

**L** LABORATOIRE

**O** ORLEANAIS

**G** DE GESTION

LABORATOIRE ORLEANAIS DE GESTION  
EA 26.35

**L.A.E**

Faculté de Droit d'Economie et de Gestion  
rue de Blois - B.P. 6739  
45067 Orléans Cedex 2

Tél. : 02 38 41 70 28

Fax : 02 38 49 48 16

E.Mail : [log@univ-orleans.fr](mailto:log@univ-orleans.fr)

<http://www.univ-orleans.fr/DEG/LOG/>



INSTITUT  
D'ADMINISTRATION  
DES ENTREPRISES

## Document de recherche

N° 2005-04

*La gestion des  
déchets : d'une  
logique de traiteur à  
une logique d'expert.  
Exemple de la société  
SITA.*

**Joëlle MORANA**

**La gestion des déchets :  
d'une logique de traiteur à une logique  
d'expert.  
Exemple de la société SITA**

Joëlle MORANA  
Maître de Conférences en Gestion

## **La gestion des déchets : d'une logique de traiteur à une logique d'expert. Exemple de la société SITA**

Résumé :

Le développement durable s'inscrit à tous les niveaux : sur le plan environnemental, économique et sociétal. Au sein de la réglementation, le code de l'environnement est devenu très strict en termes de collecte et de traitement des déchets. Ce document a pour but d'identifier l'importance de la gestion des déchets dans le cadre du développement durable, ceci dans le cadre d'une pratique de terrain.

Mots clés : développement durable, logistique à rebours, logistique verte, déchet, traitement, expertise, terrain.

## **The management of scraps : from a logic of caterer to a logic of expert : the example of SITA's firm**

Abstract :

The sustainable development comes within the framework of environmental, economics and society areas. Into regulations, the environment code is becoming strict with scraps collect and process. This paper identifies the importance of the management of scraps in the framework of sustainable development. Its takes place into a firm experience.

Key words : sustainable development, reverse logistics, green logistic, collect, process, firm.

Bien que les réflexions sur la notion de développement durable datent des années 1970<sup>1</sup>, ce n'est qu'en juin 1992 que les 27 principes de ce dernier ont été adoptés à l'unanimité par 178 Etats lors de la Déclaration de Rio. Pour rappel, ces principes considèrent que « l'homme est au centre des préoccupations (1) dans le respect des générations présentes et futures (3). Les états, qui doivent coopérer de bonne foi (27), ont la droit souverain d'exploiter leurs ressources sans nuire aux autres Etats (2) qu'ils doivent avertir de toute catastrophe (18) ou activités dangereuses pouvant les affecter (19). La protection de l'environnement fait partie intégrante du processus de développement (4). Elle est conditionnée par la lutte contre la pauvreté (5) et concerne tous les pays (6) selon des responsabilités communes mais différenciées (7). Les modes de production et de consommation non viables (non durables) doivent être éliminés (8) au profit de ceux qui seraient viables dont la diffusion doit être favorisée (9). Le public doit être impliqué dans les décisions (10) dans le cadre de mesures législatives efficaces (11), économiques en internalisant les coûts grâce au principe polluer/payer (16), par des études d'impact (17), toutes mesures qui ne doivent pas constituer des barrières injustifiées au commerce (12) tout en assurant la responsabilité de ceux qui causent les dommages (13) et en évitant le transfert d'activités polluantes (14). Le principe de précaution (15) doit être mis en œuvre. Un certain nombre de groupes majeurs (Parties intéressées) ont un rôle particulier à jouer : les femmes (20), les jeunes (21), les communautés locales et autochtones (22). La paix, le développement et la protection de l'environnement sont interdépendants et indissociables (25) les règles d'environnement doivent être respectées en temps de guerre (24) et pour les populations occupées ou opprimées (23). Les différents d'environnement doivent être résolus pacifiquement (26) (Brodhag et al., 2004).

---

<sup>1</sup> Quelques dates clés qui fondent la notion de développement durable. 1970 : apparition du concept de « croissance zéro » par le Club de Rome ; 1972 : conférence de Stockholm où est élaboré un modèle de développement respectueux de l'environnement ; 1980 : l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) propose le terme de *sustainable development*, traduit par développement soutenable, puis développement durable ou viable ; 1987 : rapport Brundtland, du nom du 1<sup>er</sup> ministre norvégien qui définit le développement durable comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » ; 1992 : déclaration de Rio + Agenda 21 ; 2002 : sommet de Johannesburg ; 2005 : discours de J. Chirac au Sommet du Congo.

La recherche d'un environnement plus sain appelle tous les acteurs de la vie quotidienne à réfléchir à leurs actes de consommation, y compris lorsque cette consommation semble être finalisée !. Depuis plusieurs décennies, le code de l'environnement est devenu très strict en termes de collecte et de traitement des déchets (point que l'on retrouve en principe n° 4 de la déclaration de Rio). La loi de 1975 pose les grands principes de la responsabilité du producteur de déchets dont celui du pollueur-payeur (Cf. principe n° 16). Les différents amendements soulignent que le producteur de déchets doit en assurer l'élimination et est responsable de ces derniers de la collecte à l'élimination finale (Cf. principe n° 8). De même, les déchets dangereux doivent être traités séparément (Cf. principe n° 17). De fait, toute entreprise doit pouvoir, à la demande de l'administration, justifier l'origine, la nature, les caractéristiques, les quantités, la destination et les modalités d'élimination des déchets (Cf. principes 27, 2, 18 & 19). On peut ainsi noter parmi les amendements de la loi de 1975, et depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2002, que seuls peuvent être stockés les déchets dits ultimes en décharge<sup>2</sup> (Cf. principe 14).

Ce document a pour but d'identifier l'importance de la gestion des déchets dans le cadre du développement durable. A ce jour, « gérer un déchet » nécessite des techniques et démarches de qualité. Nous présenterons (§ 1) tout d'abord ce qui conditionne l'importance de la collecte et du traitement des déchets dans nos sociétés actuelles. Pour cela, nous essaierons de mettre en exergue le lien entre le développement durable, la logistique à rebours ou *reverse logistics*, la logistique verte et la collecte et le traitement des déchets. Cette revue de littérature permettra d'établir une assise de réflexions dans une perspective de confrontation à une pratique de terrain (§ 2). La démarche suivie juge de l'incidence d'une gestion fine pour une organisation au centre de contraintes sociétales, environnementales et économiques de plus en plus critiques.

## **1. La collecte et le traitement de déchets : approches conceptuelles**

---

<sup>2</sup> Il est considéré comme déchet ultime, un déchet qui techniquement ou économiquement est non valorisable (ex. : balayures de bureau, ordures ménagères en mélange ou encore bennes de plastique selon le choix du département de référence).

Nous décrivons – de manière simplifiée mais suffisante – les différents concepts qui soulignent l'importance de la collecte et du traitement des déchets dans la société du XXIème Siècle. De manière générale, le développement durable s'envisage au-travers de trois axes : un axe environnemental, un axe économique et un axe social. Sur le plan environnemental qui nous intéressera plus particulièrement ici, il est possible de se reporter à Brunel (2004, p. 75), qui intègre à ce niveau « [la] biodiversité (protection et menaces, avec notamment les questions de forêts primaires, des OGM [Organisme Génétiquement modifié]), [l']eau (gestion des bassins versants, disponibilité, qualité), [les] ressources naturelles renouvelables (faune sauvage, pêche,...), [l']épuisement des ressources fossiles, [le] problème des déchets (traitement et recyclage), [le] réchauffement climatique et effet de serre, [les] pollutions (des eaux continentales) ».

Nous voyons dès à présent que le « problème des déchets » est un facteur essentiel dans une politique de développement durable. Or, l'enjeu du traitement et du recyclage des déchets passe, selon nous, par une réflexion en amont des stratégies des entreprises. A ce titre, il ne peut être discuté de déchets sans avoir une connaissance des systèmes utilisés dans le cadre des logiques des chaînes d'approvisionnement en termes de logistique. Disons qu'il nous semble difficile de parler déchet sans réfléchir aux notions de « logistique à rebours » et de « logistique verte ».

La *reverse logistics*, traduite par « logistique à rebours » ou « logistique retour » (Beaulieu et al., 1999) s'appréhende par deux types de retours. Tout d'abord, le recyclage des produits ; ensuite, les retours ou les rappels de produits vers les producteurs (exemple : produit défectueux ou infecté). Selon Beaulieu et al. (1999), la logistique à rebours intègre quatre éléments :

- La logistique à rebours intègre autant un produit qu'un déchet possédant une valeur de récupération ou de réutilisation,
- Le point de retour de ces produits ou de ces déchets dans un réseau de logistique à rebours peut être le producteur initial, un intervenant différent de la même industrie ou un intervenant d'autres secteurs d'activités,
- La logistique à rebours implique davantage que la seule décision du choix du réseau de distribution,
- La logistique à rebours comprend également un ensemble d'activités de gestion.

Selon Philipp (1999), la *reverse logistics* « comprend la conception, le pilotage, la réalisation et le contrôle de toutes les opérations physiques et informationnelles entraînant des transformations spatio-temporelles (transfert) des produits en fin de vie, de leurs pièces et composants constitutifs, issus des processus de consommation. Elle est partie prenante d'une mission générale de gestion des déchets qui entraîne pour ceux-ci des modifications physico-chimiques visant soit à récupérer les ressources naturelles soit à en garantir une élimination respectueuse de l'environnement. Les filières de valorisation comprennent le réemploi, la réparation, le *refurbishing*<sup>3</sup>, le *remanufacturing* (réhabilitation), la valorisation matière (« recyclage ») ou bien énergétique (thermique) ainsi que l'élimination finale. La *reverse logistics* est investie de deux missions principales qu'elle cherche à concilier : débarrasser le détenteur de son « déchet » et mettre à disposition des *end-markets* intéressés les objets valorisés ». Pour Rogers et Tibben-Lembke (1999), la *reverse logistics* s'appréhende comme un « processus de planification, de mise en œuvre et de contrôle, de manière rationnelle et avantageuse, des flux de matières premières, de produits semi-finis, de produits finis et d'informations y afférentes, de point de consommation jusqu'au point d'origine, dans le but de récupérer ou de créer de la valeur ou d'améliorer l'élimination des déchets ». Quant à Beaulieu et al. (1999), elle est « un ensemble d'activités de gestion visant la réintroduction d'actifs secondaires dans des filières à valeur ajoutée ». Pour ces trois auteurs, les bénéfices de la *reverse logistics* sont au nombre de trois : des bénéfices écologiques, des bénéfices stratégiques (ex. : l'impact positif à la clientèle des produits faits à base de matières recyclées) et des bénéfices financiers (par une gestion proactive ou une meilleure connaissance des défauts).

Pour beaucoup, l'environnement constitue et va constituer un élément prépondérant des réflexions en termes de logistique et de *supply chain management* (Murphy et Poist, 2003). Selon Murphy et Poist (2003), la logistique verte impacte les systèmes logistiques sur treize points : le transport, l'entreposage, la manipulation des matières, l'emballage, le contrôle des inventaires, le processus de commande, l'achat, la prévision des demandes, l'implantation des bâtiments, le service client, la planification de la production, la récupération et la destruction des déchets, la manipulation des retours produits et la logistique internationale. La

---

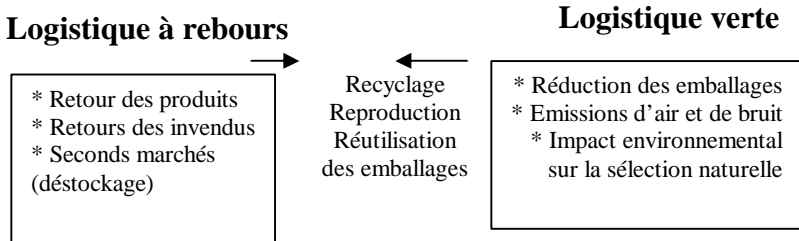
<sup>3</sup> Rénovation en français.

logistique verte a – selon les acteurs interrogés, sociétés américaines et non américaines inscrites au *Council of Logistics Management* – un impact plus spécifique sur le transport, l’emballage et la récupération et la destruction des déchets.

La logistique verte peut s’entendre par logistique environnementale ou éco(logie)-logistique. Philipp (1999) définit la logistique verte par deux approches. Tout d’abord, la logistique au sein de la protection de l’environnement : la logistique contribue à remplir une mission prédéterminée au sein de la gestion des déchets et en représente un élément constitutif et indispensable. Ensuite, la protection de l’environnement au sein de la logistique : la protection de l’environnement comme contrainte générique respectée dans des opérations concernant l’ensemble des 4 sous-systèmes logistiques (approvisionnement, production, distribution et reverse). En soi, la logistique verte consiste à faire « des efforts pour mesurer et minimiser l’impact environnemental des activités logistiques » (Rogers et Tibben-Lembke, 2001).

Pour Rogers et Tibben-Lembke (2001), il convient toutefois de distinguer la logistique verte de la logistique à rebours, bien que des interfaces communes – tout particulièrement dans la manipulation des produits – existent.

**Figure 1.** Comparaison entre la logistique à rebours et la logistique verte (selon Rogers et Tibben-Lembke, 2001)



Nonobstant, la logistique verte touche plus particulièrement onze domaines : la conservation (1) de l’énergie et (2) des matières ; (3) l’usage efficient des terrains ; (4) la réduction du trafic ; (5) la réduction de la

pollution de l'air, (6) de l'eau, (7) visuelle, (8) de l'odeur, (9) du bruit ; le traitement des déchets (10) solides et (11) dangereux.

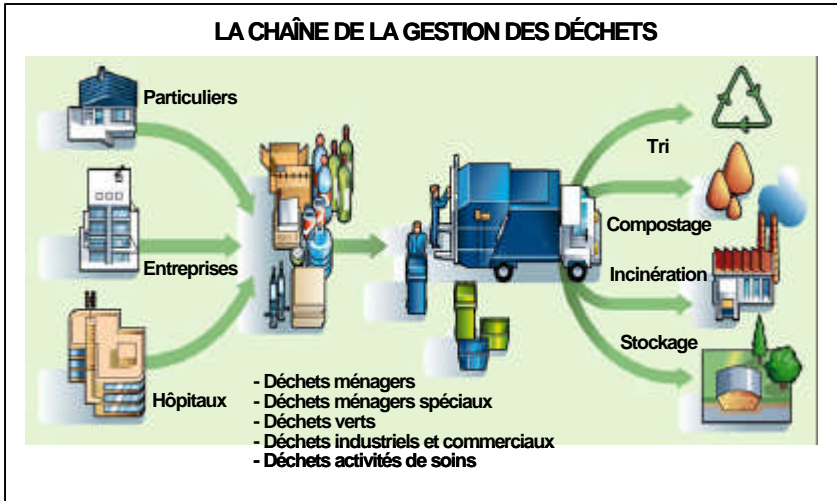
Après avoir pu constater la relation entre développement durable/axe environnement/déchets et logistique à rebours/logistique verte/déchets, nous pouvons maintenant entamer une réflexion sur ce qu'on attend par déchet. La loi 75-633 du 15 juillet 1975<sup>4</sup> définit le déchet comme « tout résidu d'un processus de production de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériau, produit ou plus généralement tout meuble abandonné ou que son détenteur destine à l'abandon ».

On dénombre à ce jour quatre catégories de déchets : les déchets ménagers et assimilés ; les déchets à risques infectieux issus, pour la majorité, des centres hospitaliers ; les déchets dangereux et les déchets industriels banals. Les déchets dangereux regroupent tous les déchets issus d'une activité industrielle. Ils se présentent sous trois formes, à savoir les déchets liquides (30%), solides (31%) et les boues (39%). Les principales catégories de déchets dangereux sont les déchets de cuisson, fusion, incinération pour 24,6%, les déchets de traitement de dépollution et de préparation d'eau pour 23,4%, les matériaux et matériels souillés (7,6%), les déchets minéraux solides de traitements chimiques (5,3%), les déchets de synthèse et d'autres opérations de la chimie organique (5,2%), les déchets liquides huileux (5%), les solvants et déchets contenant des solvants (3,5%), les déchets minéraux solides de traitement thermiques et mécaniques (2,5%) et les déchets de peinture, vernis, colle, mastic, encre (1,9%). Les déchets industriels banals sont des déchets non dangereux et non inertes résultant d'une activité artisanale, commerciale, industrielle ou tertiaire. On compte parmi ces derniers le bois (30,4%), les papiers-cartons (29,4%), les plastiques (6,4%), les métaux (3,5%), le verre (1,6%), les textiles (0,1%) et les mélanges (28,5%). Le marché des déchets dangereux et banals s'élève à 6 Milliards d'Euros, à hauteur de 5,25 Milliards d'Euros pour les déchets banals et 0,75 Milliards d'Euros pour les déchets dangereux.

---

<sup>4</sup> Codification au titre IV du livre V du code de l'environnement.

**Figure 2.** La chaîne de la gestion des déchets



La collecte et le traitement des déchets suit une réglementation rigoureuse. Chaque catégorie doit respecter des procédures de traçabilité qui imposent une gestion administrative à la fois stricte et lourde. Par exemple, un Bordereau de Suivi des Déchets Industriels est obligatoire pour plus de 100 Kg par expédition. Ce document découpé en cinq feuillets (2 pour le producteur, 1 pour le collecteur et 2 pour le destinataire) est à conserver trois ans. Une déclaration trimestrielle récapitulative doit également être faite à la DRIRE<sup>5</sup>.

## 2. D'une logique de traiteur à une logique d'expert : la gestion des déchets pour la société SITA – Centre Ouest

L'objectif de cette partie est de présenter les principaux résultats liés au(x) mode(s) de gestion des déchets de la société SITA<sup>6</sup>. La démarche entreprise

<sup>5</sup> DRIRE : Directions Régionales de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement.

<sup>6</sup> La société SITA est le numéro 1 européen en matière de gestion des déchets ménagers et industriels. Nous nous intéresserons plus particulièrement à sa filiale Centre Ouest. SITA Centre Ouest opère sur 10 départements : l'Eure-et-Loir (28) et

s'est appuyée sur une double approche. Dans un premier temps, un premier contact avec l'entreprise SITA s'est déroulé lors d'une conférence programmée en novembre 2004 au sein de l'IUT de l'Indre, où le directeur logistique et le responsable commercial de la société SITA avaient mis en exergue les obligations et préoccupations liées aux entreprises issues de ce secteur d'activité. L'examen des documents proposés amenait à envisager une compréhension plus complète de la traçabilité des déchets dans les cycles d'approvisionnement des entreprises. De fait, dans un deuxième temps, un entretien de type non-directif avec le responsable commercial a été effectué. Ce dernier a eu lieu en février 2005. Sur une question générale « comment traitez-vous la gestion des déchets chez SITA ? », le responsable nous a présenté les différentes étapes promues dans la structure. Celles-ci peuvent être explorées sous deux aspects : un aspect « traitement du déchet » où SITA traite le déchet du client et un aspect « expertise du déchet » où SITA et son client trouvent des solutions communes à une réduction de l'émission de déchets.

## **2.1 – Première étape : le traitement du déchet**

SITA Centre Ouest est spécialisée dans la collecte, le transport, le groupement, la préparation au recyclage et le traitement de tous les types de déchets valorisable ou non. Le Tableau 1 précise ces différentes activités.

---

le Loiret (45) ; l'agence Berry-Limousin avec le Cher (18), l'Indre (36), la Creuse (23) et la Haute-Vienne (87) ; l'agence Poitou avec la Vienne (86) et les Deux-Sèvres (79) et l'agence Touraine avec l'Indre et Loire (37) et le Loir-et-Cher (41). Son chiffre d'affaires en 2002 s'élevait à 84 millions d'Euros. Avec un effectif global de 800 personne, elle répond aux besoins de 2500 clients industriels et 600 000 habitants des collectivités locales.

**Tableau 1.** *Descriptif des activités de traitement des déchets de la société SITA – Centre Ouest*

<p><b>1. La collecte et le transport :</b> En collecte sélective ou en collecte traditionnelle, en porte-à-porte ou en points d'apport volontaire</p>
<p><b>2. Le tri :</b> Accueil des déchets recyclables issus des collectes des ménages ou des entreprises pour un tri matière par matière (plastique, verre, carton, métaux...). Concerne également le conditionnement, la préparation et le recyclage par des filières spécialisées. En aval de cette activité, SITA apporte aux industriels une prestation de négoce de leurs matières recyclables pour accéder aux meilleures conditions de marché.</p>
<p><b>3. Le compostage :</b> Les déchets végétaux et fermentescibles sont réceptionnés sur les plates-formes de compostage où ils sont broyés ; mis en fermentation puis criblés pour obtenir un compost aux normes de valorisation en agriculture et en horticulture.</p>
<p><b>4. Le stockage :</b> Dans une logique de préservation maximale de l'environnement, l'exploitation des centres de stockage de déchets ultimes se fait en parfaite conformité avec la réglementation.</p>

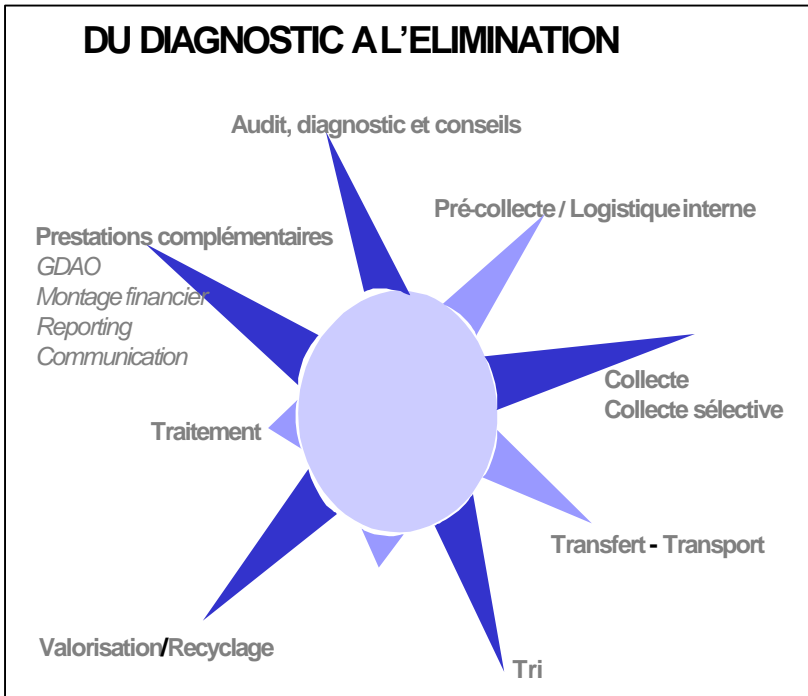
La performance de l'entreprise s'aborde sous un double aspect d'exploitation et commercial. Sur le plan de l'exploitation, deux indicateurs sont pris en compte : le prix de revient Km/camion et le Chiffre d'Affaires/camion. Ces deux indicateurs sont corrélés à une logique efficiente des tournées. Ainsi, en fonction des tournées, le camion collectera un déchet au moindre kilométrage. Cette approche de rentabilité, outre la diminution des coûts, a pour intérêt de réduire la pollution de l'air par une utilisation maximale des trajets. Sur le plan commercial, quatre indicateurs sont retenus : (a) l'évolution du chiffre d'affaires, (b) l'évolution du ratio client, (c) la marge brute et (d) la capacité à réaliser des devis.

Toutefois, afin de légitimer sa présence et son action au sein de chacun de ses clients, SITA propose un ensemble de mesures et de suivis qui s'inscrivent dans une approche environnementale. SITA met, par Internet, à disposition de ses clients des supports d'information pour (1) partager les données avec tous les collaborateurs du client, (2) connaître le contexte réglementaire français et, tout particulièrement, (3) gérer, comparer et optimiser les coûts et pratiques relatives à la gestion de leurs déchets.

## **2.2 – Deuxième étape : l'expertise du déchet**

L'activité d'expertise de SITA consiste à trouver des solutions d'amélioration dans le choix de la précollecte à la commercialisation des produits valorisables, dans l'information et la mise en conformité avec les nouvelles réglementations, dans l'optimisation de la gestion des déchets et dans le démarrage de projets d'amélioration des processus.

**Figure 3.** *Du diagnostic à l'élimination*



De l'extérieur de SITA Centre Ouest, on voit d'abord des entrepôts qui regorge de déchets qu'il convient d'éliminer au mieux, tout en détériorant le moins possible l'environnement. Mais, en la matière, le progrès ne consiste pas uniquement dans l'élimination en aval mais bien par une réflexion en amont sur une meilleure gestion des déchets. A l'instar des filiales de SITA France, l'agence Centre Ouest s'efforce de trouver pour ses clients des solutions capables de minimiser l'émission de déchets.

Dans ce cadre, deux supports d'information sont proposés aux clients :

- L'indication du coût des prestations. Ce dernier s'apprécie soit sur l'ensemble des filiales du client, soit sur une filiale en particulier. Ces données permettent de réaliser des études comparatives entre les différents sites afin d'identifier et d'optimiser les centres de coûts principaux,
- La performance du client au-travers du taux de valorisation par type de produits et du ratio de déchets. Ces deux données fournissent des éléments de réflexion pour toute entreprise engagée dans une certification ISO 14000 de management environnemental. Des axes de progrès peuvent être décidés sur deux plans : tout d'abord, accroître le pourcentage par une meilleure gestion du tri au sein de l'entreprise ; ensuite, chercher à diminuer le pourcentage déchets/matière par des pratiques de gestion améliorées.

En soi, des fiches de gains par client sont émis chaque année pour définir la variation de situation financière entre l'année n -1 et n. A ce stade, il convient toutefois de noter qu'une augmentation de cette variation n'est pas nécessairement un signe « positif ». En effet, dans un souci d'innovation, SITA propose une clause de partages de gains de productivité lorsque des outils et mesures de management intégrés entre SITA et son client permettent de générer des économies sur facture des déchets. De fait, chaque partie prenante y gagne : le client a une facture « allégée » et SITA reste rentable, voire accroît ses résultats, par son expertise. Quelques exemples d'amélioration d'émissions de déchets sont ici présentés :

- Faire une commande par fut de 200 litres au lieu de lots de 60 litres,
- Travailler uniquement avec des fournisseurs qui récupèrent les emballages ou encore les fournisseurs qui reprennent les chiffons pour les nettoyer,
- Eviter les multiples couches d'emballages non réutilisables pour « construire » des emballages à usage multiple.

Dans cette politique d'un développement environnemental, SITA se mutualise avec ses clients. Dans un souci d'innovation, SITA propose donc des outils et mesures de management intégrés avec son client qui permettent de générer des économies sur facture des déchets. Une relation pérenne émerge par la mise en place de contrats d'expertise avec la définition d'une clause de partage des gains de productivité. Ainsi, sur le plan global, nous

pouvons affirmer que les deux organismes se mobilisent pour la réussite d'un meilleur développement durable.

## **Conclusion**

Selon Rogers et Tibben-Lemkbe (1999), la réduction des coûts des flux logistiques doit s'effectuer sur deux niveaux. Tout d'abord, il faut empêcher les produits non qualifiés d'entrer dans les flux. Ensuite, une fois que ceux-ci sont entrés dans les flux, il convient de les écouler et de les faire sortir du système aussitôt que possible. Afin d'empêcher les produits non qualifiés d'entrer dans les flux logistiques à rebours, plusieurs techniques et technologies sont à disposition. Parmi ces derniers, une mise en œuvre d'un processus de gestion différent selon que le produit est en phase de lancement, de croissance, de maturation ou de déclin permet de « débarrasser » le canal afin de concevoir une reverse logistics appropriée. De même, la réduction du nombre de produits intrants peut s'effectuer par des méthodes de technologie de filtrage d'accès aux flux à rebours (par l'entremise des codes à barres, radiofréquence, etc...). En outre, une meilleure gestion des flux logistiques à rebours s'apprécie par une standardisation des processus, la mise en place de centres de centralisation des retours (personnel spécialisé dans ces tâches), l'appel à des prestataires tiers ou encore au travers des marchés secondaires (magasins d'usines pour la vente d'occasion ou la vente aux enchères par Internet).

La gestion des déchets s'inscrit dans la reverse logistique et la logistique verte. Cette dernière trouve également une place d'honneur dans la performance environnementale que constitue l'un des trois piliers du développement durable (Depoers et al., 2003). L'objectif de ce document était de montrer comment une entreprise – au-delà de l'élimination physique du déchet – cherchait à trouver (par son expertise) des solutions pour que l'émission de ce dernier diminue.

A l'heure actuelle, le développement durable constitue un axe de réflexions prolifique. Le contexte actuel invite tout un chacun à réfléchir sur un environnement où croissance économique, protections sociales et environnementales soit bénéfique. Le concept du développement durable est riche en questionnements. Le retour sur expérience s'est porté sur un de ses éléments, et non des moindres !. Il montre qu'un travail commun favorise – tant financièrement qu'environnementalement – chaque partie prenante d'une chaîne d'approvisionnement de gestion des déchets.

## Bibliographie

Beaulieu, M., Martin, R. et Landry, S. (1999), Logistique à rebours : un portrait nord-américain, *Logistique & Management*, Vol. 7, n° 2, pp. 5-14.

Brodhag, C., Breuil, F., Gondran, N., Ossama, F. et Armines (2004), *Dictionnaire du développement durable*, Afnor.

Brunet, S. (2004), *Le développement durable*, Presses Universitaires de France.

Depoers, F., Reynaud, E. et Schneider Maunoury, G. (2003), Comment mesurer la performance durable des entreprises ? Proposition d'une grille d'indicateurs, *Gestion 2000*, mars-avril, pp. 13-29.

Murphy, P. et Poist R. (2003), Green perspectives and practices : a « comparative logistics » study, *Supply chain management : an international journal*, Vol. 8, n° 2, pp. 122-131.

Philipp, B. (1999), Reverse logistics : les formes adéquates de coopération pour la chaîne logistique de valorisation des produits en fin de vie. Développements théoriques et approche de terrain, *Logistique & Management*, Vol. 7, n° 2, pp. 45-57.

Rogers, D. et Tibben-Lembke, R. (1999), « Reverse logistics » : stratégies et techniques, *Logistique & Management*, Vol. 7, n° 2, pp. 15-25.

Rogers, D. et Tibben-Lembke, R. (2001), An examination of reverse logistics practices, *Journal of business logistics*, Vol. 22, n° 2, pp. 129-147.