

A large, stylized graphic of a recycling symbol (three chasing arrows) in a light green color, centered on the page. The text 'EN ACTION POUR RÉDUIRE' is overlaid on this graphic.

# EN ACTION POUR RÉDUIRE

## PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025

RECYC-QUÉBEC

En cohérence avec la mission de l'organisation,  
le Plan stratégique 2022-2025 est disponible en  
version PDF uniquement.

**Bureau de Québec**

300, rue Saint-Paul  
Bureau 411  
Québec (Québec) G1K 7R1  
Téléphone : 418 643-0394

**Ligne INFO-RECYC**

1 800 807-0678 (sans frais)  
514 351-7835 (région de Montréal)

[RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca](http://RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca)  
[info@RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca](mailto:info@RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca)  
Sans frais : 1 866 523-8290

**Bureau de Montréal**

141, avenue du Président-Kennedy  
8<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2X 1Y4  
Téléphone : 514 352-5002

ISBN 978-2-550-91903-2 PDF

Dépôt légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec,  
2022 Dépôt légal : Bibliothèque et Archives Canada, 2022

© RECYC-QUÉBEC - 2022

# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DU MINISTRE.....	i
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	ii
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE .....	iii
Profil de la société.....	iv
Mission .....	iv
Vision.....	iv
Valeurs.....	iv
Chiffres clés.....	v
Liste des acronymes et des abréviations .....	vi
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT .....	1
Contexte externe .....	1
Contexte interne .....	8
CHOIX STRATÉGIQUES.....	14
Enjeu stratégique 1.....	14
Enjeu stratégique 2.....	17
Enjeu stratégique 3.....	22
Enjeu stratégique 4.....	26

# MESSAGE DU MINISTRE

---

**«L'expertise et l'appui de RECYC-QUÉBEC nous ont permis d'avancer et d'être ambitieux dans les chantiers prioritaires vers une société plus verte.»**

---

À titre de ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, je suis très heureux de pouvoir compter sur la collaboration de RECYC-QUÉBEC, une société d'État pleinement mobilisée et engagée dans la réalisation de sa mission.

Je me dois de souligner que RECYC-QUÉBEC a été un artisan important dans la mise en œuvre des grandes réformes de nos systèmes de collecte sélective et de consigne. Comme notre gouvernement le fait depuis son arrivée au pouvoir, nous allons continuer de travailler d'arrache-pied pour améliorer la collecte, la récupération, le tri et la valorisation de nos matières résiduelles dans tous les champs d'activité.



Les objectifs soutenus par ce plan stratégique illustrent les ambitions novatrices de la Société et leur cohérence avec notre vision pour une économie verte. Ancré dans la perspective d'une économie plus sobre dans l'usage de ses ressources, ce Plan stratégique 2022-2025 correspond aux objectifs du gouvernement en matière d'environnement et de lutte contre les changements climatiques.

Il vient affirmer la fonction clé que jouera la société d'État dans un système dans lequel nous responsabiliserons davantage les entreprises à l'égard des produits qu'elles mettent en marché et qui sont problématiques parce qu'ils se retrouvent plus souvent qu'autrement dans les lieux d'élimination. Dans son rapport sur l'état des lieux et la gestion des résidus ultimes, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) démontre justement qu'il reste beaucoup de travail à faire pour mieux gérer nos matières résiduelles. Les objectifs contenus dans ce plan sont cohérents avec les conclusions du BAPE et illustrent bien qu'il faut travailler sur plusieurs fronts, incluant la préservation des ressources et la réduction de l'élimination. La société d'État, de par son agilité et sa connaissance des besoins et des enjeux du terrain, est bien placée pour saisir les opportunités à venir et pour accompagner efficacement les parties prenantes dans cette transition.

J'en profite d'ailleurs pour remercier toute l'équipe de RECYC-QUÉBEC pour leur travail soutenu et leur collaboration, afin de faire du Québec une société sans gaspillage. Je lui souhaite le plus grand succès dans l'atteinte de ces objectifs.

A handwritten signature in black ink that reads "Benoit Charette". The signature is fluid and cursive.

**Benoit Charette**

Ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

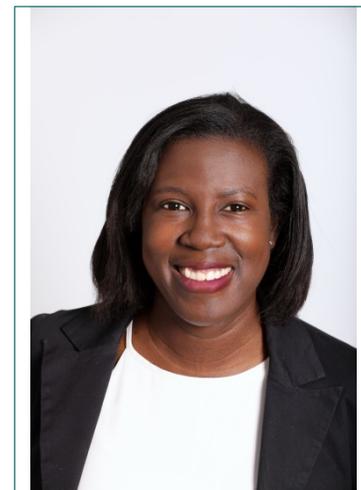
---

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

« Cap sur l'économie circulaire et la protection de l'environnement, pour le Québec d'aujourd'hui et de demain. »

---



Depuis maintenant plus de 30 ans, RECYC-QUÉBEC continue de se démarquer par son agilité, tout comme sa capacité d'être à l'écoute des besoins et d'agir sur le terrain. Animée par sa mission, l'organisation collabore de près avec ses parties prenantes et met tout en œuvre pour accroître la circularité de l'économie québécoise et, ultimement, prévenir et réduire la génération de matières, ainsi que leur élimination.

Pour jouer pleinement son rôle et assurer le suivi des importantes mesures structurantes qui s'implantent et portent leurs fruits parfois sur le moyen et le long terme, au moins trois conditions de succès doivent être réunies, soit la pérennité financière, l'autonomie et le pouvoir d'intervention de RECYC-QUÉBEC.

En effet, la société d'État doit pouvoir compter sur des investissements adéquats et prévisibles dans le temps et la durée, qui lui permettront de financer sa mission ainsi que les prochains plans d'action qui supportent la Politique de gestion des matières résiduelles (GMR) au Québec. Ceci passe notamment par une révision des mesures écofiscales actuellement en place et par une planification de ce financement sur le long terme.

De plus, des modifications législatives et réglementaires s'imposent afin de permettre à l'organisation d'avoir les coudées franches dans ses interventions, particulièrement en matière de gestion de données de performance de la GMR au Québec et d'accès à celles-ci, et ce, autant au niveau des programmes de REP que des autres systèmes de récupération. RECYC-QUÉBEC étant responsable du suivi de la performance du Québec et de la reddition de comptes associée, elle est l'organisation tout indiquée pour développer les programmes et outils pertinents permettant l'amélioration de la performance des secteurs municipal, ICI et CRD.

Mu par ces ambitions, le Plan stratégique 2022-2025 cible les solutions et les actions les plus porteuses pour l'avenir de la GMR au Québec.

Je suis fière d'en être l'ambassadrice.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Karine Joizil'. The signature is fluid and cursive.

**Me Karine Joizil**

Présidente du conseil d'administration

---

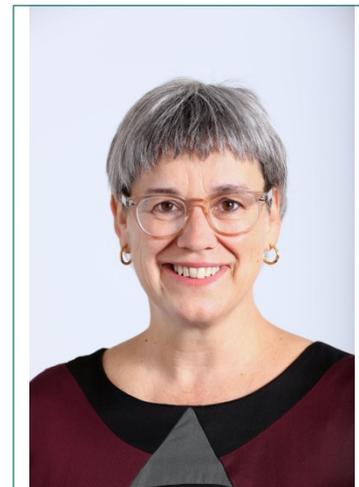
# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

---

## «La préservation des ressources est notre but ultime.»

---

Ce nouveau plan stratégique est singulier, car il est marqué par la mise en œuvre d'importantes réformes, soit la modernisation de la collecte sélective, l'élargissement de la consigne et la mise en œuvre de la Stratégie de valorisation de la matière organique. Pour RECYC-QUÉBEC, il s'agit de formidables tremplins vers encore plus d'innovation. En effet, ces changements en profondeur de nos systèmes vont nous permettre de jouer pleinement notre rôle de fédérateur, mais aussi d'accompagner l'ensemble de nos partenaires dans cette transformation.



Ces réformes et le fait qu'elles aient été adoptées à la trentième année de notre existence nous ont permis de constater le cheminement impressionnant réalisé dans chacun des secteurs dans lesquels nous avons œuvré jusqu'ici : l'accompagnement des industries, commerces et institutions, ainsi que des municipalités, la réduction à la source, la réduction du gaspillage alimentaire, l'économie circulaire, la gestion des pneus hors d'usage, la consigne, la collecte sélective, la responsabilité élargie des producteurs, les matières organiques, le secteur de la construction, rénovation et démolition, ainsi que ce qui touche l'information, la sensibilisation et l'éducation citoyenne. Tous des dossiers que nous avons fait évoluer depuis trois décennies grâce à notre vision et celle de nos partenaires.

Nous avons réussi, avec l'ensemble de ceux-ci, à transformer un secteur initialement perçu comme un service d'hygiène publique à un secteur considéré désormais comme essentiel, qui contribue au développement économique, à la transition écologique du Québec et à la lutte contre les changements climatiques.

Ce plan stratégique est marqué par notre volonté profonde de réaffirmer l'essence même de notre mission : la préservation des ressources. Ensemble, nous continuerons de façonner l'avenir vers un Québec sans gaspillage et à rendre notre économie plus circulaire.

Pour ce faire, six orientations stratégiques ont été retenues pour 2022–2025.

Pour chaque grande orientation, les objectifs, les indicateurs et les cibles à atteindre sont présentés. Notre itinéraire est précis et ambitieux, mais réalisable si nous travaillons tous ensemble.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Sonia Gagné'.

**Sonia Gagné**  
Présidente-directrice générale

---

# PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

---

## **Mission**

Amener le Québec à réduire, réutiliser, recycler et valoriser les matières résiduelles dans une perspective d'économie circulaire et de lutte contre les changements climatiques.

## **Vision**

Vers un Québec sans gaspillage.

## **Valeurs**

Au sein de RECYC-QUÉBEC, cinq valeurs, liées à la mission, se trouvent au cœur de la démarche éthique. Elles guident chacune des actions et encadrent la prise de décisions au quotidien, dans un souci de transparence et d'exemplarité.

### **Respect**

Accorder une considération à une personne ou une organisation en raison de sa valeur morale ou sociale avec le souci de ne pas lui porter atteinte.

### **Intégrité**

Comportement d'une honnêteté sans compromis adopté dans l'intérêt de la mission d'une organisation.

### **Collaboration**

Action de travailler ensemble pour atteindre un objectif commun.

### **Responsabilité**

Nécessité morale et intellectuelle de faire et de répondre de ses devoirs et ses engagements.

### **Équité**

Traitement juste et impartial à l'égard des personnes et des partenaires afin d'offrir une égalité des chances pour tous.

## Chiffres clés

Chiffres clés	Description
80	Employés de RECYC-QUÉBEC, répartis dans ses bureaux de Montréal et de Québec
800	Partenaires issus des secteurs de la récupération, du tri, du recyclage et de la mise en valeur
13	Programmes et appels de propositions lancés en 2020 et 2021
81,3 M\$	Investis depuis 2011 dans plus de 1 410 projets
11 000	Points de récupération gratuits couverts par le programme de gestion des pneus hors d'usage
8 millions	Pneus hors d'usage récupérés annuellement
3	Programmes opérationnels gérés par RECYC-QUÉBEC : consigne, pneus, régime de compensation pour les services municipaux de collecte sélective
11	Programmes de responsabilité élargie des producteurs (REP) encadrés par RECYC-QUÉBEC
485	Attestés du programme ICI on recycle + en 2020-2021
9	Centres de tri de résidus de construction, rénovation et démolition (CRD) reconnus depuis le lancement du programme de reconnaissance en 2020-2021

## Liste des acronymes et des abréviations

3RV – Réduction à la source, réemploi, recyclage, valorisation

CRD – Construction, rénovation et démolition

CRU – Contenant à remplissage unique

GES – Gaz à effet de serre

FECC – Fonds d'électrification et de changements climatiques

GMR – Gestion des matières résiduelles

ICI – Industries, commerces et institutions

IOR+ – ICI on recycle +

ISÉ – Information, sensibilisation et éducation

MEI – Ministère de l'Économie et de l'Innovation

MELCC – Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

MO – Matières organiques

MRF – Matières résiduelles fertilisantes

PGMR – Plan de gestion des matières résiduelles

RCSM – Régime de compensation pour la collecte sélective des matières recyclables

REP – Responsabilité élargie des producteurs

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

## Contexte externe

Le contexte externe de RECYC-QUÉBEC se fonde sur des études économiques et environnementales récentes, des recherches, des enquêtes et des rencontres menées auprès d'experts. Ces documents et rencontres ont contribué à poser le diagnostic du contexte externe de RECYC-QUÉBEC, à identifier notamment les principales opportunités et menaces sur la base des facteurs sanitaire, politique, environnemental, économique, technologique et sociologique. Ces éléments contribuent à dessiner les contours des grandes tendances qui affecteront la société d'État dans un avenir rapproché.

Le contexte sanitaire : la pandémie de COVID-19

Selon l'Organisation des Nations-Unies (ONU), la pandémie de COVID-19 est le plus grand défi immédiat de notre temps. En matière de développement durable, « l'ampleur de la crise menace plusieurs des acquis de ces cinq dernières années, ainsi qu'une grande partie des progrès obtenus en matière de développement dans le cadre des précédents objectifs du Millénaire pour le développement ».

Pour le secteur de la gestion des matières résiduelles, la pandémie a eu des impacts directs : diminution du volume de matières recyclables dans le secteur des ICI (industries, commerces et institutions), augmentation des quantités de matières récupérées par les ménages et traitées par les centres de tri, difficulté d'approvisionnement pour le secteur manufacturier, etc.

En revanche, le gouvernement du Québec a donné le statut de service essentiel au secteur de la gestion des matières résiduelles (GMR), ce qui comprend les systèmes de la collecte sélective et de la consigne. Ce faisant, l'ensemble des services, activités et entreprises produisant des intrants ou des matières premières nécessaires au maintien de ces services ont pu maintenir leurs activités, en tenant compte des directives de la santé publique.

Cependant, la crise sanitaire a créé une nouvelle donne en matière de GMR. On observe en effet l'apparition de nouveaux déchets, soit les « matières de la pandémie », par exemple les articles de protection sanitaire jetables et les panneaux de protection. La croissance du commerce en ligne a également mené à une multiplication des emballages. Cela constitue de nouveaux défis pour l'ensemble de la chaîne de valeur, incluant RECYC-QUÉBEC.

D'abord fragilisée en 2017 par l'instauration par la Chine de la politique du « National Sword » – laquelle est venue restreindre l'importation de déchets et de rebuts non désirés sur son territoire – la filière du recyclage a continué à vivre des difficultés lorsque l'Inde a emboîté le pas et annoncé la réduction considérable de ses importations de « papier mixte », dont le Canada était un important fournisseur. Ces décisions ont eu des répercussions directes sur les activités des pays exportateurs de matières. Des programmes de soutien administrés par RECYC-QUÉBEC ont été mis sur pied pour stimuler le développement de débouchés locaux et la modernisation des centres de tri. Ces différentes actions ont permis à la filière du recyclage de prendre le virage et de se tourner vers les marchés nord-américains et québécois. Ce virage s'est avéré payant pendant la pandémie, réduisant ainsi notre vulnérabilité aux fluctuations des marchés et aux exportations.

## Le contexte environnemental

À l'occasion du 75<sup>e</sup> anniversaire, en 2020, de l'organisation internationale, le Réseau des économistes de l'ONU a produit un rapport intitulé « Modeler les tendances de notre époque », qui dessine les contours des cinq grandes tendances qui impactent et continueront d'affecter nos sociétés dans un avenir rapproché, soit :

- Les changements climatiques et la dégradation de l'environnement, dont la multiplication des catastrophes naturelles est une conséquence ;
- L'accroissement des inégalités, mettant en lumière des notions telles que la responsabilité des entreprises et institutions, l'inclusion et les dimensions éthiques ;
- L'accélération de l'urbanisation et les changements démographiques rapides – notamment le vieillissement de la population – qui voient naître de nouveaux modèles de gouvernance et urbains, telles les villes durables ;
- La révolution technologique, forçant l'apprentissage en continu et l'hybridation des compétences ;
- L'évolution des modes de vie et de gestion, avec un engouement grandissant pour la consommation responsable et le zéro-déchet, la prépondérance du local et les services de proximité, l'avènement de l'ère servicielle et la hausse des services à domicile, s'accompagnant de nouveaux modèles commerciaux engagés et agiles.

Dans ce contexte, la population accorde une attention de plus en plus soutenue à l'environnement, et ce, tant au Québec qu'à l'international, comme en témoignent « l'effet Greta » et la mobilisation de la jeunesse.

Ces préoccupations s'inscrivent d'ailleurs dans l'adoption de politiques publiques en faveur du développement durable et se traduisent aussi par une plus grande sensibilité des entreprises aux processus et procédés plus respectueux de l'environnement.

### *À l'échelle mondiale et canadienne : cap sur la réduction des plastiques et des produits à usage unique*

Beaucoup de pays, d'États, de provinces et de municipalités se sont engagés à réduire les déchets de plastique, notamment en établissant des cibles de recyclage ambitieuses ou en restreignant certains produits à usage unique comme les sacs de plastique et les contenants pour mets à emporter. Le Canada a, pour sa part, présenté la Charte sur les plastiques dans les océans et prévoit « établir des exigences en matière de contenu recyclé pour les produits et les emballages ». Il souhaite ainsi stimuler des investissements dans les infrastructures de recyclage et favoriser l'innovation dans la conception de produits.

## Le contexte politique

Plusieurs initiatives en cours visent à améliorer le contexte environnemental au Québec. Les suivantes proposent des actions concrètes qui affecteront positivement les actions dans le secteur de l'environnement et qui auront aussi un impact sur la gestion des matières résiduelles :

- Le Plan d'action 2019-2024 de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles (PQGMR), incluant les réformes des systèmes de consigne et de collecte sélective, ainsi que la Stratégie de valorisation de la matière organique ;
- Le Plan pour une économie verte 2030 ;
- Le Plan québécois pour la valorisation des minéraux critiques et stratégiques 2020-2025 ;
- La Politique bioalimentaire 2018-2025 ;
- Le Plan d'action 2018-2023 – Politique de mobilité durable 2030.

Constatant que le nombre de demandes de financement et d'investissement dans le secteur des technologies propres est en augmentation constante et en réponse au Plan pour une économie verte 2030, Investissement Québec a lancé Compétivert, une initiative qui incite les entreprises à adopter des technologies propres et des pratiques écoresponsables pour devenir plus compétitives tout en réduisant leur empreinte environnementale. En effet, les entreprises qui réduisent leur empreinte environnementale et adoptent de meilleures pratiques en matière de développement durable constatent une diminution de leurs coûts de production, une demande accrue des consommateurs et des donneurs d'ordres et un attrait auprès de la main-d'œuvre, entre autres avantages.

La lutte contre les changements climatiques étant aussi au cœur de la mission de RECYC-QUÉBEC, il est intéressant de noter que le Québec s'est fixé 2050 comme date pour l'atteinte de la carboneutralité, au même titre que le Canada. Dans son Plan pour une économie verte 2030, le gouvernement s'engage à réduire les émissions de GES au Québec de 29 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> en 2030, ce qui représente une réduction de 37,5 % par rapport au niveau de 1990. La firme Dunsky a d'ailleurs récemment achevé une mise à jour complète de son étude phare « Trajectoires » pour le gouvernement du Québec. L'étude quantifie les trajectoires les moins coûteuses pour décarboner l'économie québécoise jusqu'à atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

Le contexte économique : repenser le modèle linéaire et augmenter la circularité de l'économie

Selon un rapport des Nations Unies publié en 2011, le monde consommera trois fois plus de ressources naturelles d'ici 2050 qu'actuellement. Ses auteurs prédisent que l'humanité utilisera annuellement environ 140 millions de tonnes de combustibles fossiles et de minéraux d'ici 2050. Dès le 29 juillet 2021, notamment, date identifiée comme « Jour du dépassement de la Terre » selon l'organisation non gouvernementale Global Footprint Network (Réseau de l'empreinte mondiale), l'humanité a dépensé l'ensemble des ressources que la Terre peut régénérer en un an. Force est de constater que sur une planète aux ressources finies, il devient de plus en plus urgent de passer d'une économie linéaire à une économie circulaire.

Or, l'indice de circularité de l'économie québécoise, qui est de 3,5 %, démontre que la majorité des ressources que notre économie utilise pour satisfaire ses besoins et ses désirs ne sont pas utilisées en boucle. La province fait mieux que la Norvège (2,4 %), mais elle demeure loin derrière les Pays-Bas (24,5 %) dans sa capacité à réintroduire les ressources consommées dans son économie. Le taux enregistré au Québec est en partie lié au fait que son économie est largement linéaire (on extrait, on consomme, on jette) et habituée à des taux élevés d'extraction, de production, de commerce et de consommation. Notre économie consomme en effet 271 millions de tonnes de ressources par année, soit 32 tonnes par habitant.

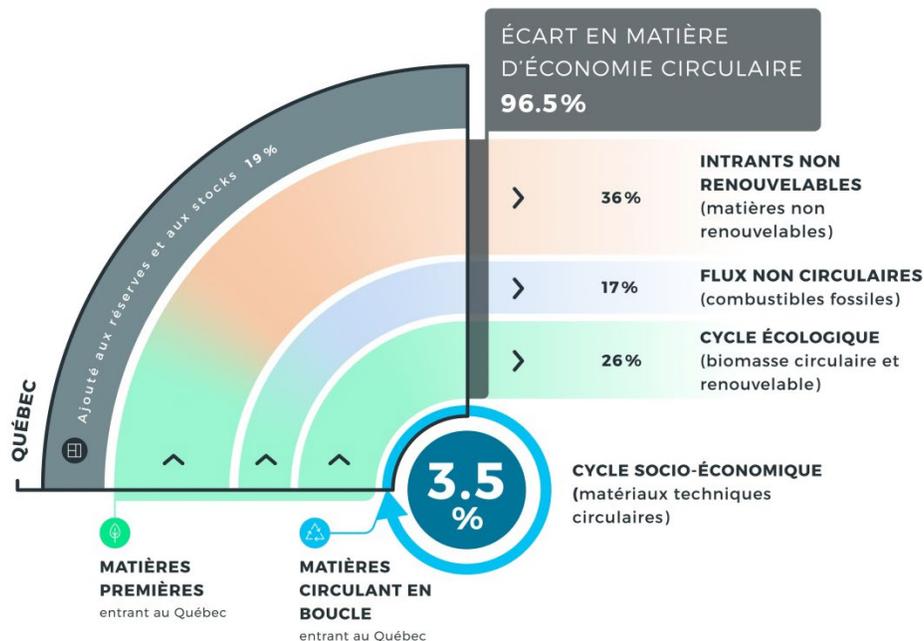


Figure 1 : Ventilation des matières circulaires et non circulaires qui composent l'écart de circularité du Québec  
 Source : *Rapport sur l'indice de circularité de l'économie du Québec 2021*, p. 19

À titre de comparaison et pour comprendre les effets d'une économie circulaire sur les changements climatiques, un indice de circularité mondial qui serait à 17 %, soit le double de ce qu'il est aujourd'hui, permettrait d'atteindre les objectifs de l'Accord de Paris et de diminuer de 39 % nos émissions de GES d'ici 2032.

Le rapport identifie plusieurs atouts dans notre économie qui permettent d'envisager une augmentation rapide de la performance du Québec d'ici quelques années, soit l'accès à des énergies renouvelables et propres, une main-d'œuvre qualifiée et un réseau de partenaires en économie circulaire fort et structuré. Le rapport indique également que l'habitation, les produits manufacturés et l'agriculture sont les trois plus grands consommateurs de ressources.

D'importants joueurs économiques tels que Fondation et Desjardins plaident pour une « relance économique verte ». Des fonds importants ont été investis : respectivement 33 M\$ et un engagement de 2 M\$, pour cinq ans, en collaboration avec l'École de technologie supérieure. Les deux initiatives visent la mise sur pied d'un ensemble de projets destinés à accélérer la transition vers l'économie circulaire.

De plus, de 2019 à 2021, la Chaire de gestion du secteur de l'énergie de HEC Montréal, le CIRAI, Polytechnique Montréal et le CTTÉ, en collaboration avec l'Institut EDDEC et le CERIEC, ont réalisé un projet de recherche collaboratif visant à évaluer le potentiel de l'économie circulaire sur les réductions des émissions de GES industrielles au Québec. Financé par le Fonds de recherche du Québec, ce projet bénéficie également de partenariats avec la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ), le Conseil Patronal de l'Environnement du Québec (CPEQ) et le Conseil du patronat du Québec (CPQ).

Facteurs économiques liés à l'emploi et à la main-d'œuvre

Selon EnviroCompétences qui a publié le Portrait de la main-d'œuvre du secteur de l'environnement 2020-2021, « plusieurs politiques publiques et des milliards de dollars d'investissements stimuleront la croissance du secteur de l'environnement au cours des prochaines années ».

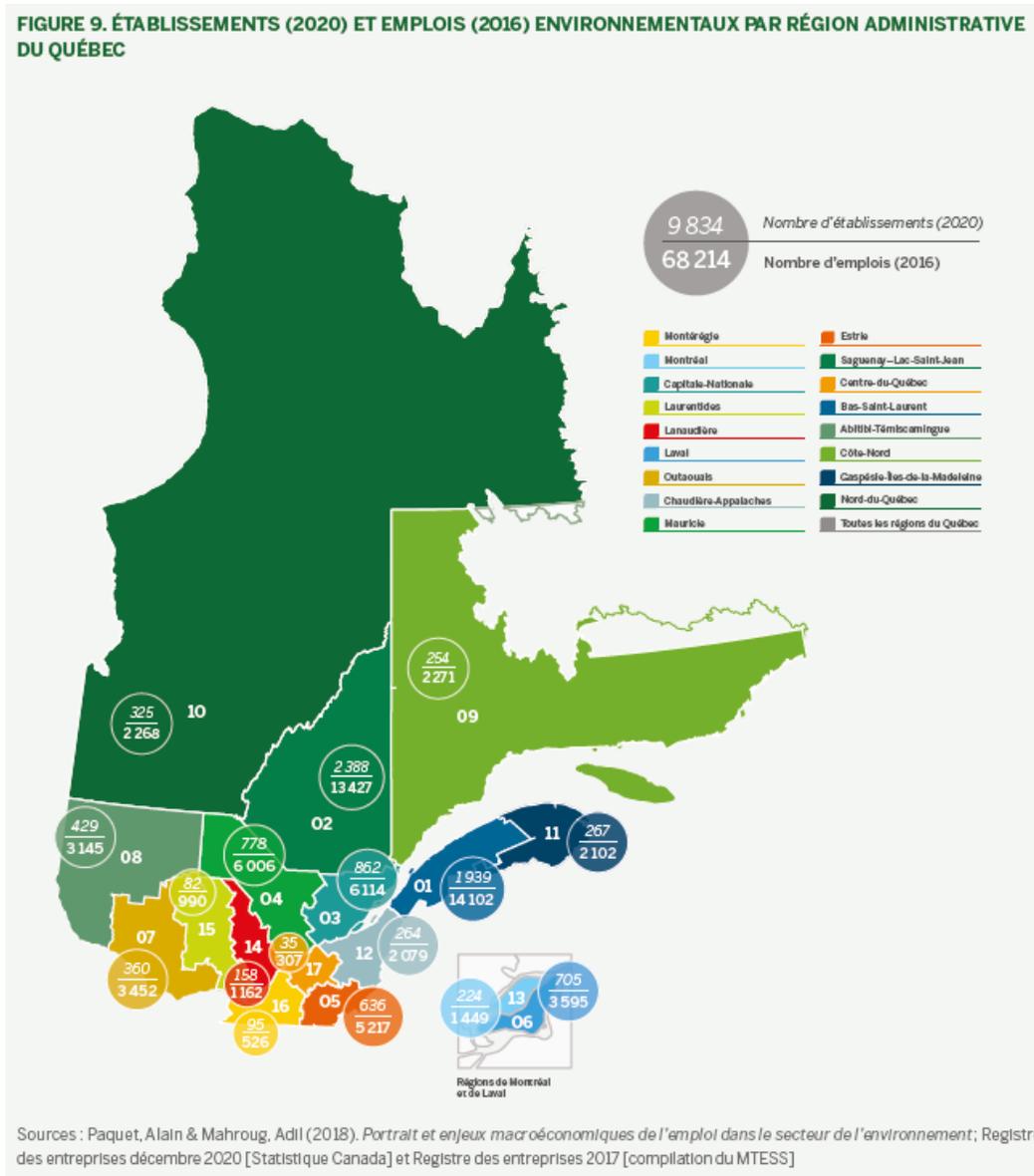


Figure 2 : Établissements (2020) et emplois environnementaux (2016) par région administrative du Québec  
 Source : EnviroCompétences, *Portrait de la main-d'œuvre du secteur de l'environnement 2020-2021*, p. 36

Par ailleurs, tout comme l'ensemble de l'économie québécoise, le secteur environnemental souffre d'une pénurie de main-d'œuvre, qui constitue un frein important à sa croissance. L'enjeu sera d'attirer plus de travailleurs et travailleuses dans ce secteur, ou encore d'automatiser certains processus, à défaut d'avoir suffisamment de ressources humaines.

Outre la nécessité de main-d'œuvre, plusieurs tendances se dessinent au niveau de l'emploi : on estime que 75 millions d'emplois auront disparu à l'horizon 2025, mais que 133 millions seront créés par le numérique majoritairement autour de l'intelligence artificielle, du machine learning (une technologie d'intelligence artificielle permettant aux ordinateurs d'apprendre sans avoir été programmés explicitement à cet effet), et du big data (l'ensemble des données produites par différentes sources et dont la quantité est tellement grande qu'il devient impossible de les gérer avec de simples outils de bases de données). Ainsi, l'apprentissage continu est devenu un enjeu majeur afin d'assurer son employabilité par l'amélioration de compétences ou l'acquisition de nouvelles. À ce sujet, le Forum Économique Mondial de janvier 2020 a prédit que d'ici 2025, plus de la moitié des salariés actuels auront besoin de nouvelles compétences.

### Le contexte technologique

La rapidité des changements et des avancées technologiques est sans précédent. L'avènement de l'intelligence artificielle, de l'automatisation et de la multiplication des outils numériques bousculent les organisations et les façons de travailler. Les changements technologiques sont de plus en plus fréquents et s'accroissent, demandant une adaptation constante des entreprises et de leurs employés.

Pour de nombreuses organisations, la nécessité de transformation numérique est devenue essentielle avec la crise sanitaire. L'obligation de convertir les activités en mode de télétravail ont créé des enjeux de sécurité informatique et des questions de confidentialité et d'éthique ont été, et continuent d'être, au cœur des préoccupations. Les outils technologiques ont contribué à améliorer les façons de travailler ensemble, accentuant le partage d'informations, et favorisant plus de flexibilité organisationnelle et d'initiatives individuelles. On assiste donc à une redéfinition des rôles et des compétences nécessaires pour composer avec les éléments technologiques omniprésents dans nos sociétés.

### Le contexte social : des comportements qui évoluent rapidement

Partout sur la planète, les citoyens – en particulier les jeunes – se lèvent de plus en plus pour défendre des causes sociales, lutter contre les inégalités, donner un accès équitable à tous et s'assurer d'une transition juste, qui ne laisse personne derrière. Parmi les grands mouvements sociaux qui ont eu un fort impact au Québec, notons entre autres #JusticepourJoyce, #MeToo, #StayHome, #Blacklivesmatter et #ClimateChange.

Ces mouvements populaires sont largement véhiculés et magnifiés par les réseaux sociaux, une tendance qui se reflète au Québec comme partout dans le monde. En effet, selon l'étude réalisée en 2018 par le CEFRIQ, le Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations à l'aide des technologies de l'information et des communications, 79 % des Québécois et des Québécoises suivent l'actualité ou les nouvelles sur les réseaux sociaux. Les utilisateurs de ces réseaux sont âgés de 18 à 24 ans et sont plus nombreux en 2018 à utiliser ces plateformes comme source d'information. Ceux âgés de 25 à 34 ans les suivent de près avec 89 % d'entre eux qui y ont suivi l'actualité ou les nouvelles. À l'ère des réseaux sociaux, l'opinion publique (médias sociaux, hyper vigilance des citoyens) se forge très rapidement. De fait, des mouvements spontanés apparaissent et les valeurs évoluent. L'adhésion à de nouveaux comportements peut s'effectuer très rapidement. Le savoir, mais aussi la désinformation, ont pris une place prépondérante dans les habitudes de consommation médiatique des citoyens.

Quant aux habitudes liées à l'adoption d'une saine gestion des matières résiduelles, la plus récente étude comportementale réalisée par RECYC-QUÉBEC en 2020-2021 indique que ce sont des motivations sociétales qui se cachent derrière celles-ci. Par exemple, pour laisser un meilleur environnement aux générations futures, pour éviter le gaspillage des ressources, pour contribuer à la réduction des déchets dans les sites d'enfouissement, etc.). Ainsi, l'étude démontre que l'habitude de récupérer est fortement valorisée par les citoyens.

Voici les faits saillants qui pourraient avoir une influence sur la vision stratégique et les actions de RECYC-QUÉBEC :

- Près de neuf répondants sur dix (88 %) pensent que les personnes qui récupèrent peuvent être fières de ce geste. Par ailleurs, 81 % se disent dérangés du fait que des personnes ne font pas cet effort, une augmentation par rapport à 2015 (75 %);
- Alors que l'on constate que la quasi-totalité des gens affirme récupérer les matières recyclables systématiquement ou la plupart du temps (97 %), on observe une augmentation significative de la proportion de gens disant participer à la récupération des résidus alimentaires (53 % contre 26 % en 2015).

En revanche, si l'acte de récupérer persiste dans les habitudes des ménages québécois, on observe une augmentation du scepticisme à l'égard du traitement des matières recyclables :

- Des doutes qui augmentent : plus de la moitié (52 %) des répondants ont des doutes que les matières mises au bac de récupération ne seront pas nécessairement recyclées (soit une augmentation considérable par rapport à 2015 [37 %]), et pour 21 % d'entre eux, le recyclage est une activité qui génère de la pollution et du gaspillage d'énergie (vs 16 % en 2015);
- Développer les connaissances pour améliorer le bilan : près de la moitié des répondants pensent qu'ils récupéreraient beaucoup plus (16 %) ou un peu plus (31 %) que maintenant s'ils savaient davantage ce qui doit ou ne doit pas être mis au bac de récupération, soit des proportions similaires à 2015.

Pour améliorer le bilan de la gestion des matières résiduelles au Québec et regagner la confiance du public, il est donc impératif de travailler sur plusieurs fronts. Cela passe notamment par la communication visant l'adoption de saines habitudes de prévention et de gestion des matières résiduelles, des investissements soutenus dans la recherche et le développement pour stimuler les débouchés et rassurer sur le traitement de la matière, la poursuite de la modernisation globale des systèmes pour faciliter le geste de récupération. Les systèmes devront fonctionner en complémentarité et en toute simplicité pour en maximiser la performance et maintenir le citoyen motivé et mobilisé.

## Contexte interne

Le contexte interne présente la structure et les capacités organisationnelles de RECYC-QUÉBEC. Il fait état des forces et des faiblesses de l'organisation en matière des ressources humaines, financières, matérielles. Cette section fait également un retour sur l'atteinte des objectifs du plan stratégique précédent, incluant les pistes envisagées pour l'avenir, à partir de celui-ci.

### *Évolution de l'organisation*

En 2020, la société d'État soulignait son 30<sup>e</sup> anniversaire. Fondée le 22 juin 1990 par le gouvernement du Québec, RECYC-QUÉBEC est une société d'État qui relève du ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

La gestion des matières résiduelles au Québec est constituée de jalons importants et plusieurs d'entre eux sont liés à l'évolution de l'organisation. La création de RECYC-QUÉBEC remonte à l'incendie de pneus usagés dans un dépotoir à Saint-Amable. Le gouvernement du Québec créait alors une société d'État avec la responsabilité de gérer les pneus hors d'usage et la consigne publique, programmes qui tombaient auparavant sous la responsabilité du Fonds québécois de la récupération.

En 2015, la vocation de RECYC-QUÉBEC est marquée par l'élargissement de ses mandats et des responsabilités de plus en plus variées. Ainsi, à la mission de l'organisation sont ajoutées les notions de valorisation et les perspectives d'économie circulaire et de lutte contre les changements climatiques.

Des changements législatifs récents marquent un autre virage important pour RECYC-QUÉBEC. En 2018, l'amendement de la Loi sur la qualité de l'environnement élargit son mandat en lui octroyant la responsabilité d'élaborer tout plan et programme en application de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles.

En mars 2021, l'adoption du projet de loi 65 pose les assises de la modernisation des systèmes de consigne et de collecte sélective. Ces systèmes seront désormais gérés sous le principe de la responsabilité élargie des producteurs.

### *Modernisation des systèmes de gestion des matières résiduelles*

En mars 2020, le gouvernement a adopté le projet de loi no 65 – Loi modifiant principalement la Loi sur la qualité de l'environnement en matière de consigne et de collecte sélective, concrétisant la volonté de moderniser les systèmes de consigne et de collecte sélective selon une approche de responsabilité élargie des producteurs. Dans la réforme de la collecte sélective, les entreprises qui mettent sur le marché les contenants non consignés, les emballages, les imprimés et les journaux seront responsables de l'entièreté de la chaîne, incluant la récupération, le tri et le recyclage. Les municipalités continueront d'assurer les services de proximité, principalement les services de collecte et de transport des matières recyclables et d'être le guichet unique pour les citoyens.

Au niveau de la consigne, les entreprises qui mettent en marché les contenants de boissons auront la responsabilité financière, opérationnelle et communicationnelle du nouveau système. Cette réforme vise les contenants de boissons de 100 millilitres à 2 litres de plastique, de verre ou de métal. Les contenants de type carton multicouche seront également visés dans un second temps. Le projet de consigne augmentera le nombre de contenants consignés à plus de 4 milliards de contenants de boissons, dont plus d'un milliard de bouteilles d'eau en plastique. Cette modernisation et l'élargissement en feront le système de consigne le plus ambitieux à l'échelle canadienne.

Dans la décision de réformer ces deux systèmes, tout comme dans l'accompagnement dans leur mise en œuvre, le rôle de RECYC-QUÉBEC est central. En effet, RECYC-QUÉBEC est à la fois pilier, pivot et accélérateur. Elle accompagne l'ensemble des parties prenantes – notamment les producteurs, la filière de la récupération et du recyclage, les organismes municipaux, etc. – dans ces changements importants, tout en déployant des ressources financières pour faciliter cette transition. Une centaine de millions de dollars d'investissements ont été faits depuis ces annonces et dans les dernières années, afin de préparer les centres de tri, les conditionneurs et les recycleurs à ce nouveau contexte.

Ultimement, la société d'État aura la responsabilité d'évaluer la performance de ces systèmes gérés selon une approche de responsabilité élargie des producteurs, ainsi que l'atteinte des cibles gouvernementales.

#### *Stratégie de valorisation de la matière organique*

Outre ces réformes, le 3 juillet 2020, le gouvernement du Québec annonçait la mise en œuvre de la Stratégie de valorisation de la matière organique. Tout comme les matières recyclables, les matières organiques représentent également un secteur prioritaire, considérant l'objectif gouvernemental visant la réduction de leur élimination. En effet, le Plan pour une économie verte établit que 5,8 % des émissions totales de gaz à effet de serre (GES) du Québec en 2017 provenaient des matières résiduelles organiques, qui constituent à l'heure actuelle environ 60 % des matières résiduelles éliminées chaque année. Le secteur des déchets représente aussi le cinquième émetteur de GES en importance au Québec.

La Stratégie de valorisation de la matière organique présente les directions privilégiées pour détourner les matières organiques des lieux d'élimination et assurer leur valorisation, ce qui contribuera de façon significative à réduire les GES. Elle repose sur des objectifs ambitieux, auxquels RECYC-QUÉBEC devra contribuer de différentes façons. La Stratégie permettra notamment d'accélérer la mise sur pied de services de collecte et d'installations de traitement de la matière organique adaptées à tous les contextes régionaux et d'instaurer la gestion de la matière organique sur 100 % du territoire municipal d'ici 2025.

Au-delà de ces trois importants chantiers et afin d'éclairer la prise de décision gouvernementale visant à combler les écarts entre la capacité d'élimination anticipée et les besoins, le ministre de l'Environnement a commandé au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) le portrait de la capacité d'élimination anticipée pour les 20 prochaines années. Cette audience publique sur l'état des lieux et la gestion des résidus ultimes a permis à RECYC-QUÉBEC d'adresser un certain nombre d'enjeux, notamment qu'il lui fallait davantage de leviers pour jouer pleinement son rôle et assurer le suivi de mesures structurantes.

### *Obtenir les leviers nécessaires pour assumer de plus grandes responsabilités*

Ce plan stratégique marque donc un second tournant pour RECYC-QUÉBEC, qui voit une fois de plus son rôle et ses responsabilités évoluer. À ce titre, la société d'État poursuit ses démarches en vue d'obtenir les pouvoirs supplémentaires qui lui permettront de respecter les attentes à son égard en lien avec l'atteinte des objectifs gouvernementaux. En effet, pour lui permettre d'accompagner plus efficacement ses parties prenantes, RECYC-QUÉBEC devra pouvoir avoir la marge de manœuvre nécessaire pour le faire, de façon directement proportionnelle avec ses responsabilités croissantes. C'est pourquoi pouvoir accéder à des moyens réglementaires, financiers et humains adéquats est une condition de succès pour la société d'État.

Ainsi, dans un souci de cohérence et pour une plus grande transparence des données de performance de la GMR au Québec, la gestion des données devrait être centralisée chez RECYC-QUÉBEC. Dans les réglementations actuelles et à venir des programmes de REP et autres systèmes de récupération, notamment, une obligation réglementaire de déclaration annuelle à RECYC-QUÉBEC doit absolument être prévue. Ceci permettra à la société d'État de rendre compte d'un portrait mieux documenté et plus juste de la performance de ces systèmes, selon les objectifs établis par le gouvernement.

### *Structure de l'organisation – ressources humaines*

La Société est sous la gouvernance d'un conseil d'administration formé de onze membres nommés par le gouvernement. Le conseil a pour rôle d'établir les orientations stratégiques de RECYC-QUÉBEC et de veiller à leur application, et ce, en s'assurant du respect de la mission de l'organisation.

RECYC-QUÉBEC compte 80 employés et gestionnaires répartis dans ses bureaux de Montréal et de Québec, où se situe son siège social. Le haut niveau d'expertise au sein de la société est un pilier permettant la réalisation des objectifs du plan stratégique dans une vision moderne. Cette expertise contribue à offrir des services de qualité touchant de nombreux publics cibles à différents niveaux. La passion, l'engagement et les connaissances et compétences variés des employés sont une richesse sur laquelle RECYC-QUÉBEC peut s'appuyer et qui contribue sans aucun doute au rayonnement de l'organisation au Québec et à l'extérieur du Québec.

L'organisation se compose de deux vice-présidences et de huit directions, qui ont chacune des mandats distincts et dont la performance est mesurée mensuellement à l'aide d'indicateurs précis. Voici les différentes directions :

- Communications, relations publiques et marketing social ;
- Gestion financière et conformité ;
- Opérations (4 directions) ;
- Ressources humaines et développement organisationnel ;
- Secrétariat général et services juridiques.

Les directions des opérations gèrent plusieurs programmes et activités en lien avec la prévention et la gestion responsable des matières résiduelles, dont la réduction à la source, l'économie circulaire, l'aide financière, les pneus hors d'usage, la consignation, la collecte sélective, le régime de compensation, la responsabilité élargie des producteurs, les matières organiques et l'information, la sensibilisation et l'éducation (ISÉ) pour ne nommer que ceux-ci, en plus de soutenir différentes clientèles, notamment le secteur municipal, le secteur de la construction, de la rénovation et de la démolition (CRD) et le secteur des industries, commerces et institutions (ICI).

Le nombre d'employés au sein de RECYC-QUÉBEC est demeuré stable au cours des dernières années. Par ailleurs, les revenus ont augmenté durant la même période au rythme des nouveaux mandats à livrer. D'un côté, cela démontre que les équipes de RECYC-QUÉBEC sont efficaces et performantes. D'un autre, cela exige plus d'agilité de la part de l'organisation.

De plus, si la pression populaire est de plus en plus forte autour des enjeux environnementaux, elle l'est également autour de la gouvernance des organisations publiques. Cette réalité illustre donc l'importance pour la société d'État d'être exemplaire sur le plan de la conformité, de la reddition de comptes, des valeurs qu'elle véhicule – à l'interne comme à l'externe – de l'éthique de ses pratiques, de la transparence dans ses communications, etc.

### *Ressources financières*

RECYC-QUÉBEC comptabilise dans ses états financiers différents types de revenus associés aux programmes et activités dont elle a la responsabilité. Ses revenus en 2020 se situaient à près de 45 M\$.

À partir de 2021, une variation des revenus est prévue pour RECYC-QUÉBEC :

- Des revenus seront perçus pour la mise en œuvre du Plan d'action 2019-2024 de la PQGMR et seront dédiés aux aides financières octroyées par RECYC-QUÉBEC dans le cadre de ce plan ;
- Des frais de gestion seront perçus par RECYC-QUÉBEC pour gérer cette mise en œuvre ;
- Des revenus ne seront plus perçus à la suite de la modernisation des systèmes de consigne et de la collecte sélective à partir de 2023.

En effet, le financement de RECYC-QUÉBEC est appelé à évoluer prochainement avec la mise en place des systèmes modernisés de consigne et de collecte sélective sous une approche de responsabilité élargie des producteurs. Actuellement, il est prévu à la loi constitutive de la Société que les montants de consigne perçus et non remboursés aux consommateurs peuvent servir à financer les objets de RECYC-QUÉBEC. Ces sommes servent notamment à des actions d'information, de sensibilisation et d'éducation, ou à des mesures répondant à de nouveaux besoins non prévus dans les plans d'action découlant de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles.

Néanmoins, la situation financière de RECYC-QUÉBEC demeure saine et affiche un bilan positif. RECYC-QUÉBEC est dans un processus de consolidation de son identité et pose des actions en ce sens, autant dans ses programmes et activités que financièrement. À ce titre, soulignons le partenariat sur l'économie circulaire conclu récemment avec Fondation et la Ville de Montréal, synonyme d'audace et d'innovation pour une société d'État.

### *Ressources matérielles*

Le suivi de la performance du Québec en termes de récupération, de réemploi, de recyclage, de valorisation et d'élimination est une responsabilité de RECYC-QUÉBEC depuis plusieurs années. La Société réalise en effet des Bilans de la gestion des matières résiduelles aux deux ou trois ans et les résultats de ces bilans servent, entre autres, à mesurer l'atteinte des objectifs quantitatifs et des cibles par action du Plan d'action de la PQGMR 2019-2024. Les prochains bilans porteront sur les années 2021 et 2023.

À l'heure actuelle, RECYC-QUÉBEC ne possède pas les leviers requis pour obliger toute installation à lui déclarer les quantités reçues et traitées annuellement, ainsi que pour analyser et valider adéquatement les données reçues. Pour la réalisation des bilans de gestion des matières résiduelles, l'obtention de données s'effectue depuis plus de 25 ans sur la base de déclarations volontaires.

La mise en place d'un mécanisme de traçabilité obligatoire est prévue d'ici 2024 et au vu du mandat de suivi de la performance octroyé à RECYC-QUÉBEC, la Société est la mieux placée pour évaluer la faisabilité et proposer la stratégie d'implantation d'un tel système au Québec.

La gestion et la maîtrise des données sont une opportunité à saisir, qui permettront d'effectuer une veille élargie de la chaîne de valeur, d'anticiper davantage les événements perturbateurs, d'agir au moment opportun et de bonifier l'approche axée sur les résultats.

### *Bilan du plan stratégique antérieur*

Parmi les principales réalisations du Plan stratégique 2017-2022, s'inscrivent :

- Un taux de satisfaction de sa clientèle élevé, avec la clientèle ICI satisfaite à 94 % et celle des municipalités à 93 % ;
- Une utilisation constamment en croissance de l'application mobile Ça va où ? depuis son lancement en 2019 ;
- La mise en œuvre et la réalisation des 40 actions prévues au Plan d'action relatif à la gestion performante du programme des pneus ;
- De nouveaux partenariats pour stimuler une finance durable et circulaire – Fondation et La Ruche ;
- Sept initiatives pour réduire le gaspillage alimentaire, 14 initiatives pour la réduction à la source et le réemploi, 15 initiatives d'économie circulaire ;
- Une offre de financement en constante évolution, ayant permis notamment de soutenir 31 projets visant la réduction, la récupération et le recyclage de la matière organique, ainsi que 42 projets visant l'amélioration de la performance du Québec en matière de débouchés et de recyclage des matières résiduelles.

En plus de ces réalisations, notons :

- L'élargissement des responsabilités de RECYC-QUÉBEC avec le mandat d'élaborer tout plan et programme en application de la PQGMR ;
- L'accompagnement de l'industrie vers la consigne élargie selon une approche de responsabilité élargie des producteurs ;
- Des investissements en études, projets pilotes et aide financière à des projets de réemploi et de recyclage des contenants de boissons au Québec ;
- Des recommandations unanimes du comité mis en place par le ministre pour réformer le système de collecte sélective, ainsi que les multiples actions réalisées par RECYC-QUÉBEC pour appuyer les centres de tri et les municipalités dans la période 2018-2020.

Plusieurs événements et actions non anticipés sont survenus lors de la mise en place du Plan stratégique en 2017. Certains se révèlent être de véritables éléments perturbateurs dans la réalisation des objectifs du Plan. En premier lieu, indéniablement, la pandémie de COVID-19, mais aussi des inondations majeures qui ont eu lieu au Québec en 2019, de même que l'incendie d'un recycleur de pneus en 2019. De plus, la fermeture des marchés d'exportation pour certaines matières recyclables à partir de 2018 a engendré des difficultés financières au sein des centres de tri et forcé la renégociation de contrats municipaux.

Les actions que RECYC-QUÉBEC a déployées dans la mise en œuvre de son Plan stratégique 2017-2022 et du Plan d'action 2019-2024 de la PQGMR ont à leur tour permis les suivantes :

- 140 M\$ d'investissements pour la mise en œuvre des actions du Plan d'action 2019-2024 ;
- 30,1 M\$ d'aides financières octroyées (2020-2021) ;
- 13 programmes et appels de propositions ;
- 110 projets soutenus ;
- 8 millions de pneus hors d'usage récupérés ;
- 11 programmes de REP encadrés ;
- 9 centres de tri de résidus de CRD reconnus ;
- 485 attestés ICI on recycle +.

Les cinq dernières années ont aussi vu l'actualisation de l'étude sur les changements de comportements et attitudes des citoyens québécois à l'égard des 3RV, ainsi que la publication du Bilan 2018 de la gestion des matières résiduelles. Ces deux documents constituent la pierre angulaire des campagnes d'information, de sensibilisation et d'éducation menées par la société d'État. Des études et des accompagnements des parties prenantes ont également été réalisés en vue de structurer les systèmes de collecte sélective, favoriser le développement de débouchés pour les matières résiduelles et moderniser ainsi qu'élargir le système de consigne publique. Par ailleurs, dans un contexte marqué par ces trois grandes réformes, les orientations stratégiques de l'organisation ont été redéfinies. C'est donc sur ces nouvelles bases que se forgeront les actions de l'organisation pour les trois prochaines années.

#### *Cinq grandes forces de RECYC-QUÉBEC*

À la lumière de l'analyse du parcours de RECYC-QUÉBEC depuis les 30 dernières années, de ses réalisations et de la mise en contexte de celles-ci, la société d'État peut miser sur cinq de ses plus grandes forces pour envisager l'avenir :

- Son agilité, que démontrent la pluralité de ses rôles et mandats ainsi que la manière dont elle affronte les nouveaux défis ;
- Sa capacité d'innovation, affirmée au fil de son histoire et illustrée par ses programmes et partenariats visant à faire évoluer l'organisation et sa mission ;
- Sa résilience, malgré les turbulences qui ont secoué le secteur de l'environnement tout comme l'ensemble de la société ;
- Sa performance, comme en témoignent les données des résultats obtenus au cours des dernières années ;
- Sa capacité à fédérer les parties prenantes malgré un écosystème complexe, grâce à son approche d'intervention sur le terrain.

En conclusion, au cœur d'un écosystème dynamique et complexe, RECYC-QUÉBEC a su naviguer à travers les turbulences et maintenir le cap, plus déterminée que jamais à réaliser sa mission et concrétiser sa vision.

# CHOIX STRATÉGIQUES

---

## Enjeu stratégique 1

### Des modes de production et de consommation plus responsables

Dans le contexte actuel des changements climatiques, nos modes de production et de consommation linéaires (extraire, fabriquer, consommer, jeter) sont devenus incompatibles avec les ressources limitées de la planète. Fruit d'une prise de conscience des citoyens, la notion de consommation responsable est ainsi en train de gagner du terrain dans les habitudes des Québécois. Selon la définition de l'Observatoire de la consommation responsable, il s'agit d'un mode de consommation qui prend en compte les critères du développement durable, c'est-à-dire une consommation qui est à la fois respectueuse de l'environnement, bénéfique pour l'économie (notamment locale), bonne pour la santé, mais aussi positive pour la société.

De la même façon, dans un mode de production responsable, on parle de produire des biens et des services de manière durable, en limitant la consommation et le gaspillage de ressources ainsi que la production de déchets.

Essentiellement, la consommation et la production durables visent à « faire plus et mieux avec moins ». Ainsi, la préservation des ressources et la prévention du gaspillage passent par la réduction à la source, l'économie circulaire et l'innovation dans la chaîne de valeur des matières résiduelles.

## Orientation 1

### Préserver les ressources et réduire le gaspillage

*RECYC-QUÉBEC joue un rôle central afin de réduire le gaspillage des ressources. Elle agit ainsi à tous les niveaux : en amont, en initiant des projets et en influençant les comportements; en aval, en proposant des pistes d'optimisation et de solution.*

### Objectif 1.1

#### Prioriser les interventions suscitant la réduction à la source

RECYC-QUÉBEC maintient son engagement à investir dans la réduction à la source, avec pour objectif d'implanter des mesures structurantes jumelées à un support financier permettant de réaliser des projets visant la prévention et la réduction à la source des matières résiduelles. Parmi les secteurs prioritaires d'intervention, notons la lutte au gaspillage alimentaire, les pratiques d'écogestion de chantiers de construction, de rénovation et de démolition dans le secteur du bâtiment, le réemploi et le prolongement de la durée de vie des produits – qu'il s'agisse de pneus, de contenants à usage multiple, d'appareils ménagers, etc. – ainsi que les solutions durables aux produits à usage unique en restauration rapide et lors d'événements. RECYC-QUÉBEC accompagnera notamment les citoyens et les entreprises dans les changements de comportements souhaités.

### Indicateur de performance

Pourcentage de citoyens qui privilégient l'achat de produits offerts en vrac ou peu emballés aussi souvent que possible.

### Cible

Référence : 19 % en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.1 Pourcentage de citoyens qui privilégient l'achat de produits offerts en vrac ou peu emballés aussi souvent que possible	S. O.	S. O.	30 %

## Objectif 1.2

### Accroître la circularité de l'économie québécoise

L'indice de circularité de l'économie québécoise, qui a été établi à 3,5 % pour l'année 2018, démontre que la majorité des ressources que l'économie utilise pour satisfaire ses besoins et ses désirs ne sont pas utilisées en boucle. En adoptant de nouveaux comportements, en stimulant les économies locales, en réduisant nos dépendances aux économies extérieures et en priorisant des actions dans certains secteurs clés, augmenter la circularité de l'économie du Québec ainsi que sa performance, et ce, dans le respect de l'environnement, est tout à fait envisageable. En effet, selon le Rapport sur l'indice de circularité de l'économie du Québec diffusé en mai 2021 par RECYC-QUÉBEC en partenariat avec Circle Economy, le Québec pourrait presque tripler son indice de circularité et le porter à 9,8 % en mettant de l'avant six scénarios accompagnés de 37 stratégies. Cela permettrait aussi de réduire de presque de moitié la quantité de ressources consommée. Cette transition vers l'économie circulaire est bien amorcée au Québec et son déploiement doit être accéléré dans les prochaines années.

### Indicateur de performance

Indice de circularité de l'économie québécoise

### Cible

Référence : 3,5 % en 2018

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.2 Indice de circularité de l'économie québécoise	S. O.	S. O.	5 %

## Objectif 1.3

### Susciter l'innovation dans la chaîne de valeur des matières résiduelles

Au cours des dernières années, trois situations sont venues influencer le secteur des matières résiduelles : les importantes restrictions sur les marchés d'exportation, l'augmentation des quantités de matières résiduelles éliminées et l'augmentation de l'utilisation de matières résiduelles comme recouvrement alternatif ou autre usage dans les lieux d'enfouissement. Pour répondre à ces enjeux, RECYC-QUÉBEC a lancé différentes initiatives ciblées pour soutenir le développement de débouchés québécois afin de réduire la dépendance aux marchés extérieurs et les fluctuations de la valeur des matières.

Ainsi, en trois ans, la proportion de matières recyclées au Québec est passée de 39 % (2015) à 55 % (2018), ce qui ne laisse pas le Québec à l'abri des fluctuations des marchés. Raison pour laquelle des investissements sont requis pour continuer d'augmenter les quantités de matières récupérées et recyclées au Québec. Pour éviter les crises successives vécues en 2008 et en 2017-2018 dans les centres de tri, la réforme de la collecte sélective sous le principe de la responsabilité élargie des producteurs est l'avenue privilégiée. En revanche, ce virage doit lui aussi être accompagné d'un soutien en continu à l'industrie afin qu'elle soit prête à traiter de nouvelles matières et un tonnage supplémentaire.

Cette situation liée à la collecte sélective illustre bien l'intention de RECYC-QUÉBEC : être à l'affût des transformations de société afin de répondre aux besoins et enjeux des différents intervenants impliqués dans la chaîne de valeur des matières résiduelles qu'on parle des entreprises, des municipalités et des citoyens, ainsi que de toutes les organisations directement impliquées dans la récupération, le tri, le recyclage et la valorisation. Cela implique à la fois de saisir des opportunités, mais aussi de cibler les pistes d'amélioration pour l'avenir.

#### Indicateur de performance

Nombre de nouveaux projets innovants soutenus

#### Cible

Référence : 29 en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.3 Nombre de nouveaux projets innovants soutenus	35	40	45

## Enjeu stratégique 2

### La réduction de l'élimination

En février 2021, dans le cadre du mandat portant sur L'état des lieux et la gestion des résidus ultimes, confié au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) par le ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, M. Benoit Charette, RECYC-QUÉBEC a déposé un rapport sectoriel dressant un portrait de la situation actuelle des matières résiduelles au Québec, notamment dans la perspective de leur élimination.

Les données présentées dans ce rapport provenaient du dernier Bilan de la gestion des matières résiduelles au Québec, un document phare réalisé par RECYC-QUÉBEC en 2018, qui permet de suivre et de mesurer la performance québécoise dans ce domaine. Les déclarations annuelles des lieux d'élimination, qui sont obligatoires selon la réglementation en place, servent d'intrant principal au portrait de l'élimination. Quant aux autres données présentées, elles se basent principalement sur des déclarations volontaires d'installations de récupération, de tri, de conditionnement et de recyclage au Québec.

Les quantités totales de matières résiduelles éliminées au Québec (excluant les boues) ont augmenté au cours des dernières années, affichant une hausse d'un peu plus de 9 % entre 2015 et 2019. L'augmentation la plus significative est du côté des quantités reçues dans les lieux d'enfouissement technique, surtout pour la période 2018-2019. Toutefois, au cours de la même période, les matières éliminées dans les lieux d'enfouissement de débris de construction et démolition (LEDCD) ont diminué de plus de 50 %. Au niveau des boues éliminées, les quantités de boues municipales enfouies ont diminué de 2015 à 2019. En incluant les boues, la quantité totale de matières résiduelles éliminées en 2019 s'élève donc à 6 159 000 tonnes. Il s'agit d'une augmentation d'environ 9 % par rapport aux 5 627 000 tonnes éliminées en 2015.

Concernant la quantité de matières éliminées par habitant, principal indicateur des récents plans d'action découlant de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles, les plus récentes données démontrent que ce sont 724 kg de matières résiduelles qui ont été éliminées par habitant en 2019. Il s'agit d'une hausse notable comparativement aux années antérieures, puisqu'une telle quantité éliminée par habitant n'avait pas été observée depuis 2011. Pour 2023, la cible visée est de réduire cette quantité à 525 kg par habitant ou moins.

En complément aux données du Bilan, plusieurs études de caractérisation ont été réalisées à l'échelle du Québec au cours des dernières années, afin de connaître la composition des matières résiduelles envoyées vers l'élimination. Ainsi, en 2011, RECYC-QUÉBEC a réalisé une première étude de caractérisation à l'élimination (à l'entrée des lieux d'élimination) d'envergure provinciale et visant spécifiquement les matières éliminées provenant des secteurs municipal, des industries, commerces et institutions (ICI) ou celui de la construction, rénovation et démolition (CRD). Une nouvelle étude a été réalisée pour la période 2019-2020. Celle-ci a permis de dresser un constat de la composition des matières éliminées pour l'année 2019, mais également de comparer les résultats avec ceux déjà obtenus pour l'année 2011.

## Orientation 2

### Veiller à la performance des systèmes de récupération et de recyclage

*Comme on ne peut pas améliorer ce qu'on ne mesure pas, il est absolument essentiel de suivre la performance du Québec dans la gestion de ses matières, notamment celle des principaux systèmes de récupération et de recyclage en place.*

#### Objectif 2.1

##### Assurer la conformité des programmes de responsabilité élargie des producteurs (REP)

À travers la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles, le gouvernement du Québec souhaite responsabiliser les différents acteurs, notamment les entreprises qui mettent en marché des produits. L'approche de responsabilité élargie des producteurs est utilisée depuis plusieurs années et plusieurs produits sont maintenant pris en charge à la fin de leur vie utile. Avec l'adoption du projet de loi 65 en mars 2021, il est aussi prévu d'élargir l'application de cette approche aux matières recyclables de la collecte sélective et aux contenants de boissons consignés.

L'encadrement et le suivi des programmes mis en place par les producteurs, conformément au cadre réglementaire en place, sont sous la coordination de RECYC-QUÉBEC, qui doit notamment reconnaître les organismes de gestion.

Les rapports annuels des différents programmes de REP, qui présentent notamment les taux de récupération pour l'année visée, sont transmis directement à RECYC-QUÉBEC, qui les analyse et produit ensuite son avis au ministre. RECYC-QUÉBEC valide donc la conformité des rapports et des programmes en place, en plus d'émettre des recommandations aux gestionnaires de programmes pour viser une amélioration de leur performance.

La réglementation-cadre en lien avec la responsabilité élargie des producteurs doit être revue afin notamment de réviser les cibles de récupération et les obligations visant l'écoconception, le réemploi et le recyclage. La diffusion par les gestionnaires de programmes collectifs et individuels de certaines données de performance doit également être prévue.

#### Indicateur de performance

Taux de conformité des programmes collectifs et individuels de REP

#### Cible

Référence : 85 % pour les rapports portant sur l'année 2020

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
2.1 Taux de conformité des programmes collectifs et individuels de REP	90 % (année 2022)	93 % (année 2023)	95 % (année 2024)

## Orientation 3

Assurer la mise en œuvre des orientations gouvernementales visant à détourner les matières organiques de l'élimination

*Au cours des prochaines années, RECYC-QUÉBEC assumera plusieurs responsabilités, notamment stimuler l'innovation pour la récupération et le recyclage de la matière organique par le biais de ses programmes de soutien financier. Elle soutiendra également le déploiement d'une stratégie globale de valorisation de la matière organique qui s'appuie sur une approche progressive et une responsabilisation partagée de tous les intervenants de la chaîne de valeur. Cette stratégie vise à la fois le papier/carton, les résidus alimentaires et verts, les boues et le bois.*

### Objectif 3.1

#### **Contribuer à une offre de desserte accrue pour les matières organiques des citoyens**

Le Québec génère des quantités importantes de matières organiques. Elles constituent environ 60 % des 6,1 millions de tonnes de matières résiduelles éliminées chaque année et contribuent, comme nulle autre, à remplir les lieux d'enfouissement en plus de générer des gaz à effet de serre (GES) lors de leur décomposition. Selon l'inventaire québécois des émissions de GES en 2017, le secteur des déchets constituait le cinquième émetteur d'origine humaine en importance au Québec, étant responsable de 4,6 mégatonnes équivalent CO<sub>2</sub> (5,8 % du total émis).

La mise en œuvre de la Stratégie de valorisation de la matière organique (Stratégie) viendra soustraire ces matières de l'élimination. La Stratégie vise à accélérer la mise en place des services de collecte et le développement d'infrastructures de traitement adaptés au contexte régional. De plus, elle vise à maintenir et encourager la qualité de la matière organique afin de favoriser le développement des marchés pour celle-ci.

L'implantation en continu du bac brun et son utilisation par les ménages québécois ont contribué à faire augmenter le taux de recyclage des résidus verts et alimentaires du secteur municipal en 2018. Celui-ci a fait un bond significatif par rapport à 2015 : il a presque doublé. Il est passé de 17 % en 2015 à 31 % en 2018. Ces projets mis en place par les organismes municipaux ont aussi contribué concrètement à réduire les quantités de matières organiques éliminées par ce secteur.

La Stratégie de valorisation s'appuie sur un partage des responsabilités entre tous les acteurs de la chaîne de valeur de la GMR. Ainsi, RECYC-QUÉBEC jouera le rôle central de relayeur d'information et coordonnera la mise en œuvre d'actions d'information, de sensibilisation et d'éducation (ISÉ) auprès des clientèles (citoyens, entreprises, municipalités et organismes municipaux).

#### **Indicateur de performance**

Pourcentage des organismes municipaux ayant implanté une collecte des matières organiques ou un autre moyen de gestion à la source.

## Cible

Référence : 60 % en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3.1 Pourcentage des organismes municipaux ayant implanté une collecte des matières organiques ou un autre moyen de gestion à la source	80 %	90 %	100 %

## Objectif 3.2

### Reconnaître les bonnes pratiques des centres de tri de résidus de construction, de rénovation et de démolition

Le Québec compte une soixantaine d'installations qui font le tri de matières résiduelles provenant du secteur de la construction, de la rénovation ou de la démolition (CRD). Un programme de reconnaissance, mis sur pied en 2021, vise à souligner les installations qui obtiennent de bons résultats de tri et de valorisation de matières résiduelles. Il a été développé par RECYC-QUÉBEC, conformément aux objectifs prévus à cet égard dans la Stratégie de valorisation de la matière organique. Cette reconnaissance vise également à faciliter la prise de décision par les différents donneurs d'ordres du secteur et peut par exemple être utilisée comme critère dans le cadre d'un appel d'offres. Afin de permettre aux intervenants de s'adapter aux exigences du marché et à l'évolution des pratiques, le programme pourra s'enrichir de nouvelles exigences au fil des années.

### Indicateur de performance

Nombre de centres de tri de résidus de CRD reconnus par le programme de RECYC-QUÉBEC

## Cible

Référence : 9 en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3.2 Nombre de centres de tri de résidus de CRD reconnus par le programme de RECYC-QUÉBEC	12	15	20

## Orientation 4

### Améliorer la performance du Québec en gestion des matières résiduelles

*De façon générale, on observe trois grands constats pour ce qui est de la performance du Québec en gestion des matières résiduelles. En premier lieu, les matières organiques ont connu une forte diminution entre 2011 et 2019, et ce, autant au niveau du tonnage total éliminé que de la proportion qu'elles représentent dans l'ensemble des matières résiduelles éliminées. En 2011, les matières organiques représentaient 41 % du total éliminé alors qu'en 2019, cette proportion s'établissait à 30 % du total. D'autre part, on observe une hausse importante des résidus de CRD éliminés. Cette proportion augmente encore davantage si l'on y ajoute les rejets de centres de tri de résidus de CRD expédiés à l'élimination en 2019. Enfin, on observe des hausses importantes des quantités éliminées pour les textiles ainsi que pour les résidus domestiques dangereux (RDD). Pour les textiles, la quantité éliminée a presque doublé entre 2011 et 2019, alors que les quantités de RDD éliminés ont plus que doublé au cours de cette période.*

*Parmi toutes ces données, le principal indicateur et objectif reste la diminution des quantités de matières éliminées par habitant. Le Plan d'action 2011-2015 de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles prévoyait ramener à 700 kilogrammes par habitant la quantité de matières résiduelles éliminées, alors que le Plan d'action 2019-2024 a fixé un nouvel objectif pour 2023, soit de réduire à 525 kilogrammes ou moins par habitant. La quantité éliminée par habitant était en diminution relative depuis 2013, mais une augmentation importante de la quantité éliminée par habitant est observée pour l'année 2019.*

*Au final, le constat général qui ressort des plus récentes données est que plusieurs matières pouvant être réemployées, recyclées et valorisées sont pourtant encore éliminées actuellement au Québec. Dans cet esprit, les efforts doivent non seulement être accentués afin de suivre leur évolution, mais surtout afin d'accompagner les différents acteurs dans la réduction et la gestion saine et responsable de leurs matières résiduelles.*

#### **Objectif 4.1**

##### **Proposer de nouvelles mesures pour contribuer à une réduction de l'élimination**

RECYC-QUÉBEC est maintenant responsable de l'élaboration des plans d'action et programmes découlant de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles. Ces planifications quinquennales tracent les orientations privilégiées et les objectifs à atteindre. Toutefois, l'évolution rapide de certains besoins, enjeux ou transformations de société, pensons notamment à la transition énergétique ou la pandémie de COVID-19, nécessite de proposer en continu de nouvelles mesures pour contribuer à la préservation des ressources et à la réduction de l'élimination. RECYC-QUÉBEC agit donc en ce sens en proposant annuellement de nouvelles pistes au gouvernement, seule ou en collaboration avec d'autres ministères et organismes.

#### **Indicateur de performance**

Taux d'adoption et de mise en œuvre des mesures proposées

## Cible

Référence : 0 en 2020

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
4.1 Taux d'adoption et de mise en œuvre des mesures proposées	30 %	40 %	50 %

## Enjeu stratégique 3

### Un rôle et une expertise consolidés

Les services offerts par RECYC-QUÉBEC touchent de nombreux publics cibles à différents niveaux. Ainsi, le citoyen, les industries, commerces et institutions (ICI), les municipalités, les ministères, les organismes et les médias ont tous des besoins qui leur sont propres.

Le générateur de matières résiduelles, qu'il soit un citoyen ou un ICI, joue un rôle primordial dans l'efficacité des systèmes de la gestion des matières résiduelles (GMR) : une matière acheminée au mauvais endroit occasionne des coûts financiers, mais aussi sociaux et environnementaux. De façon générale, les citoyens et les ICI souhaitent poser des gestes responsables et respectueux de l'environnement dans leur quotidien. Toutefois, ils se heurtent souvent à des difficultés structurelles, ou encore à un manque d'information fiable pour démystifier les multiples aspects liés à la GMR et bien mettre en application le principe des 3RV. Par exemple, lors de la réalisation du Portrait des comportements des ICI en 2015, 35 % des ICI interrogés, disaient manquer d'information sur les divers types de récupération et de collectes offerts. La diversité des enjeux en fonction des territoires, des secteurs industriels, des types de matières à traiter et autres, nécessite donc des services adaptés à ces clientèles diverses.

Les ministères et organismes provinciaux et les municipalités, pour leur part, doivent appuyer leurs décisions sur des renseignements, de la recherche, des études et des analyses pertinentes et rigoureuses tenant compte des enjeux environnementaux (enfouissement, émissions de GES), mais aussi économiques, technologiques et sociaux souvent interreliés à la GMR. Ils ont aussi besoin de travailler en complémentarité. RECYC-QUÉBEC, de par sa proximité avec les différentes clientèles, comprend les diverses réalités et crée de la valeur de façon concertée et cohérente. Les compétences de la société d'État pour favoriser la mobilisation et la concertation, le soutien et les services offerts amèneront une meilleure compréhension globale de l'ensemble des enjeux de la GMR. Ultiment, cela contribuera assurément à une meilleure performance environnementale du Québec.

La complexité de ces enjeux nécessite un travail de vulgarisation afin qu'ils soient plus facilement et rapidement compréhensibles au sein de la population et des parties prenantes. De plus, RECYC-QUÉBEC se doit d'être en mesure de présenter clairement son offre de services à tous les intervenants de la chaîne de valeurs de la GMR. Des sondages annuels seront réalisés afin d'évaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes à l'égard des services offerts par RECYC-QUÉBEC.

## Orientation 5

### Bonifier l'accompagnement et les services offerts

*La Société veut renforcer sa position de référence et de partenaire incontournable dans la réduction et la gestion des matières résiduelles (GMR) au Québec. Les orientations gouvernementales mises de l'avant démontrent l'importance d'une offre de services au cœur des interventions qui appuie les efforts des citoyens, des entreprises, des municipalités, des ministères et organismes, et des médias.*

#### Objectif 5.1

##### Offrir des services répondant aux besoins pour les municipalités

RECYC-QUÉBEC entend être à l'écoute des besoins des municipalités, afin de bonifier et développer les services et outils qu'elle met à leur disposition. Dans le cadre de la révision des plans de gestion des matières résiduelles et de la mise en œuvre des actions en découlant, RECYC-QUÉBEC a développé de nouveaux outils pour accompagner les municipalités dans cette démarche. Du soutien financier est disponible également, notamment afin d'optimiser le réseau d'écocentres québécois. Afin de répondre aux besoins des organismes municipaux, RECYC-QUÉBEC évalue annuellement leur taux de satisfaction (93 % en 2020-2021), mais analyse également les suggestions et recommandations qui lui sont faites pour bonifier et ajuster ses services. La collaboration avec les municipalités et les associations qui les représentent est au cœur de l'approche d'accompagnement de RECYC-QUÉBEC.

#### Indicateur de performance

Pourcentage des municipalités ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins

#### Cible

Référence : 93 % en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
5.1 Pourcentage des municipalités ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %

## Objectif 5.2

### Offrir des services répondant aux besoins pour les entreprises

RECYC-QUÉBEC entend être à l'écoute des besoins des entreprises, afin de bonifier et développer les services et outils qu'elle met à leur disposition.

Près de 140 M\$ ont été confiés à RECYC-QUÉBEC pour la mise en œuvre des actions du Plan d'action 2019-2024 de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles. RECYC-QUÉBEC a ainsi octroyé 30,1 M\$ d'aides financières et lancé 13 programmes d'aide financière et appels de propositions pour la période 2020-2021 – du jamais vu depuis 2011. Au cours des derniers mois, RECYC-QUÉBEC a reçu et analysé près d'une centaine de projets dans des secteurs aussi variés que la gestion des pellicules plastiques, du polystyrène, des matières organiques et des contenants multicouches et de boissons. Les entreprises québécoises ont à cœur de participer à la création d'un Québec sans gaspillage et à la mise en place d'une véritable économie circulaire et RECYC-QUÉBEC les accompagne en ce sens.

Un sondage mené auprès des industries, commerces et institutions révèle un niveau de satisfaction élevé, notamment par rapport au soutien offert par RECYC-QUÉBEC. En effet, le niveau de satisfaction générale à l'égard de nos services pour 2020-2021 s'élevait à 94 %.

#### Indicateur de performance

Pourcentage des entreprises ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins

#### Cible

Référence : 94 % en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
5.2 Pourcentage des entreprises ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %

## Objectif 5.3

### Mettre en place des services simplifiés

En cohérence avec le Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2020-2025, déposé en décembre 2020, RECYC-QUÉBEC poursuivra la mise en place de services simplifiés visant à rendre l'expérience-client des demandeurs plus satisfaisante et efficace. Autant au niveau des demandes de partenariat ou d'aide financière, la société d'État continuera de miser sur des outils informatiques et plateformes qui permettront d'optimiser les processus et simplifier les services. Les partenariats conclus avec des organisations telles Fondation et La Ruche en 2021 constituent des exemples de cette simplification. RECYC-QUÉBEC travaille également sur un nouveau portail d'aide financière, dans cette même optique d'offrir un service efficient et allégé.

## Indicateur de performance

Taux de satisfaction des utilisateurs des nouveaux services simplifiés

### Cible

Référence : s. o.

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
5.3 Taux de satisfaction des utilisateurs des nouveaux services simplifiés	70 %	75 %	80 %

## Objectif 5.4

### Jouer un rôle-conseil au sein du gouvernement du Québec

À titre de société d'État relevant du ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, RECYC-QUÉBEC a un rôle clé à jouer dans l'atteinte de la mission gouvernementale liée à l'action climatique et le développement durable. Un rôle et une expertise qui, comme en témoigne la diversité des programmes qui lui ont été confiés dans le cadre de son mandat élargi, vont bien au-delà de la gestion des matières résiduelles. L'économie circulaire, la conception et la fin de vie des matières issues de la transition énergétique, la lutte au gaspillage alimentaire et à la surconsommation, notamment, font partie de ces secteurs connexes et complémentaires dans lesquels RECYC-QUÉBEC est de plus en plus sollicitée pour son expertise.

C'est donc pour aider à changer les comportements et accélérer la transition écologique que RECYC-QUÉBEC souhaite renforcer son rôle-conseil au sein du gouvernement du Québec, notamment en concluant de nouvelles collaborations avec des ministères et organismes.

Dans cet esprit, plusieurs initiatives fédératrices ont été lancées dans le contexte du précédent Plan stratégique :

- Groupe interministériel sur l'économie circulaire : mis en place par le MEI et RECYC-QUÉBEC en 2017, maintenant mis de l'avant par RECYC-QUÉBEC, avec la collaboration du MELCC. Cette initiative permet à une douzaine de ministères et organismes d'échanger sur le sujet, de s'arrimer et de trouver des pistes de collaboration, par exemple dans le cadre d'études et de projets concrets ;
- RECYC-QUÉBEC collabore régulièrement avec le MEI depuis 2018 sur différents aspects touchant le financement de projets et le développement de symbioses territoriales et industrielles, ainsi qu'avec le Bureau de coordination du développement durable du MELCC, notamment en vue de l'élaboration de la prochaine Stratégie gouvernementale de développement durable.

RECYC-QUÉBEC juge important d'acquérir des connaissances transversales et surtout adaptées à la réalité locale pour orienter ses actions. Parmi les exemples de projets en cours, notons :

- L'étude sur les flux de matières en territoire nordique pour favoriser l'économie circulaire, en partenariat avec la Société du Plan Nord et le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, dans le cadre du Plan d'action nordique 2020-2023 ;
- Le lancement du Réseau québécois de recherche en économie circulaire, doté d'un budget de 5 millions de dollars, par le Fonds de recherche – Société et culture. Chapeautés par le CERIEC, quatre axes seront mis de l'avant pour les cinq prochaines années, soit la gestion du changement, l'optimisation de la planification, la maximisation des ressources et produits, ainsi que les leviers politiques.

### Indicateur de performance

Nombre de nouvelles collaborations conclues avec un ou des ministères et organismes

### Cible

Référence : 2 en 2020-2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
5.4 Nombre de nouvelles collaborations avec un ou des ministères et organismes	1	1	1

## Enjeu stratégique 4

### Une société d'État agile et performante

Au cours des dernières années, RECYC-QUÉBEC s'est vue confier de plus en plus de responsabilités et ses rôles et mandats se sont élargis. En même temps, ses ressources humaines sont demeurées stables, se maintenant autour de 75 et 80 employés. Comme le démontrent les résultats obtenus, l'équipe de RECYC-QUÉBEC a su relever les défis et livrer des résultats, signe d'une organisation à la fois performante et agile.

En parallèle, avec la prépondérance accrue des réseaux sociaux, plus rien n'échappe à la vigilance populaire et à une société de plus en plus sensible aux changements climatiques, avide de justice sociale, mais aussi d'imputabilité de la part des entreprises et tout particulièrement des organisations publiques et gouvernementales. Cette réalité illustre donc l'importance pour RECYC-QUÉBEC, à titre de société d'État, d'être exemplaire en matière de conformité, d'éthique, de transparence, de reddition de comptes, d'utilisation des fonds publics et de cohérence avec ses valeurs. Ceci, à l'externe comme à l'interne.

Dans cette ère de pénurie de main-d'œuvre et dans un contexte de ressources limitées, RECYC-QUÉBEC devra continuer de miser sur l'agilité de sa force de travail afin de mieux s'adapter aux changements constants, en pouvant compter sur des généralistes comme sur des spécialistes dans leurs domaines d'expertise. Il s'agira ainsi non seulement d'attirer les meilleures ressources, mais aussi de retenir celles en place, en maintenant le cap sur la formation, sur des conditions de travail favorables, ainsi qu'une culture organisationnelle cohérente avec sa vision et ses valeurs.

Pour se démarquer comme un employeur de choix, les politiques de gestion, la gouvernance, le leadership et la mobilisation des employés sont des facteurs essentiels à ne pas négliger.

## Orientation 6

### Viser les meilleures pratiques organisationnelles

*Dans un marché du travail en pleine transformation, RECYC-QUÉBEC vise à mobiliser ses équipes de travail, évoluant dans une culture organisationnelle saine, qui attirera et fidélisera les talents. Pour ceci, l'organisation continuera d'innover en matière de gestion des ressources humaines, en dotation, en gestion interne et en organisation du travail, ainsi qu'en développement organisationnel.*

#### **Objectif 6.1**

##### **Être un employeur de choix**

En 2021, RECYC-QUÉBEC a réalisé un sondage auprès de ses employés, pour prendre le pouls du climat de travail et mesurer son évolution depuis 2017. L'analyse des résultats a révélé une organisation dont le climat de travail était sain, habitée d'un très fort esprit d'équipe. Ainsi, les données quantitatives suggèrent que la mobilisation du personnel chez RECYC-QUÉBEC est, de façon générale, très forte. En effet, les employés rapportent être fiers de travailler chez RECYC-QUÉBEC (94,8 % versus 83,9 % en 2017), retirer du sens de leur travail (96,1 % versus 86,9 % en 2017) et avoir du plaisir au travail (93,5 % versus 86,4 % en 2017).

Parmi les facteurs ayant pu contribuer à cette amélioration, notons l'arrivée de personnel qui a pu favoriser l'implantation de nouvelles façons de faire profitables au travail d'équipe, à une meilleure communication et circulation de l'information, ainsi qu'à un climat de confiance et de reconnaissance accrues.

À ceci s'ajoutent des conditions de travail avantageuses, misant sur l'équilibre travail-famille grâce à des horaires flexibles et une politique de télétravail en place depuis plusieurs années. RECYC-QUÉBEC vient d'ailleurs de se doter d'une nouvelle politique en la matière, offrant encore davantage de souplesse à ses employés. L'organisation travaille actuellement à développer un plan d'aménagement des bureaux qui favorisera davantage la collaboration et se voudra à l'avant-garde du marché.

### Indicateur de performance

Pourcentage d'employés qui ont le sentiment que leur travail actuel leur permet d'exploiter leur plein potentiel

### Cible

Référence : 68,6 % en 2021

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
6.1 Pourcentage d'employés qui ont le sentiment que leur travail actuel leur permet d'exploiter leur plein potentiel	s.o.	s.o.	80 %

## Objectif 6.2

### Améliorer la gestion des données relatives à la gestion des matières résiduelles

Les bouleversements du passé, comme celui occasionné par la fermeture des marchés asiatiques aux matières exportées par le Québec, ont mis en lumière l'importance d'anticiper les tendances afin d'être en mesure d'agir de façon plus proactive. C'est dans cet esprit qu'en 2021, RECYC-QUÉBEC a commandé un exercice de revue de la gouvernance de ses données, en vue de se doter d'actifs informationnels en bonne et due forme et d'une structure organisationnelle de la gouvernance de données. Cette étude a permis de constater un petit volume de données, collectées avec une faible vélocité, dans un environnement technologique de faible complexité. Fort de ce constat et pour mettre cette vision en pratique, l'organisation a notamment mis en place un projet d'intelligence d'affaires lié à la gestion des pneus hors d'usage, de même que pour son processus d'acquisitions.

RECYC-QUÉBEC croit également qu'une approche axée sur les résultats est un élément clé pour pouvoir concevoir et orienter les programmes opérationnels, en mesurer les progrès et mobiliser les acteurs concernés, notamment les organismes municipaux et les ICI. Par exemple, la production de données fiables, comme les statistiques de récupération, demeurent indispensables pour prouver à la population que ses efforts ont été utiles.

### Indicateur de performance

Nombre de nouveaux projets d'amélioration réalisés

### Cible

Référence : s. o.

Indicateur	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
6.2 Nombre de nouveaux projets d'amélioration réalisés	1	1	1

# TABLEAU SYNOPTIQUE

## PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025 RECYC-QUÉBEC

### MISSION

Amener le Québec à réduire, réutiliser, recycler et valoriser les matières résiduelles dans une perspective d'économie circulaire et de lutte contre les changements climatiques.

### VISION

Vers un Québec sans gaspillage.

### VALEURS

5 valeurs, liées à la mission, se trouvent au cœur de la démarche éthique : Respect, Intégrité, Collaboration, Responsabilité et Équité.

### Enjeu 1 : Des modes de production et de consommation plus responsables

Orientation 1 : Préserver les ressources et réduire le gaspillage

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>1.1</b> Prioriser les interventions suscitant la réduction à la source	<b>1.</b> Pourcentage de citoyens qui privilégient l'achat de produits offerts en vrac ou peu emballés aussi souvent que possible <i>Référence : 19 % en 2020-2021</i>	s.o.	s.o.	30 %
<b>1.2</b> Accroître la circularité de l'économie québécoise	<b>2.</b> Indice de circularité de l'économie québécoise <i>Référence : 3,5 % en 2018</i>	s.o.	s.o.	5 %
<b>1.3</b> Susciter l'innovation dans la chaîne de valeur des matières résiduelles	<b>3.</b> Nombre de nouveaux projets innovants soutenus <i>Référence : 29 en 2020-2021</i>	35	40	45

### Enjeu 2 : La réduction de l'élimination

Orientation 2 : Veiller à la performance des systèmes de récupération et de recyclage

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>2.1</b> Assurer la conformité des programmes de responsabilité élargie des producteurs (REP)	<b>4.</b> Taux de conformité des programmes collectifs et individuels de REP <i>Référence : 85 % pour les rapports portant sur l'année 2020</i>	90 % (année 2022)	93 % (année 2023)	95 % (année 2024)

Orientation 3 : Assurer la mise en œuvre des orientations gouvernementales visant à détourner les matières organiques de l'élimination

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>3.1</b> Contribuer à une offre de desserte accrue pour les matières organiques des citoyens	<b>5.</b> Pourcentage des organismes municipaux ayant implanté une collecte des matières organiques ou un autre moyen de gestion à la source <i>Référence : 60 % en 2020-2021</i>	80 %	90 %	100 %
<b>3.2</b> Reconnaître les bonnes pratiques des centres de tri de résidus de construction, de rénovation et de démolition	<b>6.</b> Nombre de centres de tri de résidus de CRD reconnus par le programme de RECYC-QUÉBEC <i>Référence : 9 en 2020-2021</i>	12	15	20

Orientation 4 : Améliorer la performance du Québec en gestion des matières résiduelles

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>4.1</b> Proposer de nouvelles mesures pour contribuer à une réduction de l'élimination	<b>7.</b> Taux d'adoption et de mise en œuvre des mesures proposées <i>Référence : 0 % en 2020</i>	30 %	40 %	50 %

### Enjeu 3 : Un rôle et une expertise consolidés

Orientation 5 : Bonifier l'accompagnement et les services offerts

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>5.1</b> Offrir des services répondant aux besoins pour les municipalités	<b>8.</b> Pourcentage des municipalités ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins <i>Référence : 93 % en 2020-2021</i>	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
<b>5.2</b> Offrir des services répondant aux besoins pour les entreprises	<b>9.</b> Pourcentage des entreprises ayant accès à nos services qui jugent que ceux-ci répondent à leurs besoins <i>Référence : 94 % en 2020-2021</i>	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
<b>5.3</b> Mettre en place des services simplifiés	<b>10.</b> Taux de satisfaction des utilisateurs des nouveaux services simplifiés <i>Référence : s. o.</i>	70 %	75 %	80 %
<b>5.4</b> Jouer un rôle-conseil au sein du gouvernement du Québec	<b>11.</b> Nombre de nouvelles collaborations conclues avec un ou des ministères et organismes <i>Référence : 2 en 2020-2021</i>	1	1	1

### Enjeu 4 : Une société d'État agile et performante

Orientation 6 : Viser les meilleures pratiques organisationnelles

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
<b>6.1</b> Être un employeur de choix	<b>12.</b> Pourcentage d'employés qui ont le sentiment que leur travail actuel leur permet d'exploiter leur plein potentiel <i>Référence : 68,6 % en 2021</i>	s.o.	s.o.	80 % en 2024
<b>6.2</b> Améliorer la gestion des données relatives à la gestion des matières résiduelles	<b>13.</b> Nombre de nouveaux projets d'amélioration réalisés <i>Référence : s. o.</i>	1	1	1

