s'effectue aujourd'hui à l'aide de machines (crible, trommel, crible à étoiles ou à disques, séparateur à courants de Foucault, overband et autres matériels) mais conserve une part importante de tri manuel : les opérateurs ôtent du flux de matériaux les gros indésirables (gros cartons par exemple, films plastiques), c'est ce qui s'appelle le pré-tri, et affinent le tri réalisé par les machines.

Une fois triés, les matériaux sont conditionnés (en balles, en paquets ou en vrac) puis acheminés vers des industriels recycleurs.



#### 4.1.2 La mise en place d'une démarche sécurité

Dans un centre de tri, les risques encourus par le personnel sont essentiellement les risques d'accidents corporels. Il s'agit généralement :

- d'une coupure ou piqûre lors de la manipulation des produits sur la table de tri ;
- de la projection d'un objet ou d'un produit liquide dans l'œil ;
- d'un accident lors de la maintenance d'une machine ;





- d'un accident de circulation ;
- de la chute d'un objet, d'une chute corporelle ou glissade ;
- de l'inhalation d'une vapeur quelconque.

De manière plus exceptionnelle et rare, il peut survenir un incendie dans le centre de tri. Le risque d'incendie est lié à la présence de matériaux combustibles (papiers-cartons, plastiques, etc.) dans l'installation.

Une démarche sécurité a pour objectif de prévenir les accidents et de limiter les risques encourus par le personnel dans son travail quotidien. Il s'agit de mettre en place une organisation en interne afin de mesurer et suivre le nombre d'accidents, d'en connaître les causes et d'enclencher des mesures correctives.

Dans un centre de tri, la prévention des accidents de travail passe essentiellement par :

- la mise à disposition d'équipements de protection individuelle (gants, chaussures de sécurité pour les employés travaillant en dehors de la ligne de tri, lunettes de protection pour les postes présentant des risques de projection élevés, bouchons, casques antibruit, etc.) ;
- l'information et la sensibilisation du personnel (documentation sur les équipements à disposition, les consignes de tri, le cadre de travail et les risques inhérents) ;
- la signalisation des risques sur le lieu de travail ;
- l'équipement des machines dangereuses de dispositifs de sécurité (équipement des alimentateurs des cribles et presses à balles de dispositifs permettant de détecter une personne à proximité et d'arrêter automatiquement la machine et son alimentation) ;
- la mise en place de procédures de verrouillage des équipements pour la maintenance ;
- l'organisation de la circulation des piétons et des véhicules sur le site.

#### *4.1.3 L'exemple du centre de tri TRISELEC-Lille*

##### **Le centre de tri TRISELEC-Lille**

Le centre de tri de Lille Métropole Communauté Urbaine est exploité par une société d'économie mixte, TRISELEC-Lille, dont le capital est détenu par la communauté urbaine, actionnaire majoritaire, et quatre collègues d'actionnaires, constitués de groupes, d'entreprises, d'associations et de particuliers qui se sont intéressés au dispositif.

Le centre de tri occupe une surface d'environ 15 000 m<sup>2</sup> et a une capacité de traitement de 60 000 tonnes par an. Il accueille une collecte bi-flux : corps creux (verre compris) / corps plats. Le tri des matériaux recyclables effectué dans le centre permet de les séparer en 16 flux différents. Chaque famille de déchets suit un parcours en 6 grandes étapes :

- pesée et réception ;
- premier tri manuel pour retirer les indésirables ;
- tri mécanisé qui affine le travail précédent ;



- nouveau tri manuel ;
- conditionnement en balles ou en bennes ;
- stockage avant enlèvement par les industries du recyclage.

Le centre de tri outil industriel présente la particularité d'être un outil de réinsertion sociale. Lors de l'implantation de l'usine, TRISELEC-Lille a été sollicitée par les différentes communes de la Vallée de la Lys pour les aider à faire face au chômage. La SEM s'est alors engagée dans la lutte contre l'exclusion et a mis en place un dispositif de gestion des ressources humaines adapté à des personnes en difficulté. Ce dispositif a deux fonctions principales : d'une part requalifier des opérateurs en milieu industriel et d'autre part, organiser leur reclassement professionnel dans d'autres entreprises.



#### EXEMPLE D'UNE DEMARCHE SECURITE, QUALITE, ENVIRONNEMENT APPLIQUEE AU CENTRE DE TRI

Après la certification ISO 14001 (management environnemental), le centre de tri TRISELEC-Lille s'est vu certifié ISO 9002 en mars 2000. La démarche qualité adoptée concerne l'ensemble des activités du centre de tri, celle de tri mais également celle dite d'insertion, de requalification et de reclassement de personnel en difficulté. La SEM a souhaité certifier ISO 9002 ses activités afin que son savoir-faire soit reconnu. La SEM a également engagé une démarche sécurité afin de prévenir et limiter les accidents de travail.

TRISELEC-Lille s'est définie une politique globale sécurité, qualité, environnement et s'est engagée à :

- respecter la réglementation applicable à l'activité ;
- prévenir et prendre des précautions pour empêcher tout incident ou accident ;
- anticiper dans tous les domaines de son activité ;
- réduire ou supprimer toute pollution reconnue ;
- être en adéquation permanente avec les besoins des partenaires de la structure ;
- assurer l'information et la formation de l'ensemble du personnel ;
- entretenir et développer la communication interne et externe.

En matière de sécurité, la démarche s'appuie sur les axes suivants :

- une formation sécurité obligatoire des employés ;
- l'analyse et la mise en œuvre d'actions après chaque accident : l'analyse est menée par des gens de terrain et a pour objectif de rechercher les causes de l'accident ;
- le suivi d'indicateurs sécurité pour mesurer et suivre la performance du centre en matière de sécurité : le taux de fréquence des accidents, le taux de gravité, les heures de formation sécurité délivrées.

Le centre de tri dispose d'un tableau de bord regroupant l'ensemble de ses indicateurs sécurité, qualité et environnement.



## 4.2. Unité de traitement biologique et démarche qualité

### 4.2.1 L'activité de traitement biologique

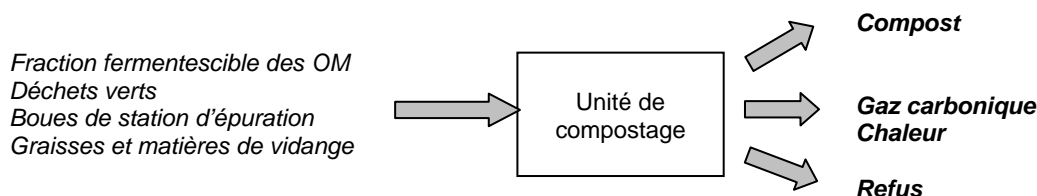
Le traitement biologique des déchets se fait soit par **compostage** (fermentation aérobie contrôlée, c'est-à-dire en présence de l'oxygène de l'air, qui aboutit à la production d'un amendement organique), soit par **méthanisation** (fermentation anaérobie qui aboutit à un dégagement de biogaz et à un digestat).

*Cf. : dossier « Le traitement biologique des déchets organiques » du Cercle National du Recyclage.*

#### **Le compostage**

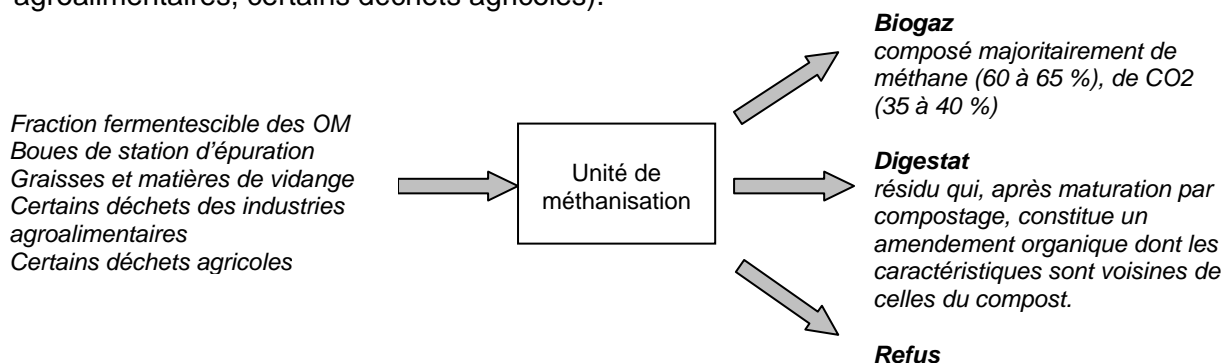
Il permet de traiter les déchets organiques des collectivités :

- la fraction fermentescible des ordures ménagères : déchets putrescibles, textiles sanitaires, papiers, cartons ;
- les déchets verts des ménages et ceux des collectivités ;
- les boues de station d'épuration ;
- les graisses et matières de vidange.



#### **La méthanisation**

Elle concerne plus particulièrement les déchets organiques riches en eau et à fort pouvoir fermentescible (fraction fermentescible des ordures ménagères, boues de station d'épuration, graisses et matières de vidange, certains déchets des industries agroalimentaires, certains déchets agricoles).



### 4.2.2 La mise en place d'une démarche qualité

Pour mettre en place une démarche qualité dans une unité de compostage ou une installation de méthanisation, il faut tout d'abord identifier ses clients, connaître leurs attentes et exigences puis définir les paramètres que l'on va suivre et les objectifs qu'on se fixe.



### ***Les clients d'une unité de compostage***

Ce sont :

- les collectivités locales qui y acheminent leurs déchets ;
- les utilisateurs de compost.

Les utilisateurs de compost peuvent être :

- des agriculteurs et les activités assimilées (maraîchage, viticulture, etc.) ;
- des services d'entretien d'espaces verts ;
- des habitants ;
- des services d'aménagement de la voirie ou de réhabilitation des carrières ;
- des stations de sports d'hiver.

Chacun de ces clients a des attentes spécifiques en terme de qualité.

Pour les utilisateurs de compost, le produit fini doit respecter des critères fonction du domaine d'application : agriculture, espaces verts, revégétalisation de sites dégradés, etc.. Des critères qualité sont par exemple l'efficacité agronomique du compost, l'absence d'impuretés et de toxicité vis à vis du sol et des cultures, la constance de sa composition.

Les collectivités locales souhaitent, quant à elles, que l'unité de compostage puisse traiter l'ensemble des tonnages qu'elles y acheminent, que la quantité de matière valorisée soit élevée et que le coût demeure acceptable.

La qualité du compost produit dépend de la qualité du flux entrant dans l'unité mais aussi de la technique de compostage qui exige de la rigueur dans le suivi de l'ensemble des différentes étapes du compostage. La mise en place d'une démarche qualité dans une installation de compostage porte donc sur le suivi de paramètres de production, sur le contrôle des entrants, sur le contrôle du produit fini.

### ***Les clients d'une installation de méthanisation***

Ils sont principalement :

- les collectivités locales qui font traiter leurs déchets dans cette installation ;
- les différents utilisateurs de compost et de biogaz (collectivités, unités de traitement, électricité de France, gaz de France, les cimenteries, briqueteries, etc.).

Pour les utilisateurs de biogaz, la qualité du produit est principalement déterminée par sa teneur en méthane. L'insertion de biogaz dans le réseau de gaz de ville, son utilisation comme carburant ou sa combustion pour l'alimentation d'un moteur électrique, exigent des qualités de biogaz différentes. Les étapes d'épuration du gaz permettent d'obtenir des teneurs plus élevées en méthane.

#### *4.2.3 L'exemple de l'unité de compostage du SIVOM de Bapaume (62)*



Le SIVOM de Bapaume regroupe 63 communes en milieu rural.

### ***L'unité de compostage***

Elle a été inaugurée en 1998 et est située à Bapaume. Elle occupe 3 000 m<sup>2</sup> couverts sur un site de 3,5 hectares. Sa capacité optimale est de 7 000 tonnes par an. L'installation traite la fraction fermentescible des déchets ménagers, les déchets verts mais aussi les papiers-cartons.

Le compostage des déchets est réalisé en 5 étapes :

1. La réception des déchets compostables en provenance des poubelles vertes et des déchets verts en provenance des déchèteries.
2. Le broyage : les déchets sont broyés puis stockés dans une cellule tampon d'une capacité de 12 tonnes avant d'être transportés vers le module de fermentation.
3. Le compostage (ou fermentation aérobie)
4. L'affinage par criblage : les déchets métalliques sont éliminés par un équipement magnétique de déferailage puis passent dans un crible rotatif de maille 20 mm afin d'éliminer les éléments grossiers et indésirables du compost.
5. La maturation : cette opération dure de 2 à 3 mois. Le compost continue sa dégradation jusqu'à stabilisation de son activité biologique.



#### **EXEMPLE D'UNE DEMARCHE QUALITE APPLIQUEE AU CENTRE DE TRAITEMENT BIOLOGIQUE**

La démarche qualité a pour but de garantir la qualité du produit fini, le compost. Les utilisateurs du compost étant des agriculteurs qui produisent pour des conserveries, ils ont à respecter les exigences des chartes qualité de ces industries. Le SIVOM a donc dû mettre en place un système de contrôle de la qualité du produit final. Le produit final fait l'objet d'analyses mensuelles effectuées par un laboratoire privé reconnu par la chambre d'agriculture. Ces analyses permettent le suivi de la qualité agronomique et de la concentration en métaux lourds du compost.

Pour assurer la qualité du compost, le SIVOM s'attache à maîtriser le procédé de traitement mais mène aussi des actions plus en amont, dans le but d'améliorer la qualité des flux entrants dans l'installation : actions de communication auprès des habitants.

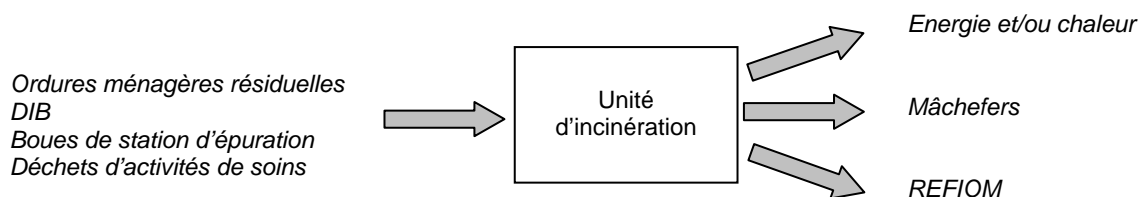
### **4.3. Unité d'incinération et démarche qualité**

#### ***4.3.1 L'activité d'incinération***

L'incinération est un traitement thermique des déchets, réalisé à température élevée dans des conditions contrôlées, et mettant en œuvre des procédés de combustion et/ou de thermolyse.

Il est possible de valoriser les déchets par incinération en récupérant une partie de leur contenu énergétique. La pratique la plus courante consiste à utiliser la chaleur des gaz de combustion pour produire de la vapeur qui sera employée pour alimenter un processus industriel ou un réseau de chauffage, pour faire fonctionner un turboalternateur qui produira du courant électrique.





Les sous-produits générés, mâchefers et REFIOM (Résidus d'épuration des fumées d'incinération des ordures ménagères récupérés au niveau des équipements de traitement des fumées d'incinération et composés des cendres de dépoussiérage et des résidus de neutralisation), sont des déchets ultimes. Toutefois, les mâchefers peuvent, sous conditions, faire l'objet d'une utilisation comme substitut de granulats naturels.

Cf. : dossier « Quel devenir pour les mâchefers d'incinération d'ordures ménagères ? » du Cercle National du Recyclage.

L'incinération doit être assortie d'un traitement des gaz (dépoussiérage, neutralisation, piégeage des métaux lourds) pour que soit évité un transfert de pollution significatif vers l'atmosphère.

Les installations de traitement thermique peuvent traiter :

- les ordures ménagères résiduelles après différentes collectes séparatives ou opérations de tri, ainsi que les ordures ménagères brutes ;
- les déchets industriels banals ;
- les boues de station d'épuration, préalablement déshydratées ou pulvérisées directement dans les fours pour y être brûlées ;
- les déchets d'activités de soins à risques infectieux, pour autant qu'ils soient enfournés directement dans la chambre de combustion, sans passer par la fosse. Sinon, ils peuvent être décontaminés par un procédé agréé devenant ainsi assimilables aux ordures ménagères et peuvent alors être déversés dans la fosse avant d'être traités.

#### 4.3.2 La mise en place d'une démarche qualité

La démarche qualité commence par l'identification des clients de l'usine d'incinération qui sont principalement :

- les collectivités locales qui font traiter leurs déchets dans l'installation ;
- les utilisateurs de l'électricité ou de la chaleur produites.

Mis à part le coût du traitement, les tonnages traités, les quantités d'électricité ou de chaleur produites, les contraintes qualité portent essentiellement sur le traitement thermique lui-même qui doit être mené dans des conditions optimales, à proximité de la capacité nominale des équipements. En effet, l'incinération ne permet aucune souplesse de fonctionnement : utilisée en sur ou sous-capacité, elle pose des difficultés d'ordre tant technique qu'économique. De plus, elle ne peut pas non plus être mise en œuvre pour de petits gisements.



#### 4.3.3 L'exemple de d'une unité d'incinération du SYCTOM de l'agglomération parisienne

##### **L'unité de valorisation énergétique d'Ivry-sur-Seine**

Le SYCTOM de l'agglomération parisienne est le propriétaire de l'installation et en a confié l'exploitation à la société TIRU. Cette unité, située à Ivry-sur-Seine (Val de Marne), a été mise en service en 1969. Elle est équipée de 2 groupes four-chaudière qui lui confèrent une capacité annuelle de traitement d'environ 730 000 tonnes de déchets ménagers à un PCI voisin de 8 350 kJ/kg (2 000 kcal/kg).

L'usine produit de la vapeur à 75 bars et 470° C qui est dirigée vers un groupe turboalternateur à condensation équipé d'un soutirage alimentant le réseau de vapeur exploité par la CPCU (Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain).

L'usine produit environ annuellement 1 300 GWh dont 87 % sont valorisés dans le réseau CPCU, le reste est valorisé sous forme d'électricité utilisée pour les propres besoins de l'usine, le surplus étant vendu à EDF.



##### **EXEMPLE D'UNE DEMARCHE QUALITE APPLIQUEE A UNE UIOM**

La société TIRU a instauré, pour l'usine d'Ivry-sur-Seine, un système de management de la qualité conforme à la norme **ISO 9002**. La démarche qualité a été entreprise à l'initiative du groupe qui s'est lancé dans une démarche de certification des différentes installations qu'il exploite (exemple : certification de la plate-forme de traitement des mâchefers d'Isles-les-Meldeuses et de celle de Protires à Strasbourg, certification de l'usine d'incinération de Saint-Ouen). L'objectif de cette démarche : améliorer la qualité de ses prestations vis-à-vis de ses clients. Dans le cadre de sa démarche qualité sur l'usine d'Ivry-sur-Seine, **la société TIRU** a identifié les clients de l'usine :

- le SYCTOM ;
- la Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain (CPCU) qui récupère la chaleur produite à partir de l'incinération des déchets et la distribue dans le réseau de chauffage alimentant des logements, hôpitaux et collectivités ;
- EDF qui rachète l'électricité produite par la valorisation électrique des déchets.

En fonction des attentes des clients, il a été décidé de mesurer et suivre certains paramètres à l'aide d'indicateurs qualité comme :

- la disponibilité des chaudières ;
- la production d'électricité ;
- le nombre d'audits internes effectués sur le terrain ;
- le temps de réponse aux questions posées par les clients.

Dans le cadre du système de gestion de la qualité, les problèmes soulevés sont hiérarchisés et chaque incident repéré est systématiquement résolu par la méthode de la boucle de résolution des problèmes.

Lors de la réunion quotidienne de coordination, les actions préventives et correctives sont déclenchées pour éviter que des problèmes récurrents n'apparaissent. Enfin, un programme annuel d'audits qualité est mis en place entre les différents services de l'usine par des salariés indépendants de l'activité auditée et formés à cet effet.



## 4.4. Installation de stockage et démarche environnement

### 4.4.1 L'activité de stockage

Le stockage constitue le dernier maillon de la filière de tri et de traitement des déchets.

On distingue trois catégories de décharge (article 4 de la directive 1999/31/CE du Conseil du 26 avril 1999 concernant la mise en décharge) :

- décharges pour déchets dangereux ;
- décharges pour déchets non dangereux ;
- décharges pour déchets inertes.

Les installations de stockage de déchets sont placées en aval des filières de tri et de traitement et accueilleront une part de plus en plus importante de résidus de traitement (refus de tri, refus de compostage, REFIOM, mâchefers classe S, déchets « ultimes », etc.)

Le site de stockage est subdivisé en casiers, volumes délimités par une digue périmétrique stable étanche et dont la géométrie permet d'éviter les transferts et débordements de lixiviats d'un casier à un autre (notion d'indépendance hydraulique des casiers). Le fond des casiers (et parfois les flancs) sont munis d'une géomembrane, ou d'un dispositif équivalent, surmonté d'une couche de drainage. Les déchets sont déposés en couches successives et compactés sur site. Ils sont recouverts régulièrement de matériaux inertes pour limiter les nuisances.

### 4.4.2 La mise en place d'une démarche environnementale

Sur un site accueillant une activité de stockage, il est obligatoire de mettre en place différentes mesures afin de limiter ou d'éviter les pollutions ou nuisances suivantes :

- impact visuel ;
- nuisances olfactives : les activités de stockage sont émettrices de gaz odorants ;
- envols de déchets et dispersion sur la voie publique et dans le voisinage : les jours de grand vent, les vieux papiers et sachets plastiques provenant des décharges risquent de se disperser à la périphérie ;
- prolifération des rats, insectes, oiseaux sur le site ;
- nuisances sonores : trafic, circulation des engins sur le site ;
- pollution des eaux souterraines et de surface : la décomposition des déchets dans les décharges, conjuguée avec l'infiltration de l'eau de pluie, produit un liquide appelé lixiviat dont il faut éviter toute infiltration dans le sol ;
- pollution de l'air et émission de gaz à effet de serre : la décomposition de la matière organique des déchets génère un mélange de gaz, le biogaz, composé à part égale de gaz carbonique et de méthane. La capacité du méthane CH<sub>4</sub> à créer un effet de serre est 21 fois supérieure à celle du gaz carbonique CO<sub>2</sub>.





La mise en place d'une démarche environnementale dans une installation de stockage commence par l'identification des impacts de l'activité sur l'environnement et par la détermination des impacts significatifs. Pour cette activité, ce sont principalement les impacts sur l'eau et l'air qui sont à surveiller : contrôle des rejets (lixiviats, rejets gazeux, eaux de ruissellement), surveillance de la qualité des eaux souterraines, contrôle de la qualité du ou des aquifères susceptibles d'être pollués par l'installation de stockage, analyse du biogaz capté dans l'installation, analyse des émissions en cas de destruction par combustion du biogaz, etc. Outre les contrôles, des dispositions préventives peuvent être prises :

- installation d'équipements de récupération du biogaz sur le site, d'équipements de valorisation électrique ;
- conception et construction des décharges de manière à éviter tout contact entre les déchets et le milieu naturel par la mise en place d'un écran géologique sous forme de couches de matériaux imperméables, comme l'argile, surmontées d'un système d'étanchéité et de drainage utilisant des géosynthétiques ;
- etc.

La démarche environnementale va permettre d'assurer un suivi des indicateurs environnement et la mise en place d'actions correctives en cas de dysfonctionnement.

#### 4.4.3 L'exemple d'un site de stockage

##### ***L'installation de stockage de SITA FD à Hersin-Coupigny (62)***

L'activité principale du site d'Hersin-Coupigny, dont la capacité annuelle est de 600 000 tonnes, est l'enfouissement de déchets (ménagers et assimilés, déblais, gravats, déchets industriels banals). Les déchets industriels toxiques, liquides, radioactifs, hospitaliers, explosifs ou inflammables sont interdits sur le site.

Les déchets sont contrôlés à leur entrée sur le site. Un contrôle de non radioactivité est effectuée sur chaque camion. Les camions voient leur cargaison pesée, identifiée et qualifiée, sous contrôle vidéo. Après acceptation, les déchets sont acheminés vers la zone de stockage.

Les zones de stockage sont constituées de casiers distincts comportant chacun des alvéoles de petite taille afin de limiter l'exposition des déchets à la pluie. Les alvéoles en activité sont compactées en permanence afin d'assurer une cohésion mécanique du massif et de limiter les nuisances (envols et nuisances olfactives).



##### **EXEMPLE D'UNE DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE APPLIQUEE A UN CENTRE DE STOCKAGE**

SITA FD, exploitant de centres de traitement et de stockage de déchets industriels et ménagers, s'est lancé dans une démarche qualité et environnement afin de satisfaire aux mieux :

- les producteurs de déchets qui comptent sur la capacité d'adaptation et d'anticipation du groupe vis-à-vis des nouvelles contraintes techniques et réglementaires ;
- les riverains des sites et l'administration de contrôle (la DRIRE) qui exigent la maîtrise des nuisances éventuellement occasionnées et un respect permanent de la réglementation.

Différents sites du groupe ont été certifiés ISO 9001 et/ou ISO 14001. Le site d'Hersin-Coupigny dans le Pas-de-Calais a, quant à lui, obtenu les certifications ISO 9001 (en 1998) et ISO 14001 (en 1999).



Pour une installation de stockage, les exigences réglementaires en matière d'environnement sont nombreuses. L'exploitant d'une installation de stockage, même s'il ne s'est pas lancé dans une démarche environnementale, est de toute façon obligé de prendre des mesures pour limiter les pollutions et nuisances générées par son activité (cf. arrêté du 3 avril 2002 modifiant l'arrêté du 31 décembre 2001 modifiant l'arrêté du 9 septembre 1997 relatif aux décharges existantes et aux nouvelles installations de stockage de déchets ménagers et assimilés). Cependant, l'intérêt d'une démarche environnementale selon la norme ISO 14001, est qu'elle oblige l'exploitant à faire régulièrement le point sur ses non conformités par rapport à la réglementation et à engager des actions pour, progressivement, respecter toutes les exigences imposées par la loi. Sur le site d'Hersin-Coupigny, un dispositif de veille réglementaire a été mis en place pour suivre les évolutions réglementaires et s'y conformer au plus tôt. La démarche a également permis d'identifier les impacts significatifs du site sur son environnement et de mettre en place des actions pour les limiter. Grâce à la mise en place de la démarche environnementale, l'exploitant dispose désormais d'une trace écrite de tout ce qui se fait sur le site. Enfin, le personnel est désormais davantage sensibilisé et donc incité à mieux prendre en compte les aspects environnementaux dans son travail quotidien.

#### Les dispositions prises pour éviter et limiter toute pollution des eaux

L'objectif est de maîtriser constamment les interactions entre le déchet et son environnement par utilisation de matériaux argileux (imperméables) dans le fond et sur les flancs des zones en exploitation, sécurisée par une géomembrane et un réseau de récupération des eaux de fond.

Une fois atteint le profil de réaménagement de la zone, un complexe d'étanchéité drainage est mis en place avant la couverture finale de terre pour constituer le confinement supérieur qui isolera les déchets des eaux de pluie et de ruissellement, et optimisera la récupération du biogaz.

Les eaux du centre sont collectées par des fossés et des drains. Les eaux de ruissellement sont dirigées vers un bassin tampon à des fins de contrôle. Les eaux propres rejoignent un ruisseau avoisinant. Les eaux souillées et les lixiviats (eaux ayant été en contact avec les déchets) sont conduits à la station d'épuration du site.

La nappe phréatique présente sous le site est contrôlée à intervalle régulier par un laboratoire extérieur agréé par le ministère chargé de l'environnement.

#### Les dispositions prises pour réduire les nuisances olfactives

Afin de limiter les risques de migration du biogaz et de réduire ses nuisances olfactives, le centre s'est doté d'un système de collecte en deux parties :

- l'une, enterrée au sein de la masse des déchets (infrastructures de captage : puits, drains, etc.) ;
- l'autre en surface (canalisation de transport de gaz et couverture adaptée).

Le biogaz collecté est soit valorisé, soit brûlé par des torchères. La valorisation représente plus d'un tiers du traitement du biogaz du centre (chauffage des bâtiments et des lixiviats avant traitement par la station d'épuration, etc.).

#### Les dispositions prises pour réaménager le site après exploitation

La société s'est engagée à aménager, au terme de son activité, le site de façon à l'intégrer de manière harmonieuse dans l'environnement de la région. C'est pourquoi le centre développe une méthode de revégétalisation basée sur la reconquête programmée du terrain par la nature. Plus de 600 000 végétaux ont ainsi été plantés depuis la création du site. Ce travail s'inscrit dans la perspective de la réappropriation des lieux par les populations riveraines.

#### Les actions menées pour informer les parties intéressées

Au-delà de l'information due à l'administration de contrôle, le centre entretient des contacts réguliers avec les élus locaux, les riverains et associations, soit par des contacts séparés, soit dans le cadre de la Commission Locale d'Information et de Surveillance (CLIS) à laquelle sont régulièrement présentés des rapports d'activité industriels et environnementaux.

***N. B. :** la loi de finances rectificative pour 2002 (n° 2002-1576 du 30 décembre 2002) fixe à 7,5 € par tonne le montant de la taxe perçue pour les déchets réceptionnés dans des installations de stockage certifiées ISO 14001 ou enregistrées EMAS.*



## **5. PERSPECTIVES D'EVOLUTION POUR LES DEMARCHES SQE DANS LES ACTIVITES DECHETS**

### **5.1. Les travaux et réflexions menés à AFNOR**

Partant du constat que, dans le domaine des déchets, il existait certaines disparités dans la mise en œuvre des systèmes de management environnemental structurés selon la norme ISO 14001, AFNOR a décidé de rédiger un « Guide sectoriel » pour l'application de l'ISO 14001 au domaine du stockage des déchets. Ce guide a pour objectif d'aider les acteurs à transcrire les exigences de la norme à leurs propres activités et de fournir des recommandations et conseils pour la lecture et la mise en œuvre d'un système de management environnemental dans le domaine du stockage des déchets. Il s'agit pour cela :

- de rendre plus claire et plus transparente les relations entre collectivités locales et gestionnaires de service dans les démarches de management environnemental selon la norme ISO 14001 ;
- d'élargir les échanges et les relations sur le thème du management environnemental à d'autres catégories d'acteurs ;
- d'éviter les disparités concernant les organismes certifiés ISO 14000 dans le domaine des déchets ;
- d'aider à l'intégration des démarches ISO 9000 et ISO 14000 en fournissant aux organismes les niveaux de compatibilité entre une démarche qualité et environnement pour le stockage des déchets.

### **5.2. Exemples d'autres initiatives**

D'autres projets sont menés afin d'inciter les acteurs des activités déchets à adopter des démarches sécurité, qualité et/ou environnement.

Par exemple, à la demande du Ministère chargé de l'environnement, l'ADEME a défini et engagé un programme d'actions relatif à la valorisation biologique. Dans ce programme est traité le thème de la qualité des composts :

- réflexion sur les prescriptions techniques minimales pour les composts avec les professionnels du déchet (FNADE) ;
- enquête nationale sur la qualité des composts ;
- lancement de trois programmes régionaux d'essais agronomiques, d'autres étant en préparation.

Dès 1998, l'ADEME a mis en place un dispositif d'aide financière aux investissements de traitement biologique, lorsque ces investissements :

- mettent en œuvre une collecte sélective de la fraction fermentescible ;
- intègrent une démarche qualité ;
- organisent des « clubs locaux » d'utilisateurs et de producteurs de compost de déchets municipaux.



En juillet 1998, la Commission Européenne a également notifié son accord à l'ADEME pour le financement du projet QUALORG (qualité organique des fertilisants). Ce projet vise à mettre au point des outils méthodologiques d'une procédure de suivi de la qualité de la collecte et du traitement biologique des déchets fermentescibles, et de l'utilisation des composts obtenus.

Ces outils sont expérimentés sur différents site pilotes. L'impact sur les performances techniques et économiques sera évalué. Ce projet associe les collectivités locales, leurs opérateurs, l'institut technique du vin et le groupe Bonduelle. Le comité d'orientation de ce programme regroupe, quant à lui, le Ministère chargé de l'environnement et l'Association des Maires de France.



## **IV. DEMARCHE SQE APPLIQUEE A TOUT UN SERVICE**

### **1. L'INTERET D'UNE DEMARCHE GLOBALE CONCERNANT L'ENSEMBLE DU SERVICE**

#### **1.1. Une vision d'ensemble de l'activité**

Les activités de collecte, de tri, de traitement et de stockage constituent les différentes étapes de l'élimination des déchets. Comme dans le cas d'un procédé de fabrication, la réussite d'une étape conditionne la réussite de l'étape suivante. Au niveau de la qualité du service rendu, la pertinence d'une démarche globale semble évidente. Pour le compostage, la qualité des productions est intimement liée à la qualité des collectes en amont. En centre de tri, la qualité du tri effectué dépend beaucoup de la qualité des flux réceptionnés et de la façon dont ils ont été collectés (contrôle qualité effectué lors de l'enlèvement, compactage ou non des déchets, etc.).

Pour ce qui concerne la protection de l'environnement ou la sécurité du personnel, des efforts faits pour une étape de l'élimination, la collecte par exemple, peuvent paraître peu significatifs comparés aux pollutions générés ou aux risques encourus par le personnel lors d'une autre étape, le traitement par exemple. Une vision d'ensemble permet dans ce cas de juger quelles actions sont à mener prioritairement pour une meilleure gestion de l'environnement et/ou de la sécurité et d'avoir une démarche cohérente.

Dans un souci de cohérence tout au long de la chaîne de production, certaines entreprises engagées dans une démarche sécurité, qualité et/ou environnement incitent leurs fournisseurs et leurs prestataires à s'inscrire également dans une telle démarche.

Engager une démarche SQE à l'ensemble de l'activité d'élimination ne se fait pas forcément en une fois. La collectivité peut décider d'adopter une démarche pour la collecte des déchets, puis pour le tri, puis pour le traitement. Elle n'est d'ailleurs pas obligée de commencer par l'étape amont de collecte. Il vaut mieux ne pas être trop ambitieux au début et limiter le périmètre auquel on applique la démarche sécurité, qualité et/ou environnement. Une fois la démarche bien comprise, adoptée et est maîtrisée par les collaborateurs, il est alors possible de l'étendre à d'autres activités.

#### **1.2. Une démarche cohérente sur un territoire**

Pour une collectivité dotée de plusieurs unités ayant la même fonction, il est intéressant d'engager une démarche commune à ces installations pour plus de cohérence sur le territoire. Dans la région Poitou-Charentes par exemple, la charte Qualité Déchèteries permet d'inciter tous les maîtres d'ouvrage à entreprendre une démarche qualité sur le territoire et d'éviter ainsi la disparité dans le service rendu aux usagers. L'exemple de la ville de Lille montre également l'importance d'une démarche cohérente sur un territoire donné. Le nettoyage d'une partie de la ville est assuré par une entreprise privée. Le service Propreté de la ville de Lille se charge, quant à lui, de l'autre partie de la ville. Ce service, engagé dans une démarche qualité, a mis en place des indicateurs pour mesurer la qualité du service rendu et a utilisé ces indicateurs pour mesurer la qualité du service rendu par son prestataire. Cela lui permet aujourd'hui de suivre et comparer ses performances à celles de son prestataire et d'inciter ce dernier à s'engager aussi dans une démarche qualité. L'objectif est d'offrir un service de qualité identique à tous les quartiers de la ville de Lille.



## 2. L'EXEMPLE D'UNE DEMARCHE SQE APPLIQUEE A TOUT UN SERVICE

N'ayant pas eu connaissance d'une démarche SQE menée pour tout un service d'élimination des déchets, nous présentons ci-après une démarche globale relative à un service public mais dans un autre domaine : l'eau et l'assainissement.

### ***La Direction de l'Eau et de l'Assainissement et son domaine d'activité***

La Direction de l'Eau et de l'Assainissement (DEA) du Conseil général Seine-Saint-Denis (93) est un service public qui fait partie de l'administration départementale du Conseil général, collectivité locale créée en 1967. C'est un service géré en régie dont la mission principale est d'assurer le transport des eaux usées et des eaux pluviales sur le territoire départemental. Elle assure la gestion et la maintenance du patrimoine, réalise des interventions d'urgence pour désobstruction ou pour pollution du réseau, développe des projets innovants pour améliorer les conditions de travail et d'intervention, etc. La DEA garantit au Département la maîtrise de ses choix techniques et la conduite autonome de son action. Elle apprécie l'intérêt, la faisabilité, la cohérence et la continuité des programmes d'intervention, et mesure l'impact des efforts consentis.



#### ☞ **EXEMPLE D'UNE DEMARCHE QUALITE APPLIQUEE A TOUT UN SERVICE**

La Direction de l'Eau et de l'Assainissement (DEA) s'est lancée, sur la proposition de son Directeur, dans une démarche qualité telle que définie par la norme internationale ISO 9002. C'est la formalisation des efforts des agents de la direction pour la satisfaction des usagers et la garantie d'une continuité de l'action et de la volonté de progression qui constitue l'objectif du service. Bien que l'obtention de la certification ne soit pas un objectif en soi, il a été considéré qu'elle serait un sujet de satisfaction pour l'ensemble des agents.

L'objectif de la direction est la certification de la totalité de ses activités, mais il a paru nécessaire de passer par des étapes intermédiaires afin que l'objectif ne paraisse pas trop lointain et inaccessible. Elle a donc décidé de commencer par les activités d'exploitation et de gestion du patrimoine, puis d'étendre, progressivement, le périmètre auquel s'applique sa démarche qualité. C'est en septembre 2000, que la DEA a obtenu la certification ISO 9002 (version 94) de son activité d'exploitation et de gestion du patrimoine.

#### Les clients et leurs attentes

Dans sa démarche qualité, la DEA a identifié les clients du service public et déterminé leurs attentes. Ses clients sont :

- les usagers en contact direct avec le service : personnes physiques ou morales en contact à l'accueil, par courrier, pour un branchement, pour un dossier financier, une plainte, une demande d'intervention, une demande de conseils ou d'assistance ;
- les riverains concernés directement par des interventions du service pour travaux ou exploitation du réseau ;
- les représentants de la population et au premier chef les élus, les représentants des associations et groupements, interlocuteurs de la Direction.

Il a été mis en évidence que ces clients attendent que la Direction de l'Eau et de l'Assainissement :

- agisse de manière continue et compétente, gère au quotidien et développe au mieux les équipements publics, les rentabilise, garantisse fiabilité et sécurité ;
- soit capable de se mobiliser et d'intervenir au plus vite en cas de problème, pour protéger les personnes, les biens, le milieu naturel ;
- évalue les actions et les stratégies et rende compte de l'usage des fonds publics ;



- soit performante dans l'accueil, l'information, les délais d'action, la réduction des gênes induites ;
- coordonne son action avec celle des différents services concernés et renforce les partenariats techniques, dans une logique générale d'action préventive, de gestion de risque.

#### Les actions engagées pour améliorer la qualité du service

En fonction des attentes qu'elle a identifiées chez ses clients, la DEA s'est défini des objectifs et des indicateurs qu'elle suit trimestriellement.

Axes de la politique	Objectifs	Indicateurs
Information de la population	8 informations annuelles dans «93 » touchant la moitié des communes du département	Articles
	4 articles techniques ou thématiques annuels	Articles
Protection des biens et des personnes	100 % du linéaire visité pour chaque secteur, pour chaque type de patrimoine sur 2 ans	Description entrées dans le SIG (Système d'Information Géographique système informatique dans lequel sont enregistrées les visites effectuées)
	Taux de présence aux journées sécurité, aux exercices de vérification du matériel de sécurité égaux à 100 %	Présence, participation, présentation du matériel
	Taux d'accident du travail inférieur au taux national dans la branche d'activité correspondante	Comptage des accidents et des jours d'arrêt
Entretien préventif du réseau	50 % du tonnage total annuel extrait à partir des chambres de dépollution	Suivi des travaux de curage par métrés
	Disponibilité en temps de pluie des équipements électromécaniques > 95 %	Taux de disponibilité des équipements des stations de gestion automatisée
Organisation du curatif	80 % des interventions d'urgence pour désobstruction du réseau réalisée sous 3 heures	Temps entre appel et intervention
	90 % des risques évalués en moins de 3 heures en cas d'intervention d'urgence pollution	Temps entre appel et évaluation
	Pas de délai > 3 heures pour une intervention en astreinte sur station locale	Temps entre apparition du défaut et intervention sur site
Développement des projets innovants	Mener à terme chaque année au moins deux projets innovants	Comptage des projets innovants réalisés dans l'année

Souhaitant instaurer progressivement un système qualité, elle a sélectionné les procédures sur lesquelles il lui paraissait essentiel de travailler dans un premier temps :

- les procédures qui mettent de manière privilégiée le service en relation avec la population ou avec les partenaires du département, qu'ils soient collectivités, services publics ou entreprises privées : interventions pollution, interventions d'urgence, réponses aux demandes de renseignements, avis sur projets de travaux, etc. ;
- celles qui contribuent fortement à la réussite du service en matière de maîtrise des inondations et de pollution des milieux récepteurs : maîtrise du circuit des eaux de temps sec, gestion des dysfonctionnement 24h/24, maintenance informatique des applications de gestion automatisée, etc. ;



- celles qui définissent les méthodes et les outils à mettre en œuvre pour avoir une connaissance précise de l'état du patrimoine, son ensablement et l'état des maçonneries : inspections vidéo et visites des ouvrages, etc. ;
- celles qui contribuent de manière préventive au maintien de l'état du patrimoine et à la sécurité des biens et des personnes : les curages, la maintenance préventive des équipements de stations locales, etc. ;
- celles relatives au suivi administratif des marchés ;
- les procédures de réception de travaux ;
- les procédures de travaux topographiques.

La mise en place de ces procédures a permis d'homogénéiser les méthodes de travail des agents et de passer à une culture moins orale.





## V. CONCLUSION

Une démarche sécurité, qualité et/ou environnement menée au sein d'une collectivité locale permet à cette dernière de mettre en place les outils pour s'évaluer et progresser dans le domaine souhaité. Elle pousse la collectivité à se définir des objectifs sécurité, qualité et/ou environnement (SQE), à mesurer le niveau atteint et à entreprendre des actions pour arriver aux objectifs fixés. Une telle démarche apporte beaucoup d'un point de vue organisationnel car elle permet de clarifier le fonctionnement de la structure et de préciser les responsabilités de chacun.

Une démarche sécurité, qualité et/ou environnement pertinente ne peut se résumer à un simple projet de communication : il s'agit plutôt d'une modification profonde de la culture de la collectivité obligeant cette dernière à sans cesse se remettre en cause pour progresser.

La collectivité locale doit pour cela se donner les moyens de ses ambitions : les personnes chargées de mettre en place une démarche SQE sont, avant tout, les agents de la collectivité. Il faudra donc veiller à permettre aux personnes impliquées dans le projet de disposer du temps et des ressources nécessaires pour le mener à bien. Il est important que la collectivité nomme un chef de projet chargé de suivre l'avancement de la démarche et qui veille à ce que le projet ne s'enlise pas et avance.

Il est tout à fait possible d'adopter une démarche SQE sans avoir pour objectif d'être certifié. La collectivité locale peut très bien définir sa propre démarche qui résultera alors d'un travail effectué en interne pour déterminer les objectifs visés et les moyens pour y parvenir.

Les démarches sécurité, qualité et/ou environnement contribuent à inscrire l'activité d'une collectivité locale dans le développement durable, c'est-à-dire un développement qui :

- permette de satisfaire les besoins des générations futures ;
- soit harmonieux et combine les dimensions économique, sociale et l'environnementale.

Mais il faut avoir conscience qu'une démarche sécurité qualité et/ou environnement ne permet pas de prendre en compte toute la dimension sociale du développement durable car celle-ci intègre, outre la santé et la sécurité des employés :

- les obligations et droits fondamentaux (droits de l'Homme, droits de l'enfant, refus du travail forcé, respect des conventions internationales) ;
- les conditions de travail des employés (horaires de travail, rémunération, liberté d'association et droit à la négociation collective, refus de toute discrimination dans la rémunération, l'accès à la formation, la promotion, etc.) ;
- le bien-être de la société civile dans son ensemble (lutte contre l'exclusion, développement du tissu économique local, mécénat humanitaire et social, etc.).

Les démarches menées au sein des collectivités locales évolueront peut-être vers une gestion outillée et rationnelle de la responsabilité sociale, comme c'est le cas actuellement dans le secteur privé. Certaines entreprises ont en effet adopté des chartes éthiques, d'autres sont certifiées SA 8000, norme qui spécifie les exigences de responsabilité sociale d'un organisme.



## VI. ANNEXES

### ANNEXE 1 - LE CONTEXTE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DU SERVICE PUBLIC D'ELIMINATION DES DECHETS

#### LA PROMOTION DE LA COLLECTE SELECTIVE, DE LA REUTILISATION ET DU RECYCLAGE DES DECHETS

Au niveau national, deux lois ont pour objectif de promouvoir la réutilisation et le recyclage :

- **la loi n° 75-633 du 15 juillet 1975** relative à l'élimination des déchets et à la récupération des matériaux qui présente des dispositions relatives à la récupération des matériaux, éléments ou énergie ;
- **la loi n° 92-646 du 13 juillet 1992** relative à l'élimination des déchets ainsi qu'aux installations classées pour la protection de l'environnement qui comporte de nombreux volets actualisant la loi du 15 juillet 1975 avec pour objet, entre autre, la valorisation des déchets par réemploi, recyclage ou tout autre moyen (compostage, valorisation énergétique, etc.).

#### L'INTERDICTION DE MISE EN DECHARGE POUR LES DECHETS NON ULTIMES

Le service public d'élimination des déchets a du évoluer pour s'adapter aux exigences fixées dans **la loi n° 92-646 du 13 juillet 1992** : à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2002, les installations d'élimination de déchets par stockage ne peuvent plus recevoir des ordures ménagères brutes ; elles ne pourront accueillir que des déchets ultimes.

#### L'ORIENTATION ET LA COORDINATION DES ACTIONS EN MATIERE D'ELIMINATION DES DECHETS

Afin d'orienter et de coordonner les actions des pouvoirs publics en matière d'élimination des déchets, **des plans départementaux ou interdépartementaux d'élimination des déchets ménagers et assimilés** ont été mis en place. Ils définissent, dans les limites territoriales qu'ils précisent, les conditions dans lesquelles doit être réalisée l'élimination des déchets ménagers et assimilés.

La mise en place des plans est introduite par **la loi du 15 juillet 1975**. Mais c'est dans **la loi du 13 juillet 1992** que l'obligation est faite, pour chaque département, d'être couvert par un plan départemental ou interdépartemental d'élimination des déchets ménagers et assimilés dans un délai de 3 ans à compter de la date de publication du décret déterminant les modalités d'élaboration et de révision de ces plans (**décret n° 93-139 du 3 février 1993** relatif aux plans d'élimination des déchets ménagers et assimilés). Les décisions prises par les collectivités locales devront être compatibles ou rendues compatibles avec ces plans d'ici 5 ans. Le contenu de ces plans ainsi que la procédure à suivre pour leur élaboration et leur révision sont précisés dans **le décret n° 96-1008 du 18 novembre 1996**.

Une réorientation des engagements des plans départementaux, que ces plans soient adoptés ou en cours d'adoption, est proposée dans **la circulaire du 28 avril 1998** :



- priorité à la prévention et au recyclage matière et organique par rapport à l'incinération et au stockage qui doivent être limités ;
- renforcement du recyclage matière et organique : « 50 % de la production des déchets, dont l'élimination est de la responsabilité des collectivités, est collectée pour récupérer des matériaux en vue de leur réutilisation, de leur recyclage, pour un traitement biologique ou pour l'épandage agricole » ;
- stricte application de la réglementation en vigueur relative aux installations d'incinération et de stockage des déchets ;
- application du principe de proximité dans la gestion des déchets.

## LA GESTION DES DECHETS D'EMBALLAGES

La gestion des déchets d'emballages dont les détenteurs finaux sont les ménages est régie par le **décret n° 92-377 du 1<sup>er</sup> avril 1992**, pris en application de l'article 6 de la loi du 15 juillet 1975. Ce décret oblige « *tout producteur, tout importateur ou toute personne responsable de la mise sur le marché de produits, à contribuer ou à pourvoir à l'élimination des déchets d'emballages générés par ces produits* ». Pour s'acquitter de leurs obligations, les personnes visées par cet article peuvent :

- soit éliminer elles-mêmes leurs déchets d'emballages suite à la mise en place d'un dispositif de consignation ou de collecte spécifique ;
- soit faire prendre en charge leur responsabilité d'élimination des déchets d'emballages qu'elles génèrent par un organisme agréé au travers d'une contribution financière.

Le décret décrit également les conditions d'agrément et de suivi des organismes agréés.

**Le décret n° 94-609 du 13 juillet 1994** porte application de la loi n° 75-633 du 15 juillet. Il concerne les déchets « *résultant de l'abandon des emballages d'un produit à tous les stades de la fabrication ou de la commercialisation autres que celui de la consommation ou de l'utilisation par les ménages* ». Ce décret définit la valorisation par réemploi, recyclage ou tout autre action visant à obtenir des matériaux réutilisables ou de l'énergie comme les seuls modes d'élimination autorisés par ces déchets. Il présente également les dispositions relatives aux installations soumises à agrément.

La gestion des déchets d'emballages est également régie par le **décret n° 96-1008 du 18 novembre 1996** qui reprend des objectifs inscrits dans la directive du 20 décembre 1994 relative aux emballages et aux déchets d'emballages : les plans d'élimination des déchets ménagers et assimilés comprennent entre autres « *l'énumération des solutions retenues pour l'élimination de déchets d'emballages et l'indication des diverses mesures à prendre afin que les objectifs nationaux concernant la valorisation des matériaux d'emballages soient respectés au 30 juin 2001* ». C'est la **directive du 20 décembre 1994** relative aux emballages et déchets d'emballages qui oblige les Etats membres de l'Union européenne, dont la France, à valoriser entre 50 et 65 % de tous les déchets d'emballages en poids et qui exige qu'ils soient recyclés :

- à raison de 25 à 45 % tous matériaux confondus ;
- avec un minimum de 15 % pour chaque matériau.



Un second délai plus long de dix ans est prévu pour la réalisation d'objectifs plus élevés. La Commission européenne a présenté, le 7 décembre 2001, une proposition modifiant la directive n° 94/62/CE. De nouveaux objectifs à atteindre en 2006 ont été proposés :

- taux global de valorisation : 60-75 % ;
- taux global de recyclage : 55-70 % ;
- recyclage du verre : 60 % ;
- recyclage du papier-carton : 55 % ;
- recyclage des métaux : 50 % ;
- recyclage des plastiques (recyclage mécanique et chimique uniquement) : 20 %.

## LA REGLEMENTATION TECHNIQUE RELATIVE AUX INSTALLATIONS D'ELIMINATION DES DECHETS

Les installations de traitement (déchèterie, centre de tri, unité de compostage, unité de méthanisation, usine d'incinération) sont des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE). Cela signifie qu'elles peuvent présenter des dangers ou inconvénients, soit pour la santé, la sécurité, la salubrité publiques, soit pour l'agriculture, soit pour la protection de la nature et de l'environnement, soit pour la conservation des sites et des monuments. En tant qu'installations classées pour la protection de l'environnement, leur fonctionnement est régi par les articles L511-1 à L517-2 du titre Ier, livre V « Prévention des pollutions, des risques et des nuisances » de la partie législative du code de l'environnement. Ces articles codifient les dispositions de la loi n° 76-663 du 19 juillet 1976 modifiée relative aux installations classées pour la protection de l'environnement. Le décret d'application de cette loi est le décret n° 77-1133 du 21 septembre 1977 modifié par le décret n° 94-484 du 9 juin 1994. Les ICPE sont énumérées dans une nomenclature, établie par le décret du 20 mai 1953 et modifié par celui du 30 mars 2000, qui précise si leur exploitation est soumise à autorisation ou déclaration. Elles doivent respecter des exigences en terme de conception et de construction. Ces dernières sont généralement décrites dans un arrêté type, lorsque l'installation est soumise à déclaration, ou dans un arrêté préfectoral, lorsque l'installation est soumise à autorisation.

### Classification des installations de traitement des déchets

	Nomenclature des ICPE	Commentaires
<b>Déchèterie</b>	Les déchèteries sont des installations classées rattachées depuis le 11 mars 1996 à la rubrique 2710 : elles sont soumises à autorisation si leur surface totale excède 2 500 m <sup>2</sup> et à déclaration en deçà.	L'exploitation des déchèteries soumises à déclaration est régie par arrêté ministériel du 2 avril 1997, accompagné d'un rectificatif paru au JO du 31 octobre 1997 (qui concerne les quantités minimales de stockage autorisées dans l'enceinte de la déchèterie pour les déchets ménagers spéciaux). L'exploitation des déchèteries soumises à autorisation est, quant à elle, régie par arrêté préfectoral.
<b>Centre de tri</b>	Les activités de tri des déchets ménagers sont répertoriées sous les rubriques des centres de transit 167A et 322A de la nomenclature. Elles sont soumises à autorisation.	L'arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter précise les caractéristiques de l'installation. La circulaire du 5 janvier 1995 fixe les prescriptions techniques relatives aux activités de tri des déchets ménagers pré-triés et déchets industriels et commerciaux assimilés.



<b>Unité de compostage</b>	<p>Dans la nomenclature, trois rubriques peuvent être concernées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les rubriques 322b3 et 367 : compostage d'ordures ménagères et autres résidus urbains ;</li> <li>- la rubrique 2170 : fabrication d'engrais et supports de culture à partir de matières organiques ;</li> <li>- la rubrique 2260 : broyage, concassage, criblage, etc.</li> </ul>	<p>Une installation de compostage relève d'une part du règlement sanitaire départemental (article 158 fixant les prescriptions applicables aux dépôts de matières fermentescibles destinés à la fertilisation des sols) et d'autre part de la loi n° 76-663 du 19 juillet 1976 relative aux installations classées pour la protection de l'environnement.</p>
<b>Unité de méthanisation</b>	<p>Une unité de méthanisation relève de la rubrique 322b relative au traitement d'ordures ménagères et autres résidus urbains. Elle est soumise à autorisation.</p>	X
<b>Unité d'incinération</b>	<p>Une unité de traitement thermique des déchets ménagers et assimilés est référencée sous la rubrique 322B4 de la nomenclature.</p>	<p>Elle est soumise aux prescriptions de l'arrêté du 25 janvier 1991, qui a transcrit en droit français les directives européennes 89/369 du 8 juin 1989. L'arrêté du 23 août 1989 précise les conditions d'acceptation des déchets contaminés d'activités de soin dans une usine d'incinération de résidus urbains. Par ailleurs, la circulaire du 24 février 1997 demande que les seuils de rejets gazeux à prendre en compte soient désormais ceux posés par l'article 11 de l'arrêté du 10 octobre 1996 relatif aux installations d'incinération des déchets industriels spéciaux.</p>

Pour les installations de stockage, l'arrêté du ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement n° 97-60348A du 9 septembre 1997 modifié (par l'arrêté du 31 décembre 2001, lui-même modifié par l'arrêté du 3 avril 2002) définit les prescriptions pour l'aménagement et l'exploitation des installations de stockage créées à compter du 9 septembre 1998. Un chapitre de l'arrêté est également consacré au devenir, tel que prévu par l'arrêté, des décharges existantes, après le 14 juin 1998.

Les prescriptions techniques de cet arrêté sont conformes aux exigences de la directive européenne relative à la mise en décharge adoptée le 26 avril 1999 et dont les points fondamentaux sont les suivants :

- seuls les déchets « traités » sont autorisés à la mise en décharge ;
- la réduction de la fraction biodégradable des déchets municipaux est planifiée : diminution de 25 % sept ans au plus tard après l'entrée en vigueur de la directive, diminution de 50 % trois ans plus tard et de 65 % les sept années suivantes.

## LE FINANCEMENT DU SERVICE

Trois types de financement sont disponibles pour les collectivités afin de couvrir les dépenses liées à la collecte, au traitement et au stockage des déchets ménagers et assimilés :

- **le financement par le budget général de la commune ;**
- **le financement au moyen de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères :** cette taxe facultative repose sur la même base que la taxe foncière relative aux propriétés bâties. Elle a été créée par la loi du 13 août 1926. Son régime est fixé par les articles



1520 et 1526 du Code général des impôts. Elle contribue à couvrir les dépenses engagées pour le fonctionnement du service public d'élimination des déchets ménagers et peut être instituée dès lors que la collectivité assure au moins la collecte des déchets ménagers ;

- **le financement au moyen de la redevance d'enlèvement des ordures ménagères** : la redevance est gérée comme un service à caractère industriel et commercial. Sa tarification est calculée en fonction du service rendu à l'utilisateur. Elle contribue à couvrir les charges d'investissement et de fonctionnement de ce service. La REOM a été instituée par la loi n° 75-1129 du 30 décembre 1974. Ses modalités d'instauration et de perception sont décrites dans le Code général des collectivités territoriales (article L.2333-76).

Dans le cas où la collectivité prend en charge des déchets non ménagers qu'elle peut « *collecter et traiter sans sujétions techniques particulières, eu égard à leurs caractéristiques et aux quantités produits* » (déchets de commerces, des artisans et des administrations situés dans le périmètre de la collectivité locale où s'effectuent la collecte et le traitement des déchets ménagers), **une redevance spéciale doit être instaurée**. La redevance spéciale correspond au paiement par les producteurs de déchets non ménagers de la prestation de collecte et de traitement de leurs déchets effectuée par la collectivité ou par un prestataire désigné et rémunéré par elle. Elle a été créée par la loi n° 75-633 du 15 juillet 1975, mais c'est la loi n° 92-646 du 13 juillet 1992 qui rend son institution obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1993, pour toutes les collectivités qui n'ont pas instauré la redevance d'enlèvement des ordures ménagères, dès lors qu'elles bénéficient du transfert partiel ou total des compétences et qu'elles assurent au moins la collecte (loi du 12 juillet 1999).

## **L'INFORMATION DES USAGERS SUR LA GESTION DU SERVICE PUBLIC D'ÉLIMINATION DES DÉCHETS**

La loi impose et organise en partie la communication envers les usagers. La loi n° 75-633 du 15 juillet 1975 relative à l'élimination des déchets et à la récupération des matériaux précise que « *toute personne a le droit d'être informée sur les effets préjudiciables pour la santé de l'homme et pour l'environnement du ramassage, du transport, du traitement, du stockage et du dépôt des déchets ainsi que sur les mesures prises pour prévenir ou compenser ces effets* ». La loi précise ces moyens d'information. Elle prévoit notamment la création obligatoire de commission locale d'information et de surveillance (CLIS) sur tout site d'élimination ou de stockage de déchets.

La loi n° 95-101 du 2 février 1995 relative au renforcement de la protection de l'environnement oblige les maires à publier un rapport annuel sur le prix et la qualité de l'eau potable, ainsi que sur le prix de l'assainissement et de l'élimination des déchets. Ce rapport, présenté au Conseil municipal, doit être accessible au public. Cette obligation concernant le service public d'élimination des déchets municipaux est précisée dans le décret n° 2000-404 du 11 mai 2000. L'obligation faite aux collectivités de rédiger le rapport a une double objectif :

- responsabiliser les élus face à leurs assemblées et face aux usagers ;
- favoriser la transparence vis-à-vis des usagers en assurant la publicité.



## ANNEXE 2 - BIBLIOGRAPHIE

### DOSSIERS

« *Présentation méthodologique* »

ARESE (Agence de rating social et environnemental sur les entreprises) / 2000

« *L'influence du SME certifié ISO 14001 sur la politique et la vie sociale de l'entreprise* »

Etude ADEME-Cabinet Paul de Backer / 1998-1999

« *Critères canadiens de qualité pour le secteur public* »

Institut national de la qualité du Canada

### GUIDES

« *Guide d'application de la norme ISO 14001 aux collectivités territoriales* » / AFNOR

(à paraître)

« *Guide d'application de l'ISO 14001 pour les centres de stockage des déchets* » / AFNOR

(à paraître)

« *Plan Environnement Collectivités* »

ADEME 2002

« *Guide pratique du management de l'environnement et du développement durable* »

Environormes 2003 (6<sup>ème</sup> édition) / Collection Normes & Projets / éditions dpe / décembre 2002

« *Méthodologie pour l'évaluation de l'impact d'un sujet de normalisation* »

Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité intérieure et des Libertés locales

Direction générale des collectivités locales

Juin 2002

« *Guide pratique du management de l'environnement* »

Environormes / Collection Normes & Projets / 2002

« *Guide pratique du management de l'environnement 2000* »

Environormes / Collection Normes & Projets / 2000

« *Industriels en démarche ISO 14001 / Manuel d'accompagnement* »

Agence de l'eau Seine - Normandie / Direction des actions industrielles / 2000

« *Guide pratique du management environnemental / Approche par le système / Approche par le produit* »

Environormes / Collection Normes & Projets / 1997-1998

### ARTICLES

« *Allo, c'est l'agglomération* »

Maires de France / avril 2002

« *CU de Nantes : un tarif unique de l'eau* »

Environnement Magazine / n° 1606 / avril 2002



« Indicateurs de performances pour les services d'eau et d'assainissement...outils de transparence et de dialogue »

Environnement & Technique / n° 214 / mars 2002

« Les activités de service face à la normalisation »

Magazine La Gazette / 3 décembre 2001

« Management environnement, certification et développement durable : les collectivités aussi »

Assises des déchets ménagers et assimilés / octobre 2001

« Le contrôle de la qualité des collectes sélectives »

Magazine La Gazette / 17 septembre 2001

« Les déchèteries de Poitou - Charentes adoptent une démarche qualité »

Magazine La Gazette / 10 septembre 2001

« Peser c'est facturer »

Environnement Magazine / n° 1598 / juin 2001

« Le management de la qualité dans les services eau et assainissement / Enjeux et avantages / Les clefs du succès »

Magazine Environnement et Technique / n° 206 / mai 2001

« Collecte sélective : les performances en question »

Environnement Magazine / n° 1592 / novembre 2000

« Les grands projets du prochain mandat / La démarche qualité »

Journal des maires / novembre 2000

« Les indicateurs qualité au service de l'activité administrative »

Magazine La qualité en mouvement / n° 41 / septembre - octobre 1999

Publication du Mouvement Français pour la Qualité (MFQ)

## **RAPPORTS, MANUELS, CHARTES ET DECLARATIONS**

Règlement de la charte Qualité / déchèteries Poitou-Charentes / 2001 – 2002

SITA ZOOM spécial sécurité / mai 2001

Déclaration de principe de la Communauté Urbaine de Montréal en matière d'environnement

Déclaration générale environnement de Creusot Montceau Recyclage

Charte de Qualité-Sécurité « Compacteurs de déchets » de la FAMAD et du SNAD

Manuel Assurance Qualité de la Direction de l'Eau et de l'Assainissement du Conseil général Seine-Saint-Denis

Système de management intégré : bonnes pratiques et retour d'expériences (AC X 50-200)

Accord AFNOR / janvier 2003





### ANNEXE 3 - ADRESSES UTILES (STRUCTURES NATIONALES)

**Ministère de l'économie des finances et de l'industrie**

**Squalpi (Sous-direction de la qualité pour l'industrie et de la normalisation)**

64-70 allée de Bercy  
75574 PARIS CEDEX 12

Tél. : 01.53.44.97.09

[www.minefi.gouv.fr](http://www.minefi.gouv.fr)

**Ministère de l'écologie et du développement durable**

**DPPR**

**Service de l'environnement industriel**

20, avenue de Ségur  
7007 PARIS

Tél. : 01.42.19.20.21

[www.environnement.gouv.fr](http://www.environnement.gouv.fr)

**COFRAC (Comité Français d'Accréditation)**

37, rue de Lyon

75012 PARIS

Tél. : 01.44.68.82.20

[www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

**AFNOR (Association Française de Normalisation)**

11, rue Francis de Pressensé

93571 LA PLAINE SAINT-DENIS Cedex

Tél. : 01.42.91.55.55

[www.afnor.fr](http://www.afnor.fr)

**ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie)**

**Siège social**

27, rue Louis Vicat

75015 PARIS

Tél. : 01.47.62.20.00

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

**ADEME**

**Centre de Valbonne**

500, rue des Lucioles

06560 VALBONNE

Tél. : 04.93.95.79.00

**ADEME**

**Centre d'Angers**

2, square Lafayette

BP 406

49004 ANGERS Cedex 01

Tél. : 02.41.20.41.20

**INERIS**

**Unité de management HQE**

Parc technologique Alata

B.P.2

60 550 VERNEUIL-EN-HALATTE

Tél. : 03.44.55.66.77

[www.ineris.fr](http://www.ineris.fr)

**MFQ (Mouvement Français pour la Qualité)**

116, avenue Aristide Briand

92 227 BAGNEUX

Tél. : 01.46.11.02.40

[www.mfq.fr](http://www.mfq.fr)



## ANNEXE 4 - LISTE DES ORGANISMES CERTIFICATEURS

### **AB Certification**

#### Adresse 1 :

ZA « les belles fontaines »  
99, route de Versailles  
91160 CHAMPLAN  
Tél. : 01.60.49.06.07  
Fax : 01.60.49.06.05

#### Adresse 2 :

Espace DMCI  
4, quai des étroits  
69321 LYON Cedex 05  
Tél. : 04.74.79.43.30  
Fax : 04.74.79.43.30

### **AFAQ** (Association Française pour l'Assurance Qualité)

116, avenue Aristide Briand  
BP 40  
92224 BAGNEUX Cedex  
Tél. : 01.46.11.37.37  
Fax : 01.46.11.37.77

### **AFAQ ASCERT INTERNATIONAL**

BP 83  
92225 BAGNEUX Cedex  
Tél. : 01.46.15.70.60  
Fax : 01.46.15.70.69

### **AOQC MOODY France**

89, rue Damrémont  
75018 PARIS  
Tél. : 01.42.54.01.21  
Fax : 01.42.54.42.03

### **ASCII QUALITEM**

Cap Vaise  
14, rue Gorge de Loup  
69009 LYON  
Tél. : 04.78.83.90.00  
Fax : 04.78.64.66.30

### **BSI** (British Standards Institution)

BP 427  
59 814 LESQUIN Cedex  
Tél. : 03.20.16.90.50  
Fax : 03.20.87.98.56

### **BVQI France SA**

#### Adresse 1 :

Le Guillaumet  
92406 PARIS LA DEFENSE Cedex  
Tél. : 01.41.97.00.60  
Fax : 01.41.97.00.65

#### Adresse 2 :

1, rue des Vergers  
Evolic 4 A  
69760 LIMONEST  
Tél. : 04.78.66.82.60  
Fax : 04.78.66.82.65

#### Adresse 3 :

Parc Cadéra  
32, avenue Ariane  
33700 MERIGNAC  
Tél. : 05.57.92.47.60  
Fax : 05.57.92.47.65

### **DEKRA ITS Certification Services**

2, rue Denis Papin  
78190 TRAPPES  
Tél. : 01.30.16.21.60  
Fax : 01.30.16.21.61

### **DNV Certification France**

Hermès Park  
64, avenue de Haïfa  
13008 MARSEILLE  
Tél. : 04.91.25.03.24  
Fax : 04.91.72.30.14

### **ECOPASS**

139-141, av. Charles de Gaulle  
92200 NEUILLY SUR SEINE  
Tél. : 01.41.43.61.60  
Fax : 01.41.43.69.38

### **ERM France**

10, rue du Faubourg Poissonnière  
75010 PARIS  
Tél. : 01.53.24.10.30  
Fax : 01.53.24.10.40

### **EURO QUALITY SYSTEM France**

4, rue de l'Abreuvoir  
92415 COURBEVOIE  
Tél. : 01.42.42.96.55  
Fax : 01.47.84.02.74



**GBIQ**

3, rue des Cités  
34300 AGDE  
Tél. : 04.67.21.07.62  
Fax : 04.67.94.37.13

**LRQA France SA (Lloyd's Register  
Quality Assurance)**

Tour société Suisse  
1, Boulevard Marius Vivier  
Merle  
69003 LYON  
Tél. : 04.72.13.31.41  
Fax : 04.72.13.31.40

**SGS ICS**

6, square Lamartine  
94237 CACHAN Cedex  
Tél. : 01.41.24.87.75  
Fax : 01.41.24.86.63

TÜV SAARLAND France  
BP 9121  
69263 LYON Cedex 09  
Tél. : 04.78.83.15.02  
Fax : 04.78.83.16.09

**TÜV Rheinland France**Adresse 1 :

6, rue Halévy  
75009 PARIS  
Tél. : 01.43.12.31.60  
Fax : 01.42.66.54.69

Adresse 2 :

2/1, rue Frénelet  
59650 VILLENEUVE D'ASCQ  
Tél. : 03.20.56.71.37  
Fax : 03.20.56.71.41

Adresse 3 :

46, rue de la Monnaie  
54007 NANCY  
Tél. : 03.83.32.20.25  
Fax : 03.83.32.84.90

**UTAC**

Autodrome de Linas  
Monthéry  
BP 212  
91311 MONTLHERY  
Tél. : 01.69.80.17.00  
Fax : 06.69.80.17.17



## ANNEXE 5 - LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

### **Monsieur Adrien BENARD**

Responsable opérationnel  
ECOPASS  
139, avenue Charles de Gaulle  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE  
Tél. : 01.41.43.61.60  
Fax : 01.41.43.69.38

### **Monsieur François-Xavier CALLENS**

Chargé de mission, Cellule Entreprises  
Maîtrise de l'énergie  
Management environnemental  
ADEME  
Délégation régionale Nord - Pas de Calais  
Centre tertiaire de l'Arsenal  
20, rue du Prieuré  
59500 DOUAI  
Tél. : 03.27.95.89.70  
Fax : 03.27.95.89.71

### **Madame Sabrina COLLIN**

Responsable Qualité-Environnement  
SELVA  
Rue de la République  
59113 SECLIN  
Tél. : 03.20.90.35.61  
Fax : 03.20.90.35.79

### **Monsieur Michel CREPIN**

Ingénieur Qualité  
TIRU S.A  
134, boulevard Haussmann  
75378 PARIS CEDEX 08  
Tél. : 01.40.76.38.80  
Fax : 01.40.76.39.39

### **Monsieur Amal DOGHMI**

Responsable Produit  
BVQI  
Le Guillaumet  
60, av. du Président Wilson - Puteaux  
92046 PARIS-LA-DEFENSE Cedex  
Tél. : 01.41.97.58.11  
Fax : 01.41.97.00.65

### **Monsieur Olivier ELAMINE**

Directeur de mission  
ERNST & YOUNG  
Tour Ernst & Young  
92037 PARIS-LA-DEFENSE Cedex  
Tél. : 01.46.93.49.02  
Fax : 01.58.47.19.42

### **Monsieur Nicolas INGLEBERT**

Directeur des services techniques  
Ville de Villers-Cotterêts  
3, rue Hôtel de ville  
02600 VILLERS-COTTERÊTS  
Tél. : 03.23.96.55.00  
Fax : 03.23.96.06.25

### **Monsieur Marc LAMBERT**

Coordonnateur Qualité Sécurité Environnement  
Société RICARD  
Rue de Seclin – B.P.4  
59175 VENDEVILLE  
Tél. : 03.20.96.55.04  
Fax : 03.20.96.55.05

### **Monsieur Eric LEFEBVRE**

Technicien  
Ville de Lille  
Direction Propreté  
Place Roger Salengro  
59800 Lille  
Tél. : 03.20.49.50.54  
Fax : 03.20.49.50.48

### **Madame Sylvie NURIA NOGUER**

Directeur de Mission Business Risk Services  
Activité Développement Durable  
ERNST & YOUNG  
Tour Ernst & Young  
92037 PARIS-LA-DEFENSE Cedex  
Tél. : 01.46.93.49.02  
Fax : 01.58.47.19.42

### **Monsieur Alain PAITRY**

Responsable Assurance Qualité  
Direction de l'Eau et de l'Assainissement  
Conseil général Seine-Saint-Denis  
Hôtel du Département  
BP 193  
93003 BOBIGNY Cedex  
Tél. : 01.43.93.65.00  
Fax : 01.45.28.87.62

### **Madame Chrystèle PY**

Directeur associé  
EGEA ENVIRONNEMENT  
86, Espace Neptune  
Immeuble hippocampe n°8  
62110 HENIN BEAUMONT  
Tél. : 03.21.08.61.41  
Fax : 03.21.08.61.49

