



Mai
2017

ACCOMPAGNEMENT DE LA RECONVERSION DES CENTRES DE TRI

ARRETANT LEUR ACTIVITE DE TRI DES DECHETS
D'EMBALLAGES MENAGERS ET DE PAPIERS

NOTE D'INFORMATIONS

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Énergie

En partenariat avec :



REMERCIEMENTS

L'ADEME, Eco-Emballages et les auteurs tiennent à remercier l'ensemble des membres ayant participé au comité de suivi pour leur contribution à la réalisation de cette étude :

Marie-Pierre Establie d'Argencé (Alliance Villes Emploi)

Nicolas Roussat (AMORCE)

Bertrand Bohain (Cercle National du Recyclage)

Delphine Dubois (DGPR)

Caroline Henry (DGPR)

Jean-François Robert (Ecofolio)

Etienne Wiroth (Fédération des Entreprises d'Insertion)

Lisa Herledan (FEDEREC)

Christophe Mallevays (FEDEREC)

Pierre Moguerou (FEDEREC)

Marc Brunero (FNADE)

Aurélien Toupet (FNADE)

Clotilde Vergnon (FNADE)

Marielle Abric (Régions de France)

Laurent Gerault (Région Pays de la Loire)

Aymeric Dulong (SYCTOM)

Sébastien Paré (SYCTOM)

Catherine Klein (Valorplast)

Oiana Leemans (Valorplast)

CITATION DE CE RAPPORT

ADEME, Eco-Emballages, Deloitte (Mathieu Hestin, Grégoire Thonier), Eureka (Thierry Oudart, Didier Rallu) – Accompagnement de la reconversion des centres arrêtant leur activité de tri des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques - Note d'informations – Mai 2017 – 27 pages.

Cet ouvrage est disponible en ligne www.ademe.fr/mediatheque

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

Ce document est diffusé par l'ADEME

20, avenue du Grésillé

BP 90406 | 49004 Angers Cedex 01

Numéro de contrat : 16MAR000114

Étude réalisée pour le compte de l'ADEME et d'Eco-Emballages par : Deloitte et Eureka

Coordination technique : ADEME : PASQUIER Sylvain, THAUVIN Philippe

Direction Economie Circulaire et Déchets

Eco-Emballages : FROMONT Eric

TABLE DES MATIERES

Résumé	4
1. Contexte de la modernisation de la fonction de tri des déchets d’emballages ménagers et de papiers	8
1.1 La nécessaire modernisation du parc de centres de tri pour répondre aux évolutions des flux entrants et aux enjeux de l’économie circulaire	8
1.2 Les bénéfices attendus de la modernisation du parc de centres de tri des déchets ménagers.....	9
1.3 La reconversion des centres devant arrêter leur activité de tri des déchets ménagers	10
2 Une coopération territoriale portée par une gouvernance dédiée.....	11
2.1 Le choix d’une échelle territoriale adaptée pour la coopération entre collectivités territoriales et la mise en place de stratégies déchets/économie circulaire et emplois cohérentes	11
2.2 Une reconversion des centres de tri pilotée par un comité élargi et multi-compétences	12
3 Principaux enjeux sociaux associés à la reconversion d’un centre de tri.....	13
3.1 Enjeux de reclassement du personnel	13
3.1.1 Recherche d’opportunités d’emplois sur le territoire	13
3.1.2 Suivi personnalisé des employés	14
3.1.3 Spécificités de la reconversion pour les emplois peu qualifiés	15
3.1.4 Gestion des sous-traitants dont les entreprises d’insertion	17
3.2 Acteurs disposant d’une bonne vision sur le tissu économique territorial.....	17
3.3 Un besoin systématique en formation	19
3.4 Des aides spécifiques pour les responsables et les salariés	19
3.5 Communication interne auprès des salariés et de leurs représentants	21
3.6 Gestion de la mobilité des salariés	22
3.7 Gestion de la période précédant l’arrêt de l’activité de tri de déchets de collecte sélective	23
4 Enjeux liés à la gestion des actifs : site, bâtiment et procédé	24
4.1 Évaluation du patrimoine	24
4.2 Recherche d’opportunités de valorisation	24
4.3 Mise en œuvre des procédures environnementales lors de l’arrêt de l’activité.....	25
Annexe – Acteurs à solliciter pour faciliter le reclassement du personnel	26

Résumé

Cette note est le fruit d'un travail de capitalisation d'expériences conduit par l'ADEME et Eco-Emballages en concertation avec Alliance Villes Emploi, AMORCE, Régions de France, le Cercle National du Recyclage, Ecofolio, la Fédération des Entreprises d'Insertion, FEDEREC, la FNADE, le SYCTOM - l'agence métropolitaine des déchets ménagers parisiens - et VALORPLAST. Elle s'appuie sur l'analyse des retours d'expériences de plus de vingt centres de tri d'emballages et de papiers ayant arrêté ou arrêtant leur activité et pour certains ayant reconverti leurs centres, complétée par des entretiens auprès de représentants régionaux ou nationaux des différentes parties prenantes concernées (élus, administrations, fédérations professionnelles, etc.).

L'objectif de cette note est **d'apporter des éléments d'aide à la décision aux différents acteurs, publics ou privés, concernés par l'arrêt de l'activité de centres de tri sur leur territoire et par leur reconversion**. Il ne constitue pas un guide de mise en œuvre, mais identifie des points clés à analyser lors du diagnostic initial et des points d'attention dans la mise en œuvre des actions, illustrés par des exemples et complétés par des contacts utiles. Ce document a une valeur informative.

La présente note n'aborde pas la réflexion pouvant conduire à la décision de l'arrêt de l'activité actuelle d'un centre de tri et qui relève d'une approche territoriale de la fonction de tri. Néanmoins, les éléments de cette note peuvent être mobilisés, autant en amont de cette décision d'arrêt de façon à en anticiper au mieux les conséquences, qu'en aval afin de mettre en place les mesures adaptées pour accompagner le processus de reconversion.

Le tri des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques : une activité en pleine mutation

Pour contribuer à la transition de la France vers l'économie circulaire en matière de recyclage des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques, une industrialisation du parc de centres de tri est engagée depuis plusieurs années. En particulier, le tri manuel, jusqu'ici prépondérant, laisse progressivement la place à un tri plus automatisé, nécessaire pour gérer des volumes toujours plus importants et plus complexes (du fait notamment de l'extension des consignes de tri à l'ensemble des emballages en plastique).

Cette mutation, si elle est bien étudiée et gérée, constitue une opportunité pour :

- Accroître la quantité et la qualité des flux triés, matières premières de l'industrie du recyclage, notamment sur le territoire national ;
- Favoriser la qualité des conditions de travail pour les opérateurs de tri ;
- Améliorer le bilan environnemental de la gestion des déchets ménagers ;
- Maîtriser les coûts de gestion des déchets ménagers, pesant à la fois sur le contribuable (fiscalité locale) et le consommateur (par l'intermédiaire du mécanisme de Responsabilité Élargie du Producteur).

Une filière mobilisée et solidaire pour accompagner le changement, la reconversion des emplois et de l'outil industriel

L'industrialisation du parc s'accompagne d'une augmentation des capacités moyennes de traitement des centres de tri rénovés ou nouveaux. Le nombre de centres de tri va continuer à diminuer (300 installations de tri il y a 15 ans, 207 fin 2016, 100 à 150 à l'horizon 2022).

Les deux effets cumulés - mécanisation et augmentation de la capacité – vont entraîner des diminutions de besoins de main d'œuvre, même si le tonnage traité au niveau national augmente. Cette réduction prévisible d'une partie des emplois de trieurs doit être anticipée pour faciliter la reconversion en particulier vers d'autres activités de l'économie circulaire en développement.

La réussite de cette transformation requiert un fort niveau d'adhésion par l'ensemble des acteurs, collectivités locales, opérateurs et de sous-traitants intervenant à chaque étape de la collecte et du tri, Régions, industriels du recyclage. Les exemples des territoires qui ont mis en œuvre cette mutation du tri, mettent en évidence que **des solutions existent** et que **la mobilisation et la solidarité des acteurs ont permis d'anticiper les évolutions incontournables, de trouver des solutions durables satisfaisantes, de maintenir l'emploi** des personnes qui ont œuvré, dans des conditions souvent difficiles, au développement de la filière, et d'éviter l'apparition de nouvelles friches industrielles.



Témoignage : mettre en avant l'intérêt départemental

Afin de créer un nouveau centre de tri moderne et performant traitant 100% des déchets ménagers des Ardennes, les deux anciens centres du département qui étaient obsolètes tant en matière d'équipements que d'ergonomie ont été fermés. Le premier, basé à Charleville-Mézières a été vendu à un serrurier industriel, et le second, implanté à Fumay, à la communauté de communes qui étudie actuellement un projet de restructuration. Le nouveau centre qui dispose d'un process par tri optique fonctionne avec 50% de personnel en moins que les deux sites précédents. Malgré quelques inquiétudes bien naturelles, le climat social a été de bonne qualité tout au long du projet, grâce à la concertation engagée très en amont avec le personnel, par la Société d'Economie Mixte prestataire des deux anciens sites et du nouveau centre. Elle a pu requalifier une partie des effectifs sur le nouveau centre, et apaiser les craintes du maire de Fumay sur le plan social. Plus globalement, la réussite du projet a été rendue possible en mettant en avant l'intérêt départemental auprès des communautés de communes, tant sur le plan économique qu'en matière de qualité du tri et d'optimisation du bilan carbone.

***Francis Signoret**, Président de Valodéa (Syndicat mixte pour le traitement des déchets du département des Ardennes), Président de la Communauté de communes de l'Argonne Ardennaise, Maire de Grandpré.*

La coopération et la concertation au cœur de la démarche

La reconversion des centres cessant leur activité de tri doit en premier lieu être **une démarche collective** avec une réflexion devant être menée de manière suffisamment large :

- La décision d'arrêt de l'activité s'inscrit généralement dans la continuité d'une démarche territoriale sur le tri. L'implication des différentes collectivités ayant conduit cette démarche dans l'accompagnement de la reconversion est donc importante pour faciliter l'identification de solutions et leur mise en œuvre. Outre ces collectivités à compétence collecte et traitement, il convient d'associer la Région, compétente en matière de planification, de développement économique et de formation.
- La reconversion concerne en outre directement un certain nombre d'acteurs économiques (opérateurs, sous-traitants), qu'il est nécessaire d'inclure dans la concertation.
- L'identification d'opportunités pour la reconversion du personnel et des actifs nécessitant une bonne connaissance du tissu économique territorial, il sera important d'élargir la réflexion à l'ensemble des acteurs compétents (Maisons de l'emploi, CCI, etc.) pour les mobiliser au profit de cette évolution.

Cette concertation peut être organisée en adoptant une gouvernance adaptée et spécifique à l'accompagnement de la reconversion.



Témoignage : agir au niveau intercommunal

À la suite d'une étude du syndicat départemental des déchets, les communautés de communes (CC) du Nord-Finistère et Brest-Métropole ont décidé à l'unanimité de fermer plusieurs petits centres de tri et celui de Brest qui était devenu obsolète. La même unanimité a été observée pour choisir le site du nouveau centre qui traite les recyclables secs de la moitié des habitants du département. Plusieurs facteurs ont permis la réussite de ce projet conduit en totale transparence. D'abord, une volonté forte sur le plan social. La plupart des employés ont été replacés dans les dix territoires concernés et nous avons travaillé avec l'entreprise privée qui gérait le centre de Morlaix pour que sa fermeture se fasse dans de bonnes conditions. Ce qui s'est passé. Nous avons également misé sur la coopération intercommunale, l'intercommunalité étant le meilleur niveau pour faire avancer des dossiers et construire le dialogue avec des CC d'obédiences politiques différentes. Enfin, les bénéfices attendus ont été pour beaucoup dans l'adhésion au projet. À l'amélioration des conditions de travail et de la qualité du tri, s'est ajoutée une forte réduction des coûts, de l'ordre du million d'euros.

Jean-Luc Polard, 4ème adjoint de la ville de Brest, Vice-président de Brest Métropole, Président du Conseil d'administration de Sotraval.

L'anticipation, clef de la réussite

Un projet de reconversion prend du temps – plusieurs années dans certains cas – et l'anticipation est une condition nécessaire à son bon déroulement. La cessation d'activité contient toujours initialement son lot d'incertitudes : Quels vont être les impacts sur l'emploi ? Comment aider les personnes dans l'évolution de leur emploi ? Qu'advient-il du site, du bâtiment et de l'outil industriel ? C'est pourquoi il est primordial, le plus en amont possible, et en tout état de cause dès la décision d'arrêter l'activité, de lancer le projet de reconversion, en :

- Définissant un calendrier, des objectifs et des jalons clairs.
- Informant de manière adaptée les acteurs directement concernés, à commencer par les employés et les sous-traitants,
- Portant une attention particulière à la gestion de la période précédant l'arrêt de l'activité



Témoignage : anticiper et communiquer très en amont

La création, fin 2016, à La Ferrière près de La Roche-sur-Yon, d'un centre de tri unique par Trivalis, le syndicat mixte départemental de la Vendée, a entraîné la fin d'exploitation de quatre sites. Deux d'entre eux ont été vendus à des entreprises d'insertion spécialisées dans les déchets. Un troisième sera rétrocédé en 2017 à une communauté de communes. Trivalis en conserve un dans le cadre du projet de valorisation des CSR. Nous avons fixé, dans le cahier des charges du nouveau centre, qui compte 60 salariés, l'obligation de solliciter les 120 salariés des quatre sites précédents pour y travailler. Cela a été fait. Une grande partie d'entre eux n'ont pas suivi mais sont restés salariés des entreprises d'insertion. Si de tels projets ont forcément un impact social dans les communes concernées, il est possible de le réduire en anticipant très tôt les solutions de reconversion. Il faut également communiquer très en amont avec les maires, membres des collectivités adhérentes du syndicat. Cela, afin de valoriser le bénéfice que représente la baisse de leur contribution financière. Grâce au nouveau centre de tri, le coût de traitement des déchets, sur le département, baissera de plus de 2 millions d'euros par an.

Gérard Hérault, Vice-Président de Trivalis, chargé du tri et des relations avec les éco-organismes, Président de la Communauté de communes du Pays de Mortagne, Maire de Chambretaud

Points clés d'attention pour accompagner la reconversion du personnel et des actifs industriels

Les retours d'expérience réunis en préparation de cette note ont permis d'identifier les points clés d'attention dans le cadre d'une reconversion :

- **Jouer pleinement la transition vers l'économie circulaire** : en parallèle du tri et du recyclage des emballages et des papiers, de nombreuses filières et activités se développent autour de l'économie circulaire, avec des objectifs à court et moyen termes ambitieux : déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), déchets d'éléments d'ameublement (DEA), textiles, déchets du BTP, réemploi, réparation, etc..., générant notamment des emplois de logistique et manutention locaux, et contribuant au développement des territoires. Elles représentent autant de reconversions possibles pour les personnes ayant perdu leur emploi en centre de tri, et en particulier pour les moins qualifiées.
- Si elles sont d'une grande variété, et souvent différentes d'une Région à l'autre, **des aides existent** (aides financières, accompagnement, formation), et il convient de se renseigner auprès des acteurs compétents afin d'identifier celles qui peuvent être utilement mobilisées, en associant ces acteurs à la démarche de reconversion.

Qu'il s'agisse des personnes reprises sur les nouvelles installations de tri (plus modernes, plus automatisées), ou celles effectuant leur reconversion dans un autre secteur, il est important **d'anticiper et de prévoir des formations et un accompagnement au changement adapté et suffisant** : écouter les souhaits des personnels afin de bien les orienter, prévoir les formations les plus adaptées et accompagner le changement. La formation est un outil au service d'un objectif.

- **La mobilité du personnel** est souvent un enjeu crucial, en particulier pour les plus faibles revenus. Cet enjeu nécessite fréquemment un accompagnement (organisationnel ou financier) dédié.
- **Les atouts des infrastructures en place et la vocation industrielle du site doivent être préservés** dans la période suivant l'arrêt de l'activité, afin de maximiser les chances d'une reprise dans de bonnes conditions, mais également la réimplantation d'activités industrielles. Ceci nécessite un minimum de maintenance des infrastructures et de suivi administratif (notamment maintien d'un statut de ICPE).

1. Contexte de la modernisation de la fonction de tri des déchets d’emballages ménagers et de papiers

1.1 La nécessaire modernisation du parc de centres de tri pour répondre aux évolutions des flux entrants et aux enjeux de l’économie circulaire

Les installations triant les déchets ménagers collectés séparément (emballages ménagers et papiers graphiques), en produisant des lots de matières à partir des déchets collectés, permettent le recyclage et participent activement à la mise en œuvre d’une économie circulaire créatrice de nouvelles matières premières secondaires et de valeurs ajoutées.

Le tri des déchets d’emballages ménagers et de papiers est aujourd’hui mis en œuvre dans 207 centres de tri sur le territoire national (donnée fin 2016) présentant des capacités et des niveaux d’automatisation très variables.

La modernisation de ce parc, déjà réalisée pour près du quart des tonnages triés, devrait se poursuivre dans les prochaines années avec notamment des objectifs réglementaires ambitieux pour promouvoir l’économie circulaire :

- objectifs sur les déchets non dangereux et non inertes de la *Loi de Transition Énergétique pour une Croissance Verte* (LTECV) avec une réduction de 50 % des tonnes admises en stockage entre 2010 et 2025 et une croissance de la valorisation matière à 55 % en 2020 et 65 % en 2025 ;
- généralisation sur l’ensemble du territoire d’ici 2022 de l’extension des consignes de tri à tous les emballages plastiques (LTECV) ;
- objectif de recyclage fixé dans le cahier des charges d’agrément de la filière à responsabilité élargie des producteurs d’emballages ménagers à 75 % et de la filière à responsabilité élargie des producteurs de papiers graphiques à 65 %.

Ces évolutions vont entraîner une hausse sensible des tonnages, une croissance de plus de 50 % des volumes et une modification significative des caractéristiques des déchets d’emballages et de papiers collectés séparément par le Service Public de Gestion des Déchets¹.

Le fonctionnement des centres de tri actuels qui ne se sont pas encore adaptés, notamment dans le cadre de l’extension des consignes de tri à tous les emballages et papiers, n’est pas compatible avec cette transformation des entrants. En particulier, convertir les nouveaux flux collectés en ressources de qualité pour l’industrie du recyclage tout en prenant en compte le renforcement des exigences sur les conditions de travail passe nécessairement par l’automatisation du tri, le seul tri manuel n’étant plus à terme envisageable. Le métier d’agent de tri évolue, s’orientant de plus en plus vers des missions de contrôle qualité complémentaires au tri automatisé.

Parallèlement, la capacité moyenne des installations augmentera sensiblement, avec :

- l’arrêt de l’activité de tri actuelle pour les installations, notamment les plus petites, ne pouvant pas être modernisées.
- la mise en service de centres de plus grande capacité aptes à traiter une diversité de matériaux plus large, de manière plus automatisée et à des coûts optimisés.

Sur certains territoires avec une faible densité de population, l’intérêt d’un premier tri local simplifié, suivi pour certains des flux sortant d’un tri complémentaire dans des unités plus spécialisées, pourra être étudié par rapport à un tri complet en une seule étape. Pour le tri simplifié l’utilisation de centres existants n’est pas envisageable sans au préalable une transformation adaptée du process.

¹ Cf. note ADEME/ Eco-Emballages Avril 2015 « Prise en compte des perspectives d’évolution des collectes sélectives dans les projets de modernisation ou de création de centres de tri »

Avec ces évolutions, le bassin versant des centres de tri devrait, selon les territoires, se situer entre 200 000 et 1 500 000 habitants (pour 40 000 à 1 000 000 habitants aujourd'hui).

Par ailleurs, l'entrée en application au 1^{er} janvier 2017 de la loi NOTRe (*Nouvelle Organisation Territoriale de la République*) entraîne des changements importants dans l'organisation territoriale du tri et de l'ensemble de la gestion des déchets avec en particulier :

- transfert des compétences collecte et traitement des déchets ménagers et assimilés, des communes aux intercommunalités EPCI (*Établissements Publics de Coopération Intercommunale*)
- modification du périmètre de certaines intercommunalités ;
- modification de l'exercice de la planification de la politique des déchets, qui devient du ressort des Régions avec l'élaboration de *Plans Régionaux de Prévention et de Gestion des Déchets* (PRPGD). Ce plan doit notamment :
 - établir un état des lieux de la prévention de la gestion des différents flux ;
 - décliner les objectifs nationaux en matière de recyclage de manière adaptée aux particularités territoriales ainsi que les priorités à retenir pour atteindre ces objectifs ;
 - comporter une planification de la prévention et de la gestion des déchets à termes de six ans et de douze ans, comportant notamment la mention des installations qu'il apparaît nécessaire de créer ou d'adapter afin d'atteindre ces objectifs (cf. l'art. R541-16-2 du code de l'environnement) ;
 - Le 3° de l'art. D541-16-2 du code de l'environnement précise que cette planification porte en particulier sur :
 - l'implantation des centres de tri nécessaires dans le cadre de l'extension progressive des consignes de tri à l'ensemble des emballages plastiques ;
 - le déploiement de modalités harmonisées de collecte séparée des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques, à l'aide de schémas types harmonisés d'organisation de la séparation des flux de déchets, de consignes de tri correspondantes et de couleurs des contenants associés.
 - intégrer un plan régional d'action en faveur de l'économie circulaire ;
- pour la plupart des régions métropolitaines (sauf Corse et Ile de France), le plan déchets est appelé à s'intégrer à l'horizon mi-2019 dans l'approche plus large du *Schéma Régional d'Aménagement de Développement Durable et d'Égalité des Territoires* (SRADDET) avec notamment une dimension importante accordée à l'économie circulaire ;
- enfin, les Régions sont en charge de l'élaboration d'un *Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation* (SRDEII) des entreprises qui correspond au volet économique de la compétence des régions en lien avec les intercommunalités.

1.2 Les bénéfices attendus de la modernisation du parc de centres de tri des déchets ménagers

Des retombées positives sont attendues de la modernisation du parc de centres de tri des déchets ménagers en termes de création de valeur, d'amélioration des performances industrielle, économique et environnementale du tri des déchets, et enfin en termes de conditions de travail pour les opérateurs de tri.

L'extension des consignes de tri à tous les emballages ménagers entraîne des modifications sur toute la chaîne de gestion des déchets : la modernisation des centres de tri induit la création d'emplois de techniciens sur les nouvelles installations, ainsi que sur les activités de collecte et de recyclage à développer davantage. En particulier, la disponibilité de flux triés de bonne qualité et en quantité suffisante est essentielle au maintien et au développement de l'industrie du recyclage sur le territoire français.

Les bénéfices environnementaux de l'industrialisation du tri des déchets ménagers sont liés à la progression attendue des taux de recyclage d'ici 2022. Malgré l'augmentation des transports liée à l'accroissement de la capacité moyenne des installations, l'augmentation des tonnages de déchets d'emballages ménagers et de papiers recyclés permettra de doubler les tonnes d'équivalent CO₂ actuellement évitées.

La modernisation du parc pourra aussi permettre de contribuer à une amélioration des conditions de travail des opérateurs de tri (meilleure ergonomie du poste de travail, limitation des nuisances sonores et des variations de température, diminution du risque d'accident ...) qui induira une évolution de leur métier et de leur statut, alors davantage orienté vers le contrôle qualité que celui de trieur.

Enfin, ces évolutions sont indispensables pour maîtriser les coûts de gestion des déchets d'emballages ménagers et de papiers, tout en poursuivant et en accentuant l'augmentation des taux de recyclage.

Un accompagnement adapté de cette nécessaire modernisation du parc de centres de tri, s'appuyant sur une mobilisation des acteurs de chaque territoire concerné, doit permettre d'aboutir à des bénéfices économiques, sociaux et environnementaux.

1.3 La reconversion des centres devant arrêter leur activité de tri des déchets ménagers

La modernisation du parc de centres de tri devrait conduire à une diminution significative du nombre de centres de tri présents sur le territoire français, qui passera de 207 fin 2016 à entre 100 et 150 à l'horizon 2022. Cette diminution, associée à l'ouverture de nouveaux centres plus adaptés aux flux à trier et aux performances attendues, entraînera l'arrêt de l'activité de tri des déchets d'emballages ménagers et de papiers pour un certain nombre d'installations. L'anticipation et l'accompagnement de ces arrêts d'activité doivent favoriser la reconversion des emplois et des sites.

Les emplois créés dans les nouveaux centres de tri, plus automatisés, ne suffiront pas toujours à compenser les emplois perdus par ces arrêts d'activité. À tonnage équivalent, l'automatisation s'accompagne généralement d'une réduction de l'ordre de 50 % des emplois de trieurs postés². Pour la majorité des centres de tri potentiellement concernés par un arrêt de leur activité, cela représente de 20 à 40 emplois de trieurs postés.

Sous l'impulsion des nouvelles réglementations européennes et nationales (nouvelles filières à responsabilité élargie des producteurs, nouvelles filières de recyclage, réparation et réemploi), d'autres activités liées au recyclage et à l'économie circulaire se développent et s'organisent. Elles représentent pour chaque territoire un gisement de nouveaux emplois non délocalisables, notamment pour des personnes à faible niveau de qualification. **Une hausse nette de l'emploi est attendue pour l'ensemble de la filière du recyclage, toutes filières à responsabilité élargie des producteurs et tous types de déchets confondus.** Des stratégies territoriales adaptées sont toutefois à mettre en place pour engager cette mutation vers de nouvelles activités et les emplois correspondants.

² Au niveau national l'automatisation des centres de tri correspond à une diminution des emplois actuels de trieurs postés de l'ordre de 3.500. L'augmentation des tonnages collectés et triés offrira des opportunités de postes complémentaires. De plus, l'accroissement des tonnages recyclés représente un enjeu d'environ 3.000 emplois (12 emplois par milliers de tonne de plastique recyclée et 200 kt de recyclage en plus attendu d'ici 2022) mais non directement comparables aux emplois actuels offerts par les centres de tri de par leur nature, le type d'employeur et leur localisation (Source :synthèse de l'expérimentation du tri et du recyclage des emballages ménagers en plastiques autres que bouteilles et flacons – rapport 2 – Eco-Emballages et PWC – novembre 2014)

2 Une coopération territoriale portée par une gouvernance dédiée

2.1 Le choix d'une échelle territoriale adaptée pour la coopération entre collectivités territoriales et la mise en place de stratégies déchets/économie circulaire et emplois cohérentes

La décision d'arrêt de l'activité de tri des emballages ménagers et des papiers intervient le plus souvent lors d'une stratégie de modernisation de la fonction de tri sur un territoire. Les réflexions menées (notamment dans le cadre des études territoriales) doivent intégrer les trois dimensions environnementale, sociale et économique et ne pas se limiter à une analyse économique. **Intégrer à ces réflexions les acteurs sociaux de terrain, notamment les sociétés d'insertion, lorsqu'elles interviennent dans le cadre des marchés en place, facilite la prise en compte des enjeux sociaux.**

Afin de favoriser la performance économique, environnementale et sociale de cette modernisation du tri, les collectivités locales ont généralement mutualisé leurs réflexions pour rechercher une cohérence territoriale et un maillage optimal des unités de tri. Cette stratégie de modernisation du tri est conduite, conjointement aux travaux existants de planification menés par la Région.

Il est recommandé que ces réflexions collectives et concertées intègrent aussi :

- la question des emplois et de la reconversion des centres devant arrêter leur activité ;
- les scénarios possibles pour que les éventuelles pertes d'activités de tri sur un territoire donné, soient compensées par le développement sur ce territoire de nouvelles activités liées à l'économie circulaire, et ainsi favoriser le reclassement du personnel de tri impacté.

Pour que ces deux réflexions soient efficaces, elles doivent être menées de façon concomitantes avec celles associées à la stratégie de modernisation de la fonction tri, avec une gouvernance qui souvent sera différente du fait des compétences spécifiques qu'elles requièrent.

La dimension élargie du territoire de réflexion de la modernisation du tri doit permettre d'identifier les besoins, contraintes, opportunités, synergies pouvant exister en termes de gisements d'activités et donc d'emplois.

Il est important que les réflexions autour de la reconversion ne soient pas cloisonnées aux seules activités de tri des déchets du territoire, mais s'élargissent à minima à l'ensemble des activités liées à l'économie circulaire, ainsi qu'aux autres acteurs publics et privés concernés par le développement économique et l'emploi, l'innovation, l'économie sociale et solidaire,

Lors de cette démarche, il est nécessaire que la concertation menée intègre également les acteurs privés impliqués dans la collecte, le tri des déchets du territoire et l'économie circulaire, dans le respect des règles de la concurrence.

La concertation et la solidarité entre collectivités, associée à une réflexion conduite de manière suffisamment large tant du point de vue du territoire que des domaines d'activités, permet de disposer de davantage de leviers pour développer des activités et des emplois sur le territoire et en assurer une répartition plus équitable.

2.2 Une reconversion des centres de tri pilotée par un comité élargi et multi-compétences

L'évolution du parc résultant d'une concertation territoriale, il est important que les acteurs ayant pris part à celle-ci puissent également être mobilisés lors du processus de reconversion des centres de tri arrêtant leur activité. Ce processus inclut aussi les acteurs concernés directement ou indirectement par la décision d'arrêt de l'activité, avec des niveaux d'implication et de responsabilité différenciés.

Une organisation en trois niveaux peut être envisagée :

- Un comité de pilotage : il réunit les décideurs (propriétaire et exploitant) avec en son sein un pilote qui prend les initiatives, porte le sujet et anime les consultations avec les deux autres comités.
- Un comité de suivi : ce comité, consultatif est un espace d'échanges, et de concertation. Il réunit les membres du comité de pilotage et les acteurs devant exprimer un avis car directement impliqués dans la reconversion (collectivités locales sous contrat, sous-traitants, représentation syndicale des employés, etc ...). La Région est partie prenante de ce comité de par ses compétences sur la planification déchets, le développement économique, et la formation. En fonction des pistes de reconversion d'activités identifiées, il sera intéressant de mobiliser les acteurs portant ces solutions dans ce comité. Par ailleurs, des personnes ressources peuvent être sollicitées en tant que de besoin pour leurs compétences particulières.
- Un comité d'information : ce comité constitue un lieu d'information et de restitution réunissant l'ensemble des autres parties concernées (associations, etc.). Pourront également être conviés à ce comité les acteurs disposant d'une bonne vision sur l'activité économique du territoire (*Chambres de Commerce et d'Industrie, Maison de l'emploi*, etc.) afin de faciliter la mise en relation avec d'éventuels repreneurs pour les infrastructures ou de potentiels employeurs pour certains salariés du site.

3 Principaux enjeux sociaux associés à la reconversion d'un centre de tri

La prise en compte des enjeux sociaux lors d'une reconversion repose sur trois piliers :



Figure 1 - Piliers des enjeux sociaux apparaissant lors d'une reconversion de centres de tri

3.1 Enjeux de reclassement du personnel

3.1.1 Recherche d'opportunités d'emplois sur le territoire

Quatre niveaux de réflexion sont proposés pour identifier les opportunités d'emplois sur le territoire :

1. Quel potentiel d'emplois sur le même site ?
 - Les opportunités les plus facilement identifiables sont celles pouvant être trouvées sur le même site, qu'il s'agisse d'autres activités ayant cours sur le site (en cas d'éco-pôles par exemple) ou de l'activité qui sera développée après l'arrêt d'activité de tri (si cette dernière est connue à temps). Si la solution de reconversion est connue à l'avance et qu'elle le permet, il peut être intéressant de réaliser une période de test et de transition alors que l'activité de tri est toujours en cours pour favoriser sa mise en place opérationnelle dès l'arrêt de l'activité précédente.
 - À noter : un changement d'activité sur un site en reconversion entraîne un arrêt temporaire d'activité pour une durée variable (du fait de travaux, installation d'un nouveau procédé, etc.). Cela nécessite de trouver une solution transitoire pour le personnel destiné à être repris sur le même site (cf. activité partielle au paragraphe 3.4).

2. Quel potentiel d'emplois sur le futur centre de tri ?
 - Lorsque les conditions notamment géographiques le permettent, une mobilité peut être proposée sur le futur centre de tri. Cette option sera d'autant plus facile à mettre en place que le futur centre de tri sera localisé à proximité de l'ancien.
 - À noter : lorsque les conditions sont réunies pour assurer la pertinence d'un transfert d'emplois vers le nouveau centre de tri, étudier la possibilité d'inclure dans le cahier des charges du marché de tri une clause sur la reprise du personnel issu des centres de tri ayant arrêté leur activité (pour le moment, cette démarche n'est pas systématique). En fonction des opportunités, cette clause pourra intégrer une mention spécifique sur les emplois en insertion.

3. Quel potentiel d'emplois sur une autre activité déchet ou économie circulaire (même métier ou proche en termes de qualification) ?
 - Plusieurs activités de gestion des déchets ou liées à l'économie circulaire sont couramment sollicitées pour la reprise du personnel de centres de tri (plate-forme de compostage, centre de transfert, centre de tri de déchets d'activité économique, déchèterie, ressourcerie). Pour ces activités, l'expérience préalable des opérateurs peut permettre, selon les cas, une adaptation aux postes suivants (voir aussi tableau 2 au point 3.1.3):
 - opérateur de pont bascule ;
 - conducteur de camion ou d'engin ;
 - agent de caractérisation de déchets ;
 - agent de tri sur d'autres flux de déchets : déchets industriels, BTP, biodéchets.
4. Quel potentiel d'emplois sur d'autres activités hors déchet ?
 - Enfin, si aucune opportunité satisfaisante n'existe sur le territoire dans une activité liée aux déchets, il peut être envisagé de reclasser le personnel sur des activités existantes dans d'autres secteurs hors déchet, mais requérant un niveau similaire de qualification.



Exemples issus des retours d'expérience

Reconversions dans d'autres secteurs : une société d'insertion située dans le Nord-Est de la France, créée spécifiquement au départ pour assurer une prestation de tri de collecte sélective en l'an 2000 a perdu ce contrat fin 2015 sans pouvoir repositionner ses 31 trieurs sur un autre centre de tri. Afin de valoriser son positionnement et son portefeuille de clientèle, elle a choisi de changer son cœur de métier pour développer une offre de « facility management » proposant des prestations de nettoyage industriel, maintenance premier niveau et dératisation. Le personnel a ainsi été conservé après formation tant au niveau de l'encadrement que des salariés en insertion.

L'identification d'opportunités de reprise du personnel sur d'autres activités déchets ou hors déchets nécessite une bonne connaissance du tissu économique territorial. La mise en place d'un comité d'information devrait grandement faciliter l'identification du potentiel territorial d'emplois. Par ailleurs, une liste d'acteurs ayant une bonne vision du tissu économique territorial est fournie en paragraphe 3.2 et le tableau 2 fournit plusieurs exemples du potentiel d'emploi de l'économie circulaire.

Si malgré tous les efforts, un ou plusieurs licenciements sont inévitables, l'exploitant doit entrer en contact avec l'unité départementale de la DIRECCTE pour connaître les procédures à suivre en cas de licenciement économique.

3.1.2 Suivi personnalisé des employés

- Pour les employés pour lesquels aucune reconversion évidente n'est identifiée, un suivi personnalisé en trois étapes permet d'élargir les perspectives et d'orienter les personnels qui ne seront pas repris sur le site ou sur le centre de tri récupérant les tonnages : *Réalisation d'un bilan des compétences* : le salarié concerné se voit proposer un entretien individuel, mené par un professionnel des Ressources Humaines de son entreprise ou d'un cabinet externe mandaté pour accompagner la réorganisation du centre de tri, afin de recenser ses compétences. Cette analyse des compétences permet de faciliter ensuite l'identification d'emplois sur lesquels le salarié pourra être repositionné, par rapprochement avec les fiches de postes.
- *Identification d'opportunités économiques sur le territoire* : les acteurs disposant d'une vision globale sur les opportunités locales sont listés en paragraphe 3.2.

- *Mise en place de formations* : il est probable que des compétences différentes de celles maîtrisées par le salarié soient requises. Dans ce cas, il convient de définir un plan de formation pour le salarié afin de lui permettre d'effectuer une mobilité réussie vers un autre poste. Les enjeux de formation sont détaillés au paragraphe 3.3.

Le suivi personnalisé des employés peut faire l'objet d'aides à la disposition des responsables de centres de tri. Pour en savoir plus, le responsable du centre de tri peut se rapprocher des structures en charge de ces dispositifs (voir paragraphe 3.4 pour la liste des structures à contacter).

3.1.3 Spécificités de la reconversion pour les emplois peu qualifiés

Les principales difficultés de reconversion des emplois peu qualifiés (dont les emplois d'insertion) sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 - Principales difficultés touchant les emplois peu qualifiés dans le cadre des reconversions de centres de tri (identification sur la base des entretiens terrain réalisés)

Difficultés identifiées	Raisons sous-jacentes
Faible qualification du personnel	Contrats courts d'insertion qui ne permettent pas de rester longtemps sur un poste et donc d'acquérir une qualification. Contrats longs pour des emplois non qualifiés et dans un environnement inchangé pouvant réduire l'adaptabilité.
Adaptabilité aux centres de tri automatisés	Des trieurs accoutumés aux postes manuels, très différents des postes de contrôle qualité dans les centres automatisés industriels.
Difficulté à comprendre les procédures, les guides de maintenance de consignes de sécurité	Difficultés dans la maîtrise de la langue française pour des personnes d'origine étrangère ou avec un faible niveau d'éducation.
Mobilité géographique limitée	Des personnes peu véhiculées et ne disposant pas toujours du permis de conduire. L'emploi du conjoint est aussi à prendre en compte.

Malgré les difficultés identifiées, il existe, avec un accompagnement adapté, des possibilités d'emplois pour les personnes peu qualifiées, dans un certain nombre d'activités. En particulier le secteur de l'économie circulaire présente des activités avec un potentiel d'emplois significatif, déjà en plein développement ou qui devraient voir le jour dans les prochaines années.

Le tableau ci-après fournit une liste non exhaustive de telles activités, dont certaines ont été identifiées dans le cadre d'une enquête menée avec l'aide de l'ADEME par la Fédération des Entreprises d'Insertion sur la reconversion des centres de tri, à l'occasion des travaux de la présente note.

Tableau 2 – Exemples de secteurs d'activité présentant un fort potentiel en termes d'opportunités d'emploi pour des personnes peu qualifiées

Secteurs d'activité	Caractéristiques en termes économiques et sociaux
Recyclerie, ressourcerie, réemploi, réparation	Secteur porté par des acteurs nationaux (EMMAÛS, réseau des ressourceries, etc.) qui assurent une visibilité et un mouvement de soutien solidaire, ce qui contribue à assurer son développement. Il peut notamment s'agir de structures généralistes (ex recycleries) ou spécialisées (ex : matériel médical, etc.).
Centres de traitement des REP opérationnelles : ameublement, Textile, DEEE, DDS...	Secteur en développement en nombre d'implantations, donc en ouverture de postes, pour couvrir l'ensemble du territoire national (exemple en 2016 dans le Centre de la France).
Activités de recyclage liées au BTP : tri des déchets de BTP, déconstruction de fenêtres plastiques.	Sans être une filière à responsabilité élargie des producteurs, le tri des déchets de BTP s'impose aux professionnels et devra se coordonner aux projets de déchetteries professionnelles. Exemple relevé en 2016 dans le Nord Est de la France. Création de centres de tri dédiés ou intégration de « centres de tri éphémères » directement sur les chantiers. Mise en place d'une filière sur le recyclage des châssis de fenêtres.
Autres activités de recyclage :	Par exemple : gestion de déchetterie industrielle, gestion des palettes, des huiles alimentaires usagées, des biodéchets
REP bateau de plaisance	Pour les villes portuaires (par exemple à BORDEAUX) mais peut-être aussi pour toute la navigation fluviale, ouverture de chantiers de déconstruction nécessitant des opérations manuelles pour faire le tri des matières avant broyage ou valorisation.
Gestion des déchets et tri à la source des entreprises (décret d'avril 2016)	Avec les obligations de tri à la source, une prestation sur site (ou collective dans le cadre de démarches type Ecologie Industrielle et Territoriale) peut réduire les coûts de traitement grâce à de la valorisation. Exemple de démarches mises en place par des sociétés comme Elise.
Logistique urbaine, site de transfert/massification, collecte de biodéchets	La logistique de dernier kilomètre est amenée à se développer pour capter des gisements de plus en plus petits et diffus et au regard de la problématique des transports en ville. Ce secteur peut intégrer des emplois peu qualifiés.
Opérations ponctuelles liées à la gestion de déchets : remise en état après sinistre, démantèlement de stands de salons et foires.	Le tri à la source va se généraliser pour l'après manifestation de masse : une prestation de services avec mise en œuvre d'une équipe de trieurs sur place peut générer un volant d'activité récurrent donc pérenne. Exemple de mise en œuvre dans le Nord Est dès 2015.
Autres activités, hors secteur déchet	Par exemple : service de dératisation et désinfection, serrurerie, création d'une entreprise de travail temporaire d'insertion

Remarque : Certaines de ces activités sont encore en devenir et leur potentiel à valoriser. Parmi les exemples de reconversion cités dans le tableau 2 ci-dessus, certains ne sont viables que parce qu'ils sont subventionnés. Dans le cadre d'une approche territoriale sur la reconversion, il convient de chercher à privilégier si possible des emplois pérennes et des activités pouvant s'autofinancer, en ne faisant pas systématiquement appel à des aides publiques. Ces aides peuvent être limitées dans le temps et les activités subventionnées ne représentent pas nécessairement des solutions pérennes.

3.1.4 Gestion des sous-traitants dont les entreprises d'insertion

Pour les sous-traitants et entreprises d'insertion, il est important de disposer le plus tôt possible d'informations sur l'arrêt d'activité du centre de tri :

- Les sociétés d'insertion sont agréées chaque année pour un certain nombre de postes. En cas de perte de postes, l'année suivante le nombre de postes pour lesquels ces sociétés sont agréées sera réduit ;



Exemples issus des retours d'expérience

La fermeture des centres de tri peut fortement impacter les entreprises d'insertion sous-traitantes, si les efforts pour reclasser, accompagner et développer de nouvelles activités ne sont pas suffisants. Pour trois centres de tri fermés, les pertes de chiffre d'affaires ont été comprises entre 35% et 50% et ce sont environ 170 emplois qui ont été perdus.

- **Une communication anticipée (jusqu'à trois ans à l'avance dans la limite du possible)** augmente les chances des sous-traitants d'identifier d'autres débouchés sur le territoire et de mettre en place les programmes de formation adaptés, réduisant ainsi les risques de perte d'activité pouvant entraîner des licenciements.
- Une réunion de travail avec les sous-traitants, le plus en amont possible, est nécessaire pour favoriser la concertation sur l'accompagnement de la réduction de l'activité de tri sur le centre.



Exemples issus des retours d'expérience

Une société d'insertion du Nord Est, créée au départ pour réaliser une prestation de tri dans un centre de tri privé, a dû faire face à la perte de ce contrat (la société privée ayant perdu l'appel d'offre de renouvellement). Ce n'est que grâce aux aides de la DIRECCTE et à un accord de soutien financier sur l'activité partielle de ses CDI qu'elle a pu trouver de nouveaux marchés (collecte des huiles alimentaires usagées, nettoyage et maintenance de premier niveau), former son personnel à la gestion de ces nouvelles activités, puis réemployer du personnel en insertion.

3.2 Acteurs disposant d'une bonne vision sur le tissu économique territorial

La connaissance du tissu économique local est un atout indéniable pour reclasser du personnel sur un autre site, ou trouver des solutions de reconversion des actifs (voir paragraphe 4.2). Le tableau ci-dessous fournit une liste non exhaustive d'acteurs disposant de représentants territoriaux étant à même de faciliter l'identification de solutions de reconversion.

Tableau 3 - Acteurs pouvant être sollicités dans le cadre d'une reconversion de centres de tri pour faciliter l'identification d'opportunités sur le territoire

Acteurs	Pertinence du contact
ADEME Direction régionale	Vision sur les projets à venir
CCI	Connaissance du tissu économique local, des projets de développement, des besoins en infrastructure
DREAL, DIRECCTE	Vision sur les projets en cours
Maison de l'emploi et PLIE	Connaissance des acteurs économiques locaux et des mutations économiques du territoire. Accompagnement des personnes dans leur évolution professionnelle Coordination des actions de Gestion Prévisionnelle Territorialisée des Emplois et des Compétences (GPTEC)
Eco-organismes	Le développement des dernières REP (textile, mobiliers, etc.) peut conduire à des opportunités d'implantation
Fédérations professionnelles (FNADE, FEDEREC, FEI)	Vision sur les principaux projets à venir en lien avec leur branche Informations sur la politique emploi/formation de la branche
Région	Développement économique et accompagnement des entreprises Formation, apprentissage, retour à l'emploi Capacité à rediriger vers des acteurs spécifiques du territoire ou des réseaux pour l'accompagnement à la création d'emplois (Maison de l'emploi, Réseau Entreprendre, etc.) Stratégie économie circulaire et connaissance à travers la planification des installations de traitement des déchets en extension ou en création Développement de sites pour des REP existantes (collecte des Déchets Dangereux) ou nouvelles + déchetteries professionnelles.
Département	Accompagnement en ingénierie des EPCI dans le cadre du dispositif « solidarité territoriale »
EPCI	Directement concernées par la baisse des taxes locales, elles peuvent intégrer l'évolution du site dans leurs projets de développement
Communes	Elles ont conservé la clause de compétence générale et peuvent à ce titre aider à tout projet d'intérêt pour la commune. Les élus locaux ont une bonne connaissance du tissu économique et des opportunités sur le territoire.

Pour identifier le bon contact auprès de ces structures, il est possible soit de solliciter une mise en relation auprès des représentants de l'Etat avec lesquels les responsables de centres de tri sont en contact (DIRECCTE, DREAL, etc.), soit d'utiliser l'organigramme disponible sur le site internet de ces structures en cherchant les services suivants, s'ils existent : service économique, service déchets et économie circulaire, etc.

Enfin, l'identification de solutions de reconversion prend du temps, et il faut donc informer les acteurs listés dès que possible, afin que ces derniers puissent mobiliser efficacement leurs ressources.

3.3 Un besoin systématique en formation

Remarque : cette note traite uniquement des enjeux de formation liés au processus de reconversion et non de ce qui relève du fonctionnement normal de l'entreprise (gestion des compétences, formation, mobilité).

La formation est un axe important de tout projet de reconversion, quel que soit le futur poste occupé. Un niveau de formation insuffisant s'avère contreproductif car il peut compromettre la capacité d'adaptation de l'employé, donc son efficacité et in fine la pérennité de la solution de reconversion.

L'exigence de formation s'impose en particulier pour les agents de tri amenés à travailler sur des centres de tri davantage mécanisés :

- ce changement vers un environnement de travail plus industriel et automatisé peut s'avérer déstabilisant s'il n'est pas suffisamment pris en compte;
- le métier exercé sur des chaînes automatisées est intrinsèquement différent et fait donc appel à de nouvelles compétences.

Des postes de trieurs peuvent également être reconvertis dans d'autres métiers comme par exemple celui de manutentionnaires. **Cette évolution des salariés doit obligatoirement se faire via une formation, avec la délivrance d'un diplôme** (ex. le CASES pour devenir cariste) avec un accompagnement continu de l'employeur. Dans ce contexte, FEDEREC, et OPCALIA ont mis en place un ADEC (*Action pour le Développement des Emplois et des Compétences*) sur les métiers du recyclage qui a notamment permis, avec le soutien des partenaires sociaux, de développer 2 CQP (*Certificat de Qualification Professionnelle*) – certifications accessibles uniquement aux adhérents à FEDEREC:

- Opérateur de tri manuel ;
- Opérateur de tri mécanisé.

Une démarche similaire est lancée par un syndicat de la FNADE, le Syndicat National des Activités du Déchet (SNAD), qui travaille à la création de deux nouveaux CQP « tri manuel » et « tri mécanisé ».

Compte tenu de l'importance que revêt l'enjeu de la formation pour assurer la pérennité des solutions mises en place, il est pertinent de prévoir dans le cahier des charges des appels d'offre d'exploitation, des critères d'analyses des offres sur ce point pour que le repreneur soit conduit à offrir un niveau de formation adapté au personnel transféré.

Une fois encore, l'anticipation est clé pour favoriser le reclassement du personnel car elle permet aux salariés de bénéficier de formations longues qui doivent être sollicitées par des employés en postes.

Le chapitre suivant (§3.4) fournit davantage d'informations sur les aides à la formation et les acteurs à solliciter pour en bénéficier.

3.4 Des aides spécifiques pour les responsables et les salariés

Remarque : cette note traite uniquement des aides utilisables lors du processus de reconversion et donc à destination des personnes en activité. D'autres aides existent pour les demandeurs d'emplois mais ne sont pas traitées ici.

Dans le cadre de la reconversion de centres de tri, plusieurs types d'aides sont disponibles afin de soutenir les dirigeants et les employés dans leurs démarches, et dans les domaines de l'emploi, de la formation professionnelle, et du dialogue social.

Ces aides peuvent être subdivisées en deux catégories :

- Celles à destination des responsables des centres de tri :
 - Les aides à l'accompagnement des responsables (ex : soutien pour les problématiques administratives, financières, d'orientation, ou présentation des aides de formations existantes).
 - Les soutiens financiers liés à la baisse d'activité (activité partielle).
- Celles à destination des salariés :
 - Les aides à l'accompagnement des projets professionnels (aides aux conseils RH).
 - Les aides au développement des compétences (soutiens à la formation).

Il importe de souligner que certaines aides de formation à destination des salariés sont sollicitées par le responsable du centre de tri (notamment auprès d'OPCALIA), alors que d'autres aides doivent être sollicitées directement par les salariés (exemple : FONGECIF). En cas de difficulté de reclassement, il revient donc à l'employeur de sensibiliser les salariés à cette possibilité pour qu'ils soient acteurs de leur reconversion professionnelle.

Face à la diversité des aides existantes, les acteurs suivants doivent être sollicités en priorité, aussi bien par les dirigeants que par les employés qui souhaiteraient prendre en charge leur évolution dans le cadre de la reconversion, pour que ces derniers soient bien orientés :

- Pour les cadres territoriaux du secteur public, il est possible de contacter le CNFPT régional pour identifier des formations adaptées. Le CNFPT propose notamment des formations sur le pilotage d'un projet de changements (SX 415) ou le management au cœur des changements (SXB32).
- Pour les acteurs privés, 4 structures sont à solliciter systématiquement, par ordre de priorité :
 - DIRECCTE :
 - en charge du pilotage coordonné des politiques de l'Etat en matière de développement économique, d'emploi et de travail.
 - les DIRECCTE ont des financements spécifiques en région qu'ils peuvent mobiliser pour mettre en place des aides (notamment accompagnement RH des dirigeants ou employés) qui ne seront pas identifiées dans le catalogue d'OPCALIA.
 - OPCALIA :
 - en charge de la mise en œuvre des aides des politiques relatives à l'emploi et à la formation. OPCALIA conseille les employeurs et les salariés et permet le financement des formations jugées nécessaires à l'accomplissement des missions des entreprises et au maintien ou l'évolution des compétences des salariés.
 - OPCALIA est en mesure d'orienter tout acteur (dirigeant ou employé) qui le sollicite vers l'aide (formation, accompagnement, etc.) ou le cas échéant la structure (cf liste ci-dessous) qui répond le mieux à son besoin.
 - suivant les régions et les aides choisies, les aides sont mises en place directement par OPCALIA, ou via un prestataire d'OPCALIA, ou par tout autre acteur listé ci-après qui sera sollicité par OPCALIA.
 - pour toutes les aides choisies qui ne sont pas financées par OPCALIA, ce dernier lance les démarches permettant le déblocage des fonds adéquates (publics ou privés) auprès des acteurs de l'Etat (DIRECCTE ou DGEFP), la Région, et les FPSP (*Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels*).
 - à titre d'exemple, OPCALIA active des aides financières spécifiques, telles que celles du *Fonds paritaire pour l'activité partielle*.
 - Conseil Régional : les Régions ont pour ambition de réduire localement le niveau du chômage et, à ce titre, elles assurent l'achat de formations, notamment collectives (indépendantes d'OPCALIA) pour favoriser l'insertion des publics en recherche d'emploi.

- Représentants des branches professionnelles : FNADE, FEDEREC, ou FEI suivant la branche considérée, ils peuvent disposer de programmes d'accompagnement spécifiques non identifiés dans le catalogue d'OPCALIA.



Exemples issus des retours d'expérience

La DIRECCTE Ile de France a signé un contrat avec l'AFPA (*Agence nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes*) pour augmenter l'offre RH. Il s'agit d'une mesure d'accompagnement des évolutions des compétences composée de deux volets :

- Accompagnement des employeurs pour un diagnostic RH
- Accompagnement des salariés via la formation

Par ailleurs, les acteurs suivants peuvent également proposer des soutiens dans certaines régions :

- FPSPP (*Fonds Paritaires de Sécurisation des Parcours Professionnels*) : actions liées à la formation en lien avec l'Etat et les régions ;
- FONGECIF (*Fonds de Gestion des Congés Individuels de Formation*) : actions liées à la formation et au conseil en évolution professionnelle notamment pour les employés du secteur privé ;
- Plateformes territoriales : *Maison de l'emploi*, *Missions locales*, CIBC, APEC (Association Pour l'Emploi des Cadres), etc. ;
- *Cap Emploi* : accompagnement des salariés reconnus handicapés ;
- *Centre de gestion* : centre d'économie rurale notamment.

A noter également, qu'un grand nombre d'aides existantes ciblent les PME/TPE car les grands groupes disposent de compétences RH propres. Ces aides ne sont pas débloquées systématiquement, elles sont souvent associées à des fonds de financement et leur mise en place dépend de l'approbation des structures qui les gèrent.

Enfin, pour bénéficier d'aides financières avec cofinancement de l'État, de la DIRECCTE, ou de la Région, il est souvent nécessaire de constituer un dossier de sélection. Il est donc important d'anticiper ce temps supplémentaire.

Pour plus d'informations, le site internet du ministère du travail présente de façon synthétique certaines aides disponibles, et peut répondre efficacement aux questions des responsables de centres de tri :

- Accompagnement TME-PME : <http://travail-emploi.gouv.fr/emploi/accompagnement-des-tpe-pme/>
- Maintien dans l'emploi : <http://travail-emploi.gouv.fr/emploi/maintien-dans-l-emploi/>

En annexe de cette note sont présentés de manière plus précise les principaux acteurs qui peuvent être sollicités pour faciliter le reclassement du personnel.

3.5 Communication interne auprès des salariés et de leurs représentants

Dans le cadre d'une restructuration, les instances représentatives du personnel doivent être consultées a minima en respectant les délais réglementaires, et si possible avec une plus grande anticipation.



Référence au Code du Travail

Les obligations de formation et d'adaptation et les modalités de reclassement du personnel (catégorie d'emploi, rémunération, localisation, modalités de communication) sont décrites aux Articles L. 2323-31 à L. 2323-32.

Suivant la taille de l'entreprise, les instances représentatives du personnel sont :

- des délégués du personnel (au moins 11 salariés) ;
- du comité d'entreprise (au moins 50 salariés).

Les retours d'expérience mettent en avant plusieurs enjeux en termes de concertation et d'appropriation par le personnel et ses représentants :

- Bien qu'il ne soit pas nécessaire au sens juridique d'informer directement le personnel, l'arrêt de l'activité de tri est une décision qui va impacter les salariés du site, il est donc important d'échanger en direct avec ses derniers. Un management direct et transparent facilite la cohésion d'équipe pendant la période de reconversion.
- Informer le personnel sur les enjeux de la reconversion, sur les options étudiées en amont, et sur les moyens déployés pour l'accompagner participe au bon fonctionnement de l'activité pendant tout le processus de reconversion. Parmi les informations partagées, il est également important de donner de la visibilité aux salariés dès que possible en communiquant sur le planning envisagé. Ainsi si cette information doit être faite suffisamment en amont il est indispensable au préalable d'étudier et de définir les solutions envisagées pour être force de propositions et ainsi d'éviter de donner au personnel une impression de flou ou de manque d'anticipation sur l'avenir des emplois.
- Au-delà d'un partage d'information, la mise en place d'une véritable concertation interne au cours de laquelle le personnel et ses représentants soient conviés à participer à la réflexion, est un élément facilitateur de l'acceptation des décisions hiérarchiques par le personnel.
- Il est par ailleurs important de communiquer sur les évolutions positives apportées par ces changements, notamment l'amélioration des conditions de travail pour les agents de tris reclassés dans des centres de tri automatisés (amélioration de l'ergonomie du poste de travail des trieurs, installation de machines mécaniques permettant d'enlever les seringues). La compréhension et l'adhésion aux évolutions envisagées sont essentielles pour limiter les résistances aux changements.
- La reprise du personnel par une autre structure peut être accompagnée d'un changement de convention collective (salariés du secteur privé repris par une structure privée opérant sous une autre convention collective) ou d'une entrée ou sortie d'une convention collective (il n'existe pas de convention collective pour les agents de la fonction publique). Ces éléments sont importants pour les salariés, il faut donc communiquer au plus tôt sur les conséquences de ces évolutions. A noter enfin que lorsque l'ancienne et la nouvelle entreprise sont toutes deux affiliées à la même convention collective, les modalités de reprise du personnel sont en partie précisées dans cette convention.

3.6 Gestion de la mobilité des salariés

En cas de relocalisation sur un site à plus de 20 ou 30 km, la gestion de la mobilité est la principale difficulté rencontrée par les employés, et ceci pour au moins deux raisons :

- L'augmentation des frais de transport : les nouveaux sites ne disposent pas toujours d'un accès en transport en commun et les employés ne disposent pas tous d'un véhicule individuel. La situation génère donc souvent un surcoût pas toujours accepté pour les employés ayant un faible pouvoir d'achat ;
- Des ancrages familiaux et des « habitudes » qui limitent les velléités de déménagement.

Les exemples de terrain montrent que les mobilités réussies sont toujours liées à un accompagnement, parfois financier, mais surtout organisationnel (accompagnement au changement, évolution des métiers, enjeux de mobilité géographique ...).



Exemples issus des retours d'expérience

En cas d'enjeu financier, le problème de la mobilité peut dans certains cas être levé par la prise en charge du surplus de frais par l'employeur (l'exploitant du centre de tri). Ainsi, sur les territoires où les nouveaux centres de tri ouvrent à distance des anciens, les exploitants de ces derniers ont déployé une ou plusieurs des solutions suivantes permettant de faciliter la reprise des salariés vers un nouveau centre de tri :

- Mise à disposition d'un véhicule 9 places (ou plusieurs si besoin), sur une durée de 2 ans à plus (durée des contrats des salariés concernés), généralement conduit par un des trieurs, payé en heures supplémentaires. Dans certains cas, le temps de transport est comptabilisé en temps de travail ou temps de récupération. À noter que ce cas de figure pose la question de la responsabilité en cas d'accident lors du transport ;
- Aide au covoiturage ;
- Aide au déménagement.

Il convient de noter que le déplacement de personnel crée une situation de travail différente (nouveau bassin d'emploi, cadre plus industriel, augmentation du temps de transport, surcoût éventuel) qui conduit dans 20 % à 30 % des cas à un départ de salariés au bout de quelques mois à 1 an.

3.7 Gestion de la période précédant l'arrêt de l'activité de tri de déchets de collecte sélective

La période précédant l'arrêt de l'activité est à planifier avec précision pour limiter son impact sur l'activité :

- Pour l'exploitant : après avoir respecté les délais légaux de prévenance des institutions représentatives du personnel et de la DIRECCTE, la gestion de l'activité jusqu'à l'arrêt du site nécessite la construction d'un planning précis. **Le respect de ce planning a toujours été mentionné lors des entretiens comme un facteur primordial de réussite.** En fonction des repositionnements et des départs (voulus ou subis), l'exploitant devra généralement puiser dans le personnel d'autres centres de tri pour assurer la continuité de différentes postes d'encadrement. Le recours aux CDD pour gérer les remplacements uniquement pendant cette période peut être un moyen pour faciliter les ajustements.
- Pour le salarié : dès qu'il sent son emploi menacé, il doit pouvoir se projeter sur son avenir professionnel. Il doit être informé sur les opportunités proposées – ou pas - et le planning le concernant : date limite de ses propres choix, durée de la négociation, organisation du licenciement ou du transfert vers la nouvelle unité. Le programme clairement défini le libérera des incertitudes et lui permettra de se reconcentrer.
- Pour la collectivité : elle doit en premier lieu s'assurer de la continuité de traitement des déchets collectés et de leur valorisation. Mais c'est une période opportune pour mettre en place et tester d'autres activités (transfert de déchets, déchetterie, ...) afin de repositionner le personnel et valider l'adéquation du site et du projet. Une attention particulière doit être apportée pour faciliter le passage d'une activité à l'autre sur un même site :
 - possibilité d'espaces disponibles,
 - gestion des emplois pendant l'inévitable période de transition,
 - réalisation des investissements en amont de la montée en puissance de l'activité.

4 Enjeux liés à la gestion des actifs : site, bâtiment et procédé

La perspective de l'arrêt de l'activité de tri d'un centre nécessite, pour le comité de pilotage, de s'interroger sur les points suivants :

- Évaluation du patrimoine (forces et faiblesses du terrain, du bâtiment et du procédé) par les propriétaires ;
- Recherche d'opportunités pour valoriser ce patrimoine ;
- Mise en œuvre des procédures environnementales lors de l'arrêt de l'activité.

4.1 Évaluation du patrimoine

Un état des lieux gagne à être réalisé avec la consultation d'experts (agents immobiliers, expert techniques, évaluation de reprise par les fournisseurs, ...) et une vision détachée d'une perspective de réutilisation dans l'activité « déchet » :

- Caractéristiques clés (âge et état du bâtiment et du procédé, dossier de plans, caractéristiques techniques des équipements dont la hauteur du bâtiment et la conception de la dalle du sol) ;
- Points forts (position géographique du terrain, dynamisme de la région, transport en commun) ;
- Contraintes (contraintes d'urbanisme, etc.).

4.2 Recherche d'opportunités de valorisation

Les contacts à solliciter dans la recherche d'opportunités de valorisation sont ceux disposant d'une vision globale du tissu économique territorial et déjà listés au paragraphe 3.2.

À titre d'exemple, le tableau ci-dessous présente une liste non-exhaustive d'opportunités de valorisation identifiées dans les sites interrogés :

Tableau 4 - Exemples de solutions de valorisation pour les actifs d'un centre de tri, identifiées sur la base des entretiens terrain réalisés

Type de bien valorisé	Exemples de solutions de valorisation
Bâtiment	<p>Bâtiment bénéficiant d'une autorisation ICPE, donc avec un niveau d'équipements existants utiles à d'autres activités :</p> <ul style="list-style-type: none">o Garage pour camions (débourbeur/déshuileur)o Réutilisation pour ressourcerie (pont bascule, locaux sociaux, etc.)o Centres de tri de la filière REP des meubles (réutilisation de certains équipements de procédé et des fosses existantes)o Entreposage de matériel (bâtiment fermé et terrain clos)o Quai de transfert ou centre de pré-tri
Procédé	<p>Souvent obsolète, il est donc rare de pouvoir revendre les convoyeurs du fait du coût de démontage et de transport trop important. Ils sont donc le plus souvent recyclés</p> <p>Les ventes se limitent aux presses (à balles et à paquets), aux alimentateurs/doseurs et parfois aux séparateurs optiques (mais souvent dépassés).</p>

4.3 Mise en œuvre des procédures environnementales lors de l'arrêt de l'activité

L'objectif doit être de conserver au site le statut d'ICPE, éventuellement dans une classification différente. Certains aménagements déjà réalisés tels que les conditions d'accès pour les poids lourds et la vocation industrielle du site peuvent ainsi être maintenus et valorisés.

Dans les situations de centres de tri en attente d'une solution de reconversion, l'arrêté préfectoral devient caduc 3 ans après la déclaration de cessation d'activité. L'exploitant a l'obligation réglementaire d'informer la Préfecture uniquement. C'est elle qui transmet ensuite cette notification à la DREAL. Mais dans tous les cas, la DREAL identifiera cette cessation d'activité, le plus souvent lors de ses visites triennales (pour ce type de site non sensible).

Dans le cas d'une attente de solution de reconversion, il est nécessaire pour que le site ne se dégrade pas et pour éviter tout risque, de maintenir ce dernier en état et de conserver les abonnements (eau, électricité).

Dans le cas où aucun projet n'a pu être trouvé, l'arrêt définitif d'une ICPE (sous le régime de l'enregistrement), se fait conformément aux articles du Code de l'Environnement.



Référence au Code de l'Environnement

- Les dispositions organisant la mise à l'arrêt définitif et la remise en état figurent aux articles L.512-6-1, R512-39-1 à R512-39-6 pour les installations classées sous le régime de l'autorisation.
- Le mémoire de cessation doit tenir compte de la défense des intérêts mentionnés à l'article L.511-1 : commodité du voisinage, santé, sécurité, salubrité publique, agriculture, protection de la nature, de l'environnement et des paysages, de l'utilisation rationnelle de l'énergie, de la conservation des sites et des monuments ainsi que du patrimoine archéologique.

En résumé, le titulaire de l'Arrêté Préfectoral notifie au préfet la date de cessation d'activité trois mois au moins avant son arrêt définitif :

- La notification indique les mesures prises pour assurer la mise en sécurité du site ;
- Un Mémoire précise les mesures prises ou prévues pour assurer la protection des intérêts mentionnés dans l'encart ci-dessus. Si ce mémoire n'est pas transmis en même temps que la notification, le Préfet fixe le délai de remise de ce mémoire ;
- Si l'usage futur des terrains libérés n'est pas précisé dans l'arrêté préfectoral d'autorisation, le titulaire de l'arrêté préfectoral a obligation :
 - de préciser dans sa notification les propositions sur l'usage futur qu'il envisage de considérer ;
 - de transmettre au maire (ou au président de l'EPCI compétent en matière d'urbanisme) et au propriétaire du terrain l'assiette de l'installation : plans du site, études et rapports communiqués à l'administration sur la situation environnementale et sur les usages successifs du site.

Par contre, comme le cessionnaire de l'arrêté préfectoral a l'obligation de préciser le type d'usage futur du site (information qui apparaît seulement depuis 4/5 ans dans les nouveaux arrêtés préfectoraux et qui est donc à préciser pour tous les arrêtés préfectoraux plus anciens), il doit définir le niveau de pollution actuel et préciser si cet usage futur est compatible, le cas échéant, avec une future activité industrielle ou, si c'est un usage sensible (maisons d'habitation,...), détailler la dépollution poussée réalisée (si nécessaire) : cet état de dépollution doit être corroboré par la Mairie et le Propriétaire du terrain avant de réaliser le mémoire.

- Si le mémoire qui accompagne le courrier de notification est complet, un arrêté préfectoral de cessation est rédigé avec les procès-verbaux de récolement et la fin des garanties financières ;
- Si ce mémoire manque ou est incomplet, un arrêté préfectoral de prescriptions spéciales est rédigé pour définir les objectifs de dépollution du site.

Annexe – Acteurs à solliciter pour faciliter le reclassement du personnel

Acteurs	Pertinence du contact
OPCALIA	<ul style="list-style-type: none"> • Principal acteur à solliciter, OPCALIA anime et applique la politique emploi et formation débattue et validée entre les représentants de la branche, les industriels, les partenaires sociaux et les représentants de l'État (en région, ou au national). • OPCALIA fédère les aides des politiques emploi/formation : ne disposant pas de fonds en propre, il débloque les fonds publics ou privés, pour ce faire, et sollicite les acteurs concernés pour le co-financement (en partenariat avec l'entreprise) des mesures nécessaires : l'Etat (DIRECCTE ou DGEFP), la région, les FPSPP (Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels). • Contact clé : il existe des conseillers branche dans chaque région, qui pourront réorienter si besoin vers un contact OPCALIA national.
DIRECCTE Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • La DIRECCTE assure le pilotage coordonné des politiques de l'Etat en matière de développement économique, d'emploi, de travail. Elle devient un acteur important pour les problématiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ○ L'anticipation et l'accompagnement des mutations sociales ○ L'accompagnement des demandeurs d'emplois et des personnes exposées aux risques d'exclusion du marché du travail ○ Le contrôle des activités de formation professionnelle • La DIRECCTE propose différentes aides afin d'accompagner les entreprises du secteur privé, à savoir : <ul style="list-style-type: none"> ○ L'activité partielle, outil de prévention des licenciements économiques ○ L'offre de service RH, ensemble d'aides et de services en matière de RH ○ Le Fond National de l'Emploi (FNE), accompagnement des entreprises en difficulté et proposition d'un co-financement d'actions de formation • Il est à noter que chaque DIRECCTE au niveau régional peut mettre en place des dispositifs spécifiques liés aux problématiques de leur région. Par exemple, la DIRECCTE des Pays de la Loire propose une plateforme RH, des prestations de mutations économiques.
Fédérations professionnelles (FNADE, FEDEREC, FEI)	<ul style="list-style-type: none"> • Certaines aides ont été négociées directement par les fédérations professionnelles auprès des institutionnels, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Soutien à la formation et aux politiques RH mis en place dans le cadre de l'ADEC recyclage (signé par FEDEREC, les organisations syndicales, la DGEFP, l'ADEME et le Ministère de l'Écologie). • Dispositif EDEC en partenariat avec la DGEFP. • Création de certifications métiers dont l'objectif est la professionnalisation et la valorisation des salariés (branche du recyclage). • Contractualisations directes avec le conseil régional ou la DIRECCTE • Politique de soutiens financiers de dispositifs emploi formation via des fonds de branche fléchés
Mission Locale	<ul style="list-style-type: none"> • La mission locale a pour vocation, en partenariat avec les Collectivités Territoriales et l'Etat, de favoriser l'insertion des jeunes de 16 à 26 ans et de lutter contre l'exclusion. Les métiers des missions locales sont principalement de trois natures : <ul style="list-style-type: none"> ○ Accompagner les jeunes dans leur parcours d'insertion ○ Mobiliser l'ensemble des solutions existantes localement en matière de formation, emploi et vie quotidienne (animation réseaux de partenaires) ○ Observer les situations des jeunes et être force de proposition pour de nouveaux dispositifs d'insertion afin de répondre à leurs difficultés sur un territoire donné (ingénierie de projet - observatoire expertise)

Acteurs	Pertinence du contact
Maison de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • La Maison de l'emploi vise à privilégier la coordination et la complémentarité des acteurs locaux au niveau de la politique de l'emploi et la mise en œuvre des actions. Elle coordonne les actions de Gestion Prévisionnelle Territorialisée des Emplois et des Compétences (GPTEC). <ul style="list-style-type: none"> ○ Participer au développement de l'anticipation des mutations économiques ○ Contribuer au développement local des emplois.
PLIE Plan local pluriannuel pour l'insertion et l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • L'objectif du PLIE est l'accès à l'emploi durable des personnes exclues du marché du travail. Il propose un accompagnement individualisé et renforcé des publics. L'entrée dans un PLIE est un acte volontaire de la part du bénéficiaire. • Il associe à l'échelle d'une ou plusieurs communes, l'ensemble des acteurs institutionnels et des partenaires socio-économiques concernés. Il dispose d'une bonne connaissance du tissu économique local et notamment des entreprises et autres structures d'insertion par l'activité économique. • L'alliance Ville-Emploi constitue le réseau national des PLIE et Maisons de l'emploi. • Ce dispositif est financé par le Fond Social Européen (FSE) et les collectivités locales
CIBC Centre Interinstitutionnel de Bilan de Compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Le CIBC accompagne les politiques publiques en matière d'emploi, de formation professionnelle, de reconnaissance des acquis de l'expérience. Les services proposés concernent, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Aide à la mobilité interne ou externe, ○ Bilan de compétences, validation des acquis de l'expérience ○ Accompagnement vers l'emploi, Orientation des jeunes ○ Conseil en ressources humaines
APEC Association pour l'emploi des cadres	<ul style="list-style-type: none"> • Association, privée et paritaire, dont l'objectif est le service et le conseil aux entreprises, aux cadres et aux jeunes issus de l'enseignement supérieur sur les sujets relatifs à l'emploi. • Elle favorise la mise en relation des cadres et des entreprises, en mettant à leur disposition toute l'information issue de son observation permanente du marché de l'emploi cadre, et en proposant un ensemble de services et des conseils.
Région	<ul style="list-style-type: none"> • Collectivité territoriale décentralisée dotée de la personnalité juridique et d'une liberté d'administration • Planification et suivi de gestion des déchets et développement économie circulaire. • Stratégie économie circulaire et connaissance à travers la planification des installations de traitement des déchets en extension ou en création • Capacité à rediriger vers des acteurs spécifiques du territoire ou des réseaux pour l'accompagnement à la création d'emplois (Maison de l'emploi, Réseau Entreprendre, etc.). • Compétence formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emplois. • En charge du Service public régional de l'orientation tout au long de la vie (SPRO) et du Service public régional de la formation professionnelle. • En 2016, les Régions se sont vues confier le pilotage du plan 500 000 nouvelles formations à l'attention des demandeurs d'emplois (notamment les moins qualifiés), notamment sur les filières émergentes et les filières en développement.
EPCI Etablissement Public de Coopération intercommunal	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement public, il regroupe des communes soit pour assurer certaines prestations (ramassage des ordures ménagères, assainissement, transports urbains...), soit pour élaborer de véritables projets de développement économique, d'aménagement ou d'urbanisme. • Les EPCI peuvent intervenir en direct (surtout pour la connaissance du tissu économique) ou rediriger vers les plateformes territoriales pour les enjeux de gestion des emplois et de formation.

L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable. Elle met ses capacités d'expertise et de conseil à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale.

L'Agence aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, les économies de matières premières, la qualité de l'air, la lutte contre le bruit, la transition vers l'économie circulaire et la lutte contre le gaspillage alimentaire.

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

LES COLLECTIONS DE L'ADEME



ILS L'ONT FAIT

L'ADEME catalyseur : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.



EXPERTISES

L'ADEME expert : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard.



FAITS ET CHIFFRES

L'ADEME référent : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.



CLÉS POUR AGIR

L'ADEME facilitateur : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.



HORIZONS

L'ADEME tournée vers l'avenir : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Energie



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE
ET SOLIDAIRE

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION

www.ademe.fr

