

## La Matrice des coûts à l'appui de la refonte du projet de service Déchets



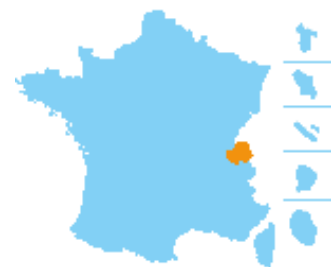
### Ca du Grand Annecy

46 Avenue des Iles

74000 Annecy

[Voir le site internet](#)

[Consulter la fiche sur OPTIGEDE](#)



## CONTEXTE

La Communauté d'agglomération d'Annecy (C2A) rassemble 13 communes ([Annecy](#), [Annecy-le-Vieux](#), [Argonay](#), [Cran-Gevrier](#), [Epagny](#), [Metz-Tessy](#), [Meythet](#), [Poisy](#), [Pringy](#) et [Seynod](#)), soit près de 144 040 habitants sur un territoire de 122 km<sup>2</sup>, présentant majoritairement une typologie urbaine. Depuis 2002, elle a en charge la compétence collecte et traitement, dans le cadre du service Gestion des déchets créé à cette même date. Engagé dans une démarche qualité et labellisation, le service a été labellisé Qualitri en 2009, et Qualiplus en 2011.

La C2A s'est engagée dans la démarche Matrice des coûts et méthode ComptaCoût® dès 2009, y voyant une réelle opportunité de formalisation des calculs de coûts et de définition d'outils d'aide à la décision. Elle est par ailleurs également engagée, en partenariat avec l'ADEME, dans un Programme Local de Prévention (PLP), effectif depuis le 1er janvier 2011, visant à réduire de 7 % en 5 ans les tonnages de déchets collectés.

La méthode ComptaCoût® et la Matrice des coûts ont permis dans un premier temps une analyse complète des coûts du service (nécessaires à la facturation), couplés à des indicateurs techniques afin d'identifier les grands facteurs agissant sur le coût global de la gestion des déchets. Dans un second temps, elles ont permis la mise en place d'une démarche de suivi et d'évaluation du service Déchets.

## OBJECTIFS ET RESULTATS

### Objectifs généraux

L'utilisation de la Matrice des coûts s'inscrit dans une démarche globale de la collectivité de mise en place de projets de service initiée en 2012. Il s'agit de traduire et de décliner le projet politique dans chaque service.

Le service Gestion des déchets a ainsi identifié trois principales missions dans le cadre du projet de service pour lesquelles l'utilisation de la matrice est indispensable :

- garantir la réussite technique et financière de la gestion des déchets de la C2A. Cela s'est traduit par exemple par la connaissance analytique des coûts du service et a permis la définition annuelle de la redevance spéciale, ainsi que sa mise en place ;
- contribuer à la réduction et à la valorisation des déchets au-delà des obligations législatives. La Matrice des coûts permet entre autres le suivi des coûts de la prévention et est inhérente au Programme local de prévention des déc
- faire de la C2A un acteur majeur du département en termes de politique de gestion des déchets.

Ces missions se déclinent en objectifs opérationnels définis par des résultats attendus et des indicateurs techniques et/ou financiers et c'est à ce niveau que la démarche d'analyse des coûts grâce à la matrice prend tout son sens, car elle permet des projections sur l'ensemble des flux et aide à fixer des objectifs « réalistes ».

## Résultats quantitatifs

La démarche est dans sa phase de déploiement. Les objectifs sont à atteindre sur 5 ans, en lien avec le Programme local de prévention des déchets. Ils sont en revanche annualisés dans le cadre du projet de service de la C2A. Voici deux exemples de résultats.

Ex 1 : Améliorer la qualité et les performances du tri des déchets

- **Résultats effectifs** : en 2012, taux global de recyclage de 35 %.
- **Résultats attendus** : taux global de recyclage de 38 %.
- **Indicateurs de réussite** : augmentation de 8 % du taux global de recyclage.

Ex 2 : Atteindre les objectifs nationaux de réduction des tonnages collectés

- **Résultats effectifs** : en 2012, OMR : 387 kg/an/hab, DMA : 520 kg/an/hab.
- **Résultats attendus** : atteindre le ratio de 364 kg/an/hab d'OMR et 520 kg/an/hab de DMA en 2014.
- **Indicateurs de réussite** : réduire de 7 % les tonnages de déchets collectés par an et par habitant entre 2011 à 2016.

## Résultats qualitatifs

- L'utilisation de la Matrice des coûts permet d'apporter aux usagers des explications et une réelle transparence des charges supportées par le biais de la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères, mais aussi et surtout aux usagers assujettis à la redevance spéciale.
- Elle permet aussi un aspect comparatif dans un cadre national, point important vis-à-vis des élus qui peuvent rendre compte des comptes des effets de la politique qu'ils mènent et la justifier le cas échéant.

## MISE EN OEUVRE

### Planning

- **2009** : première année d'utilisation de la Matrice des coûts et méthode ComptaCoût.
- **2012** : date de mise en œuvre de la démarche de suivi et d'évaluation des services, y compris le service Déchets.
- **Années de remplissage de la Matrice** : 2009, 2010, 2011, 2012 (en cours).

### Moyens humains

Une semaine de travail à temps plein pour une personne pour remplir la matrice.

### Moyens financiers

Sans objet

### Moyens techniques

Logiciel Excel

### Partenaires mobilisés

Sans objet

## VALORISATION DE CETTE EXPERIENCE

### Facteurs de réussites

Cette opération est reproductible sur d'autres territoires.

## Difficultés rencontrées

Lier le projet de service à l'utilisation de la Matrice des coûts pour maîtriser ses dépenses publiques.

## Recommandations éventuelles

Pour une utilisation optimale de la Matrice des coûts, il est intéressant de formaliser la procédure de remplissage et d'associer ainsi les collaborateurs, afin que son usage ne soit pas dépendant d'une seule personne.

**« Prendre le temps d'analyser nos coûts en fonction des choix politiques de la collectivité, des moyens techniques mis en œuvre, du niveau de service assuré est indispensable pour optimiser le service rendu et maîtriser ainsi les dépenses. » (Valérie Laurent, responsable du service Gestion des déchets, CA Annecy)**

---

## Mots clés

PREVENTION DES DECHETS | COLLECTIVITES LOCALES | AMELIORATION DES PERFORMANCES | COÛT

## Dernière actualisation

Juillet 2013

Fiche réalisée sur le site [optigede.ademe.fr](http://optigede.ademe.fr)

sous la responsabilité de son auteur

## Contact ADEME

Administrateur OPTIGEDE

[administrateur.optigede@ademe.fr](mailto:administrateur.optigede@ademe.fr)

Direction régionale toutes les régions