



**RÉSULTAT D'UNE ÉTUDE DIAGNOSTIQUE
SUR LE PROCESSUS D'AFFAIRES
ET D'EXÉCUTION DU TRAVAIL
LIÉ À L'ACHAT ET À LA VENTE
DE SERVICES EN GESTION
DES MATIÈRES DANGEREUSES RÉSIDUELLES**

Vous pouvez vous procurer la
version complète de cette étude en
communiquant avec nous



**COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
DE L'ENVIRONNEMENT**

SOMMAIRE

Le présent sommaire expose les principales constatations qui se dégagent de l'étude diagnostique sur le processus d'affaires et d'exécution du travail lié à l'achat et à la vente de services en gestion des matières dangereuses résiduelles. Il faut voir que la lecture du sommaire, bien qu'elle permette d'avoir un aperçu sur les principaux aspects abordés dans l'étude, ne peut être substituée à la lecture du rapport, qui seule permet de goûter à la richesse des renseignements fournis et à la précision des nuances apportées.

Le sommaire se divise en trois points. Le premier expose des éléments de méthode. Le deuxième propose un résumé des faits saillants du résultat de l'étude. Le troisième présente les éléments liés aux besoins soulevés au cours de l'analyse et aux actions à privilégier en réponse à ces besoins.

Éléments de méthode

La présente étude diagnostique résulte d'une enquête menée auprès des entreprises du sous-secteur des matières dangereuses résiduelles au Québec, de même qu'auprès d'entreprises clientes de ces dernières. Cette enquête a permis de recueillir des données de nature qualitative à l'aide d'entrevues menées auprès de différentes populations visées.

Les populations visées par l'enquête regroupent des personnes qui occupent, dans les entreprises de services, un poste lié à la gestion ou un poste associé à l'exploitation (*Chauffeuse ou chauffeur de camion, Opératrice ou opérateur affecté au nettoyage industriel*) ou, encore, des membres d'organismes comme les syndicats, la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), l'Association sectorielle Transport Entreposage (ASTE) et les ministères. Les populations visées par l'enquête regroupent également des gestionnaires et des membres du personnel dans des entreprises clientes. Au total, 61 entrevues ont été menées soit *en face à face*, soit *par téléphone*, et ce, à l'aide d'un guide d'entrevue approprié à la situation. De plus, il est utile de préciser que les entreprises clientes dans lesquelles des entrevues ont été menées sont réparties dans sept secteurs d'activité économique.

Faits saillants du résultat de l'étude

Pour présenter les faits saillants du résultat de l'étude, nous traitons du contexte de la relation d'affaires établie entre les entreprises de services et les entreprises clientes, des pratiques des entreprises clientes en matière d'achat de services en lien avec la gestion des matières dangereuses résiduelles et le nettoyage industriel, et des principaux éléments liés à la prestation de services dans l'entreprise cliente.

Le contexte de la relation d'affaires établie entre les entreprises de services et les entreprises clientes

Les entreprises qui produisent des matières dangereuses résiduelles doivent en faire une gestion qui respecte la réglementation en vigueur au Québec et, le cas échéant, celle en vigueur sur les territoires traversés lorsqu'il s'agit d'exporter ou d'importer de telles matières.

En particulier, la réglementation vise l'entreposage des matières dangereuses résiduelles sur les lieux mêmes de leur production dans les entreprises. Ainsi, selon la nature des matières dangereuses résiduelles (liquide, solide) et le volume produit, le mode d'entreposage doit être adapté et satisfaire aux normes en vigueur dans la réglementation. De plus, l'entreprise qui produit des matières dangereuses résiduelles est également responsable, notamment, de leur emballage et de leur identification. De plus, elle doit établir l'appellation réglementaire de ces dernières.

Les pratiques des entreprises clientes en matière d'achat de services en lien avec la gestion des matières dangereuses résiduelles et le nettoyage industriel

L'achat de services en lien avec la gestion des matières dangereuses résiduelles et le nettoyage industriel renvoie à un ensemble d'étapes sur le plan de la gestion dans les entreprises clientes. La première consiste en l'évaluation des besoins. Elle est déterminante puisqu'elle consiste à établir précisément la nature des travaux à exécuter en matière de transport, de manutention (tri, entreposage), d'élimination des matières dangereuses résiduelles produites ou, encore, de nettoyage industriel. Dans ce dernier cas, l'évaluation des besoins visent également la détermination du matériel utile à l'exécution des travaux et la précision des situations de travail, de même que des risques pour la santé et la sécurité des personnes et pour l'environnement qui leur sont associés. L'évaluation des besoins fournit les données indispensables à la préparation et au lancement de l'appel d'offres. À cet égard, il est utile de signaler que les entreprises qui adhèrent à des normes liées à la gestion de la qualité comme ISO ou Gestion responsable, qu'il s'agisse des entreprises clientes ou des entreprises de services, adoptent des procédures de travail qui s'inscrivent dans une perspective de respect de la santé et de la sécurité du travail et de la protection de l'environnement.

L'étape de la sélection des entreprises de services constitue la suite logique du processus d'appel d'offres. Selon les entreprises clientes, les activités administratives en lien avec le lancement de l'appel d'offres et la sélection de l'entreprise de services peuvent être menées exclusivement sous la responsabilité du service des approvisionnements ou, encore, sous la responsabilité du service des approvisionnements en collaboration avec d'autres services de l'entreprise comme le service de l'environnement, celui de la production, celui de la santé et sécurité du travail. Il ressort de l'analyse des données que les critères privilégiés au moment de la sélection de l'entreprise de services, le plus souvent, sont le prix et les autres critères d'ordre commercial. C'est donc dire que les critères relatifs à la protection de la santé et de la sécurité du travail et ceux relatifs à la protection de l'environnement ne sont pas nécessairement pris en considération et, le cas échéant, ne représentent généralement pas les critères utilisés de façon prioritaire dans la sélection de l'entreprise de services. À cet égard, une collaboration étroite entre les différents services visés dans l'entreprise cliente constitue une condition essentielle à la mise en place d'un processus de sélection qui assure une prise en considération efficace des critères relatifs aux pratiques de gestion de la santé et sécurité du travail et de ceux relatifs à la protection de l'environnement utilisés dans l'entreprise de services.

L'entente établie entre l'entreprise cliente et l'entreprise de services, sauf exception, est écrite et précise les différents aspects de la relation d'affaires, et ce, aussi bien sur le plan commercial (prix, prix selon le volume, conditions de paiement, etc.) que sur le plan technique (mode d'emballage des matières dangereuses résiduelles, mode de transport, matériel à utiliser lorsqu'il s'agit de nettoyage industriel, etc.).

Les principaux éléments liés à la prestation de services dans l'entreprise cliente

Les principales étapes du processus de travail lié à la prestation de services par l'équipe d'intervention de l'entreprise de services dans l'entreprise cliente renvoient aux éléments suivants : les étapes préparatoires à la prestation de services (information transmise à l'équipe d'intervention, préparation de l'équipe d'intervention, etc.), l'accueil de l'équipe d'intervention dans l'entreprise cliente, la prestation de services, et le suivi fait par l'entreprise cliente auprès de l'entreprise de services.

Eu égard aux différentes étapes de travail liées à la prestation de services, certains éléments ressortent de l'analyse des données. Ainsi, l'information inscrite sur le bon de commande remis aux membres de l'équipe d'intervention n'est pas toujours précise et complète. Il arrive donc que les renseignements utiles pour exécuter le travail de manière efficace et sécuritaire ne sont pas toujours disponibles. De même, le temps alloué aux membres de l'équipe d'intervention pour se préparer de manière adéquate à mener la prestation de services dans l'entreprise cliente n'est pas toujours suffisant.

Les modalités liées à l'accueil de l'équipe d'intervention de l'entreprise de services dans l'entreprise cliente varient selon les procédures administratives mises en place dans cette dernière. De manière générale, le degré de contrôle de la conformité de l'équipe d'intervention eu égard aux exigences contractuelles est lié au degré des risques pour la santé et la sécurité des personnes dans l'entreprise cliente. En outre, pour l'entreprise cliente, l'étape de l'accueil des membres de l'équipe d'intervention, en plus de fournir des indications eu égard au degré de la qualité des services qui lui seront rendus, devrait lui permettre de pouvoir vérifier si l'équipe en cause possède la qualification nécessaire pour exécuter les travaux, à savoir pour les mener à bien non seulement sur le plan de l'exécution technique du travail, mais encore sur le plan de la santé et de la sécurité du travail comme sur celui de la protection de l'environnement. Aux yeux de certaines entreprises clientes, actuellement, il n'y aurait pas de moyen simple et crédible pour procéder à la vérification utile sur ce plan.

En ce qui a trait à la prestation de services liée au transport de matières dangereuses résiduelles, les principaux problèmes soulevés visent généralement l'identification erronée ou même l'absence d'identification des matières à récupérer et à transporter. Les techniques de travail utilisées par les entreprises de services ont également été mises en cause parce qu'elles seraient, dans certains cas, jugées non conformes aux règles relatives à la santé et à la sécurité du travail ou à celles relatives à la protection de l'environnement.

Pour ce qui est de la prestation de services en lien avec le nettoyage industriel, les principaux éléments du processus de travail qui peuvent constituer une source de problèmes renvoient à la planification inadéquate des travaux par l'entreprise cliente, aux règles et aux exigences particulières en vigueur dans chaque entreprise cliente, et à la formation et à la qualification de la main-d'œuvre. La planification de l'exécution des travaux dans l'entreprise cliente constitue une condition déterminante pour une exécution efficace et sécuritaire des travaux par l'équipe d'intervention de l'entreprise de services. Une bonne planification repose, en partie, sur une collaboration efficace et soutenue entre l'entreprise cliente et l'entreprise de services (évaluation des besoins, moment de l'intervention, appel de services, etc.).

Les règles et les exigences des entreprises clientes à propos d'éléments importants comme le travail en espace clos, les critères d'échantillonnage de l'atmosphère, les procédures de cadenassage des installations, présentent parfois des différences selon les entreprises clientes.

Elles présentent également des différences par rapport à celles en vigueur dans les entreprises de services.

De manière générale, les entreprises clientes considèrent que le personnel des entreprises clientes est débrouillard et sait tirer partie du matériel utilisé dans les différentes situations de travail. Par contre, elles sont plus critiques envers le même personnel pour ce qui est de leur efficacité à respecter les règles relatives à la santé et la sécurité du travail et celles relatives à la protection de l'environnement. Selon les entreprises clientes, l'amélioration de la situation eu égard à la santé et à la sécurité du travail et à la protection de l'environnement passe par une meilleure formation du personnel affecté aux tâches de nettoyage industriel et à celles du transport des matières dangereuses résiduelles.

Les pratiques des entreprises clientes au sujet du suivi à faire auprès des entreprises de services varient selon les entreprises. Ainsi, celles qui sont agréées ISO 14000 ou Gestion responsable font l'évaluation des services rendus par leurs fournisseurs et, de manière générale, font le suivi auprès de ces derniers. Par ailleurs, certaines difficultés peuvent survenir lorsque les services visés dans l'entreprise cliente par l'achat de services en matière de nettoyage industriel et de gestion des matières dangereuses résiduelles ne sont pas associés de la même manière non seulement au moment de la sélection de l'entreprise de services, mais encore au moment de l'évaluation des services rendus. Aussi arrive-t-il que l'évaluation faite par le service de l'environnement des services rendus ne soit pas prise en considération par le service des approvisionnements au moment de lancer un nouvel appel d'offres pour l'achat du même genre de services. À cet égard, une collaboration soutenue et étroite entre les différents services touchés par la prestation de services constitue une condition essentielle à l'amélioration de la relation d'affaires entre l'entreprise cliente et l'entreprise de services, et ce, y compris sur le plan de l'amélioration du processus de travail propre à assurer aux membres de l'équipe d'intervention les conditions nécessaires à une exécution efficace et sécuritaire de la prestation de services.

Éléments liés aux besoins soulevés au cours de l'analyse et aux actions à privilégier en réponse à ces besoins

Pour l'essentiel, les besoins soulevés au cours de l'analyse sont liés à la mise en œuvre des moyens qui permettraient d'améliorer le processus de gestion et le processus de travail rattachés à la relation d'affaires établie entre les entreprises clientes et les entreprises de services.

À cet égard, les pistes d'action à privilégier pour répondre aux besoins soulevés sont nombreuses. Pour l'essentiel, elles visent :

- la gestion environnementale;
- la gestion de la santé et de la sécurité du travail;
- l'évaluation des besoins en matière de services d'emballage et de transport des matières dangereuses résiduelles et de nettoyage industriel;
- la sélection des entreprises de services;
- la planification de l'intervention des entreprises de services dans les entreprises clientes;
- la standardisation de l'information transmise au personnel des entreprises de services;

- les normes relatives aux activités liées à la gestion des matières dangereuses résiduelles et au nettoyage industriel;
- la supervision du personnel affecté à des activités liées à la gestion des matières dangereuses résiduelles et au nettoyage industriel;
- la formation et la qualification de la main-d'œuvre en emploi dans les entreprises de services.