

RAPPORT

## Pratiques favorisant la récupération des matières organiques dans les industries, commerces et institutions (ICI)



# Pratiques favorisant la récupération des matières organiques dans les industries, commerces et institutions (ICI)

Version finale mai 2015

Réalisé par



4430, avenue Papineau, Montréal (Québec) H2H 1T8

Tél: 514 844-7111

[chamard-env.com](http://chamard-env.com)



# Table des matières

Liste des acronymes et des abréviations .....	4
<b>1.0 Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>2.0 Principaux enjeux .....</b>	<b>6</b>
2.1 Prise de décision .....	7
2.2 Définition du programme de gestion .....	8
2.3 Coût de gestion .....	9
2.4 Aide financière .....	10
2.5 Règlements et politiques .....	11
2.6 Implantation du système de gestion .....	12
2.7 Information, sensibilisation et éducation .....	13
2.8 Matières organiques acceptées .....	14
2.9 Service de collecte .....	15
2.10 Équipements utilisés .....	16
2.11 Projet pilote .....	17
2.12 Optimisation du système .....	17
2.13 Suivi et contrôle .....	18
2.14 Autres éléments .....	18
<b>3.0 Conclusion .....</b>	<b>19</b>
<b>ANNEXE I: Méthodologie .....</b>	<b>20</b>



# Liste des acronymes et des abréviations

Analyse du cycle de vie	ACV
Gestion des matières organiques	GMO
Gestion des matières résiduelles	GMR
Industries, commerces et institutions	ICI
Matières organiques putrescibles <sup>1</sup>	MO
Municipalité régionale de comté	MRC

<sup>1</sup> Bois et cartons exclus.



# 1.0 Introduction

La Politique québécoise de gestion des matières résiduelles (ci-après la Politique), élaborée par le gouvernement du Québec, prévoit le recyclage de 60 % des matières organiques putrescibles résiduelles d'ici la fin de 2015 et le bannissement de l'élimination d'ici 2020. Parallèlement, les exigences pour les plans de gestion des matières résiduelles (PGMR) prévoient la prise en compte tous les acteurs, dont le secteur des industries, des commerces et des institutions (ICI). De concert avec la Table de concertation sur le recyclage des matières organiques, RECYC-QUÉBEC a mis en place une série d'actions afin de permettre l'atteinte de ces objectifs.

Le mandat octroyé à Chamard stratégies environnementales, qui porte sur les meilleures pratiques pour la gestion des matières organiques (GMO) par les gestionnaires d'établissements ICI, s'inscrit dans ce contexte.

Le présent rapport définit les facteurs facilitant et freinant l'implantation d'un programme de GMO. L'information présentée dans ce document provient en majeure partie d'expériences vécues par différents ICI.

En résumé, 40 ICI de 8 secteurs d'activité différents, 6 représentants municipaux, 2 entreprises privées de collecte ainsi que 3 représentants sectoriels ont été rencontrés. Plus d'une cinquantaine de personnes ayant une expertise en GMO dans les ICI ont donc collaboré à l'étude et transmis leurs commentaires et leur savoir.

Le présent document vise par ailleurs à faire ressortir les principaux éléments facilitant la récupération des matières organiques (MO) pour un ICI. Il est important de noter qu'il ne s'agit pas d'un document expliquant la méthodologie à utiliser pour implanter un programme de GMO. Cet exercice aurait été trop périlleux étant donné le nombre de facteurs propres à chaque ICI et l'impossibilité d'exposer l'ensemble des éléments facilitant la récupération des MO dans tous les ICI. Le lecteur est donc invité à parcourir le document par sections pour y réaliser une recherche ciblée qui répondra à ses besoins et l'aidera dans ses prises de décision. L'annexe I présente la méthodologie détaillée du mandat.

Ainsi, bien que cette étude ne soit pas exhaustive et qu'il soit possible que certains facteurs n'aient pu être définis, les informations récoltées aideront grandement les ICI dans leur prise de décision.

## Secteurs étudiés

- Centres commerciaux
- Détaillants en alimentation
- Immeubles de bureaux
- Entreprises manufacturières
- Entreprises de fabrication alimentaire
- Hébergement et restauration
- Services d'enseignement
- Soins de santé



# 2.0 Principaux enjeux

À partir des rencontres avec les différents collaborateurs à l'étude, répartis partout au Québec, les principaux enjeux de la GMO dans les ICI ont été relevés et documentés. Ceux-ci sont répertoriés dans les sections 2.1 à 2.14.

- 2.1 Prise de décision**
- 2.2 Définition du programme de gestion**
- 2.3 Coût de gestion**
- 2.4 Aide financière**
- 2.5 Règlements et politiques**
- 2.6 Implantation du système de gestion**
- 2.7 Information, sensibilisation et éducation**
- 2.8 Matières organiques acceptées**
- 2.9 Service de collecte**
- 2.10 Équipements utilisés**
- 2.11 Projet pilote**
- 2.12 Optimisation du système**
- 2.13 Suivi et contrôle**
- 2.14 Autres éléments**

Pour chacun de ces enjeux, des tableaux synthèses ont été constitués afin de présenter les principaux facteurs facilitants et les obstacles qui semblent s'appliquer à l'ensemble des secteurs ICI étudiés, en ce qui a trait à la récupération des MO. Précisons que, dans certains cas, des particularités constatées peuvent être propres à des secteurs d'activité (parmi les huit secteurs étudiés). Dans le but de faciliter la lecture et la compréhension de l'enjeu, on a ajouté à la fin de chaque section les particularités par secteurs.

Les particularités exposées peuvent être des facteurs facilitants ✓ ou des freins ✕ à la récupération. Chaque section est donc divisée de la manière suivante:

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✕
---------------------------------------	---



## 2.1 PRISE DE DÉCISION

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'engagement de la direction est nécessaire pour démontrer à l'ensemble de l'équipe l'importance du projet.</li> <li>• Une décision d'entreprise (au siège social) incite plus facilement les gestionnaires à adhérer au programme, comme la volonté d'acquiescer des certifications environnementales.</li> <li>• L'arrivée d'un nouveau service de collecte des MO municipal ou privé (gratuit ou non) encourage les ICI à lancer un programme de GMD, surtout lorsqu'une personne-ressource (expert embauché par le collecteur) se déplace pour expliquer le programme.</li> <li>• La volonté de respecter un règlement ou une politique (qu'ils soient internes, gouvernementaux ou municipaux) et leurs objectifs est un facteur encourageant la prise de décision de commencer le programme. Par exemple, le bannissement à venir de l'élimination des MO constitue un facteur incitant les ICI à agir.</li> <li>• Le respect des valeurs et de la philosophie de l'entreprise incite les employeurs à gérer les MO lorsque l'entreprise fait preuve d'un engagement en matière de saine gestion environnementale.</li> <li>• Le désir d'amélioration continue amène les ICI à parfaire leur bilan environnemental. La GMD est souvent une option ayant un effet visible et à court terme. C'est pourquoi, par exemple, l'implantation d'une démarche en développement durable peut aider les gestionnaires à choisir la GMD comme l'une des actions prioritaires.</li> </ul>
Freins à la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il arrive souvent que les projets soutenus par l'initiative d'un seul employé peinent à recueillir l'unanimité lors de la prise de décision. De plus, si des personnes clés refusent le projet et influencent négativement les autres, il sera difficile d'implanter un projet de GMD. Il est important d'avoir des alliés et un dossier bien préparé avant de présenter le projet à la direction, car les perceptions négatives peuvent être très nombreuses.</li> <li>• Il est difficile de démontrer la valeur ajoutée d'une collecte des MO lorsque la différence de coûts ne présente pas, par rapport à l'enfouissement, de rendement du capital investi. Il faut alors un réel engagement de l'entreprise pour le projet et une révision du reste du système de gestion des matières résiduelles afin d'évaluer les économies potentielles qui peuvent être faites ailleurs.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	La volonté et les revendications de groupes d'étudiants sont des éléments importants qui poussent les gestionnaires à implanter la collecte des MO.
Soins de santé	✗	Les budgets limités ne favorisent pas la mise en œuvre de projets environnementaux comme la GMD. Il est donc important de mettre en place des programmes qui ont des coûts d'exploitation faibles ou d'assurer un certain budget à long terme pour limiter les chances que ces programmes soient abolis.
Centres commerciaux	✓	L'appui du gestionnaire d'immeuble par la formation et la collecte au lieu de génération aide beaucoup les locataires à adhérer au programme. La décision du gestionnaire du restaurant ou du commerce est ainsi facilitée, puisqu'il n'a qu'à mettre les MO dans de nouveaux contenants, le centre commercial s'occupant du transport jusqu'au lieu d'entreposage.
	✗	La mission d'un gestionnaire d'immeuble est de louer des surfaces de vente. Ainsi, chaque pied carré utilisé pour entreposer des MO est une perte de revenu potentiel. Il est donc préférable de proposer un programme qui occupe une superficie minimale et qui utilise des espaces à très faible potentiel de location.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



## 2.2 DÉFINITION DU PROGRAMME DE GESTION

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la définition du programme de GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer le personnel sur le terrain dès le départ facilitera le choix du meilleur système de GMO (équipe d'entretien, cuisiniers, gérants, etc.). Ces personnes possèdent l'expérience et connaissent mieux que quiconque les enjeux sur le terrain.</li> <li>• Déterminer dès le départ la personne qui sera responsable sur le terrain de l'opérationnalisation du programme et en discuter avec le syndicat, s'il y a lieu, afin d'ajouter des tâches à certains travailleurs ou d'adapter celles-ci et de limiter les revendications syndicales.</li> <li>• Recevoir les conseils d'un expert (représentant du collecteur, consultant, conseiller en environnement de la municipalité, etc.) permettra d'adapter le système à la réalité de l'organisation. L'évaluation du projet et la comparaison des scénarios possibles par une personne externe aideront aussi le ICI à faire un choix plus éclairé.</li> <li>• Réaliser une caractérisation des matières résiduelles permet de mieux comprendre la composition, la qualité et les quantités de MO générées et de mieux planifier les actions à mettre en place.</li> <li>• Avoir accès à un service de collecte municipal calqué sur le service offert aux résidences (collecte en bordure de rue et à fréquence fixe) facilite l'adhésion des petits ICI à un nouveau programme de GMO.</li> <li>• Pour les plus gros générateurs, s'entendre avec un seul entrepreneur pour la collecte de l'ensemble des matières résiduelles (déchets, recyclage et MO) réduit le nombre de fournisseurs, augmente le pouvoir de négociation et permet des économies d'échelle.</li> <li>• Il est important de planifier l'aménagement d'un espace pour nettoyer les bacs bruns, qui comporte un drain au sol et où l'eau chaude est accessible. Ces deux aspects aident beaucoup à garder les équipements propres et à assurer le nettoyage dans des conditions convenables pour le personnel.</li> <li>• L'utilisation de sacs compostables certifiés ne demande pas un nettoyage journalier des bacs et limite les nuisances dues aux odeurs et de drosophiles (mouches à fruits). Par contre, le site de traitement doit accepter les sacs compostables dans les matières générées, ce qui n'est pas toujours le cas.</li> </ul>
Freins à la définition du programme de GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le manque de flexibilité d'un collecteur (public ou privé) qui ne s'adapte pas à la situation de son client (par exemple, il offre seulement la collecte de bacs de 240 litres une fois par semaine) est un obstacle pour un ICI qui génère beaucoup de MO. Il est important que les collecteurs offrent des solutions qui permettent de s'adapter à la situation du ICI (fréquence, type d'équipements, lavage des contenants, accompagnement, etc.).</li> <li>• Une prise de décision trop rapide par le ICI peut le pousser à faire les mauvais choix de système. Il est préférable de réaliser des études préalables ou des projets pilotes avant de faire son choix final.</li> <li>• Les contraintes d'espace, d'emplacement des équipements et de fréquence de collecte peuvent être des freins pour les ICI. Dans bien des cas, les ICI devront composer avec les contraintes et trouver des solutions pour s'adapter afin de mettre en place un programme fonctionnel.</li> <li>• Les bacs et les sacs de MO remplis peuvent être lourds et occasionner des problèmes de manutention. Il est donc conseillé de déterminer le niveau maximal de remplissage des contenants (représentant un poids acceptable) de façon à les rendre sécuritaires pour les employés et d'adapter les équipements pour verser les matières dans les contenants d'entreposage de manière à éviter les blessures.</li> <li>• Un ICI voulant implanter un programme de GMO dans un bâtiment qui utilise une chute à déchets pourrait être freiné dans sa volonté par la facilité immédiate de jeter les déchets, par opposition à la complexité de gérer les MO. Les générateurs seront tentés d'utiliser le mode de gestion le plus simple et le plus rapide, soit de jeter les MO dans les déchets.</li> <li>• Le choix d'une collecte avec ou sans sac peut, dans les deux cas, être des motifs d'irritation pour les ICI : la collecte en sac peut augmenter les coûts d'exploitation en raison du coût à l'achat des sacs, tandis que la collecte sans sac exige un nettoyage plus fréquent des bacs.</li> <li>• Dans le cas d'un ICI qui a plusieurs adresses, chaque bâtiment doit avoir un système adapté à sa réalité. Il est donc difficile d'appliquer la même formule dans tous les bâtiments d'une même organisation à l'échelle du Québec puisque des ajustements seront probablement nécessaires.</li> <li>• Le transport des MO à l'intérieur d'un bâtiment peut occasionner certaines complications (par exemple, déplacer les MO d'une extrémité à l'autre d'un vaste bâtiment). Il serait possible de mettre en place plusieurs points de collecte (à chaque extrémité du bâtiment) ou de faire le transbordement des matières dans des contenants plus grands afin d'optimiser les déplacements.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	Un comité élèves-enseignants peut être formé pour réaliser un audit ou une caractérisation des matières résiduelles et définir le système qui sera mis en place et géré par les élèves.
Détaillants en alimentation	✗	Les MO produites (surtout lorsqu'il y a une grande quantité de fruits périmés générés) attirent les guêpes et les insectes, ce qui a des répercussions sur le voisinage. Pour les éviter, il est préférable d'entreposer les MO à l'intérieur jusqu'à la collecte. Les conteneurs scellés ne sont jamais totalement étanches.
Centres commerciaux	✗	Il est erroné de croire que les clients d'une aire de restauration vont trier ce qu'ils génèrent à la perfection. C'est pourquoi la gestion des matières résiduelles dans une aire de restauration nécessite un tri des matières générées par du personnel engagé pour cette tâche. Parmi les stratégies possibles, l'utilisation de chariots de transport des cabarets (amenant les matières à un espace de tri interne) peut représenter un défi pour les gestionnaires dans le cas où ce système pourrait occasionner des plaintes pour non-propreté ou attirer des personnes qui voudraient manger les restes des autres clients. Le tri de l'ensemble des matières générées dans les îlots de récupération peut aussi être envisagé. Par contre, les besoins en main-d'œuvre et l'espace nécessaire pour l'exploitation d'un espace de tri des résidus de l'aire de restauration sont des freins pour les gestionnaires.

Facteurs favorisant la récupération ✓

Freins ou obstacles à la récupération ✗



## 2.3 COÛT DE GESTION

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>La réduction de la facture liée aux déchets est le principal facteur facilitant la mise en place d'un programme de GMO dans les régions où l'élimination d'une tonne de déchets est plus chère que le recyclage d'une tonne de MO.</li> <li>Lorsqu'il s'agit d'un objectif d'entreprise, les coûts liés à la gestion d'un programme de GMO sont beaucoup plus faciles à budgéter par le ICI. De plus, si les coûts d'implantation sont payés par le siège social, ce sera plus facile pour le ICI à mettre en place un programme de GMO puisqu'il n'a qu'à payer les coûts d'exploitation.</li> <li>Inclure les coûts d'aménagement d'une salle de gestion des MO dans le budget de travaux majeurs (agrandissement, nouvelle construction, etc.) facilite l'acceptation de la dépense, car les coûts peuvent être amortis sur l'ensemble des travaux.</li> </ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les programmes environnementaux, et principalement la gestion des matières résiduelles, sont souvent les premiers éléments à être coupés en cas de difficultés financières de la part d'un ICI. Généralement, les établissements qui s'engagent dans une démarche de GMO jouissent d'une bonne situation financière. Par contre, afin de prévenir les difficultés, il est important de s'assurer que le programme est intégré de façon permanente afin qu'il ne subisse pas les aléas de l'économie.</li> <li>Si le ICI doit payer pour la totalité des coûts d'implantation et d'achat de contenants et pour la collecte des MO, il est possible que le budget pour le programme de GMO soit épuisé et que les activités de sensibilisation et de formation soient réduites au minimum, voire à rien. De l'aide financière et de l'accompagnement offert gratuitement par une tierce partie (collecteur, municipalité, OBNL, consultant) deviennent alors importants pour combler ce manque à gagner.</li> <li>Pour un petit ICI qui veut gérer ses MO par sacs en raison des facteurs facilitants (salubrité, etc.), le coût élevé des sacs compostables certifiés (plus chers que des sacs-poubelles) peut être un frein à la collecte des MO. Ainsi, une municipalité ou un collecteur privé qui vendrait les sacs compostables à son client au prix des sacs-poubelles (économie d'échelle) aiderait les ICI à limiter les coûts d'exploitation du système.</li> <li>Les dépenses initiales associées à l'implantation d'un programme de GMO sont l'un des principaux freins à la participation pour des ICI qui doivent acheter des équipements ou aménager les lieux d'entreposage, car ces investissements, souvent, ne permettent pas un rendement du capital investi rapide.</li> <li>La mise en place d'un système basé sur le principe de l'utilisateur-payeur (déchets) pour de petits générateurs de MO est un frein, car ceux-ci devront payer pour une nouvelle collecte sans pour autant voir de changements importants sur les quantités de matières résiduelles éliminées, étant donné les quantités peu importantes de MO produites. La réalité - ou la perception - d'avoir à payer davantage est un grand frein pour ces ICI. La mutualisation des services (regroupement de plusieurs ICI) pour la collecte des MO pourrait être une solution pour réduire les coûts d'une nouvelle collecte.</li> <li>Plusieurs ICI ne connaissent pas ou ne comprennent pas les coûts de la gestion des matières résiduelles (GMR) dans leur établissement. Ils peuvent donc difficilement savoir comment faire des économies ou peuvent percevoir le programme de GMO comme une dépense supplémentaire. Il est donc important pour les collecteurs et les municipalités de bien informer les ICI sur les coûts liés à la GMR et les économies potentielles que permet un programme de GMO.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	Pour certains ICI comme des établissements d'enseignement qui obtiennent des compensations tenant lieu de taxes (exonération temporaire d'impôts municipaux) et qui peuvent nommer des responsables bénévoles (enseignants, élèves), les coûts liés à la GMO peuvent se limiter à l'achat de sacs compostables certifiés ou de quelques contenants.
Centres commerciaux	✓	Plusieurs centres commerciaux offrent gratuitement à leurs locataires des services de GMO afin principalement de réduire leurs coûts d'élimination en diminuant le nombre de levées de déchets et d'augmenter la performance de récupération du bâtiment. L'adhésion des locataires serait beaucoup plus difficile si les services n'étaient pas gratuits.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



## 2.4 AIDE FINANCIÈRE

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une subvention gouvernementale peut aider les grands générateurs (qui ont des besoins en investissement plus grands) à payer une partie des équipements et des honoraires d'experts afin de mettre en place un programme performant rapidement. Le rendement du capital investi est donc plus rapide et l'acceptation du programme est facilitée.</li><li>• Une assistance technique (en personne) offerte gratuitement par la municipalité ou le collecteur privé est aussi facilitante pour les plus petits ICI qui n'ont pas les ressources pour implanter et réaliser les suivis du programme. Par contre, l'expertise des municipalités et des collecteurs privés est souvent limitée aux services qu'ils offrent. Pour qu'il n'y ait pas qu'une option, les subventions peuvent permettre de pallier ce manque et de rembourser une partie des coûts pour l'embauche d'experts qui conseilleront les ICI dans l'analyse de toutes les options et dans l'optimisation de leur programme de GMO.</li></ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'aspect administratif des demandes de subvention (long délai de traitement, processus complexe pour remplir la demande, etc.) peut agir comme un frein pour certains ICI. Le ICI doit être patient lorsqu'il désire recevoir de l'aide financière pour un projet de GMO.</li><li>• La durée de vie des programmes de subvention est souvent limitée. Le ICI doit donc agir rapidement s'il veut bénéficier des subventions disponibles lorsqu'un programme est en place.</li></ul>



## 2.5 RÈGLEMENTS ET POLITIQUES

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'implantation de façon volontaire et graduelle est préférable à une obligation de participer à un programme de GMO. Le ICI préfère avoir le choix des moyens que d'être contraint à participer à un programme.</li> <li>• L'obligation d'adhérer à la politique environnementale d'entreprise ou de répondre à des objectifs du rapport de responsabilité d'entreprise pousse les ICI à s'y conformer et, dans bien des cas, à commencer la collecte des MO. Par contre, s'ils n'ont pas d'obligation de résultat, ils feront souvent le minimum et ne récupéreront qu'un faible pourcentage des MO générées.</li> <li>• Un ICI qui se fixe un objectif raisonnable (par exemple, détourner 30 % des MO d'ici deux ans) diminuera le risque de décourager ses employés si les objectifs ne sont pas atteints. Se fixer des objectifs dont les cibles de recyclage des MO sont plus ambitieuses que celles du gouvernement (60% en 2015 et bannissement de l'élimination en 2020) augmente les chances de décourager les employés et la direction, même si les efforts sont au rendez-vous.</li> <li>• L'obligation (par le gouvernement du Québec) de récupérer les MO est un facteur qui facilite la performance des ICI pour certains gestionnaires sensibles aux obligations et un frein pour d'autres gestionnaires qui n'aiment pas que le gouvernement leur impose des exigences.</li> </ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque des règlements sont en place et que peu ou pas de contrôles sont faits par les autorités responsables, cela ne pousse pas le ICI à s'y conformer. Des visites régulières et des contrôles de qualité (sensibilisation) pourraient aider les ICI à se conformer plus facilement.</li> <li>• Le fait que très peu d'ICI connaissent les objectifs de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles du gouvernement est un facteur qui limite le nombre de participants à une collecte des MO. Il serait important que le gouvernement diffuse davantage d'information sur les objectifs de la Politique.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Centres commerciaux	✓	Il est possible pour un gestionnaire d'inclure des clauses relatives à la GMO dans les baux signés avec ses locataires. Cette procédure encourage les locataires à mettre en place les programmes de GMR dans leurs locaux et à y participer. Certains gestionnaires ont aussi la possibilité de donner des amendes aux locataires récalcitrants.
Facteurs favorisant la récupération	✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗



## 2.6 IMPLANTATION DU SYSTÈME DE GESTION

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant l'implantation d'un système de GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer le personnel d'entretien dans l'implantation et la mise en œuvre du programme est essentiel à la réussite. Il est important de l'écouter, car beaucoup d'idées viendront de lui.</li> <li>• Offrir une formation au personnel impliqué dès l'implantation d'un programme de GMO est un facteur clé de succès.</li> <li>• Prioriser l'implantation graduelle et volontaire permettra de faciliter la participation des employés.</li> <li>• Affecter une personne au programme (nouvelle tâche, stagiaire ou nouveau poste) ou être accompagné par un expert pendant l'implantation facilite le processus. Après l'implantation, continuer d'affecter une ressource au programme est un facteur qui facilite grandement la mise en œuvre, car les employés ont une personne-ressource auprès de qui s'informer.</li> <li>• Le processus d'implantation est facilité lorsque la municipalité régleme la GMO sur son territoire et rend disponibles des conseillers gratuitement. Ainsi, le ICI sait qu'il peut s'informer auprès d'une personne externe spécialisée. En ce sens, la présence d'un agent vert affecté aux ICI est selon quelques municipalités un facteur facilitant l'adhésion à un programme de GMO pour les ICI. Ce facteur est amplifié si des bacs et des sacs sont distribués aux ICI par les organisations municipales.</li> <li>• Coordonner l'implantation d'un système de GMO en même temps que la réalisation de travaux de rénovation ou de construction facilite l'intégration du nouveau programme dans les lieux rénovés. Il est préférable de démarrer un programme de GMO de façon simultanée avec l'ouverture ou la réouverture du ICI pour réduire de façon considérable les freins liés aux changements de comportement.</li> <li>• Concevoir des aménagements adaptés et sécuritaires (rampe d'accès, salle réfrigérée pour MO, accès à l'eau, chute à MO, etc.) permet de faciliter le travail du personnel d'entretien.</li> </ul>
Freins à l'implantation d'un système de GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les employés qui n'ont pas l'habitude de trier ou qui n'ont pas accès à une collecte des MO à la maison trouveront plus difficile de le faire au travail que les autres. Pour faciliter une participation accrue dès le début du service, il est mieux pour un ICI d'attendre que sa municipalité et les municipalités avoisinantes aient implanté la collecte des MO sur leur territoire avant d'implanter le programme de GMO au sein de son bâtiment.</li> <li>• Certains travailleurs n'aiment pas le changement et invoqueront les nuisances tels les odeurs ou les problèmes de salubrité pour faire des plaintes et nuire au processus d'implantation. Un plan de communication pour contrer ces appréhensions devrait être préparé.</li> <li>• Les grandes distances à parcourir avec les matières entre le point de génération et le lieu d'entreposage rendent plus difficiles l'implantation et l'exploitation du système. Il serait possible pour un ICI d'installer quelques points de chute temporaires des MO afin d'optimiser les déplacements.</li> <li>• Le manque d'espace pour l'entreposage des MO est un grand frein à l'implantation d'un programme de GMO. Dans de nombreux ICI, le manque d'espace n'est qu'une perception ou un manque d'optimisation de l'espace, mais pour d'autres, le manque d'espace sera un enjeu qui ne pourra pas être résolu. Il est important de travailler avec des experts pour trouver des solutions opérationnelles optimales lors de l'implantation.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	L'implantation d'un programme de GMO peut se faire par un projet de classe ou de session et le programme peut être géré par les jeunes et les enseignants. L'important est d'avoir un adulte qui supervise l'ensemble des jeunes participants.
Soins de santé	✓	Il est plus facile de cibler le ou les secteurs de l'établissement qui génèrent le plus de MO en premier (par exemple, la cuisine), afin d'aller chercher facilement des MO moins contaminées (manipulées par un minimum d'employés) et en plus grande quantité au même endroit. Par la suite et graduellement, il sera plus facile d'implanter le plan de GMO dans d'autres secteurs de l'établissement parce que les employés auront participé à la réussite du programme dans le ou les premiers secteurs.
Immeubles de bureaux	✓	L'achat de bacs (adaptés en fonction des besoins) et la distribution de ceux-ci aux locataires par le gestionnaire immobilier facilitent l'adhésion volontaire des locataires. Il est suggéré de ne pas obliger les locataires à participer. Il est préférable de travailler davantage sur les incitatifs et les arguments pour favoriser l'adhésion.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



## 2.7 INFORMATION, SENSIBILISATION ET ÉDUCATION

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir un plan détaillé de communication aide beaucoup les responsables à suivre les actions d'information, de sensibilisation et d'éducation et à améliorer la performance du programme de GMO. Ce plan aidera aussi la direction à comprendre les étapes de mise en œuvre du programme.</li> <li>Il est plus facile pour un superviseur de prendre quelques minutes pour bien expliquer le système de GMR en place dès la première journée de travail d'un nouvel employé que d'attendre de voir s'il a de mauvaises habitudes de tri avant de le former.</li> <li>Utiliser des affiches de sensibilisation qui n'illustrent que les matières acceptées par le collecteur est nécessaire pour donner la bonne information aux utilisateurs. Les affiches devraient être claires, simples, épurées, imagées et surtout près de chacun des contenants de récupération des MO. L'inverse, soit des affiches trop détaillées, pourrait complexifier le programme et engendrer de fausses perceptions. D'ailleurs, préparer une maquette en trois dimensions des matières acceptées dans la collecte peut aider les générateurs à mieux identifier les matières qu'ils génèrent et ainsi à mieux les trier. Cela pourrait notamment aider les travailleurs qui présentent des lacunes en lecture et en compréhension de texte à mieux participer.</li> <li>La participation à un programme municipal de GMO et l'accès gratuit aux outils d'information, de sensibilisation et d'éducation (documents, formation, aide-mémoire sur le tri, etc.) facilitent grandement l'adhésion et la participation des petits ICI au programme.</li> <li>La possibilité de participer à des initiatives médias (études de cas de RECYC-QUÉBEC, publiereportages, etc.) permettant de rendre publics les bons coups des entreprises ayant implanté un programme de GMO peut inciter certains ICI à devenir plus performants.</li> <li>La visite en personne d'agents de sensibilisation qui exposent l'importance pour un ICI d'adhérer à un programme de GMO est un facteur facilitant pour un ICI qui désire sensibiliser ses employés ou ses dirigeants, mais qui n'a pas le temps ou les ressources pour le faire.</li> <li>Expliquer aux employés clés, par l'intermédiaire d'une présentation visuelle (par exemple, un document PowerPoint) de quelques minutes, le programme de GMO est un facteur facilitant et engageant. Préparer et diffuser une vidéo de sensibilisation sur la GMO est également un facteur facilitant pour les employés des plus gros ICI qui associeront davantage leur effort à une image concrète de recyclage. Une présentation ou une vidéo permet aux employés d'avoir une meilleure vue d'ensemble du projet.</li> <li>Profiter des occasions comme le Jour de la Terre et la Semaine québécoise de réduction des déchets pour faire la promotion du programme de GMO est un bon moyen de favoriser l'adhésion des employés au programme. Des kiosques d'information ou des bannières de promotion du tri des MO peuvent être utilisés afin de maximiser la visibilité de l'activité.</li> <li>Illustrer ce que les MO deviennent lorsqu'elles quittent le bâtiment (image du centre de traitement, explication du fonctionnement, etc.) aide les générateurs à comprendre le résultat des efforts réalisés.</li> <li>L'obtention de l'attestation ICI ON RECYCLE! (qui peut demander une GMO afin d'obtenir un taux de récupération de plus de 70 % lorsque le niveau 3 - Performance est visé) est un bon moyen de reconnaître et de mesurer sa performance. La certification peut devenir une motivation supplémentaire pour certains.</li> </ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le manque de formation et d'information sur le programme de GMO représente un frein à la participation et à la performance des ICI. Une offre plus grande d'outils gratuits sur Internet pourrait aider les ICI à informer leurs employés à un moindre coût.</li> <li>Le haut taux de roulement des employés de certains secteurs d'activité nuit à la performance du programme, car la sensibilisation est toujours à recommencer. Simplifier le programme au maximum est une solution pour aider les nouveaux employés à assimiler les tâches de GMO le plus rapidement possible.</li> <li>La difficulté de joindre l'ensemble des employés touchés par le programme au moyen d'un seul message ou d'un seul outil de communication complique le processus d'éducation et limite la participation. Il est important d'avoir un plan de communication complet qui touchera la totalité des employés visés.</li> <li>Le manque de communication (par exemple, au sujet d'une nouvelle matière acceptée ou refusée dans la collecte) auprès des employés ou des générateurs peut être un obstacle à la performance du ICI. Il est donc important d'établir un canal de communication constant entre le collecteur (privé ou public), le responsable de la GMO et les employés.</li> <li>Il est nécessaire d'offrir une séance de formation à chaque début de nouvelle période (rentrée scolaire, arrivée des travailleurs saisonniers, etc.). La présence d'une brigade verte peut aider à former ces nouveaux générateurs et à surveiller l'utilisation adéquate des îlots de récupération.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	Faire participer les étudiants à l'animation des activités de sensibilisation (brigade de sensibilisation) favorise la participation et la performance du programme en place. Le message passe mieux par l'entremise des étudiants que par celui des enseignants. Créer un événement pour le lancement du programme accélérera la participation et facilitera la compréhension d'un grand nombre de personnes.
Centres commerciaux	✓	Pour favoriser la performance et encourager la participation, certains centres organisent annuellement des galas ou des soirées où ils reconnaissent les locataires les plus performants en matière d'environnement.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



## 2.8 MATIÈRES ORGANIQUES ACCEPTÉES

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>La participation des employés d'un ICI à un programme de GMD est plus grande lorsque le tri est simplifié (moins de matières interdites). Par exemple, en fonction du choix de traitement, les collecteurs pourront refuser de collecter les sacs en plastique compostable, les cartons souillés, les os, les viandes ou d'autres matières. Certains ICI qui ont opté pour des produits à usage unique compostables (par exemple, vaisselle, ustensiles, sacs en plastique, contenants) doivent faire attention au choix du collecteur, qui devra accepter l'ensemble de leurs matières compostables.</li> <li>La participation des employés d'un ICI est facilitée lorsque le collecteur a une certaine tolérance à la contamination des MO recueillies. Par exemple, un ICI qui envoie les matières dans un site de traitement qui utilise des technologies de conditionnement telles que du déballage alimentaire, des tamis et des ouvriers de sacs auront une ouverture à la contamination plus grande que d'autres sites qui refusent les MO contaminées. Dans ce cas, il faut un contrôle très sévère des MO générées par le ICI pour diminuer la contamination des MO.</li> </ul>
Freins à la GMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les employés d'un ICI préfèrent généralement gérer les matières dans l'ordre suivant : 1. papier et carton ; 2. plastique, verre et métal ; 3. matières organiques. Selon eux et selon l'historique d'implantation dans les municipalités, les MO devraient être collectées après les matières recyclables visées par la collecte sélective, comme à la maison.</li> <li>Dans une certaine mesure, l'utilisation des sacs en plastique compostable peut faciliter la collecte à l'interne, mais peut également créer de la confusion auprès des acheteurs et des utilisateurs, car il existe plusieurs types de sacs sur le marché qui ne sont pas acceptés par les collecteurs de MO (sacs biodégradables, oxobiodégradables, compostables non certifiés, plastique ordinaire, etc.). Il est suggéré d'acheter des sacs certifiés par le Bureau de normalisation du Québec (CAN/BNQ 0017-088).</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Détaillants en alimentation	✓	Chez certains détaillants, les directives sont de faire le tri en une étape, soit de ne pas séparer un contenant de son contenu. Il s'agit d'un facteur facilitant qui permet d'envoyer les résidus alimentaires emballés directement à l'installation de traitement qui dispose d'une unité de déballage.
Fabricants d'aliments	✓	Lorsqu'une matière unique se retrouve en assez grande quantité (par exemple, des résidus de pain), il est avantageux de lui trouver une voie de valorisation moins coûteuse que les traitements par compostage ou par biométhanisation (par exemple, l'alimentation animale). Cet élément est un aspect qui facilite la GMD, car les coûts de traitement peuvent être ainsi considérablement réduits.
Immeubles de bureaux	✓	L'acceptation des verres cartonnés (verres à café) dans les MO aide le gestionnaire d'un immeuble à réduire de façon considérable les quantités de matières résiduelles éliminées. Il n'a pas de contrôle sur la grande consommation de cafés des utilisateurs, mais l'option de les composter aide le gestionnaire à obtenir de meilleurs résultats.

Facteurs favorisant la récupération ✓

Freins ou obstacles à la récupération ✗



## 2.9 SERVICE DE COLLECTE

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

#### Facteurs facilitant la GMD

- Une fréquence de collecte flexible permet un meilleur contrôle des nuisances (odeurs, vermine, drosophiles, vers, etc.), car les jours de collecte sont plus adaptés aux besoins du ICI. Par contre, cette flexibilité peut occasionner des coûts supplémentaires. Une fréquence fixe (par exemple, chaque lundi ou une fois par mois pendant l'hiver) ne permet pas cette flexibilité. Pendant une canicule, ce facteur peut être encore plus important.
- Un service sur appel et abordable pour la collecte des MO lors d'événements spéciaux (souper de homards, grande réception, épluchette de blé d'Inde, etc.) serait un élément facilitant pour les petits ICI n'ayant pas la possibilité d'entreposer ces matières pendant plusieurs jours. Il est suggéré de connaître l'offre de service du collecteur avant d'organiser les événements.
- Un collecteur qui lave les bacs à chaque collecte facilite le travail des ICI qui n'ont pas d'installation de nettoyage. Ce nettoyage assure la propreté des équipements et libère beaucoup d'espace pour le ICI, qui n'a pas besoin d'aménager une salle de lavage.
- Une entreprise de collecte qui offre un service de ramassage seulement lorsque le contenant est plein (par exemple, au moyen de la puce de radio-identification RFID) permet au ICI de réduire le nombre de levées et les coûts annuels. La puce avertit à distance l'entreprise de collecte lorsque le conteneur est plein. Cette solution est facilitante pour des collectes de MO sèches et uniformes.
- La rapidité du service à la clientèle du collecteur (collecte, réparation d'un bac, etc.) est un facteur facilitant pour le ICI et doit être incluse dans le prix. Un mauvais service à la clientèle ou un manque de fiabilité du collecteur (ne se présente pas au moment prévu, saute des cycles de lavage des bacs, prend plusieurs jours pour communiquer avec le client, etc.) peuvent causer des problèmes d'odeurs, de surplus de matières, etc., ce qui freine la participation des ICI. Il est important que le collecteur soit à l'écoute des besoins du ICI afin d'assurer une gestion des risques.
- La possibilité de donner des pénalités financières au ICI lorsque le contenant est trop contaminé pourrait contribuer à l'amélioration de la qualité des MO chez le ICI.

#### Freins à la GMD

- Une offre restreinte de collecteurs (un ou deux collecteurs) peut freiner les petits ICI dans leur volonté d'adhérer à un programme de GMD puisqu'ils peuvent plus difficilement s'assurer d'obtenir des prix compétitifs. Dans les régions où aucun service n'est offert, le soutien des municipalités peut être intéressant pour accompagner les petits ICI dans la démarche.
- La collecte municipale offerte aux ICI à des tarifs définis limite souvent le nombre de contenants collectés chez un ICI (par exemple, certaines municipalités vont donner la possibilité à de petits ICI de collecter un, deux ou trois bacs bruns de 240 litres chaque semaine. Un ICI qui génère davantage de MO devra travailler avec un collecteur privé). Le privé qui peut offrir des services plus flexibles pourra aider le ICI qui désire valoriser davantage ses MO ou le faire de façon moins contraignante. Il sera alors intéressant de comparer les coûts de la collecte municipale et de la collecte privée, l'une n'étant pas nécessairement moins chère que l'autre.
- Le type de contenants offert par le collecteur (privé ou public) peut ne pas être adapté aux besoins du ICI et ainsi limiter sa performance. Un conseiller externe pourrait suggérer au ICI les bons contenants et négocier avec les collecteurs pour qu'ils adoptent leur service.



## 2.10 ÉQUIPEMENTS UTILISÉS

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'utilisation de bacs bruns de 240 litres est généralement la façon de faire favorisée par les ICI (autres que les grands générateurs comme les détaillants en alimentation) pour la collecte de leurs MO.</li> <li>• Utiliser des bacs facilement reconnaissables et bien positionnés aide beaucoup à la GMO.</li> <li>• Un levier électrique transvidant les bacs de 240 ou de 360 litres dans un conteneur facilite la manutention des bacs contenant des MO qui sont trop lourds pour être levés manuellement. Ce système permet de réduire le nombre de bacs et de gagner de l'espace intérieur.</li> <li>• La vidange régulière (tous les jours comme les déchets) de l'ensemble des contenants sur les étages aide à contrôler les nuisances et à toujours garder les contenants propres. De plus, la performance a été facilitée dans les ICI qui ont donné la responsabilité de chaque petit bac à un employé.</li> <li>• Les équipements pouvant broyer et presser les MO aident les grands générateurs à réduire le poids des matières de façon considérable en éliminant l'eau, ce qui réduit la fréquence de collecte.</li> <li>• Lors de travaux de rénovation, le responsable ou un expert en GMR devrait assister l'architecte pour s'assurer de bien intégrer les équipements d'entreposage et les îlots de récupération dans le bâtiment.</li> <li>• Les employés participent davantage au programme lorsque les équipements de GMO sont visibles. La proximité et la facilité d'accès sont des enjeux importants qui faciliteront le tri par les employés. De plus, l'installation d'un îlot de tri à la sortie de la cafétéria peut être un facteur facilitant la sensibilisation, la performance et la visibilité du programme.</li> <li>• Ajouter une troisième roue à un bac de 240 ou de 360 litres facilite le transport pour contrer le poids important du bac. Cet ajout peut être fait manuellement par un employé.</li> </ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestion du papier à main, qui ne se recycle pas, exige des gestionnaires qu'ils aient des contenants plus gros ou qu'ils en aient davantage (faible poids de la matière pour beaucoup de volume). L'utilisation du séchoir à main est conseillée afin de réduire les quantités de papier à main dans les MO.</li> <li>• Le manque d'espace pour l'entreposage de bacs ou de conteneurs est un grand frein à la GMO. Il est possible que les équipements choisis ne conviennent pas parfaitement à l'espace disponible. Le responsable interne devra trouver la meilleure solution en fonction de l'espace disponible.</li> <li>• Un équipement non adapté aux besoins d'un ICI peut être un frein. Plusieurs ICI utilisent des contenants qu'ils réemploient (chaudières, etc.) pour y mettre temporairement les MO. Ces contenants ne sont pas bien désignés et leur format n'est pas bien adapté (contenant au sol, non accessible, etc.). De plus, les contenants et les îlots de récupération qui n'ont pas de couvercle peuvent attirer les drosophiles et d'autres nuisances. Il est donc important d'avoir les bons contenants aux bons endroits.</li> <li>• Des bacs non lavés vont occasionner des nuisances (salubrité, odeurs, etc.). Il est suggéré d'utiliser des produits d'entretien à base d'enzymes pour nettoyer les bacs et éliminer les MO ainsi que les odeurs persistantes.</li> <li>• L'entreposage des MO dans un conteneur extérieur doit être fait de manière à toujours garder le couvercle scellé pour éviter la présence de mouches, de vers et d'autres nuisances pendant l'été.</li> <li>• Les bacs de MO se brisent plus souvent que les bacs d'autres matières en raison de leur poids plus important. Il s'agit d'un frein, car le ICI devra changer régulièrement ses contenants s'ils ne sont pas manipulés avec soin par le collecteur. Il est suggéré de budgéter l'achat régulier de contenants (budget minimal chaque année) ou de s'assurer que ceux-ci ne sont pas trop remplis afin de diminuer leur poids et, ainsi, le risque de bris.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Détaillants en alimentation	✓	L'utilisation d'une trappe dans le mur, qui permet de transférer les matières dans un conteneur extérieur à l'aide d'une chute, est facilitante pour les grands générateurs. Cela permet de réduire le nombre de transports entre l'intérieur et l'extérieur, le temps de lavage des bacs et les étapes de manutention. Le processus est ainsi plus rapide.
Facteurs favorisant la récupération ✓		Freins ou obstacles à la récupération ✗



## 2.11 PROJET PILOTE

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commencer un projet pilote par le secteur où l'on génère le plus de MO est plus facilitant. Ainsi, les ICI amorcent généralement leur projet dans la cuisine. À l'inverse, mettre en place de petits projets dispersés pourra décourager les convaincus qui verront peu d'effets et ne pas encourager ceux qui ne veulent rien faire. La GMD doit être un projet mobilisateur qui n'exclut personne. C'est le cas pour un projet pilote aussi, il est important d'inclure tous les membres d'un secteur en même temps (par exemple, toute la cuisine, tous les espaces de bureaux ou encore tout l'étage).</li> <li>La démarche d'un ICI pour trouver des solutions de gestion de certaines MO sera facilitée par de l'aide externe (consultant qui a de l'expérience dans des projets similaires) qui permettra la mise en place d'un projet pilote efficace et adapté au ICI. Par contre, il sera important de valider les connaissances de cette personne, car il ne sera pas avantageux pour le ICI de former un consultant qui n'a pas d'expérience.</li> </ul>
Freins à la GMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un projet pilote qui n'est pas concluant risque de décourager les gestionnaires, qui pourraient y mettre fin au lieu d'apporter les ajustements nécessaires à sa réussite. Il est donc important de planifier dès le départ la mise en place des facteurs facilitants pour assurer la réussite du projet.</li> <li>Pour un petit ICI, si un projet pilote ne fonctionne pas bien, il y a plus de risques que le programme soit annulé, tandis que pour un plus grand ICI, le projet a plus de chances d'être modifié et prolongé.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Établissements d'enseignement	✓	Il est plus facile de commencer le projet dans une classe ou à la cafétéria afin de motiver les étudiants à adhérer au programme. Ils seront motivés au début du projet, mais l'enjeu est de maintenir cette motivation, et ce, tout au long du projet pilote, car ce sont eux qui, par la suite, pourront participer à la gestion. Une communication constante (rencontres, bulletins d'information, affiches sur les babillards) est une clé du succès qui permet d'ajuster le processus et de réduire au minimum les freins à la participation.
-------------------------------	---	--

## 2.12 OPTIMISATION DU SYSTÈME

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant l'optimisation du système	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il est important de nommer un responsable au sein du ICI afin qu'il s'assure que des bacs sont toujours disponibles à proximité des lieux de génération de MO (dans la cuisine, la salle à manger ou la cafétéria), qu'il puisse assurer un suivi du projet et qu'il soit redevable de la performance du programme.</li> <li>Il est plus facile d'optimiser un programme de GMD dans un petit établissement puisque les problèmes et les solutions y sont plus faciles à définir et qu'il y a moins d'employés touchés lorsqu'il y a des changements.</li> <li>Il est plus facile d'optimiser un programme lorsque la GMD est performante dans le secteur de génération le plus important (par exemple, la cuisine) de l'entreprise. Il est donc important d'optimiser le secteur générant le plus de MO avant les autres secteurs.</li> <li>Intégrer les tâches de tri dans les tâches quotidiennes des travailleurs en cuisine favorise grandement la participation et la performance.</li> <li>Le renforcement positif auprès des employés est à favoriser pour assurer la performance.</li> </ul>
Freins à l'optimisation du système	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un manque de ressources (ressources humaines, ressources financières, marketing, espace, temps, etc.) est une contrainte importante qu'un ICI doit gérer en tout temps. Il est donc important que des budgets soient alloués à tous les postes de dépense liés à la GMD, et non seulement à l'achat d'équipements.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Hébergement et restauration	✓	Certains restaurants accordent autant d'importance aux tâches normales d'un cuisinier qu'aux tâches de tri des matières résiduelles.
Soins de santé	✗	Certaines clientèles (par exemple, les médecins ou le personnel syndiqué) sont plus réticentes à commencer la collecte des MO. Il faut donc s'adapter en tout temps à la clientèle cible et aux décideurs de chaque département.
Détaillants en alimentation	✓	Créer une saine concurrence entre les succursales d'une même bannière par rapport à leur performance en GMR facilite beaucoup l'optimisation du programme en place. Aucun commerce ne veut être le dernier et plusieurs veulent être les premiers.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



## 2.13 SUIVI ET CONTRÔLE

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant le suivi et le contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>La réalisation d'un audit annuel accompagné d'un rapport présentant les résultats permet la comparaison de la performance d'une année à l'autre ou des ICI entre eux, s'il y a lieu. Ce suivi pousse le ICI à maintenir un niveau de qualité acceptable et à mettre en place des occasions d'amélioration chaque année.</li> <li>Les collecteurs qui indiquent les quantités ramassées à chaque collecte facilitent le travail des ICI qui désirent suivre en continu leur performance. Dans le cas où aucune donnée n'est fournie, il est possible d'acheter une balance et de peser les MO qui sont générées avant chaque collecte. Ces mesures facilitent le suivi du programme et permettent d'apporter des ajustements rapidement.</li> <li>La mise à jour régulière des outils de communication préparés et fournis par le collecteur aide les ICI qui utilisent ces outils à l'interne à s'assurer de communiquer les bonnes informations et d'être toujours au fait des nouveautés. Par exemple, il est important pour le ICI de savoir quand une matière est nouvellement acceptée dans la collecte.</li> </ul>
Freins au suivi et au contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si le contrôle de la qualité et de la salubrité des équipements n'est pas fait, il est possible qu'il y ait des plaintes du voisinage qui peuvent sérieusement compromettre la poursuite du programme de GMO. Il sera important de faire un suivi constant et rigoureux afin de minimiser les nuisances.</li> <li>Le responsable de la GMO dans le ICI est souvent laissé à lui-même après que le représentant du collecteur ou le conseiller de la ville a implanté la collecte. Il s'agit d'un frein important pour le suivi et l'optimisation du système par la suite. Il est proposé d'inclure dans le contrat avec le collecteur des formations pour le personnel et des visites annuelles de suivi.</li> <li>Le manque de temps et d'argent est le principal frein au suivi du programme mis en place. La direction du ICI devrait exiger du responsable du programme un compte rendu régulier (par exemple, trimestriel) et allouer un budget annuel aux mesures de suivi.</li> </ul>

## 2.14 AUTRES ÉLÉMENTS

### Facteurs s'appliquant à l'ensemble des secteurs étudiés

Facteurs facilitant la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'implication et la volonté du personnel d'améliorer les choses (réduire son impact sur l'environnement et aider les générations futures) sont des facteurs facilitant la GMO.</li> <li>Inclure des clauses spécifiques au programme de GMO directement dans les appels d'offres (service d'entretien ou alimentaire) facilite beaucoup la performance par la suite.</li> <li>Distribuer le compost aux générateurs ou leur montrer ce qui est fait avec les matières est un élément de motivation supplémentaire.</li> <li>L'utilisation de vaisselle lavable facilite le travail de tri et réduit la contamination.</li> </ul>
Freins à la GMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le tri dans les lieux publics est souvent mal fait par les citoyens, les clients ou les consommateurs qui ne prennent pas le temps de mettre les bonnes matières dans les bons contenants. Le taux de contamination plus élevé réduit la possibilité de recycler facilement les matières par la suite. Il est recommandé d'implanter la récupération des MO dans les lieux publics une fois que le service est offert aux résidents, car cela ne demande pas de créer une nouvelle habitude de tri.</li> </ul>

### Particularités par secteurs

Soins de santé	✓	La mise en commun des expertises entre plusieurs établissements (partage de ressources humaines et mise en commun des contrats) permet de faciliter la planification et l'optimisation des programmes dans les établissements.
Détaillants en alimentation	✓	À l'embauche, il est facilitant qu'une lettre d'engagement soit lue et signée par l'employé, qui prend ainsi connaissance des procédures de GMR et s'engage à les respecter.

Facteurs favorisant la récupération ✓	Freins ou obstacles à la récupération ✗
---------------------------------------	---



# 3.0 Conclusion

Il est vrai que les ICI génèrent des MO de nature diversifiée et en quantités variables comparativement à d'autres secteurs, mais les facteurs qui facilitent la mise en place d'un programme de GMO se ressemblent beaucoup d'un secteur d'activité à l'autre. Certains éléments sont distincts, mais plusieurs des facteurs peuvent s'appliquer aussi bien à une entreprise manufacturière, à un centre d'hébergement pour personnes âgées qu'à un café de quartier.

Chaque ICI possède des caractéristiques qui lui sont propres et, malheureusement, il n'existe pas de solution unique pour l'ensemble des ICI. Chaque ICI se doit d'établir le système de gestion des matières résiduelles le plus optimal et d'y inclure la GMO de façon à ce que celle-ci soit intégrée dans un plan global.

Le présent document a aussi défini, par secteurs d'activité, les facteurs de réussite ainsi que les aspects plus critiques à considérer dans les démarches de planification, de mise en œuvre et de suivi d'un programme de GMO au sein d'un ICI.

L'expérience acquise par une cinquantaine d'acteurs de la GMO dans les ICI est maintenant partagée dans ce document et détaillée par enjeux d'importance. Les prochains ICI qui implanteront une collecte des MO ou les municipalités qui les prendront en compte dans leur plan de gestion des matières résiduelles jouissent donc d'un avantage certain, celui de pouvoir bénéficier de l'expérience des ICI précurseurs en la matière.



# ANNEXE I : Méthodologie

## SCHÉMA RÉCAPITULATIF



### 1. REVUE DE LA DOCUMENTATION SUR LES BONNES PRATIQUES

Chamard a tout d'abord réalisé une recherche documentaire qui a permis de cibler les ICI ayant implanté un programme de GMO et les études rendues publiques concernant la GMO par les ICI.

Le périmètre de recherche incluait seulement le secteur ICI et concernait principalement les meilleures pratiques et les exemples de programmes en place pour la GMO.

Les sources de recherche ciblées ont été essentiellement de la documentation disponible sur Internet. Par la suite, les documents trouvés ont été lus et les principaux éléments ont été intégrés dans le rapport synthèse. L'ensemble des documents pertinents est disponible dans la base de données des outils et des prises de décision sur la GMO de RECYC-QUÉBEC.

### 2. ENTREVUES AUPRÈS DE 40 ICI DE HUIT SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les recherches ont été ciblées de manière à documenter les pratiques favorisant la récupération des MO dans les ICI et à déterminer les ICI pouvant répondre à une entrevue personnalisée, dans les secteurs suivants :

#### Secteur institutionnel

- Services d'enseignement ;
- Immeubles de bureaux ;
- Soins de santé (hôpital ou CHSLD).

#### Secteur industriel

- Fabrication d'aliments et de boissons ;
- Entreprises manufacturières de plus de 300 employés.

#### Secteur commercial

- Hébergement et restauration ;
- Commerce de gros et de détail en alimentation ;
- Autres commerces (centres commerciaux avec ou sans aire de restauration).

Les principaux éléments qui ont été abordés au cours des entrevues personnalisées sont les suivants :

- la description des facteurs ayant permis l'implantation du système en place par étapes ;
- la caractérisation des activités d'information, de sensibilisation et d'éducation ;
- la description des MO générées et collectées ;
- l'information sur la collecte, les réglementations, les coûts et le traitement des MO ;
- la description détaillée des principaux facteurs de succès du projet et des obstacles à sa réussite.



Des recherches préliminaires ont d'abord été réalisées afin de définir les ICI qui étaient admissibles à l'étude. Après la validation de la liste préliminaire et du guide d'entrevue, Chamard a communiqué avec chacun des ICI ciblés pour sonder l'intérêt à participer à l'étude et pour fixer au besoin la date de l'entrevue personnalisée, au téléphone ou en personne.

Voici les ICI qui ont été rencontrés :

Services d'enseignement		Hébergement et restauration	
Centre d'études collégiales des Îles	Îles-de-la-Madeleine	Chez Bernard Épicerie-Traiteur	Saint-Sauveur
École primaire de l'Orée-des-Bois	Terrebonne	Restaurant Toqué!	Montréal
Cégep de Chicoutimi	Chicoutimi	Jack Astor's Bar & Grill	Laval
École de technologie supérieure	Montréal	Hôtel Hilton	Québec
École primaire Sainte-Famille	Victoriaville	Café Aragon	Sherbrooke
Immeubles de bureaux		Détaillants en alimentation	
Le 1500	Montréal	Alimentation COOP (IGA)	La Pocatière
1080, Grande Allée	Québec	Métra Richelieu	Montréal
MAPAQ	Québec	Marché public de Sainte-Foy	Québec
Campus Bell	Montréal	Super C	Québec
Technopôle Angus	Montréal	L'intermarché	Québec
Soins de santé		Centres commerciaux	
CSSS de la MRC-de-Coaticook	Coaticook	Galeries Rive Nord	Repentigny
Résidence La Champenoise	Québec	Mail Champlain	Brossard
CHU de Québec	Québec	Carrefour Laval	Laval
CLSC de Parc-Extension	Montréal	Laurier Québec	Québec
CSSS de Laval	Laval	Promenades Saint-Bruno	Saint-Bruno
Fabrication alimentaire		Entreprises manufacturières	
La Barberie	Québec	Rolland Entreprises	Saint-Jérôme
Kraft Canada	Montréal	SAQ	Montréal
Biscuits Leclerc	Saint-Augustin	IBM Canada	Bromont
Olymel	Saint-Hyacinthe	Coca-Cola	Montréal
Dieu du Ciel!	Saint-Jérôme	Bridgestone Canada	Joliette

### 3. ANIMATION DE GROUPES DE DISCUSSION

Chamard a organisé deux tables rondes sur la GMO dans les ICI. La première a eu lieu à Montréal le 3 février 2015, la seconde le 4 février 2015 à Québec. Une entente de divulgation a été signée par les participants dès l'arrivée et les rencontres ont duré environ deux heures chacune.

Chaque groupe de discussion a accueilli six acteurs d'importance dans le domaine de la GMO. Le groupe de Montréal était composé des personnes suivantes :

Organisation	Secteur
Sanimax	Fournisseur de services
Technopôle Angus	ICI
Association des détaillants d'alimentation du Québec	ICI
CSSS du Lac-des-Deux-Montagnes	ICI
Écoquartier Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	Municipal
Conseil de la transformation agroalimentaire et des produits de consommation	ICI



Le groupe de Québec était composé des personnes suivantes :

Organisation	Secteur
Ville de Lévis	Municipal
Ville de Québec	Municipal
Sanimax	Fournisseur de services
Fédération des commissions scolaires du Québec	ICI
CHU de Québec	ICI
Université Laval	ICI

Ces groupes de discussion ont permis de valider des informations et d'aller plus loin dans les discussions. L'objectif était que les différents acteurs interagissent pour définir les problèmes et trouver des solutions.

#### 4. ENTREVUES AVEC DES COLLECTEURS MUNICIPAUX ET DES COLLECTEURS PRIVÉS

Les entités qui ont collaboré à l'étude et qui ont été rencontrées sont les suivantes : Ville de Laval, MRC du Rocher-Percé, Ville de Côte-Saint-Luc, Régie intermunicipale d'Acton et des Maskoutains, Vision Enviro Progressive et Sanimax. Les sujets suivants étaient abordés lors des entrevues :

- Type de collecte offerte aux ICI ;
- Nombre d'ICI collectés ;
- Type de contenants utilisés ;
- Limites opérationnelles ;
- Fréquence de collecte ;
- Restriction relative aux matières acceptées ;
- Règlements à respecter pour les ICI ;
- Caractérisation de la participation et de la collaboration des ICI ;
- Facteurs facilitant la participation des ICI ;
- Freins à la participation ;
- Explication relative aux activités d'information, de sensibilisation et d'éducation réalisées ;
- Coût pour les ICI ;
- Principaux facteurs de succès de la démarche.

Ces entrevues ont permis d'étayer les données recueillies dans les entrevues personnalisées avec les ICI ou dans les groupes de discussion. Les informations pertinentes ont été incluses dans le rapport.

#### 5. ANALYSE DES DONNÉES ET RÉDACTION

L'ensemble des données recueillies des étapes 1 à 4 ont été colligées et comparées afin de répertorier les principaux facteurs facilitants et les obstacles relativement à la récupération des MO dans un ICI. L'information a été dépersonnalisée et généralisée afin qu'elle s'applique à l'ensemble des ICI au Québec, et classée en fonction des 14 grands enjeux retenus.

