

SYSTÈME DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES : RECOMMANDATIONS
POUR FAVORISER L'IMPLICATION DU PARTICIPANT

par

Marie-Christine Picard

Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de
l'obtention d'un grade de maître en environnement (M.Env.)

CENTRE UNIVERSITAIRE DE FORMATION EN ENVIRONNEMENT
UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Sherbrooke, Québec, Canada, décembre 2008

IDENTIFICATION SIGNALÉTIQUE

SYSTÈME DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES : RECOMMANDATIONS POUR FAVORISER L'IMPLICATION DU PARTICIPANT

Marie-Christine Picard

Essai effectué en vue de l'obtention du grade de maître en environnement (M.Env.)

Sous la direction de Patrice Cordeau

Université de Sherbrooke

Décembre 2008

Mots clés : gestion des matières résiduelles, système de gestion des matières résiduelles, matières résiduelles, sensibilisation, information, récurrence, participation, recommandations, environnement, limite, îlots multimatières.

Bien que la gestion des matières résiduelles soit un sujet d'actualité au Québec, un fort pourcentage de matières pouvant être mises en valeur se retrouve toujours au lieu d'enfouissement. Par ailleurs, les sondages révèlent que les Québécois sont particulièrement motivés à pratiquer la récupération, alors que les faits démontrent qu'un mince pourcentage des matières sont recyclées. Comment faire pour impliquer davantage les gens dans un système de gestion des matières résiduelles? Quatre études de cas auprès d'une industrie, d'un commerce, d'une institution et d'une municipalité permettent de mettre en lumière des méthodes de sensibilisation et d'information des participants afin de favoriser un haut taux de participation à un système de gestion des matières résiduelles.

SOMMAIRE

Bien que la gestion des matières résiduelles (GMR) soit en constante évolution au Québec, que ce soit dû à l'adoption de la *Loi sur la qualité de l'environnement* ou la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*, il n'en demeure pas moins qu'une quantité importante de matières pouvant être mises en valeur se retrouvent chaque année dans les lieux d'enfouissement. En effet, seul le secteur de la construction, de la rénovation et de la démolition aura atteint les objectifs de la Politique québécoise en 2008. Le secteur municipal ainsi que les industries, commerces et institutions demeurent loin derrière avec un taux de récupération respectivement de 32 % et de 49 %. Par ailleurs, bien qu'un sondage réalisé par Statistiques Canada révèle que 95 % des Québécois affirment participer au programme de récupération de leur municipalité, les faits démontrent que seulement 32 % des matières sont récupérées au niveau municipal. Face à ces réalités, il est possible de constater que les actions ne reflètent pas réellement les convictions.

Il importe donc de se pencher sur la question suivante : comment favoriser une participation adéquate du participant dans le système de gestion des matières résiduelles (SGMR)? Le présent essai a pour objectif de mettre en lumière des recommandations concernant la sensibilisation et l'éducation du participant en termes de GMR. Pour ce faire, quatre études de cas ont été réalisées auprès d'une industrie, un commerce, une institution et une municipalité ayant tous démontré une bonne performance au niveau de leur SGMR. L'analyse exhaustive des quatre cas a permis de déterminer les points forts et les éléments à améliorer dans les campagnes de sensibilisation et les facteurs de réussite dans une campagne de sensibilisation et d'information. Pour ce faire, les responsables de la GMR ainsi que quatre participants ont été rencontrés dans chacun des organismes (ou municipalité).

Les entrevues avec les responsables de la GMR auront permis de constater quelles sont les infrastructures de GMR dans quatre organismes différents, les méthodes de sensibilisation utilisées, le niveau de performance du SGMR, les points forts et limites des méthodes de sensibilisation utilisées et, finalement, leurs recommandations personnelles pour favoriser un haut taux de participation au SGMR. Les entrevues avec les participants avaient pour objectif de faire ressortir les points forts et les limites des méthodes de sensibilisation auxquelles ils ont été exposés dans le cadre de l'implantation du SGMR.

Les participants étaient également invités à formuler leurs recommandations personnelles quant aux outils de sensibilisation qui devraient être mis de l'avant pour encourager la participation adéquate au SGMR dans l'édifice ou la municipalité.

À la suite de l'analyse des quatre études de cas, il fut possible de vérifier les hypothèses de travail. Ainsi, il semble que l'implication des employés dans le SGMR favorise la participation de l'ensemble des employés. L'appui de la direction, pour l'apport en ressources humaines et financières, constitue également un élément important dans le succès du SGMR. La récurrence dans la communication ainsi que les installations de collecte adéquates sont ressorties comme étant deux éléments centraux dans une optique de gestion adéquate des matières résiduelles, tout comme une bonne connaissance des enjeux environnementaux et la présence de mesures incitatives internes et externes. Les entrevues n'ont toutefois pas révélé qu'un bon accès au SGMR permettait d'augmenter le taux de participation à celui-ci, puisque aucun participant n'a soulevé ce point.

Au total, six grandes recommandations pour favoriser l'implication du participant sont ressorties des études de cas. Il s'agit de : la récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation, l'adoption d'une approche humaine et concrète, le soutien de la direction, les installations et l'affichage adéquats, la surveillance et le suivi et, finalement, la présence d'un comité de GMR. Ces recommandations comportent toutes des avantages et des inconvénients qui sont décrits en détails à la toute fin du présent document. Les recommandations qui ont été formulées se veulent concrètes et applicables à différents milieux de travail et, pour certaines, aux municipalités.

REMERCIEMENTS

Je désire remercier sincèrement toutes les personnes qui ont rendu possible la rédaction de mon essai, qui représente l'accomplissement du point culminant de ma maîtrise en environnement. J'aimerais tout d'abord remercier mon directeur d'essai, Patrice Cordeau, qui m'a supportée, m'a accordé sa confiance dans les démarches nécessaires à la réalisation de mon essai et m'a rassurée dans les moments de doutes.

J'accorde également un remerciement spécial aux vingt personnes que j'ai eu la chance de rencontrer pour réaliser la cueillette d'informations indispensables à la rédaction de mon essai, soit : Daniel Juhasz, Jacques Poulin, Jannick Gagné, Sylvain Bilodeau, Yanic Périgny, du siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec, Pierre Barnabé, Alain Tourigny, André Roy, Catherine Adam et Michel Beaulieu de chez Garlock du Canada Ltée, Marlène Bachand, Pierre Picard, Anne-Josée Paradis, Claude Leblanc et Monique Bordeleau, de la Ville de Lac-Mégantic et finalement Pierre Bolduc, Francine St-Laurent, Gilbert Lemieux, Louise Tessier et René Allie du Delta Sherbrooke.

Je voudrais aussi exprimer ma gratitude pour toutes les personnes particulièrement merveilleuses que j'ai eu la chance de côtoyer lors de ma formation en environnement, étudiants et personnel du Centre universitaire de formation en environnement, qui ont su de faire de mes deux années de maîtrise un pur plaisir et une expérience inoubliable. Je ne peux non plus passer sous silence le soutien inconditionnel de ma famille lors des moments difficiles où leur aide ainsi que leur support furent des plus appréciés.

Un grand merci également à Mylène Arsenault pour sa correction hors pair et son sens aiguisé du détail.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1 MISE EN CONTEXTE	3
1.1 Historique de la gestion des matières résiduelles au Québec	3
1.2 Portrait de la gestion des matières résiduelles au Québec	4
1.3 Sensibilité de la population québécoise en gestion des matières résiduelles	6
2 MÉTHODOLOGIE	8
3 ÉTUDE DE CAS 1 : GARLOCK DU CANADA LTÉE (SHERBROOKE)	11
3.1 Gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée	12
3.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place	12
3.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées	12
3.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles	14
3.2 Perceptions de l'entreprise	15
3.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	15
3.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	16
3.3 Perceptions des employés	16
3.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	17
3.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	18
4 ÉTUDE DE CAS 2 : SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ	19
4.1 Gestion des matières résiduelles au siège social de la RAMQ	20
4.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place	20
4.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées	21
4.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles	22
4.2 Perceptions de l'entreprise	24
4.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	25
4.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	26
4.3 Perceptions des employés	27
4.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	28
4.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	29
5 ÉTUDE DE CAS 3 : DELTA SHERBROOKE	30
5.1 Gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke	31
5.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place	31
5.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées	32
5.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles	33
5.2 Perceptions de l'entreprise	34
5.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	34
5.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	36
5.3 Perceptions des employés	36
5.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	37
5.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation	38
6 ÉTUDE DE CAS 4 : VILLE DE LAC-MÉGANTIC	39
6.1 Gestion des matières résiduelles à la ville de Lac-Mégantic	40
6.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place	40
6.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées	41

6.1.3	Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles	42
6.2	Perceptions de l'entreprise.....	44
6.2.1	Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	44
6.2.2	Recommandations pour un plus haut taux de participation	45
6.3	Perceptions des citoyens	45
6.3.1	Points forts et limites des méthodes de sensibilisation	46
6.3.2	Recommandations pour un plus haut taux de participation	47
7	VÉRIFICATION DES HYPOTHÈSES	49
7.1	L'implication des employés dans le SGMR favorise un bon taux de participation de l'ensemble des employés.....	49
7.2	L'appui de la direction et l'allocation d'un budget pour le SGMR favorisent son succès.....	49
7.3	Une communication efficace et récurrente permet d'atteindre les objectifs fixés dans le SGMR.....	50
7.4	Les installations en place permettent d'augmenter le taux de participation au SGMR	50
7.5	Un accès adéquat au SGMR permet d'augmenter le taux de participation du participant.....	50
7.6	Une bonne connaissance des enjeux environnementaux et l'attitude du participant face à ceux-ci encouragent la participation au SGMR	50
7.7	Des mesures incitatives internes et externes peuvent influencer positivement le taux de participation au SGMR	50
7.8	L'engagement du participant dans l'élaboration du SGMR favorise sa participation.....	51
7.9	Autres constats.....	51
8	ÉLÉMENTS FAVORISANT LA PARTICIPATION EN GMR ET FIGURE DES RÉSULTATS	52
8.1	Récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation.....	52
8.1.1	Avantages	52
8.1.2	Inconvénients	53
8.2	Approche humaine et concrète	53
8.2.1	Avantages	54
8.2.2	Inconvénients.....	54
8.3	Soutien de la direction.....	55
8.3.1	Avantages	55
8.3.2	Inconvénients	55
8.4	Installations et affichage adéquats	55
8.4.1	Avantages	56
8.4.2	Inconvénients	57
8.5	Surveillance et suivi.....	57
8.5.1	Avantages	57
8.5.2	Inconvénients.....	58
8.6	Former un comité de GMR.....	58
8.6.1	Avantages	59
8.6.2	Inconvénients.....	59
8.7	Indicateurs de réussite d'une campagne de sensibilisation	59
9	FIGURE DES RÉSULTATS	61
	CONCLUSION.....	63

RÉFÉRENCES	65
ANNEXE 1 QUESTIONNAIRES D'ENTREVUE	70
ANNEXE 2 TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS.....	79
ANNEXE 3 INSTALLATIONS DE RÉCUPÉRATION CHEZ GARLOCK DU CANADA LTÉE, LE SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ, LE DELTA SHERBROOKE ET LA VILLE DE LAC-MÉGANTIC	84
ANNEXE 4 MATIÈRES GÉNÉRÉES AU SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ.....	91
ANNEXE 5 DESCRIPTION DES PRINCIPALES MÉTHODES DE SENSIBILISATION ...	94

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 1.1	Matières résiduelles générées au Québec de 1988-2006 (tonnes)	5
Figure 6.1	Quantités de matières collectées pour recyclage de 1996 à 2007 (kg)	43
Figure 6.2	Pourcentage de mise en valeur des matières en 2007, démontrant l'atteinte des objectifs de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008	44
Figure 9.1	Résultats de l'étude.....	62
Figure A-3.1	Îlot à cinq voies utilisé dans la cuisine des employés	84
Figure A-3.2	Installations dans la plus petite ère de repas	84
Figure A-3.3	Bac de récupération dans l'usine	85
Figure A-3.4	Bacs d'entreposage, conteneurs extérieurs et porte de garage.....	85
Figure A-3.5	Bacs d'entreposage des matières putrescibles.....	86
Figure A-3.6	Bac de récupération situé près de la sortie dans les salles de pause.....	86
Figure A-3.7	Sacs de couleur dans les cuisines pour classer les matières	87
Figure A-3.8	Bacs de récupération avec pictogramme dans la cuisine	87
Figure A-3.9	Installations de collecte à l'extérieur du Delta	88
Figure A-3.10	Bac de récupération dans les bureaux.....	88
Figure A-3.11	Bac de collecte à trois voies.....	89
Tableau 1.1	Bilan 2006 de la gestion des matières résiduelles au Québec.....	4
Tableau 3.1	Disposition des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée	14
Tableau 3.2	Employés rencontrés chez Garlock du Canada Ltée	17
Tableau 4.1	Coût des collectes hebdomadaires des matières résiduelles à la RAMQ.	23
Tableau 4.2	Employés rencontrés au siège social de la RAMQ	27
Tableau 5.1	Évolution des matières collectées au Delta Sherbrooke	33
Tableau 5.2	Employés rencontrés au Delta Sherbrooke.....	37
Tableau 6.1	Quantités de matière putrescible collectée en kilogrammes (2004-2007)	43
Tableau 6.2	Citoyens rencontrés à la Ville de Lac-Mégantic	46
Tableau A-2.1	Synthèse des recommandations des responsables.....	79
Tableau A-2.2	Synthèse des recommandations des participants.....	81
Tableau A-5.1	Description des méthodes de sensibilisation en lien avec les recommandations.....	94

LISTE DES ACRONYMES, DES SYMBOLES ET DES SIGLES

CIGES	Comité intermunicipal de gestion de l'enfouissement sanitaire
CRD	Construction, rénovation et démolition
GMR	Gestion des matières résiduelles
ICI	Industries, commerces et institutions
LES	Lieu d'enfouissement sanitaire
PVM	Plastique, verre, métal
SGMR	Système de gestion des matières résiduelles

INTRODUCTION

La gestion des matières résiduelles (GMR) est un sujet d'actualité au Québec. En effet, plusieurs articles de journaux, livres et documentaires sont faits sur le sujet. La population se dit de plus en plus sensibilisée à la cause environnementale et plusieurs clament haut et fort leur engagement face au respect de la planète. La récupération est devenue une habitude chez bon nombre de citoyens et sa pratique est devenue un gage de respect de l'environnement et d'amour de la nature. Beaucoup de municipalités se sont dotées de méthodes de cueillette efficaces et faciles pour les citoyens. Les industries, commerces et institutions (ICI) ainsi que le domaine de la construction, de la rénovation et de la démolition (CRD) emboîtent également le pas vers une gestion adéquate des matières résiduelles. Ces nombreuses démarches découlent, entre autres, de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*.

Toutefois, bien que la population en général se dise sensibilisée à tout ce qui entoure la récupération et l'environnement, les centres de tri reçoivent sans cesse des matières non récupérables. Par ailleurs, certaines organisations connaissent des problématiques de tri dans leurs îlots de récupération. Plusieurs matières recyclables se retrouvent donc au lieu d'enfouissement, engendrant qu'un grand taux de matières pouvant être mises en valeur ne peuvent pas avoir une deuxième vie. Comment expliquer le phénomène? Alors que des sondages révèlent l'engouement général de la population pour la récupération, les statistiques de récupération traduisent tout le contraire, en illustrant qu'une quantité importante de matières pouvant être mises en valeur ne prennent pas le chemin du centre de tri.

Dans un tel contexte, il importe d'élucider quelles sont les méthodes de sensibilisation et d'information les plus efficaces pour impliquer le citoyen dans le système de gestion des matières résiduelles (SGMR) en place. Pour ce faire, une étude de cas a été réalisée auprès de quatre organisations différentes (une industrie, un commerce, une institution et une municipalité), sélectionnées pour avoir démontré une bonne performance en GMR. Les éléments d'information nécessaires à la rédaction du présent essai ont donc été collectés par le biais d'entretiens avec les responsables de la GMR ainsi que quatre participants au SGMR en question. La sensibilisation ainsi que l'information en GMR étant gage de succès du SGMR dans une organisation, il importait que la collecte d'information

se réalise auprès de personnes travaillant en GMR, ainsi que des participants qui côtoient les différentes infrastructures de collecte au quotidien. Ceux-ci sont les personnes les mieux placées pour statuer de ce qui fonctionne ou non en sensibilisation et information du participant, puisqu'ils ont été témoin de ce qui a été fait dans le domaine depuis quelques années, et donc, de ce qui a fonctionné ou non auprès des participants. Les vingt entrevues réalisées représentent la principale source d'information pour la rédaction de l'essai, puisque celui-ci vise à élucider ce qui doit être fait en sensibilisation pour favoriser un haut taux de participation au SGMR dans un organisme donné. Dans cette optique, ce sont les participants qui sont les mieux placés pour fournir cette information.

L'objectif central du travail est donc de formuler des recommandations concernant la sensibilisation et l'éducation du participant en termes de GMR. Pour ce faire, il faudra déterminer les points forts et les éléments à améliorer dans les campagnes de sensibilisation dans quatre organisations (industrie, commerce, institution, municipalité) et identifier quels sont les facteurs de réussite dans une campagne de sensibilisation et d'information. Par ailleurs, il sera intéressant d'élaborer des indicateurs de réussite d'une campagne de sensibilisation.

D'abord, une mise en contexte présentera un bref historique de la GMR, un portrait plus actuel des matières générées au Québec, ainsi que les statistiques sur le taux de sensibilisation des Québécois face à la GMR. La méthodologie sera ensuite présentée, incluant les hypothèses de recherche. Les résultats exhaustifs des quatre études de cas réalisées feront l'objet des sections suivantes. Puis, il sera question de la vérification des hypothèses formulées dans la méthodologie. Celles-ci seront confirmées ou infirmées selon les données réunies lors de la collecte d'information. Le point culminant du présent document consiste en la toute dernière section, où les recommandations émises par toutes les personnes rencontrées seront regroupées et évaluées selon leurs avantages et inconvénients respectifs. Les différentes recommandations qui se dégageront du présent essai se veulent applicables au plus large éventail de milieu possible : une industrie, un commerce, une institution ou même une municipalité pour certaines d'entre elles.

1 MISE EN CONTEXTE

1.1 Historique de la gestion des matières résiduelles au Québec

La GMR au Québec ne date pas d'hier. C'est en 1972 que remonte l'adoption de la *Loi sur la qualité de l'environnement*, jouant le rôle de loi cadre en gestion environnementale au Québec (Olivier, 2007). Cette loi réserve une section tout spécialement à la GMR et « donne le détail des pouvoirs de réglementation pour les matières résiduelles et les matières dangereuses » (Olivier, 2007, p.45).

Cette loi a engendré la *Politique québécoise de gestion intégrée des déchets*, en 1989. Elle intégrait alors les concepts de réduction à la source, de réemploi, de recyclage et de valorisation avant l'élimination (Olivier, 2007). Cette politique fixait à 50 % l'objectif de réduction des déchets envoyés à l'élimination en 2000 par rapport à 1988 et prévoyait mettre en place « des moyens d'élimination sécuritaires et adéquats » (Olivier, 2007, p.50). En 1989, 5,7 millions de tonnes de matières résiduelles étaient envoyées à l'élimination sur une possibilité de 7 tonnes. Ainsi, aussi peu que 1,3 millions de tonnes de matières résiduelles étaient mises en valeur. Dix ans plus tard, ce sont 5,3 millions de tonnes qui sont envoyées à l'élimination sur une possibilité de 8,3 millions de tonnes. À la fin de l'échéance de la Politique, le taux de mise en valeur des matières résiduelles atteignait alors seulement 10,8 %, bien loin de l'objectif de départ de 50 % (MDDEP, 2002). Cette première Politique en gestion des matières résiduelles s'est donc soldée en un échec retentissant, probablement dû au manque de volonté politique et à des objectifs particulièrement ambitieux (Olivier, 2007).

En 1997, à la suite des audiences publiques sur la GMR au Québec tenues par le BAPE, 69 recommandations sont émises. Elles visent à orienter une approche davantage dirigée vers des « cibles sectorielles par catégorie de matières et vers une gestion à l'échelle des MRC dans le choix des moyens à mettre en place pour atteindre les objectifs régionaux » (Olivier, 2007, p.51-52). Un an et demi plus tard, la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008* voit le jour. La politique établit un objectif global de mettre en valeur 65 % des 7,1 millions de tonnes de matières résiduelles pouvant l'être annuellement au Québec. Des objectifs par secteurs sont également établis : 60 % pour les municipalités, 80 % pour les ICI et finalement 60% pour la CRD (MDDEP, 2002). La politique arrivant à échéance, le moment est maintenant venu de faire le bilan de GMR par

secteur afin de déterminer si les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008* ont été atteints.

1.2 Portrait de la gestion des matières résiduelles au Québec

En 2007, RECYC-QUÉBEC publiait le *Bilan 2006 de la GMR au Québec*, faisant le portrait de l'évolution des quantités de matières résiduelles envoyées à l'élimination et récupérées par année. Le tableau 1.1 expose les quantités de matières résiduelles générées et celles récupérées par secteur d'activité (ICI, CRD et Municipal). Ainsi, il est possible de constater que le secteur des CRD est le seul secteur à avoir atteint les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008* atteignant un taux de récupération global de 69 %. Le secteur municipal demeure éloigné de l'atteinte de ses objectifs, mais connaît la plus grande progression de son taux de récupération avec une hausse de 9 % entre 2004 et 2006. Le secteur des ICI est bien loin de son objectif de 80 % avec un taux de récupération de seulement 49 % de ses matières (RECYC-QUÉBEC, 2007a).

Tableau 1.1 Bilan 2006 de la gestion des matières résiduelles au Québec

	Bilan 2006 de la gestion des matières résiduelles au Québec				
	2006				
	Matières générées	Matières valorisables	Matières récupérées	Taux de récupération	Objectifs
Secteur ICI	5 557 000	5 047 000	2 383 000	49 %	80 %
Secteur CRD	4 380 000	4 165 000	2 894 000	69 %	60 %
Secteur Municipal	3 015 000	2 780 000	958 000	32 %	60 %
Performance tous secteurs	12 952 000	11 992 000	6 235 000	52 %	65 %
Secteur Municipal					
Papiers et cartons		567 000	424 000	75 %	60 %
Verre		147 000	59 000	40 %	60 %
Métaux		78 000	19 000	24 %	60 %
Plastiques		163 000	28 000	17 %	60 %
Sous-total Collecte sélective		955 000	530 000	48 %	60 %
Matières compostables		1 322 000	109 000	8 %	60 %
Textiles		82 000	26 000	32 %	50 %
Contenants consignés		55 000	41 000	74 %	80 %
RDD		14 000	3 000	21 %	60 %
Autres (encombrants, etc.)		352 000	249 000	n.d	60 %
Sous-total autres matières		1 825 000	428 000		
TOTAL		2 780 000	958 000		

Note : Dans les quantités récupérées par la collecte sélective municipale, une fraction d'environ 80 000 tonnes est attribuable aux petits commerces; les taux de récupération ont été corrigés en conséquence, excepté ceux détaillés par matière.

Tiré de RECYC-QUÉBEC (2007a, p. 8)

Le Québec est le grand champion canadien en termes de production des matières résiduelles, avec une production de 466 kg de déchets par personne par année (en considérant seulement les déchets domestiques) (Statistique Canada, 2006). En

considérant l'ensemble des matières résiduelles produites au Québec, RECYC-QUÉBEC (2007a) obtient un taux de 1,69 tonne de matières résiduelles générées par personne par année; avec un tel taux, les Québécois produiraient « collectivement plus de 20 tonnes de déchets à la minute... » (Cardinal, 2007a, p.32). La figure 1.1 démontre d'ailleurs qu'en seulement deux ans, soit de 2004 à 2006, le Québec a connu une hausse de 14 % de sa quantité totale de matières résiduelles générées. Toutefois, la quantité de matières récupérées a augmenté de 26 %; cela représente une quantité d'environ 1 300 000 tonnes de matières récupérées ou valorisées de plus qu'en 2004 (RECYC-QUÉBEC, 2007a). Selon RECYC-QUÉBEC (2007a), le Québec est sur la bonne voie en termes de récupération et de valorisation; en 2008, les Québécois devraient récupérer autant de matières qu'ils en envoient à l'élimination.

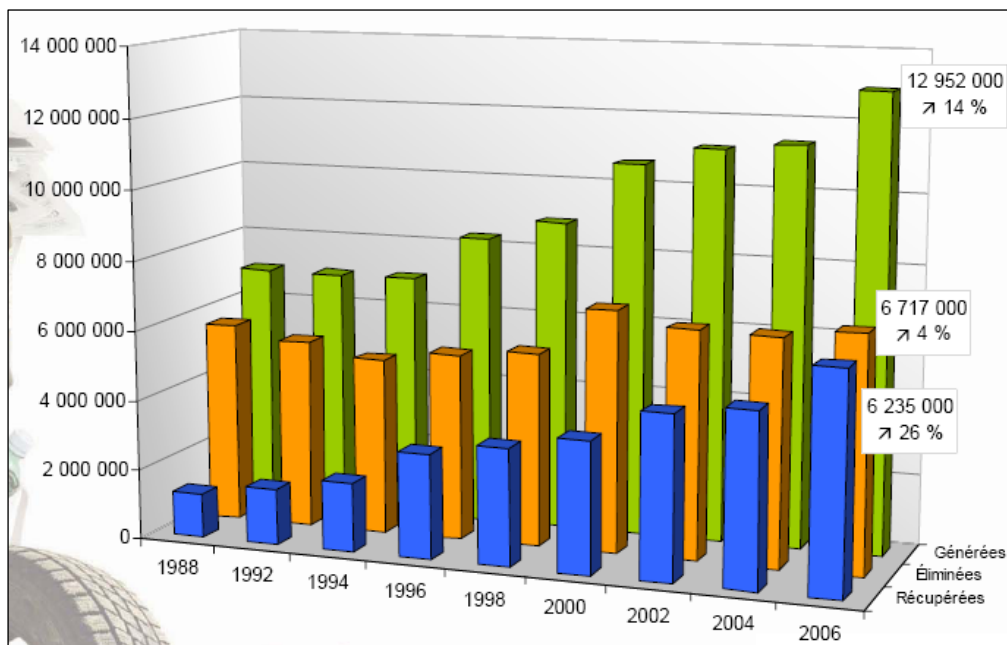


Figure 1.1 Matières résiduelles générées au Québec de 1988-2006 (tonnes)

Tiré de Gagné (2007, p.7)

Malgré cela, il est facile de constater que les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008* ne seront pas atteints en 2008 pour le secteur des ICI et des Municipalités. Un important travail demeure à faire afin d'intégrer davantage de municipalités et d'ICI à la collecte sélective et pour sensibiliser et informer la population québécoise quant à l'importance d'adhérer au programme de GMR dans leur région.

1.3 Sensibilité de la population québécoise en gestion des matières résiduelles

Le bref portrait de la GMR au Québec dressé plus tôt démontre qu'un long chemin reste à parcourir en terme de sensibilisation et d'information de la population afin d'améliorer leur implication à ce niveau. Pourtant, plusieurs écologistes reconnus (David Suzuki, Al Gore, etc.) vantent souvent les mérites du Québec comme étant le « phare écologique du pays » (Cardinal, 2007a, p. 129). En fait, bien qu'un sondage réalisé par Statistique Canada (2006) révèle que 95 % des Québécois affirment participer au programme de récupération de la province, les faits démontrent que ce sont seulement 32 % des matières qui sont récupérées au niveau municipal (RECYC-QUÉBEC, 2007a). Les convictions ne suivent visiblement pas les actions (Cardinal, 2007b).

Plusieurs faits prouvent ce constat : alors que 75 % des Québécois disent déposer systématiquement leurs bouteilles de vin à la récupération, ce n'est en réalité que la moitié des 147 millions de bouteilles vendues annuellement qui sont recyclées. Il en est de même pour les bouteilles d'eau : 83 % des répondants au sondage SOM-La Presse (La Presse, 2007) affirment les déposer dans le bac de récupération, mais seulement 9 % de ces contenants sont effectivement récupérés (Cardinal, 2007b). Bref, force est de constater que les sondages reflètent mal la réalité et que « le Québec a un bien piètre bilan en matière d'environnement » (Cardinal, 2007a, p.28).

Comment expliquer cet engouement pour l'environnement reflété par les sondages, versus la réalité qui démontre une piètre performance des Québécois en termes de GMR? François Cardinal (2007a) émet l'hypothèse que les gens sont beaucoup trop laissés à eux-mêmes face à la GMR. Il fait également état de la participation exceptionnelle des citoyens de Victoriaville qui reçoivent chaque année un dépliant de sensibilisation et d'information sur les collectes. Pour les villes moins impliquées, le problème proviendrait du fait que, la plupart du temps, les gens reçoivent un dépliant unique sur la collecte sélective puis, plus rien. Selon Cardinal (2007a), l'hypothèse du manque d'information est beaucoup plus plausible que celle du manque de temps, évoquée à maintes reprises par les gens participant moins à la GMR.

Finalement, dans *Une histoire de l'écologie au Québec* (2006), l'auteur et historien Yves Hébert indique que « les Québécois sont convaincus que les ressources naturelles sont surabondantes sur leur territoire » (Cardinal, 2007a). Or, il est prouvé qu'un individu

normalement constitué n'agira que lorsqu'il croira que son inaction aura davantage de conséquences que son action. Au Québec, si l'environnement semble se porter à merveille et que les ressources semblent inépuisables, pourquoi le citoyen moyen devrait-il s'alarmer (Cardinal, 2007a) ?

Les prochaines sections traiteront donc du processus et des interventions permettant d'impliquer le participant au SGMR dans son milieu de travail ou à la maison. Elles visent à démystifier le phénomène décrit plus haut : les participants à une collecte de matières résiduelles disent participer activement à la collecte multimatières, alors que les statistiques montrent une toute autre réalité. Les entrevues réalisées permettront de comprendre quelles sont les bonnes méthodes à utiliser en sensibilisation et information concernant la GMR afin d'encourager un haut taux de participation. Il sera également possible de connaître les réticences des participants dans la collecte et ce qui les rend plus enclin à y participer.

2 MÉTHODOLOGIE

L'enquête s'est déroulée en huit étapes, la première étape consistant à déterminer l'objectif général et les objectifs spécifiques de l'enquête (voir introduction). Les objectifs sont les questions de départ sur lesquels les grandes lignes du projet ont été élaborées et qui ont servi de base à l'enquête (Berthier, 1998).

L'étape suivante consistait à déterminer quels seraient les organismes à l'étude. Des contacts avec M. Jérôme Cliche, de RECYC-QUÉBEC (2008) ont permis de conclure qu'il serait préférable de choisir une industrie, un commerce et une institution ayant obtenu le niveau trois « performance » de l'attestation ICI ON RECYCLE!, ainsi qu'une municipalité se démarquant dans le domaine de la GMR. L'attestation « performance a pour objectif principal de reconnaître les établissements ayant atteint de hautes performances de mise en valeur des matières résiduelles (RECYC-QUÉBEC, 2007b) Ce sont le Delta Sherbrooke, Garlock du Canada Ltée, le siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) et la Ville de Lac-Mégantic qui ont été sélectionnés. Bien que le siège social de la RAMQ n'ait pas d'attestation du programme ICI ON RECYCLE! de RECYC-QUÉBEC, l'institution est considérée comme un leader dans le domaine de la GMR pour les différentes initiatives ayant été mises en place dans l'édifice depuis quelques années. Bref, afin de formuler des recommandations sur les meilleures méthodes de sensibilisation du participant au SGMR, une étude de cas a été réalisée auprès de chacune de ces organisations, qui ont toutes des occupations différentes.

Des outils sous forme de questionnaires ont été créés afin de réaliser des entrevues similaires pour chaque organisation. Cela a permis d'obtenir de l'information précise qui aurait été inaccessible par la simple observation. Ainsi, il a été possible de connaître quels sont les outils de sensibilisation qui ont conscientisé les participants au SGMR et ce dont ils en pensent. Cette méthode permet de connaître les croyances, les expériences, les opinions et les perceptions des personnes interrogées face au SGMR et les moyens mis en place pour les encourager à y participer (Berthier, 1998).

Les entrevues ont été effectuées sur la base d'une enquête sociologique, la quête d'information s'étant faite auprès d'une population déterminée afin de comparer, expliquer ou décrire les moyens utilisés en sensibilisation dans les organismes sélectionnés. Il

s'agissait donc ici d'une démarche de type scientifique (Berthier, 1998). La population à l'étude était constituée des responsables de la GMR (ou intimement lié au SGMR, dans le cas de la Ville de Lac-Mégantic) des organismes et de quatre participants au programme par organismes.

Les questionnaires ont été préparés en fonction d'hypothèses de recherche élaborées à partir d'indicateurs. Les hypothèses consistent en des « prédictions des résultats attendus » (Berthier, 1998, p.36). Les indicateurs, quant à eux, sont des comportements spécifiques, des jugements ou des opinions significatives qui peuvent influencer la perception du participant ou du responsable de la GMR dans la réussite du SGMR (Berthier, 1998). Ils sont différents pour les responsables et les participants, puisque leurs rôles au sein du SGMR sont distincts. Les hypothèses retenues pour les responsables de la GMR sont :

- L'implication des employés dans le SGMR favorise un bon taux de participation de l'ensemble des employés;
- L'appui de la direction et l'allocation d'un budget pour le SGMR favorisent son succès;
- Une communication efficace et récurrente permet d'atteindre les objectifs fixés dans le SGMR;
- Les installations en place permettent d'augmenter le taux de participation au SGMR (Richard, 2003).

Les indicateurs associés à ces hypothèses sont les suivants : communication efficace, programme de surveillance et de suivi, budget d'opération, installations adéquates, comité de GMR et engagement de la direction (Richard, 2003).

Les hypothèses retenues pour les participants sont les suivantes :

- Un accès adéquat au SGMR permet d'augmenter le taux de participation du participant;
- Une bonne connaissance des enjeux environnementaux et l'attitude du participant face à ceux-ci encouragent la participation au SGMR;

- Des mesures incitatives internes et externes peuvent influencer positivement le taux de participation au SGMR;
- L'engagement du participant dans l'élaboration du SGMR favorise sa participation (Hutchinson, 2004).

Les indicateurs associés à ces hypothèses sont les suivants : implication au sein de l'entreprise, sentiment d'appartenance, attitude positive et bonne expérience face au recyclage, connaissance des enjeux environnementaux, mesures incitatives externes et internes et accès au service (Hutchinson, 2004). Il est possible de retrouver les questionnaires d'entrevue en annexe 1.

Il est à noter que les hypothèses sont indiquées à titre indicatif. Elles seront vérifiées, mais les entrevues serviront également à lancer de nouvelles pistes de réflexion et à trouver des solutions sur le plan de la sensibilisation en gestion des matières résiduelles au Québec.

Les éléments d'information ont été compilés au fil des entrevues et complétés plus en détails à la suite de celles-ci. Elles sont présentées sous forme de tableau en annexe 2 pour faciliter leur analyse et leur interprétation. Les résultats des entretiens ont été décrits plus en détails dans les sections 3 à 6 afin de faire ressortir l'essentiel des méthodes de sensibilisation les plus pertinentes. Cette analyse permet de rassembler l'information afin de formuler les recommandations finales en section 8. Ces recommandations seront basées sur les recommandations formulées directement par les gens questionnés et par l'analyse des entrevues.

3 ÉTUDE DE CAS 1 : GARLOCK DU CANADA LTÉE (SHERBROOKE)

L'entreprise Garlock a été créée en 1887 à Palmyra, dans l'État de New York par Olin J. Garlock. À ce moment, M. Garlock cherchait à trouver des moyens pour améliorer l'étanchéité des tiges de piston sur des moteurs à vapeur. Depuis ce temps, l'entreprise a développé une expertise dans le domaine des joints d'étanchéité, offrant plus de 100 000 produits différents pour répondre aux nombreux besoins de ses clients. Bien que l'entreprise emploie 1900 employés sur 15 sites et dans 8 pays différents, Garlock du Canada Ltée, pour sa part, emploie en moyenne 80 employés sur son site. L'industrie se spécialise dans les fils et tissus industriels, les matériaux de base pour joints d'étanchéités, les renforts pour matériaux de friction, les renforts pour composites et les textiles résistant à la haute température (Garlock du Canada Ltée, 2006).

Les différentes matières résiduelles générées par les employés dans les aires de repos chez Garlock du Canada Ltée sont d'abord le plastique, le verre et le métal (PVM), le papier et le carton et finalement, les matières putrescibles. Toutefois, l'entreprise génère également une quantité variée de matières, telles que des palettes de bois (qui sont renvoyées au fournisseur pour réutilisation), des piles usagées (recyclées par Batteries Expert à Sherbrooke), du métal résultant du démantèlement de grosses machines (récupéré par Éric Dubé, Cookshire), des pièces de métaux légères (récupérées par Olympique métal) et différentes matières dangereuses qui sont éliminées de façon sécuritaire par des entreprises spécialisées. Les déchets ultimes de l'entreprises consiste en des matériaux d'usine ne pouvant pas être revendus (ex : fils ou tissus défectueux) (Garlock du Canada Ltée, 2008a).

Les démarches pour l'implantation du SGMR ont débuté en 2005, avec une collecte d'information sur les différents programmes de recyclage possibles. Des rencontres ont été organisées avec différents partenaires potentiels (Ville de Sherbrooke, Conseil régional de l'environnement de l'Estrie, RECYC-QUÉBEC, etc.). S'en est suivi l'implantation de la collecte multimatières impliquant le papier et le carton en 2006. En 2007, la direction a été sensibilisée à la collecte multimatières pour permettre l'obtention de ressources nécessaires à l'implantation d'une collecte de matières résiduelles plus large. C'est donc en juin 2007 que les îlots multimatières sont intégrés dans la cuisine des employés et que des bacs sont installés dans l'usine pour favoriser le recyclage (Garlock

du Canada Ltée, 2008b). En 2008, Garlock du Canada Ltée est reconnu au niveau 3 "performance" au Programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE!, de RECYC-QUÉBEC.

3.1 Gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée

3.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place

Les matières résiduelles sont collectées par différents moyens. D'abord, un îlot à cinq voies a été installé dans le local où les employés dînent et prennent leurs pauses. C'est à cet endroit qu'il est possible de retrouver la quantité la plus variée de matières résiduelles, dûe aux repas des employés. Une seconde salle de repas, plus petite, est munie de bacs pour collecter différentes matières (papier, carton, bouteilles et canettes « Consignées Québec », PVM, matières putrescibles, déchets ultimes).

Dans l'usine, des bacs ont été disposés à différents endroits afin de faciliter la collecte de toutes les matières pouvant être valorisées. Les matières collectées dans ces bacs sont ensuite envoyées dans des bacs d'entreposage à l'intérieur de l'usine. Les matières sont finalement envoyées dans des conteneurs de 8 verges cube qui se situent à l'extérieur de l'édifice et sont collectées par une entreprise spécialisée chaque jour de la semaine. Afin de faciliter les opérations liées à la GMR, une porte de garage a été posée dans l'usine (Barnabé, 2008).

Les matières putrescibles collectées dans la grande cuisine des employés sont envoyées dans un conteneur de 2 verges cube, alors que les celles de la petite salle de repos se retrouvent dans un composteur domestique. Les matières putrescibles sont collectées une fois aux deux semaines (Garlock du Canada Ltée, 2007a). Il est possible de retrouver des illustrations des infrastructures de récupération en annexe 3.

3.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées

Étant donné que la collecte des matières résiduelles a été implantée il y a peu de temps, les employés de chez Garlock du Canada Ltée n'ont pas assisté à plusieurs campagnes de sensibilisation. La sensibilisation a d'abord dû être faite auprès du directeur d'usine, afin d'obtenir les ressources pour l'achat des infrastructures nécessaires au bon fonctionnement du SGMR (Garlock du Canada Ltée, 2008b). En entrevue, M. André Roy, directeur d'usine, a affirmé que, malgré sa résistance au changement et au

développement de nouvelles habitudes, il était convaincu dès le départ de l'importance de protéger l'environnement, et que toutes les raisons étaient bonnes d'y adhérer (Roy, 2008).

À la suite de l'installation de l'îlot multimatières à cinq voies dans la cuisine des employés, deux semaines de sensibilisation auprès des employés ont été réalisées. Le comité environnement, composé de huit membres du personnel et mis sur pied par M. Barnabé, a participé à la sensibilisation du personnel lors des heures de repas (Adam, 2008). Cela consistait à diriger les gens vers les bonnes voies de récupération afin que les matières soient triées adéquatement. Une formation a également été donnée aux employés en ce qui concerne les contenants portant la mention « Consignée Québec », les différents types de plastique et les matières putrescibles. Bref, cette forme de sensibilisation à la bonne GMR visait à utiliser une présence humaine importante au début du programme afin de toucher un maximum d'employés (Barnabé, 2008).

Le comité environnement est formé de gens proactifs qui croient en la cause environnementale et à l'importance d'une bonne GMR. Mme Catherine Adam fait partie du comité depuis sa création, soit depuis un an. En entrevue, elle affirme qu'elle « sensibilise beaucoup le personnel, parle toujours d'environnement avec eux, et [est] très impliquée en environnement » (Adam, 2008). La sensibilisation à l'environnement ne se fait donc pas toujours dans un contexte formel. Elle peut également se réaliser dans les situations du quotidien. M. Barnabé (2008) vise par ailleurs à ce que la constitution du comité environnement connaisse un roulement dans ses membres, afin de ne pas surcharger de travail ceux qui en font partie.

Finalement, Garlock du Canada Ltée a un programme nommé « Les sept minutes »; une fois par mois, un exposé sur un sujet en particulier est fait auprès des employés. Le « sept minutes » est parfois utilisé pour traiter de divers sujets environnementaux, ou pour divulguer aux employés les avancées en environnement dans l'entreprise (Adam, 2008). Ce programme permet donc de maintenir un certain suivi en environnement et de sensibiliser régulièrement les employés à une bonne GMR (Barnabé, 2008).

3.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles

La collecte des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée est assurée par la compagnie Gestion Ressources Richer. Cette compagnie accepte dans sa collecte les matières pêle-mêle; la collecte du PVM est donc déposée dans le même conteneur de huit verges cube que les résidus non-valorisables, mais dans des sacs différents. Les palettes de bois sont également déposées dans ce conteneur (Anctil, 2008). Le papier/carton est déposé dans un conteneur de huit verges cube différent, alors que les matières putrescibles sont déposées dans un contenant de deux verges cube. Les comptes-rendus de la compagnie, envoyés chez Garlock du Canada Ltée, permettent de savoir quel est la quantité de PVM, de bois, de matières non valorisables, de papier/carton et de matières putrescibles qui se retrouvent dans leur conteneur respectif. Le tableau 3.1 démontre les quantités de chacune des matières qui sont collectées par Gestion Ressource Richer ainsi que les infrastructures en place pour réaliser les collectes.

Tableau 3.1 Disposition des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée

Matière	Format du conteneur	Poids/verge	Levées/semaine	Total du tonnage/année
PVM	8 verges cube	51 kg	5	69,52
Bois				23,40
Résidus non valorisables				13,88
Papier/carton	8 verges cube	21 kg	5	43,68
Matières putrescibles	2 verges cube	400 kg	1X aux 2 semaines	20,80
Batteries	N/A	N/A	N/A	Environ 0,1
Matières dangereuses	N/A	N/A	N/A	13,19

Modifié de Garlock du Canada Ltée (2008a)

Une lettre de suivi de Gestion Ressource Richer a permis de mettre à jour le pourcentage de la totalité des matières résiduelles générées chez Garlock du Canada qui étaient mises en valeur et les volumes de chacune des matières qui étaient ainsi détournées de l'enfouissement. Ainsi, grâce au SGMR, Garlock du Canada Ltée est en mesure de mettre en valeur 90% des matières résiduelles qu'il génère, et les volumes suivants de matières sont détournés des lieux d'enfouissement chaque année :

- Bois (360 verges cube)
- Plastique (840 verges cube)

- Papier et carton (440 verges cube)
- Matières récupérables diverses (130 verges cube) (Pelletier, 2007)

Avec ce niveau de performance, Gestion Ressources Richer affirme que « parmi toutes les usines que l'[entreprise] dessert, Garlock du Canada est sûrement la plus responsable du point de vue environnementale (sic) » (Pelletier, 2007). Le SGMR étant instauré depuis peu, la campagne de sensibilisation aura certainement porté fruit.

3.2 Perceptions de l'entreprise

Pierre Barnabé est directeur des achats et responsable de la santé, sécurité et de l'environnement dans l'entreprise chez Garlock du Canada Ltée. En entrevue, il affirme que, lorsque le mandat d'environnement s'est joint à celui de la santé et la sécurité, il était néophyte dans le domaine. Ce sont ses contacts avec les acteurs en GMR dans la région qui lui ont permis de se faire une idée des meilleures mesures à mettre en place pour assurer l'efficacité du SGMR chez Garlock du Canada Ltée. Il est l'acteur central dans le SGMR de l'entreprise (Barnabé, 2008).

3.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Tel que mentionné plus haut, le SGMR chez Garlock du Canada Ltée n'est pas en place depuis plusieurs années. Il n'y a donc pas un grand nombre de méthodes de sensibilisation qui ont été essayées jusqu'à maintenant. Toutefois, M. Barnabé a noté que l'approche humaine portait ses fruits. La sensibilisation chez Garlock du Canada Ltée a été particulièrement centrée sur cette approche. Elle consiste simplement à expliquer directement aux gens comment s'y prendre afin de bien trier les matières dans l'îlot multimatières à cinq voies. Les employés n'ont donc pas été laissés à eux-mêmes face à l'inconnu; ils ont simplement été informés et dirigés au bon endroit (Barnabé, 2008). Par ailleurs, la simplicité dans les installations de GMR facilite le bon tri des matières par la suite.

Les « sept minutes » par mois sont, selon le responsable de la GMR, un bon moyen de garder un fil conducteur dans l'information transmise aux employés. Dans la même lignée, la motivation des membres du comité environnement est un point important dans la sensibilisation du personnel. En effet, ceux-ci contribuent à transmettre de l'information de façon récurrente, et ce, par simple intérêt pour la cause.

Une des grandes limites à la sensibilisation est le manque de temps. En temps de ralentissement économique, plusieurs tâches sont à accomplir par une seule personne. M. Barnabé affirme que davantage de temps devra être investi en environnement lorsque le temps le permettra. À la suite des deux semaines intensives de sensibilisation et d'information aux employés au début de la collecte multimatières, il n'est resté que les « sept minutes » par mois pour faire la sensibilisation. « Lorsque les gens sont laissés à eux-mêmes, il y a beaucoup de contamination dans les îlots : il faut sensibiliser fréquemment et intervenir concrètement » (Barnabé, 2008). Par contre, M. Barnabé n'a pas remarqué que certaines méthodes de sensibilisation étaient inefficaces; elles seraient toutes influentes, mais demanderaient simplement d'être répétées plus régulièrement (Barnabé, 2008).

3.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations de M. Barnabé (2008) sont les suivantes :

- S'assurer d'avoir un bon étiquetage;
- Avoir une équipe de gens motivés pour la sensibilisation et l'implantation;
- Rendre le fonctionnement du système le plus simple possible, tant pour les employés que pour le service d'entretien;
- Répéter souvent l'information aux employés;
- Avoir le plus de présence humaine possible sur le terrain, près de l'îlot;
- Axer beaucoup les efforts sur la communication.

3.3 Perceptions des employés

Quatre personnes travaillant dans l'entreprise ont été rencontrées chez Garlock du Canada Ltée. Ils ont été sélectionnés par M. Barnabé de façon à avoir un échantillon hétérogène. Les personnes interrogées sont impliquées ou non dans l'implantation du SGMR, travaillent toutes dans des départements différents et ont un nombre varié d'années d'expériences chez Garlock du Canada Ltée. Par ailleurs, le fait que le directeur d'usine ait été interrogé enrichit l'étude, car cela permet de voir comment un des principaux intéressés a réagi lors de l'implantation du SGMR. Celui-ci, tout comme les autres employés rencontrés, a dû être sensibilisé aux différentes méthodes de tri et apprendre sur la GMR afin de participer adéquatement au système en place. Le tableau 3.2 décrit brièvement chacune des personnes rencontrées.

Tableau 3.2 Employés rencontrés chez Garlock du Canada Ltée

Nom de l'employé	Rôle dans l'entreprise	Ancienneté dans l'entreprise	Implication/implantation du SGMR	GMR à la maison
Michel Beaulieu	Mécanicien	32 ans	Non	Oui, depuis SGMR à Garlock
Alain Tourigny	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de la qualité; • Ingénieur 	6 ans	Non	Oui
André Roy	Directeur d'usine	33 ans	Oui	Parfois
Catherine Adam	Analyste comptable	4 ans	Oui	Oui

3.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Les employés se sont tous montrés, en général, très ouverts à l'implantation de la GMR chez Garlock du Canada Ltée. En effet, tous s'entendent pour affirmer que toutes les méthodes utilisées pour la sensibilisation à la GMR étaient adéquates. En effet, ils croient tous que, peu importe ce qui pourrait être fait en environnement, ce serait pertinent et ça contribuerait à sensibiliser le personnel (Tourigny, 2008). Un des candidats, M. Beaulieu, a par ailleurs affirmé que toutes les techniques ont été efficaces, puisqu'il a décidé de faire de la récupération à la maison, ce qu'il ne faisait avant d'être sensibilisé au SGMR dans son milieu de travail (Beaulieu, 2008). En assistant à la formation sur l'heure du dîner, il a réalisé qu'il n'avait pas les outils nécessaires pour faire de la récupération chez lui. La sensibilisation qu'il a reçue chez Garlock du Canada Ltée aurait donc été le déclencheur pour l'encourager à récupérer à la maison, car il considère qu'il est beaucoup plus facile maintenant de faire de la récupération au travail et à la maison.

Un des points forts qui a été souligné par plusieurs fut la pertinence de montrer concrètement où doivent aller les matières dans les îlots et comment fonctionne le système de tri en fonction des différentes matières pouvant en faire partie (Adam, 2008). Par ailleurs, Mme Adam, qui participe activement à la sensibilisation des employés, croit qu'il est fort pertinent et primordial de parler régulièrement d'environnement, afin de convaincre les employés de l'importance d'une participation accrue au SGMR (Adam, 2008).

Finalement, une limite dans les méthodes de sensibilisation est qu'elles n'atteignent pas nécessairement tous les employés. Les séances d'information et de sensibilisation étant faites sur les heures de dîner, un certain nombre d'employés ne reçoivent pas l'information car ils ne mangent pas sur place (Tourigny, 2008). Ainsi, ils ne reçoivent pas l'information qui pourrait les concerner pour la GMR dans l'usine en tant que tel. Une autre limite soulignée par M. Roy (2008) est la résistance au changement. Celui-ci affirme qu'il croit fermement à l'importance de protéger l'environnement, mais qu'il n'est pas dans ses habitudes de participer à un SGMR. Ainsi, les méthodes de sensibilisation devraient miser non seulement sur l'éducation des employés, mais également sur les habitudes de vie des gens (Roy, 2008).

3.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations qui sont ressorties des entrevues réalisées avec les employés chez Garlock du Canada Ltée sont les suivantes :

- Prioriser la sensibilisation à la réduction de la production de déchets (Tourigny, 2008);
- Enseigner les principes de base du recyclage et connaître la base théorique de la récupération (Beaulieu, 2008);
- Faire comprendre les enjeux liés aux bonnes pratiques de récupération (Beaulieu, 2008);
- Informer sur la signification du ruban de möbius ainsi que du chiffre à l'intérieur (Beaulieu, 2008);
- Sensibiliser les gens au développement de bonnes habitudes de vie et à l'adoption de pratiques adéquates en récupération (Roy, 2008);
- Favoriser la présence de gens sensibilisés à l'environnement et qui en parlent à leurs collègues (Adam, 2008);
- Offrir une présence doit être importante et régulière auprès des employés (Adam, 2008).

4 ÉTUDE DE CAS 2 : SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ

Le siège social de la RAMQ est situé à Québec. Les différentes activités qui y sont réalisées sont principalement des tâches administratives, dont : les services à la population concernant la carte d'assurance maladie, le centre d'appel pour les particuliers, le support informatique et le paiement des médecins, infirmiers(ères) et pharmaciens(nes).

Le SGMR a été mis en place au siège social de la RAMQ à partir de 2001 par M. Daniel Juhasz, coordonnateur de l'entretien de l'immeuble. Au départ, la gestion environnementale concernait davantage l'utilisation de technologies et d'équipements respectueux de l'environnement. Toutefois, c'est en 2001 que l'équipe de M. Juhasz a constaté que plusieurs contenants de liquide lave-glace étaient laissés pour compte dans les espaces de stationnement par les employés. Dans un édifice qui emploie de 1200 à 1500 personnes selon les périodes, cette situation posait problème. C'est ainsi que des bacs de récupération de 360 litres ont été installés dans les aires de stationnement, entraînant une série d'actions pour favoriser une bonne GMR dans l'édifice (Juhasz, 2008). Il est à noter que la RAMQ est propriétaire de son édifice, ce qui, selon M. Juhasz (2008), responsable de l'implantation du SGMR, facilite grandement la réalisation de diverses initiatives en GMR dans la bâtisse.

Avant d'implanter le SGMR, M. Juhasz n'avait pas reçu d'autorisation officielle de la part de la direction. Par ailleurs, le SGMR n'est pas encadré de politiques diverses ni soutenu par un comité de GMR. Toutefois, quelques personnes étaient sur le projet au départ : M. Daniel Juhasz, M. Frédéric Bélanger (stagiaire à la RAMQ), le personnel de l'entretien ménager et un ingénieur. Afin d'amener une certaine structure au SGMR, en 2007, M. Bélanger mis sur papier ce qui était fait en GMR dans l'édifice depuis 2001. Le document décrit quelles sont les matières mises en valeur et leur récupérateur respectif (voir annexe 4).

Les premières démarches en GMR étaient appuyées par des lois (pour la récupération et l'élimination sécuritaire des fluorescents, par exemple). C'est donc le cadre juridique qui justifiait les investissements financiers en GMR. À la suite de quelques initiatives dans le domaine, une rencontre avec les directeurs a été organisée. La présentation visait à démontrer l'évolution positive en GMR dans l'édifice. Selon M. Juhasz (2008), ceux-ci se

sont montrés emballés et motivés à continuer les démarches; la réduction des matières résiduelles envoyées à l'enfouissement avait permis de réaliser des économies d'environ 10 000 dollars par an. Le SGMR est désormais financé par ces économies.

4.1 Gestion des matières résiduelles au siège social de la RAMQ

4.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place

Tel que mentionné ci-haut, les premiers bacs de récupération à être installés dans l'édifice étaient dans les aires de stationnement et visaient à collecter les contenants de lave-glace. Par contre, l'équipe d'entretien a vite réalisé que la volonté des employés à élargir la collecte aux autres matières était très présente; les bacs se remplissaient très rapidement de matières recyclables diverses. La collecte des matières a donc été élargie pour permettre aux employés de trier leurs matières dans les aires de repas (Juhasz, 2008).

La cafétéria et les aires de pause ont été munies de bacs permettant la récupération des matières recyclables et compostables. Dans les aires de pause, ce sont des bacs d'environ 135 litres qui ont été disposés à côté de la poubelle. Ces bacs bleus, fournis par la compagnie Gaudreau, permettent de récolter les matières récupérables pêle-mêle (PVM, papier, carton et polystyrène se retrouvent dans le même bac), facilitant ainsi la collecte (Juhasz, 2008). Ils se retrouvent à côté de la poubelle dans les aires de repas et près de la porte de sortie. Selon M. Juhasz (2008), le fait de placer le bac de récupération près de la sortie encourage grandement l'employé à y déposer ses matières récupérables dans celui-ci plutôt que de les jeter. L'emplacement stratégique des bacs favoriserait donc un meilleur tri des matières.

À la cafétéria, les bacs de récupération sont plutôt installés sous forme d'îlots multimatériaux; trois bacs sont alignés afin que l'employé trie selon la nature de la matière (recyclable, compostable ou déchet ultime). Ils sont posés sur le mur en deux endroits. Pour ce qui est de la cuisine, quelques bacs sont disposés à divers endroits pour favoriser un bon tri des matières de la part des employés qui y travaillent (Juhasz, 2008). Des codes de couleur ont été instaurés pour éviter le mauvais tri des matières. Ainsi, les sacs bleus servent à récupérer les matières recyclables, les sacs transparents sont pour le compost et finalement, les sacs noirs sont utilisés pour les déchets ultimes.

Présentement, dans les espaces de travail, seul le papier confidentiel est collecté. La plus importante problématique provient de la grande quantité d'information confidentielle qui est traitée chaque jour à la RAMQ. Ainsi, il serait risqué d'installer des bacs pour collecter les matières recyclables, puisqu'il pourrait y avoir un mauvais tri des documents confidentiels. M. Juhasz (2008) admet qu'un certain pourcentage de matières récupérables se retrouve dans les poubelles des employés, ceux-ci ayant accès seulement à une poubelle de déchets ultimes dans leur bureau malgré le fait qu'«idéalement, il devrait y avoir un à deux bacs de récupération pêle-mêle dans les aires de bureau» (Juhasz, 2008). Bien que tous les employés aient accès à un bac de récupération dans les aires de repas, ce n'est qu'un certain pourcentage de ceux-ci qui se déplacent pour trier les matières générées dans les bureaux.

Pour la collecte quotidienne des matières, la RAMQ dispose de deux bacs de 8 verges cube pour les déchets ultimes, d'un bac de 8 verges cube pour la récupération (au moins un bac et demi serait nécessaire, selon M.Juhasz) et de trois bacs de 1,7 verges cube pour les matières putrescibles.

4.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées

Des méthodes de sensibilisation variées sont utilisées au siège social de la RAMQ afin de conscientiser les employés aux bonnes pratiques de récupération prônées dans l'édifice. Premièrement, chaque été, une «fête de l'été» est organisée. À cette occasion, deux îlots multimatières sont installés dehors, et des employés impliqués dans le SGMR sont postés à chaque îlot pour expliquer aux employés comment trier leurs déchets. Ce type d'approche, qui se veut davantage sous forme d'échanges informels, permet d'informer les employés sur les impacts de leurs gestes sur l'environnement. Elle permet également de leur montrer comment trier leurs matières, en le faisant pour eux ou en leur donnant des indications pour qu'ils soient en mesure de le faire eux-mêmes par la suite. Cette approche se veut la plus humaine possible et vise à démystifier l'importance du tri des matières résiduelles (Juhasz, 2008). Ce même type de sensibilisation est réalisé lors de l'inauguration d'étages nouvellement rénovés.

Deuxièmement, M. Juhasz croit fortement qu'il importe d'atteindre tant le toucher que l'intellectuel dans les méthodes de sensibilisation. Le toucher est expérimenté lorsque des activités de sensibilisation sont réalisées sur le terrain, par exemple lors de la « fête de

l'été », où les employés sont encouragés à trier eux-mêmes leurs matières résiduelles pour vivre l'expérience du tri. À ce moment, ils sont encouragés à trier leurs matières avant d'arriver aux îlots lorsque viendra le temps de manger à la cafétéria.

Pour stimuler l'intellectuel, des articles paraissent parfois dans le journal interne de la RAMQ, tout comme sur le site de l'Intranet de la RAMQ. Ces articles ne sont toutefois pas publiés sur une base régulière. Lors du stage de M. Frédérik Bélanger, un jeu-questionnaire avait également été réalisé afin de faire connaître différents concepts en GMR aux employés. Les questionnaires avaient été laissés dans les salles de repos et les employés avaient reçu le corrigé du questionnaire dans les semaines suivantes (Juhasz, 2008).

L'aspect visuel, pour sa part, a été exploité de différentes manières. D'abord, les mêmes pictogrammes sont apposés sur chacun des bacs dans les aires de repas. Les pictogrammes utilisés sont ceux de RECYC-QUÉBEC, de plus en plus connus de la population en général. Ensuite, le même type de bac pour la récupération est retrouvé dans toutes les salles de pause. Finalement, outre l'affichage qui est présent dans la plupart des SGMR, M. Juhasz a élaboré un concept du visuel en trois dimensions. Le principe est simple : au-dessus de chacun des îlots, un montage des différentes matières se retrouvant généralement dans un cabaret a été créé. Ainsi, il est facile pour les employés de s'y retrouver, car ils voient exactement quelle matière va dans chacun des îlots (Juhasz, 2008).

Bref, les activités de sensibilisation ne sont pas réalisées sur une base régulière. Il y a parfois des kiosques ponctuels sur différentes thématiques dans l'immeuble, ou lorsqu'il y a un changement important dans la collecte multimatières (par exemple, lors de l'implantation de la collecte du polystyrène), mais sans plus. Un comité de sensibilisation avait été mis sur pied au début de l'implantation du SGMR, mais celui-ci s'est décimé après avoir constaté que les employés étaient informés convenablement des bonnes méthodes de tri dans l'édifice (Gagné, 2008).

4.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles

Aucune caractérisation n'a été réalisée par une firme spécialisée au siège social de la RAMQ. Le responsable du SGMR fait toutefois un suivi des budgets alloués aux

différentes collectes des matières afin de connaître sa marge de manœuvre pour aller de l'avant avec de nouvelles initiatives en GMR (Juhasz, 2008). En effet, tout comme pour l'implantation du SGMR, il n'y a pas de suivi officiel des démarches qui sont réalisées.

Par contre, en 2007, un premier écrit sur la GMR à la RAMQ a été réalisé par le biais du document *Projet de plan de gestion des matières résiduelles*. Celui-ci dresse un portrait de l'évolution de la GMR dans l'édifice et fait des prédictions quant aux coûts associés à la collecte des matières putrescibles, de la récupération et des déchets ultimes (Bélanger, 2007).

Le tableau 4.1 démontre l'évolution que devraient suivre les collectes hebdomadaires pour chacune des matières ainsi que le coût qui y sera accordé. Bien qu'au siège social de la RAMQ aucune caractérisation des matières résiduelles n'ait été réalisée, il est possible d'obtenir des indicateurs fiables concernant l'évolution du SGMR dans l'édifice. Les indicateurs utilisés ici sont donc le nombre de pesées ainsi que les frais encourus par la GMR (Bélanger, 2007).

Tableau 4.1 Coût des collectes hebdomadaires des matières résiduelles à la RAMQ

	Réalité avant été 2007	Scénario depuis août 2007			
	Déchets	Compostable	Récupération	Déchets	Total
Contenants en place	3X8 verges cube	3 X 1,7 verge cube	8 verges cube	8verges cube	
Volume/contenant (L)	6120	1300	6120	6120	
Nombre de levée X nb. contenant	6	6	2	4	
Volume total	36 720	7 800	6 120	24 480	38 400
Coût/levée/contenant	105,95\$	3,13\$	38,75\$	105,95\$	
Coût/semaine total	635,70\$	18,75\$	77,50\$	423,80	520,05 \$
Coût annuelle (sic)	31 785\$	900\$	3 875\$	21 190\$	25 965 \$

Bélanger (2007, p.19)

En analysant le tableau 4.1, le principal constat à faire est l'éventuelle diminution du nombre de levées de conteneurs de déchets ultimes, celles-ci étant remplacées par les levées des matières putrescibles et des matières recyclables (Bélanger, 2007). Ainsi, cela

permet à la RAMQ de réaliser d'importantes économies qui pourront ensuite être réinvesties dans l'évolution du SGMR (Juhasz, 2008).

Dans le cadre de la rédaction du même document, une caractérisation informelle de quelques îlots avait été réalisée par M. Bélanger, permettant de quantifier et d'extrapoler ce qui se retrouvait dans les bacs de l'édifice. Il en était ressorti un tableau décrivant le *Bilan approximatif des matières résiduelles générées au siège social de la Régie* (Bélanger, 2007). Ce tableau permet de constater que très peu de déchets ultimes sont présents dans la quantité totale de matières. Le plus gros volume de matières est généré par le polystyrène retrouvé dans les emballages de la cafétéria et la plus importante masse de matières est générée par les fibres. Le tableau permet également d'estimer le taux de mise en valeur de chacune des matières, en comparaison avec les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008* (Bélanger, 2007).

Certaines améliorations demeurent à développer au sein du SGMR de la RAMQ. D'abord, M. Juhasz (2008) souligne que c'est environ 50% des matières pouvant être mises en valeur dans les aires où il est possible de faire le tri des matières qui sont triées adéquatement. Ainsi, davantage de démarches de sensibilisation pourraient être réalisées afin de diminuer le taux de contamination dans les différents îlots et ainsi augmenter la performance associée au SGMR.

Ensuite, tel qu'indiqué plus haut, il n'y a pas de collecte multimatières dans les aires de bureau. Cela fait en sorte qu'une quantité importante de matières pouvant être mises en valeur pourrait être intégrée au SGMR dans l'édifice, mais qu'aucune installation n'est disponible sur place. Certaines démarches doivent être entreprises afin de parfaire le SGMR au siège social de la RAMQ. Toutefois, le suivi réalisé à l'aide du nombre et du coût des collectes permet aux principaux intéressés de connaître l'évolution et d'évaluer sommairement le taux de mise en valeur des matières en comparaison avec les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*.

4.2 Perceptions de l'entreprise

Tel que mentionné plus haut, le SGMR a été mis sur pied par Daniel Juhasz, technicien en mécanique du bâtiment et responsable de l'entretien dans l'édifice. Bien que cela ne fasse pas partie de son mandat, c'est peu après son arrivée à la RAMQ qu'il a entamé diverses

démarches dans le domaine de la GMR. Il gère donc plusieurs installations qu'il a mises en place et élabore les différentes méthodes de sensibilisation pour le personnel de l'édifice.

4.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Tel que mentionné plus haut, plusieurs méthodes de sensibilisation ont été testées à la RAMQ depuis le début du SGMR. Certaines ont un effet bénéfique sur les changements de comportement, selon M. Juhasz. D'abord, la seule méthode de sensibilisation récurrente est réalisée lors du pique-nique de la « fête de l'été ». Il s'agit de disposer seulement deux îlots multimatières sur le terrain et de poster une équipe de sensibilisation à côté de chacun d'eux. Ainsi, les employés doivent nécessairement passer par l'îlot lorsqu'ils finissent de manger et entrent alors en contact avec une personne qui peut les informer des bonnes pratiques à adopter. Cette méthode de sensibilisation est, selon M. Juhasz (2008), la plus efficace puisqu'elle permet de toucher un grand nombre de personnes, qu'elle est répétée chaque année et qu'elle consiste en une approche humaine dans le processus de GMR.

Les contacts directs avec les employés consistent en la meilleure méthode de sensibilisation, selon le responsable du SGMR; il s'agit ici de montrer aux gens comment trier leurs matières ou de le faire pour eux une première fois afin de démystifier cette action. Une bonne présence sur le terrain près des îlots favoriserait la participation adéquate au SGMR de la part des employés. Cette approche encourage également les échanges entre les employés et le personnel dans l'équipe de sensibilisation; il est alors possible de diffuser beaucoup d'information et d'explications sur le tri des matières résiduelles. Les échanges sont informels et visent à « encourager les gens à participer, ne pas les obliger » (Juhasz, 2008). M. Juhasz confirme en entrevue qu'il croit beaucoup aux « conversations d'ascenseur » engendrées par les différentes discussions qu'il a pu avoir avec les employés, puisque le bouche-à-oreille fait rapidement son chemin dans l'organisme et même au-delà de celui-ci, pour aller toucher les plus récalcitrants à participer au SGMR (Juhasz, 2008).

Un autre point fort dans la sensibilisation réalisée à la RAMQ et qui semble porter ses fruits est la présence des montages en trois dimensions. Cette méthode est, selon M. Juhasz, plus fructueuse que la traditionnelle présence de pictogrammes sur les îlots. En

effet, « il est facile pour l'employé de s'y retrouver et de trier adéquatement les matières qui se retrouvent dans son cabaret » (Johuasz, 2008). En ce sens, les employés sont encouragés à trier leurs matières avant d'arriver aux îlots, afin de se faciliter la tâche.

Finalement, les différentes parutions dans les médias concernant la bonne performance de la RAMQ en termes de GMR apporterait un fort sentiment d'appartenance et de fierté chez les employés. Le responsable de la GMR dans l'édifice croit qu'il importe fortement d'encourager et de féliciter les employés pour les progrès qui sont réalisés dans le domaine au siège social de la RAMQ afin de les pousser à continuer (Juhasz, 2008).

Une des méthodes qui ne semblent pas efficace sont les articles dans le journal interne de la RAMQ. « Il n'y a pas de *feedback* possible » (Juhasz, 2008) avec ce support d'information. Toutefois, M. Juhasz (2008) insiste sur le fait que ce médium est nécessaire, puisqu'il permet de conserver une certaine constance dans l'information donnée aux employés. Il en va de même pour l'affichage; « souvent les gens ne lisent pas ou ne voient pas les affiches, car leur niveau de stress augmente devant les îlots et ils ne veulent pas faire d'erreur » (Juhasz, 2008). L'affichage serait donc un incontournable dans un SGMR, mais devrait être jumelé à une méthode plus directive et informative de sensibilisation.

Finalement, il est possible de constater qu'une des grandes limites rencontrées en sensibilisation est le manque de temps. En effet, il est difficile d'avoir un apport constant dans la sensibilisation des employés, puisqu'aucun poste à temps plein n'est attribué à la GMR. Par conséquent, peu de temps peut être consacré à cela.

4.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations provenant de M. Daniel Juhasz afin de s'assurer du succès du SGMR sont les suivantes :

- Réaliser une campagne de sensibilisation chaque année au minimum, de préférence aux six mois;
- Réaliser un rappel de sensibilisation tous les trois mois, lors d'occasions spéciales (Halloween, Noël, Pâques, etc.);

- Permettre aux gens de pratiquer la récupération et les y encourager sans les y obliger;
- Utiliser le visuel en trois dimensions;
- Avoir une présence humaine importante sur le terrain pour éduquer, faire des démonstrations et guider les employés;
- Réduire le processus de GMR au plus simple possible;
- Réduire l'utilisation des textes, et favoriser l'utilisation d'images, qui attirent davantage l'attention.

4.3 Perceptions des employés

Ce sont quatre employés de domaines et départements différents qui ont été rencontrés à la RAMQ. Ceux-ci ont été choisis par M. Daniel Juhasz afin d'avoir un échantillon hétérogène d'employés et de rencontrer tant des personnes impliquées dans le SGMR et sensibilisées à la GMR en général que des personnes pour qui la participation au SGMR est plus limitée. Le tableau 4.2 décrit brièvement chacune d'elles.

Tableau 4.2 Employés rencontrés au siège social de la RAMQ

Nom de l'employé	Rôle dans l'entreprise	Ancienneté dans l'entreprise	Implication/implantation du SGMR	GMR à la maison
Jacques Poulin	Agent de recherche; sécurité financière	30 ans	Non	Oui
Jannick Gagné	Conseillère en gestion des ressources humaines	4 ans	Oui	Oui
Sylvain Bilodeau	Responsable des immeubles	7 ans	Oui, indirectement	Oui
Yannic Périgny-Lajoie	Professionnel au secrétariat général sur les dossiers de gouvernance et éthique	2 ans	Non	Oui

Selon M. Juhasz, la réponse avait été positive à 90 % de la part des employés de la RAMQ dès le début de l'implantation du SGMR. Les employés se sont montrés motivés au départ, alors qu'il n'y avait que les bacs de récupération dans les espaces de stationnement. M. Juhasz avait par ailleurs reçu plusieurs encouragements lors de l'implantation progressive du système (Juhasz, 2008). Les quatre employés nommés ci-haut ont été rencontrés afin de connaître davantage leur perception des différentes méthodes de sensibilisation et d'information utilisées à la RAMQ.

4.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Les activités de sensibilisation étant variées au siège social de la RAMQ, plusieurs opinions différentes sont ressorties des entrevues réalisées avec les employés. Toutefois, les quatre personnes rencontrées ont dit avoir été motivées à participer au SGMR dès l'implantation de celui-ci ou leur arrivée dans l'édifice. D'abord, M. Jacques Poulin (2008) ainsi que M. Sylvain Bilodeau (2008) étaient d'avis qu'une campagne de sensibilisation via l'Intranet de la RAMQ était la méthode la plus efficace pour la sensibilisation des employés à une bonne GMR. Tous deux s'entendent pour affirmer que l'information diffusée sur l'Intranet permet de toucher un plus grand nombre d'employés et que les séances d'information sur les heures de repas pouvaient davantage servir de complément d'information à la sensibilisation du personnel. M. Poulin (2008) ajoute par ailleurs que la parution de la RAMQ dans les médias permet de renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté des employés et pourrait favoriser une plus grande participation au SGMR dans l'édifice.

M. Yanick Périgny-Lajoie (2008) affirme, pour sa part, que « tant l'information que la formation et la sensibilisation «pratique» auprès des employés » devraient faire partie d'une bonne campagne de sensibilisation des employés. Cela permettrait de les encourager à trier adéquatement leurs matières. Selon lui, les textes dans l'Intranet, les articles dans les quotidiens et une approche humaine peuvent favoriser le succès d'un SGMR. Mme Jannick Gagné (2008) abonde en ce sens. Ayant été elle-même indirectement impliquée dans le SGMR pour avoir corrigé les textes de sensibilisation à diffuser dans le journal interne, elle croit que c'est en adoptant une approche variée et récurrente qu'il est possible de sensibiliser au maximum les employés. Elle a mentionné que l'affichage et la publicité dans les salles de repas étaient adéquats pour bien informer les employés des bonnes pratiques en récupération. Finalement, Mme Gagné (2008) a souligné la pertinence et l'intérêt qu'avait suscité le jeu questionnaire organisé par M. Bélanger. Ce jeu avait permis aux employés de se pencher sur différentes questions en GMR pour ainsi les sensibiliser indirectement au sujet.

Pour ce qui est des limites, M. Périgny-Lajoie (2008) a signifié en entrevue la présence d'affiches désuètes « que les gens ne voient plus » au-dessus des photocopieurs et imprimantes aux aires de bureau. Cet affichage est, selon lui, inutile et l'impression recto-verso devrait simplement être obligatoire ou par défaut en permanence pour tous les

documents imprimés dans l'édifice. Il croit également que les campagnes de sensibilisation devraient être plus itératives pour convaincre les employés de l'importance de leur participation au SGMR. Pour sa part, M. Sylvain Bilodeau (2008) croit qu'il y a un manque d'information relative aux matières putrescibles dans les aires de repas, ce qui pourrait nuire au tri approprié des matières.

L'information reçue sur la récupération des gros déchets (ex : boîtes d'ordinateur) avait été jugée non pertinente par Mme Gagné (2008); l'information devrait être plus ciblée pour le personnel concerné par la matière à récupérer en tant que tel.

4.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations qui sont ressorties des entrevues sont les suivantes :

- Répéter régulièrement les campagnes d'information auprès des employés (Poulin, 2008);
- Sensibiliser les employés aux bonnes pratiques liées au recyclage (Bilodeau, Poulin, 2008);
- Faire des rappels fréquents sur l'importance de la récupération (Poulin, 2008);
- Réaliser régulièrement des interventions sur le terrain pour montrer aux gens comment faire, et les guider (Bilodeau, 2008);
- Réserver une section sur la récupération dans l'édifice sur l'Intranet de la RAMQ (Bilodeau, 2008);
- Vérifier régulièrement le contenu des poubelles et des bacs de récupération pour vérifier si le tri est réalisé adéquatement et ajuster le tir si les îlots connaissent un haut taux de contamination (Bilodeau, 2008).

5 ÉTUDE DE CAS 3 : DELTA SHERBROOKE

Le Delta Sherbrooke est non seulement un hôtel comprenant 178 chambres, mais il est également un centre de congrès où il est possible de réserver des salles de réunion pour des conférences de presse ou des rencontres de toutes sortes. En effet, le Centre des Congrès a la capacité d'accueillir tant des réunions de conseil d'administration que des rassemblements de près de 1 200 personnes. Le Delta possède également une salle de bal ainsi qu'une salle de réception. Un restaurant d'une capacité de 100 convives est aussi présent dans l'hôtel (Delta Hôtels, 2008). Ces différents départements ont dû être progressivement intégrés au SGMR, implanté à partir de 1999 par M. Pierre Bolduc, chef exécutif. À cette époque, seuls le papier et le carton faisaient partie de la collecte sélective (Bolduc, 2008a).

Afin d'établir les bases du SGMR, M. Bolduc a profité de l'expertise offerte par l'entreprise Nova Envirocom, «grossiste de produits environnementaux» (Nova Envirocom, 2006) et le Réseau québécois des femmes en environnement. Il a également mis sur pied un comité de développement durable, composé de 10 personnes travaillant dans différents départements de l'hôtel. Le premier département à intégrer la GMR fut la cuisine. Ensuite, dès 2000, la collecte du PVM était intégrée à la récupération dans la cuisine, pour enfin élargir la collecte à tous les départements de l'hôtel en 2002. Ce sont donc maintenant plus de 150 employés (temps plein, temps partiel, occasionnel) qui sont touchés par le SGMR et qui doivent être sensibilisés au fonctionnement de celui-ci (Bolduc, 2008b).

En 2004, un projet pilote de compostage a vu le jour, en parallèle avec un projet de réemploi (draps, savons, shampoing, etc.), en partenariat avec des organismes locaux. En 2008, la collecte des matières putrescibles est implantée officiellement dans les aires de cuisine. Les autres initiatives en GMR concernent la réduction à la source avec, entre autres, l'élimination des godets de lait et barquettes de beurre dans la salle à manger, la diminution des transports des fournisseurs, les achats écologiques, etc., et ont vu le jour à partir de 2005. S'en est suivi de diverses initiatives en GMR, tel que le remplacement de tous les produits jetables pour emporter par des produits 100 % biodégradables (Bolduc, 2008b).

Le SGMR au Delta Sherbrooke n'est pas appuyé par une politique de développement durable ou de GMR. Par contre, la direction croit à l'engagement envers l'environnement et a consenti à fournir les ressources financières nécessaires au bon fonctionnement du système, après que M. Bolduc ait démontré les économies réalisées grâce à la bonne GMR. En effet, le SGMR permet d'économiser près de 7 000 dollars par an au Delta Sherbrooke par le détournement des matières du lieu d'enfouissement (Bolduc, 2008b).

Les matières résiduelles qui sont compilées pour l'attestation de niveau 3 du programme ICI ON RECYCLE! sont les fibres, le bois, les matières organiques, le PVM, les textiles ainsi que les résidus non valorisables. Grâce au bon suivi et à l'efficacité du SGMR, le Delta Sherbrooke s'est mérité plusieurs mentions : mention Éco-Durable et Prix d'excellence en environnement dans la catégorie moyenne et grande entreprise remis par la Fondation Estrienne en environnement et obtention des 4 clés vertes par l'Association des Hôteliers du Canada en 2006. C'est en 2007 que l'hôtel a reçu l'attestation ICI ON RECYCLE! de niveau 3. Par ailleurs, il est désormais possible pour les clients d'acheter des forfaits verts pour les conférences ou événements au Delta.

5.1 Gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke

5.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place

Les matières résiduelles générées à l'hôtel Delta sont récupérées de différentes façons selon les départements. Tel que mentionné plus haut, c'est d'abord la cuisine qui a été concernée par la collecte multimatières. Ainsi, des bacs d'environ 40 litres sont disposés en divers endroits dans la cuisine et sont identifiés par un autocollant affichant les pictogrammes de RECYC-QUÉBEC; ces autocollants ont été personnalisés par M. Bolduc afin de pouvoir y retrouver le logo du Delta Sherbrooke. Ces mêmes autocollants ont été apposés sur des bacs roulants de 46 litres servant dans les utilités des préposés aux chambres et les aires de restauration (NI Corporation, 2008). Ces bacs facilitent le travail des employés, car ils sont « mieux adaptés à la collecte des matières à l'interne » (Bolduc, 2008a).

Pour ce qui est des bureaux, des salles de conférence et des chambres, ils ont tous été munis de bac de récupération de variant de 19 à 64 litres, pour ainsi élargir la collecte des matières recyclables dans l'ensemble de l'hôtel (Bolduc, 2008b).

À l'extérieur de l'édifice, ce sont divers bacs qui servent à la collecte. D'abord, un conteneur de 3 verges cube sert à la collecte des matières putrescibles. Un compacteur, auparavant utilisé pour les déchets ultimes, est maintenant utilisé pour les matières recyclables. Ce compacteur permet de contenir près de 45 bacs de 360 litres de matières, grâce à la compaction des matières. Les déchets ultimes sont désormais collectés dans un conteneur de 6 verges cube. Le papier est déposé dans 10 bacs de 360 litres et est collecté par la compagnie Cascades. Le carton, pour sa part, est déposé dans un bac de 6 verges cube. Il est possible de retrouver des illustrations des infrastructures de récupération en annexe 3.

5.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées

Les méthodes de sensibilisation pour conscientiser l'ensemble des employés sont variées. D'abord, étant donné que la collecte des matières résiduelles a été implantée progressivement, les employés ont été sensibilisés au fur et à mesure que des nouvelles directives concernant la récupération dans l'édifice étaient données. Ainsi, lors des réunions d'opération, M. Bolduc a toujours profité du moment où les chefs de services sont tous présents pour faire un rappel des différentes directives en GMR et des changements dans les procédures de collecte, le cas échéant. Ceux-ci avaient ensuite la responsabilité d'en informer les employés travaillant dans leur département. Ces réunions ont lieu environ une fois aux deux mois (Bolduc, 2008b).

Également, environ deux fois par année, soit lors des réunions départementales, M. Bolduc fait une présentation aux chefs de départements afin de les informer des avancées dans le domaine de la GMR dans l'édifice. Il y présente les statistiques de mise en valeur des différentes matières (Bolduc, 2008b). Ainsi, ce moyen sert à encourager les employés à poursuivre la bonne participation au SGMR, puisque les efforts qu'ils déploient portent fruit.

Pour ce qui est des nouveaux employés, ceux-ci sont informés du fonctionnement de la collecte au moment de leur formation. Ainsi, lors de la demi-journée d'orientation, quinze minutes sont consacrées à la présentation du diaporama *Power Point* créé par M. Bolduc sur l'évolution du SGMR au Delta Sherbrooke et les procédures de la GMR dans l'édifice. Par la suite, c'est sous forme d'échanges informels entre les employés et les membres du comité de développement durable qu'est réalisée la sensibilisation. Ainsi, les employés

sont régulièrement encouragés à continuer leurs efforts consacrés au SGMR et sont informés au fur et à mesure dans le cas où les matières seraient mal triées dans les différents bacs prévus à cet effet. Par ailleurs, les bacs se veulent les plus accessibles que possible et identifiés avec des sigles clairs ou des photos identifiant les matières qui doivent se retrouver dans chacun d'eux (Bolduc, 2008b).

Enfin, d'autres moyens de sensibilisations sont utilisés, mais ne sont pas réalisés sur une base régulière. D'abord, une chronique est parfois publiée dans le journal hebdomadaire interne de l'hôtel. Cela permet, selon M. Bolduc (2008b), d'avoir une certaine constance dans l'information sur la GMR donnée aux employés. Une autre méthode utilisée dernièrement au Delta est l'organisation d'un concours entre les employés. Ceux-ci « doivent trouver une idée originale pour améliorer la GMR ici » (Bolduc, 2008b). En procédant ainsi, M. Bolduc vise à impliquer les employés dans le SGMR et vise à atteindre un meilleur taux de participation.

5.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles

Il n'a pas été possible d'obtenir le détail des tonnages de matières collectées au Delta au cours des dernières années. Toutefois, afin d'obtenir l'attestation de niveau 3 de RECYC-QUÉBEC, qui exige d'« atteindre un taux global de mise en valeur de 80 % sur le potentiel valorisable » (RECYC-QUÉBEC, 2007b), le responsable de la GMR au Delta a dû faire état de la quantité de matières se retrouvant dans chacune des collectes. Ainsi, à la simple lecture des données qui ont été fournies par M. Bolduc, il est possible de constater que l'implantation de la collecte des matières putrescibles a entraîné une diminution de la quantité des déchets ultimes envoyés à l'enfouissement, tout en augmentant la quantité de matières pouvant être envoyées dans leurs collectes respectives. Le tableau 5.1 fait état de l'évolution des quantités de matières collectées avant et après l'implantation de la collecte des matières putrescibles.

Tableau 5.1 Évolution des matières collectées au Delta Sherbrooke

	Janvier à mai 2006 (avant le compost)	Juin à décembre 2005 (après le compost)	Total pour l'année
Déchets	34,29 t.m.	28,30 t.m.	62,59 t.m.
PVM	6,51 t.m.	8,11 t.m.	14,62 t.m.
Carton	5,72 t.m.	8,16 t.m.	13,88 t.m.
Compostable	0 t.m.	6,12 t.m.	6,12 t.m.

Modifié de Delta Sherbrooke (2006)

Le travail de sensibilisation étant fait progressivement au Delta, il est certain que les employés ont reçu un rappel quant à la collecte multimatières en général. Cela aura eu pour conséquence d'augmenter la qualité du tri des matières en général et d'encourager les employés concernés à participer activement au tri des matières putrescibles.

Il est également possible de constater l'évolution du tri des matières résiduelles par les infrastructures en place pour en assurer la collecte. Ainsi, lors de l'arrivée en poste de M. Bolduc, en 1998, les matières étaient toutes déposées dans le compacteur, à l'exception de la présence d'un bac de 360 litres pour le papier. Tel que vu en section 5.1.1, les infrastructures de collecte sont maintenant diversifiées et ont été ajustées avec le temps. Le compacteur sert maintenant à collecter uniquement le PVM, alors que les déchets ultimes se retrouvent dans un bac de 6 verges cube. Plusieurs bacs de formats divers ont également été installés pour faciliter la cueillette des matières putrescibles, du carton ainsi que du papier. Bien que la cueillette d'information n'ait pas permis d'obtenir des chiffres précis sur l'évolution de la mise en valeur des matières, les divers changements apportés dans les infrastructures de collecte sont révélateurs, tout comme l'attestation de niveau 3 du programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE! de RECYC-QUÉBEC.

5.2 Perceptions de l'entreprise

Tel que mentionné plus haut, le responsable de la GMR au Delta Sherbrooke est M. Pierre Bolduc, chef exécutif. Celui-ci a débuté l'implantation de la collecte des matières résiduelles à son entrée en fonction au Delta, soit en 1998. M. Bolduc a une formation en tant que chef cuisinier et croit fortement que sa profession va de pair avec le respect de l'environnement et des ressources naturelles. Ce sont donc ses convictions personnelles qui l'ont encouragé, il y a de cela 10 ans, à mettre en place le SGMR dans son milieu de travail. Grâce à ses initiatives dans le domaine, plusieurs démarches ont été mises de l'avant afin que le Delta Sherbrooke atteigne une haute performance sur le plan environnemental. M. Bolduc poursuit constamment son travail de sensibilisation auprès des employés avec l'aide du comité de développement durable dans l'édifice et s'efforce de toujours encourager le progrès et l'amélioration du SGMR du Delta (Bolduc, 2008b).

5.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Parmi les différentes méthodes de sensibilisation citées en section 5.1.2, certaines ont été jugées plus pertinentes de la part du responsable de la GMR. D'abord, M. Bolduc croit que la parution d'articles à vocation environnementale dans le journal interne s'avère un

moyen efficace pour rejoindre un bon nombre d'employés. Par ailleurs, ces articles permettent de maintenir les employés informés sur divers sujets environnementaux et sur les prix remportés par le Delta pour sa performance environnementale. Les employés sont remerciés et encouragés à poursuivre leurs efforts en GMR. Le journal interne apporte donc une constance dans la sensibilisation et favorise le sentiment d'appartenance des employés (Bolduc, 2008b).

Étant donné que l'implantation de la collecte multimatières s'est faite progressivement au Delta, il en fut de même pour la sensibilisation des employés. M. Bolduc juge qu'il est pertinent d'effectuer des rappels sur les bonnes pratiques de tri au fur et à mesure qu'il constate la contamination dans les différents bacs. Ainsi, les employés sont immédiatement informés des bonnes pratiques et il leur est recommandé de trier adéquatement les matières par la suite. Il semble que la récurrence soit considérée importante pour M. Bolduc, puisque celui-ci affirme que non seulement les employés doivent être sensibilisés en temps et lieu s'ils ont de mauvaises pratiques de tri, mais que les membres du comité de développement durable, sensibles à la cause environnementale, occupent un rôle clé dans les changements de mentalité des employés. En effet, ces membres sensibilisent régulièrement les employés dans leurs départements respectifs et favorisent ainsi l'évolution des mentalités sur les bonnes pratiques environnementales en général. Finalement, l'affichage avec les logos de RECYC-QUÉBEC sur les bacs est également considéré comme étant efficace dans le tri adéquat des matières résiduelles, puisqu'il permet d'identifier clairement quel type de matière est à déposer dans chacun des bacs (Bolduc, 2008b).

Certaines méthodes de GMR ont été jugées moins pertinentes par M. Bolduc. D'abord, un prototype de chariot pour les préposés aux chambres a été créé afin de permettre le tri adéquat des matières résiduelles produites par les clients. Celui-ci a été rejeté par un bon nombre de préposés, ceux-ci prétextant qu'il était beaucoup trop long de trier les matières dans leur routine quotidienne. Ce n'est donc qu'une certaine proportion des préposés qui acceptent de trier les matières résiduelles, car la plupart d'entre eux affirment manquer de temps pour réaliser le tri. Par ailleurs, ce n'est qu'un faible taux de la clientèle qui trie adéquatement ses matières résiduelles dans les chambres; plusieurs matières recyclables se retrouvent régulièrement dans les poubelles. Bien que toutes les chambres soient

munies de bacs de récupération, aucune information n'est fournie au client concernant les pratiques de récupération dans l'édifice (Bolduc, 2008b).

Finalement, une dernière limite à la sensibilisation soulevée par M. Bolduc est la réticence au changement. En effet, certains employés, réticents à participer à la collecte des matières putrescibles, auraient mal géré la collecte de ces matières au début de son implantation. Cela a entraîné les désagréments d'une gestion inadéquate des matières putrescibles, c'est-à-dire la présence de mouches et de vers. Cette mauvaise gestion a eu pour conséquence de retarder de quelques mois la collecte des matières putrescibles, dans l'attente de solutions aux divers problèmes, tel que l'utilisation de biobags de la compagnie Nova Envirocom (Bolduc, 2008b).

5.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations fournies par M. Bolduc (2008) sont les suivantes :

- Confier la mise en place et le maintien du SGMR à une personne motivée et déterminée à favoriser son bon fonctionnement;
- Obtenir le soutien et l'accord de la direction;
- Posséder des équipements adéquats et simples à utiliser pour permettre une performance accrue du SGMR (faire des essais avec divers équipements et apporter des ajustements au besoin);
- Mettre en place graduellement le SGMR, un département à la fois en commençant la collecte multimatières par le papier et le carton, puis en intégrant le PVM, et finalement les matières putrescibles;
- Sensibiliser les clients et les employés de façon récurrente;
- Avoir un bon affichage sur les différents bacs.

5.3 Perceptions des employés

Les quatre personnes rencontrées au Delta Sherbrooke ont été sélectionnées par M. Bolduc. Leur sélection a été réalisée en fonction de leur disponibilité, de leur département de travail ainsi que de leur réticence ou non à participer au SGMR dans l'édifice. Le tableau 5.2 décrit brièvement chacun des employés rencontrés.

Tableau 5.2 Employés rencontrés au Delta Sherbrooke

Nom de l'employé	Rôle dans l'entreprise	Ancienneté dans l'entreprise	Implication/implantation du SGMR	GMR à la maison
Francine St-Laurent	Préposée à la buanderie et aux chambres	19 ans	Non	Oui
René Allie	Plongeur	13 ans	Non	Oui
Louise Tessier	Demi-chef	10 ans	Non	Oui
Gilbert Lemieux	Délégué commercial	2 ans ½	Oui	Oui

Selon M. Pierre Bolduc, une grande réticence a été rencontrée pour impliquer les préposés aux chambres dans le SGMR, quoiqu'une proportion importante des employés était favorable à participer à la collecte des matières récupérables. Par ailleurs, quelques employés ont même affirmé avoir commencé à pratiquer la récupération à la maison à la suite de la réception d'information offerte lors de rencontres d'informations organisées au Delta.

5.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Différents éléments sont ressortis des entrevues, selon le poste occupé par les employés rencontrés. D'abord, Mme Francine St-Laurent (2008) a affirmé que ce sont les chroniques hebdomadaires retrouvées dans le journal interne qui l'encourageaient à participer davantage au SGMR. En effet, ces chroniques donnent de l'information variée qui permet de comprendre l'importance de participer à la collecte. Outre le journal, Mme St-Laurent souligne les rencontres organisées par M. Bolduc avec les préposés aux chambres; elles visaient à expliquer comment la collecte fonctionnait et ce qui devait être fait. Toutefois, la plus grande limite qui subsiste à la participation active des préposés aux chambres dans le SGMR est le manque de temps. Mme St-Laurent affirme que le tri des matières résiduelles engendre une surcharge de travail, puisque cette tâche est simplement ajoutée à leur routine quotidienne, sans que cette dernière ne soit allégée (St-Laurent, 2008).

Quant à Mme Louise Tessier (2008) et M. René Allie (2008), tous deux ont affirmé en entrevue que l'affichage sur les différents bacs de récupération était assez clair pour permettre une bonne participation au SGMR. Ils étaient par ailleurs tous deux présents lors de l'implantation de la collecte multimatières; ils ont donc reçu toute la formation

nécessaire pendant l'implantation de nouvelles directives en GMR dans leur secteur de travail respectif. M. Allie (2008), quelque peu réticent au SGMR en raison de l'augmentation du temps qu'il doit accorder à ses tâches, a souligné en entrevue qu'il voyait les rencontres annuelles avec les autres employés comme étant très pertinentes, puisqu'elles lui rappelaient qu'il n'est pas seul à devoir participer au tri des matières résiduelles.

Finalement, M. Gilbert Lemieux, ayant d'abord été engagé en tant que maître d'hôtel, a dû être impliqué dès le début dans le SGMR. Il est donc allé chercher toute l'information dont il avait besoin lui-même, puisqu'il « devait faire un suivi et [s]'assurer que les employés participaient convenablement à la collecte du compost » (Lemieux, 2008). Travaillant avec des employés résistants au tri des matières, il se devait de bien connaître le dossier des matières résiduelles au Delta et de connaître les enjeux qui y sont associés. Ainsi, il considère M. Bolduc comme étant sa principale source d'information et il le consulte au besoin. Il connaît désormais tous les principes de la GMR dans l'hôtel, puisque dans le cadre de ses nouvelles fonctions (délégué commercial), il doit promouvoir et vendre les forfaits verts offerts aux clients du Delta (Lemieux, 2008).

5.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les différentes recommandations provenant des entrevues réalisées avec les employés sont les suivantes :

- Modifier les tâches attribuées aux préposés aux chambres pour donner davantage de temps au tri des matières (St-Laurent, 2008);
- Apporter de l'aide ou modifier les tâches en période de pointe (Allie, 2008);
- Consulter régulièrement le responsable de la GMR en cas de questions (Lemieux, 2008);
- Réaliser des rencontres annuelles avec les employés (Allie, 2008).

6 ÉTUDE DE CAS 4 : VILLE DE LAC-MÉGANTIC

La professionnelle rencontrée à la Ville de Lac-Mégantic est Marlène Bachand, agente en environnement. L'entrevue, réalisée le 10 novembre 2008, a permis de constater les différentes initiatives de GMR mises en place depuis trente ans à la Ville de Lac-Mégantic. Lac-Mégantic est une ville de près de 6100 habitants située en Estrie. Elle fait partie de la municipalité régionale de comté du Granit. 1 548 unités familiales se retrouvent en territoire urbain, alors que le territoire rural en compte 12. Il y a par ailleurs 1 171 unités d'occupation d'immeubles de deux à neuf logements, alors que ce sont 196 unités d'occupation d'immeubles de dix logements qui se retrouve sur le territoire de la municipalité, pour un total de 2 927 unités d'occupation sur le territoire.

La première initiative à être mise en place en GMR fut l'installation de cabanons en deux endroits dans la municipalité. À ce moment, les citoyens devaient apporter eux-mêmes leurs matières recyclables. C'est en 1996, à la suite d'une consultation publique sur la collecte sélective, que la collecte pêle-mêle mécanisée a été offerte à toutes les unités d'occupation de la municipalité. Pour sa part, celle des matières putrescibles débute par un projet pilote auprès de cent familles en 2004. En 2006, la troisième voie est offerte aux logements de six unités d'occupation et moins, puis en 2007 aux habitations de sept logements et plus (Mercier, 2007). Bien que ce soit toutes les unités d'occupation qui aient accès à la collecte des matières putrescibles, dans 62 unités, les citoyens ont refusé de recevoir le bac destiné à cette collecte (Bachand, 2008).

Les matières recyclables acceptées dans la collecte multimatières sont les plastiques n°1 à n°7 excluant le n°6, le verre et les métaux (conserves, canettes, capsule de bière, couvercles de métal, feuilles et assiettes d'aluminium), le papier et le carton. Des collectes ponctuelles sont organisées afin de ramasser les matériaux secs, les encombrants, les résidus domestiques dangereux, les pneus usés, les arbres de Noël, les feuilles mortes et le bois (Mercier, 2007). Ces matières sont alors envoyées à l'écocentre. La municipalité compile également l'herbicyclage et les textiles dans son programme municipal de gestion des matières résiduelles (RECYC-QUÉBEC, 2008). Les citoyens sont par ailleurs encouragés à apporter volontairement leurs matières non valorisables au lieu d'enfouissement sanitaire (LES), où se trouve l'écocentre, plutôt que d'attendre les collectes spéciales.

Un représentant de la municipalité siège au Comité intermunicipal de gestion de l'enfouissement sanitaire (CIGES), regroupant onze des vingt municipalités de la MRC du Granit. Le CIGES a pour mission de « gérer de façon responsable le lieu d'enfouissement sanitaire » (Conseil régional de l'environnement de l'Estrie, 2003). Il a par ailleurs déposé en 1998 un premier plan de gestion des matières résiduelles visant à s'harmoniser avec la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*. Ce même représentant siège également à la MRC du Granit, qui a rédigé un plan de GMR en 2005 indiquant les grandes orientations de la MRC dans le domaine. Les habitants qui pratiquent déjà la collecte sélective sur leur territoire grâce aux démarches réalisées avec le CIGES sont encouragés à poursuivre leurs démarches. Selon Mme Bachand (2008), la Ville de Lac-Mégantic gère elle-même ses contrats et ses ententes pour les collectes.

La mairie a toujours donné son appui aux différentes démarches dans le domaine de la GMR et la municipalité jouit maintenant d'une bonne visibilité en tant que leader dans le domaine de l'environnement au Québec. Ce sont environ cinq personnes qui travaillent en GMR pour la municipalité. Selon Mme Bachand (2008), la population, tout comme le conseil municipal, sont particulièrement fiers de la bonne performance dont fait preuve le SGMR à Lac-Mégantic.

6.1 Gestion des matières résiduelles à la ville de Lac-Mégantic

6.1.1 Système de gestion des matières résiduelles en place

Les matières résiduelles sont triées dans trois bacs différents par les citoyens : un bac noir et un bac vert de 360 litres servent respectivement à collecter les déchets ultimes et les matières recyclables, alors qu'un bac de 240 litres permet de collecter les matières putrescibles. La collecte des matières est assurée par Service Sanitaire Denis Fortier, Frontenac Métal inc. et Sanitaire Lac Mégantic 2000 inc. (MRC du Granit, 2005). Le calendrier des collectes varie en fonction du secteur de la Ville (Nord ou Sud) (Lac-Mégantic, s.d.). Afin d'encourager une plus grande participation à la collecte des matières putrescibles, le service de collecte des déchets ultimes est réduit à une fois par mois au cours des mois de novembre à mars et à deux fois par mois du mois d'avril au mois d'octobre. Les matières putrescibles sont collectées toutes les semaines de mai à octobre, alors que la collecte des matières recyclables se fait aux deux semaines toute l'année, sauf lors de la période des fêtes, où elle est réalisée chaque semaine pendant deux semaines (Lac-Mégantic, s.d.).

Tel que mentionné en section 7, différentes collectes porte-à-porte ponctuelles sont organisées pour permettre aux résidents de disposer des matières n'étant pas acceptées dans la collecte à trois voies. Finalement, étant donné que « la fin de la durée de vie du lieu d'enfouissement sanitaire de Lac-Mégantic est prévue pour la fin de l'année 2008 » (MRC du Granit, 2005, p.53), les matières résiduelles seront dorénavant envoyées au lieu d'enfouissement technique de St-Étienne des Grès (Bachand, 2008).

6.1.2 Description des méthodes de sensibilisation utilisées

La sensibilisation à une bonne GMR à Lac-Mégantic est réalisée presque exclusivement par le biais de support papier. D'abord, la méthode la plus régulière est la distribution annuelle d'une brochure sur la fréquence de chacune des collectes (déchets ultimes, matières recyclables, matières putrescibles, sapins, feuilles mortes, résidus domestiques dangereux et grosses ordures). Le document contient également l'information sur les différentes matières pouvant se retrouver dans chacun des bacs et lors de chacune des collectes et sur un sujet particulier en environnement. En 2008, l'information supplémentaire concerne l'entretien écologique de la pelouse et a pour but d'informer les citoyens de la Ville sur le « Règlement No. 1409 concernant l'utilisation de pesticides et de fertilisants » (Lac-Mégantic, 2008). Au moment de l'implantation de la deuxième et troisième voie dans la collecte sélective, tous les citoyens ont reçu une trousse de démarrage contenant, par exemple, de l'information, un bac de transfert et des sacs compostables pour la troisième voie. Cette trousse a été distribuée en mains propres à chaque unité d'occupation, incluant les ICI.

Ensuite, des articles sur les dossiers environnementaux à la Ville sont envoyés toutes les semaines au journal local, L'Écho de Frontenac. Ces articles sont publiés lorsque possible et visent à permettre aux citoyens d'être à jour dans les différentes démarches qui sont réalisées pour favoriser une bonne gestion environnementale dans la municipalité. Un second journal, La Nouvelle municipale, est publié tous les deux à trois mois et contient toujours une chronique à vocation environnementale (Bachand, 2008). À titre d'exemple, les chroniques peuvent concerner l'utilisation de couches de coton, un rappel sur les différentes erreurs par rapport aux matières recyclables mises dans le bac, les algues bleues, le rinçage du réseau d'aqueduc, etc. (Lac-Mégantic, 2007). Elles sont donc fortement variées et permettent de sensibiliser les citoyens à divers sujets en environnement.

Afin de favoriser un suivi continu pour encourager le bon tri des matières résiduelles, un employé de la Ville sillonne chaque jour les rues de la municipalité pour vérifier le contenu des bacs. Advenant que des matières seraient mal triées ou que l'employé remarquerait, par exemple, l'absence du bac à compost près des autres bacs, un avertissement serait remis au citoyen. Dès 2009, des contraventions seront données aux citoyens ne participant pas adéquatement à la collecte à trois voies.

Annuellement, un rapport sur la gestion de l'environnement à la municipalité est produit et présenté au public lors du Salon du printemps. Cela permet d'informer la population de l'évolution de la gestion des matières résiduelles dans la municipalité. Des agents en environnement sont également disponibles pour répondre aux questions des citoyens, établir une communication bilatérale entre la ville et les citoyens et vérifier le bon fonctionnement du programme. Les gens peuvent les joindre sur les heures normales de bureau, en personne ou par téléphone.

Quelques moyens de sensibilisation sont utilisés moins régulièrement. D'abord, de petites chroniques sont parfois diffusées à la radio locale, IT FM. Il n'y a pas de suivi réalisé pour cette méthode de sensibilisation. Quelques fois par année, des capsules sont envoyées et il est demandé aux animateurs de les présenter lorsque possible. Il est donc impossible de constater l'impact qu'a cette méthode de sensibilisation sur la population. Les citoyens peuvent aussi se maintenir à jour sur les divers sujets environnementaux par le biais du site Internet de la Ville.

6.1.3 Niveau de performance du système de gestion des matières résiduelles

La collecte des matières faisant partie de la collecte à trois voies connaît une évolution constante depuis son implantation. En effet, le rapport annuel de 2007 du Service de l'environnement de la Ville de Lac-Mégantic permet de constater que les tonnages de matières recyclables et de matières putrescibles sont en constante augmentation. La figure 6.1 illustre la quantité de matières collectées pour le recyclage entre 1996 et 2007. Il est ainsi possible de voir l'évolution des quantités depuis l'implantation de la collecte.

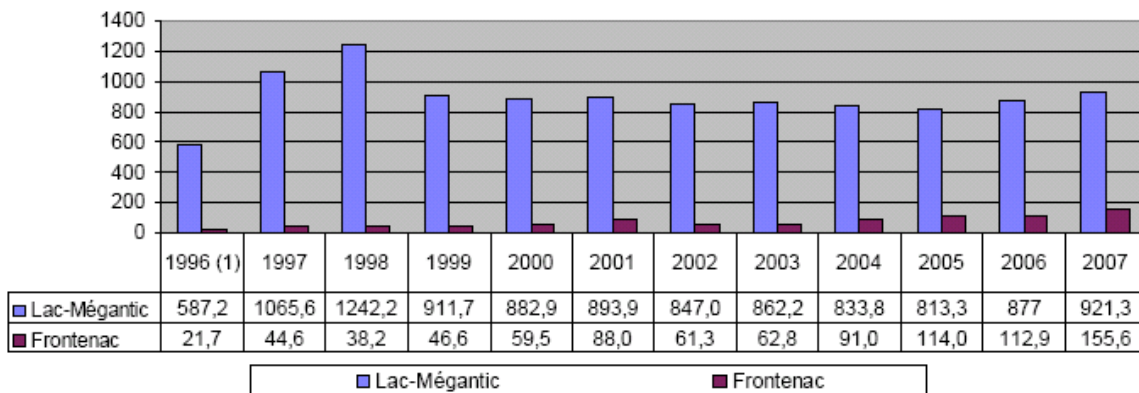


Figure 6.1 Quantités de matières collectées pour le recyclage de 1996 à 2007 (kg)

Tiré de Mercier (2007)

Le tableau 6.1, pour sa part, indique les quantités de matières putrescibles collectées depuis l'implantation du projet pilote. Il est possible d'y constater une évolution de l'année 2006 à 2007, les quantités collectées passant de 210 850 kg à 518 460 kg.

Tableau 6.1 Quantités de matières putrescibles collectées en kilogrammes (2004-2007)

Historiques des quantités collectées (kg)							
	Type de collecte	2004 (1)	2005	2006 (2)	2007 (3)	2008 (4)	
Début du projet pilote 10 juin 2004, 2 secteurs Rue D'Orsennens (53 résidences) & La Seigneurie (53 résidences)	D'Orsennens & La Seigneurie (bacs)	17260	25970	17660			
	D'Orsennens (bacs)	4250	6410	2480			
	Total	21510	32380	20140	0	0	0
Implantation collecte 3 voies, sur le territoire de la Ville 2006-2007-2008	Bacs			210850	514280		
	Conteneurs				4180		
	Total	0	0	210850	518460	0	0

Tiré de Mercier (2008)

Finalement, grâce aux différentes infrastructures de collecte dont la Ville de Lac-Mégantic s'est dotées, celle-ci a, en 2007, atteint les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*. En effet, la municipalité atteint un taux de mise en valeur de 61 %, alors que l'objectif inscrit dans la Politique est de 60 %, tel qu'illustré à la figure 6.2.

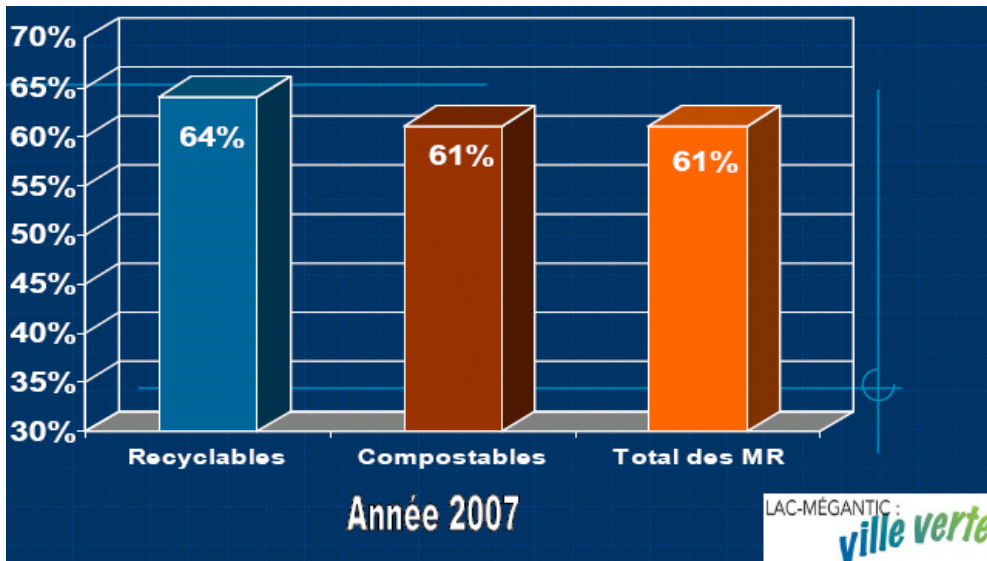


Figure 6.2 Pourcentage de mise en valeur des matières en 2007, démontrant l'atteinte des objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*
Tiré de Mercier (2007)

6.2 Perceptions de l'entreprise

Tel que mentionné plus haut, c'est Mme Bachand, agente en environnement à la Ville de Lac-Mégantic, qui a été rencontrée pour en savoir davantage sur les méthodes de sensibilisation utilisées pour favoriser l'efficacité du SGMR de la Ville. Selon elle, ce serait environ 95 % des citoyens de la municipalité qui seraient favorable à la collecte multimatières, alors qu'un 5 % de citoyens se montreraient réticents à y participer. En effet, lors de la distribution de bacs pour la collecte des matières putrescibles, ce sont 62 unités d'occupation qui l'auraient refusée, malgré le fait que tous les citoyens paient pour ce service. Bref, Mme Bachand (2008) considère que la participation à la collecte à trois voies est bonne en général, bien que certains citoyens ne trient que le papier et le carton et que d'autres refusent carrément de participer à la collecte des matières putrescibles.

6.2.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Mme Bachand (2008) affirme en entrevue que la plus grande force dans l'information donnée aux citoyens en GMR provient probablement de la récurrence de celle-ci. En effet, elle croit que le fait de répéter régulièrement l'information sur une GMR adéquate permet d'atteindre un maximum de citoyens. Par ailleurs, les citoyens en font toujours un peu plus chaque fois qu'ils reçoivent de l'information; cela encourage, selon Mme Bachand, à ce que le voisinage s'influence et participe davantage à la collecte.

Un autre point fort en sensibilisation est le porte-à-porte réalisé par un employé à la Ville de Lac-Mégantic. Cela permet de maintenir une stabilité dans la sensibilisation offerte directement au citoyen et d'assurer un certain suivi des matières se retrouvant dans les bacs de collecte à trois voies des citoyens (Bachand, 2008). Reste à savoir si le fait que les citoyens reçoivent des contraventions en 2009 aura un effet bénéfique sur le tri de leurs matières.

Une limite à la sensibilisation, selon Mme Bachand est le faible taux de citoyens lisant les différents documents qui leur sont remis sur les bonnes pratiques en GMR. En effet, ces documents ne sont, selon elle, probablement pas tous lus, puisqu'il semble que ce ne sont pas tous les citoyens qui comprennent le « pourquoi » de la collecte multimatières, alors qu'ils reçoivent l'information régulièrement. L'hypothèse soulevée serait qu'ils lisent uniquement la date des différentes collectes, sans tenir compte des éléments d'information complémentaires (Bachand, 2008). Mis à part cela, Mme Bachand n'a pas soulevé de limites supplémentaires dans les méthodes de sensibilisation.

6.2.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations suivantes sont ressorties de l'entrevue avec Mme Marlène Bachand (2008) :

- Donner de l'information le plus régulièrement possible aux citoyens;
- Avoir des ressources humaines en permanence pour s'occuper du SGMR;
- Effectuer des rappels continuellement;
- Établir des automatismes chez les citoyens, afin que le tri des matières fasse partie de leur routine quotidienne;
- Faciliter la collecte au maximum pour les citoyens (ex. : le porte-à-porte pour la collecte des résidus domestiques dangereux est très efficace, car plusieurs citoyens n'iront pas à l'écocentre pour aller porter leurs matières);
- Intégrer les coûts de la collecte à trois voies dans les taxes municipales.

6.3 Perceptions des citoyens

Les citoyens à l'étude ont été choisis pour leurs intérêts divers envers le SGMR à la Ville, le nombre d'années vécues à Lac-Mégantic et leur sensibilité aux diverses causes environnementales. Ainsi, cela permet d'avoir un échantillon relativement hétérogène de

citoyens et d'obtenir des opinions diverses sur le SGMR de la Ville à l'étude. Le tableau 6.2 décrit brièvement les citoyens rencontrés.

Tableau 6.2 Citoyens rencontrés à la Ville de Lac-Mégantic

Nom du citoyen	Emploi	Nombre d'années vécues à Lac-Mégantic	Implication/implantation du SGMR
Pierre Picard	Avocat – Aide Juridique	33 ans	Non
Monique Bordeleau	Enseignante au primaire	28 ans	Oui
Anne-Josée Paradis	Enseignante au primaire	50 ans	Non
Claude Leblanc	Boulangier	4 ans	Non

6.3.1 Points forts et limites des méthodes de sensibilisation

Les quatre entrevues réalisées auprès des citoyens de la Ville ont permis de faire ressortir certaines idées très similaires, mais également des opinions qui mettent en lumière différentes initiatives qui pourraient encourager les citoyens à participer davantage au SGMR de la municipalité. D'abord, tous les citoyens rencontrés croient que le rappel annuel, sous forme de brochure, qui informe sur les différentes matières faisant partie de la collecte est particulièrement pertinent. Il permet non seulement de demeurer informé des méthodes de tri des matières, mais indique aussi les dates des différentes collectes pour une année entière. Ce rappel offre donc la possibilité à tous les citoyens de la Ville qui en font la lecture de se maintenir informés des modalités liées à la collecte à trois voies (Paradis, 2008). Outre les rappels annuels, Mme Paradis (2008), M. Leblanc (2008) et M. Picard (2008) affirment en entrevue que le journal «La Nouvelle municipale» leur fournit des éléments d'information clés sur les sujets environnementaux d'actualité à la Ville. Ce médium est donc fort efficace pour les sensibiliser non seulement à la participation à la collecte à trois voies, mais à la cause environnementale en général (Leblanc, 2008).

M. Picard (2008), pour sa part, affirme que ce sont les différentes réalités concernant l'enfouissement des matières résiduelles qui l'encouragent à participer à la collecte multimatières. Il confie être un ami de longue date de la personne responsable des matières résiduelles à Lac-Mégantic, d'où il tient son information. Celui-ci a constaté qu'il coûtait particulièrement cher aux citoyens d'enfouir les déchets, en plus d'hypothéquer

l'avenir en « polluant un site qui va être contaminé encore longtemps » (Picard, 2008). Il dit préférer payer pour récupérer les matières plutôt que pour leur enfouissement. Par ailleurs, il croit que le fait que « la durée de vie des sites d'enfouissement a été revue à la baisse dernièrement » entraînera certainement des querelles de voisinage pour la construction de nouveaux sites (Picard, 2008).

En ce qui concerne les limites, M. Leblanc (2008), Mme Paradis (2008) ainsi que Mme Bordeleau (2008) s'entendent sur un point en particulier : l'information donnée aux citoyens est incomplète et pourrait renseigner davantage sur les bonnes pratiques en lien avec le tri multimatières. Mme Bordeleau soutient que « l'information est mal donnée, parce que les gens ne participent pas autant qu'ils le pourraient » (Bordeleau, 2008). La situation est similaire pour M. Leblanc et Mme Paradis; ils ont participé à la collecte des matières putrescibles seulement lorsqu'ils ont reçu l'information précise de la part d'une personne qualifiée dans le domaine de la GMR afin d'éviter les divers désagréments du compostage (Paradis, 2008). Mme Paradis est catégorique sur le sujet : « les citoyens manquent d'information pour pratiquer le compostage. S'ils avaient les trucs que j'ai reçu, ils feraient du compost sans problème » (Paradis, 2008).

6.3.2 Recommandations pour un plus haut taux de participation

Les recommandations provenant des citoyens rencontrés sont les suivantes :

- Donner davantage d'information concrète aux citoyens sur le tri des matières recyclables et le compostage (Bordeleau, 2008);
- Recevoir verbalement l'information technique pour bien gérer les bacs de compost (pour éviter les désagréments d'odeurs, de vers ou de vermine) (Paradis, 2008);
- Obtenir de l'information en ce qui concerne la récupération en général (bonnes méthodes de tri, méthodes de compostage, matières incluses dans chacune des collectes, les centres de tri, les matières acceptées, etc.) (Leblanc, 2008);
- Informer sur les bonnes raisons et conséquences de pratiquer le tri à la source (Paradis, 2008);
- Intégrer la récupération dans tous les lieux publics de la municipalité pour rendre l'activité accessible à l'extérieur de la maison (Bordeleau, 2008);

- Offrir des installations de récupération conçues de manière à ce que tous les habitants puissent récupérer les matières facilement (Bordeleau, 2008).

7 VÉRIFICATION DES HYPOTHÈSES

La présente section permet de vérifier les hypothèses formulées en section 3. Elles seront donc analysées une à une afin de déterminer dans quelle mesure les quatre études de cas réalisées permettent de confirmer ou d'infirmer chacune d'elles. Les hypothèses aux points 7.1 à 7.3 sont vérifiées à partir des entrevues réalisées avec les responsables de la GMR rencontrés, alors que celles présentées aux points 7.5 à 7.8 ont été retenues pour les participants et sont donc vérifiées en fonction des entrevues réalisées avec ceux-ci.

7.1 L'implication des employés dans le SGMR favorise un bon taux de participation de l'ensemble des employés

Dans deux études de cas, le responsable de la GMR a confirmé le fait qu'une présence d'employés sensibilisés dans l'édifice permettait de sensibiliser d'autres employés aux bonnes pratiques en GMR. En effet, M. Barnabé (2008) croit fortement que la présence d'une équipe de gens motivés pour la sensibilisation peut faire la différence. Ainsi, un comité de GMR étant sur place dans l'édifice, cela aura permis de sensibiliser un plus grand nombre d'employés aux méthodes de tri et de récupération. M. Juhasz (2008) abonde dans ce sens et renchérit en affirmant que la sensibilisation se réalise grandement par le bouche-à-oreille. Tel que mentionné en section 4.2.1, M. Juhasz affirme qu'il faut favoriser les échanges entre les employés, puisque cela permet d'atteindre un plus haut taux de participation au SGMR. L'hypothèse sur l'implication des employés est donc confirmée.

7.2 L'appui de la direction et l'allocation d'un budget pour le SGMR favorisent son succès

Cette hypothèse est confirmée puisque l'importance de l'appui de la direction ainsi que l'allocation d'un budget pour le SGMR sont ressorties concrètement dans trois études de cas (Garlock du Canada Ltée, le siège social de la RAMQ et le Delta Sherbrooke). Dans les trois cas, les responsables du SGMR ont dû convaincre la direction de l'importance de la présence d'un SGMR et les économies réalisées grâce à celui-ci. C'est ainsi qu'ils ont pu obtenir un budget pour acheter et mettre en place les infrastructures associées à la GMR dans l'édifice.

7.3 Une communication efficace et récurrente permet d'atteindre les objectifs fixés dans le SGMR

Dans toutes les études de cas réalisées, la récurrence dans la communication est ressortie en force. Ainsi, il est possible de confirmer cette hypothèse puisque tous les responsables de la GMR rencontrés s'entendent pour dire qu'une sensibilisation efficace se doit d'être fréquente pour apporter des résultats concrets.

7.4 Les installations en place permettent d'augmenter le taux de participation au SGMR

Cette hypothèse est confirmée par le fait que les quatre responsables de la GMR ont affirmé que la simplicité des installations de GMR favorisait un haut taux de participation au SGMR. Il serait donc primordial que les infrastructures de collecte soient réduites au plus simple possible pour que le participant adhère facilement au SGMR.

7.5 Un accès adéquat au SGMR permet d'augmenter le taux de participation du participant

Les entrevues réalisées avec les participants n'ont pas révélé qu'un accès adéquat aux infrastructures du SGMR permettait d'augmenter le taux de participation à celui-ci. En effet, aucun employé ou citoyen rencontré n'a soulevé ce point. Il n'est donc pas possible de confirmer cette hypothèse.

7.6 Une bonne connaissance des enjeux environnementaux et l'attitude du participant face à ceux-ci encouragent la participation au SGMR

Cette hypothèse a été confirmée par plusieurs participants rencontrés. En effet, plusieurs croient que l'accent doit être mis sur la sensibilisation aux bonnes pratiques en environnement et en récupération pour permettre un taux plus important de participation au SGMR. La connaissance des enjeux environnementaux serait donc un atout clé en sensibilisation des participants.

7.7 Des mesures incitatives internes et externes peuvent influencer positivement le taux de participation au SGMR

Cette hypothèse a également été confirmée par un grand nombre de participants. En effet, plusieurs employés croient que c'est en encourageant fréquemment les bonnes pratiques par divers incitatifs (affiches, discussions, formations, etc.) que de bonnes habitudes face à la GMR se développeront.

7.8 L'engagement du participant dans l'élaboration du SGMR favorise sa participation

Les entrevues réalisées avec les employés ou les citoyens engagés dans le SGMR ont révélées qu'il s'agissait de personnes déjà sensibilisées à la GMR et convaincues des avantages d'y participer. Ce n'est donc pas nécessairement l'engagement du participant dans l'élaboration du SGMR qui favorisera son implication au sein de celui-ci, mais des valeurs prônant la protection de l'environnement et un intérêt déjà présent pour la GMR. Cette hypothèse ne peut donc pas être confirmée.

7.9 Autres constats

Outre les constats réalisés ci-haut, les entrevues réalisées dans les quatre organisations ont permis de mettre en lumière d'autres éléments favorisant la participation en GMR. En effet, outre les hypothèses confirmées plus tôt, les personnes rencontrées dans le cadre de la présente étude ont révélé qu'une approche humaine et concrète incitait fortement une meilleure participation au SGMR. Un programme de surveillance et de suivi favorise également l'amélioration continue, tant des installations de GMR que du SGMR en tant que tel. Les différents éléments favorisant la participation en GMR ayant ressortis dans les quatre études de cas sont explicités dans la section qui suit.

8 ÉLÉMENTS FAVORISANT LA PARTICIPATION EN GMR ET FIGURE DES RÉSULTATS

Les entrevues réalisées avec les employés des organismes rencontrés, les citoyens de la Ville de Lac-Mégantic et les responsables de la GMR auront permis de faire ressortir des recommandations pour favoriser l'implication du participant dans le SGMR et des indicateurs de réussite d'une campagne de sensibilisation en GMR. En effet, les huit recommandations qui suivent ont été citées par plusieurs participants rencontrés. Elles représentent donc l'opinion de la majorité des personnes rencontrées. Il est possible de retrouver une brève description des principales méthodes de sensibilisation en annexe 5.

8.1 Récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation

La récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation a été soulevée comme étant un élément particulièrement important par tous les responsables de la GMR. Elle peut être réalisée par différents moyens, selon certaines activités déjà en place dans les organismes ou selon les moyens utilisés pour sensibiliser les participants. Voici les méthodes et principes de base utilisés par les organisations rencontrées :

- Sept minutes par mois (exposé sur un sujet en particulier);
- Brochure distribuée une fois par année;
- Fête annuelle l'été (mise en place de bacs et d'une équipe de sensibilisation);
- Rappels de sensibilisation aux trois mois lors de fêtes spéciales (Halloween, Noël, Pâques, etc.);
- Chronique environnementale dans le journal interne;
- Interventions périodiques sur le terrain pour montrer les bonnes techniques aux participants;
- Section exclusivement réservée à la GMR dans l'Intranet;
- Rappels ponctuels lorsqu'il y a contamination dans les bacs;
- Répétition de l'information annuellement ou aux six mois;
- Avertissements de porte à porte.

8.1.1 Avantages

Le principal avantage de la récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation est de permettre de créer des automatismes chez les participants. Les

responsables de la GMR rencontrés étaient tous d'accord pour dire que davantage d'information devrait être donnée aux participants pour assurer une bonne performance du SGMR. La contamination dans les îlots serait, selon eux, moins importante si les moyens de sensibilisation étaient utilisés à intervalles plus rapprochés; cela permettrait de maintenir un fil conducteur dans l'information transmise aux employés (Barnabé, 2008).

8.1.2 Inconvénients

Un inconvénient important de la récurrence dans les campagnes d'information est, selon la plupart des responsables du SGMR rencontrés, le manque de temps. En effet, la GMR est souvent une tâche ajoutée aux responsabilités de la personne devant développer le SGMR. Cette personne est souvent seule à devoir gérer celui-ci et donc ne peut donc pas assurer un suivi strict dans les méthodes de sensibilisation.

Par ailleurs, la récurrence dans la sensibilisation se concrétise régulièrement par la parution d'articles ou la distribution de brochures de rappel. Un des grands inconvénients soulevés par certains responsables est la possibilité que la documentation écrite ne soit pas lue par un fort pourcentage de participants. Il se peut donc que l'envoi massif de documentation écrite ne permette pas un taux plus élevé de participation au SGMR dans l'organisme. Également, cette méthode ne favorisant pas les échanges entre les participants et le responsable de la GMR, il devient difficile de recueillir les suggestions des participants et ainsi améliorer le fonctionnement du SGMR.

8.2 Approche humaine et concrète

Les responsables du SGMR ainsi que les participants rencontrés s'entendent pour affirmer qu'une présence humaine importante sur le terrain s'avère un incontournable pour favoriser le bon fonctionnement du système puisqu'elle permet une approche concrète et pratique. Les méthodes utilisées dans les organismes rencontrés ainsi que les suggestions des participants sont les suivantes :

- Expliquer verbalement les enjeux liés à la récupération et son industrie;
- Éduquer aux bonnes pratiques liées au tri des matières;
- Renforcer la présence humaine sur le terrain, près des îlots lors de l'implantation du SGMR et réaliser le tri pour le participant ou l'assister;
- Favoriser les échanges responsable/employés et employés/employés;

- Encourager à participer plutôt qu'obliger;
- Organiser des formations sur l'heure du dîner;
- Réaliser une rencontre annuelle avec des groupes d'employés de même secteur;
- Rendre le responsable de la GMR disponible pour répondre aux questions des participants;
- Féliciter les employés pour leurs efforts et la bonne performance du SGMR;
- Expliquer la signification du ruban de möbius;
- Organiser un questionnaire sur l'environnement;
- Utiliser un bon affichage dans les aires de repas et sur les bacs (utiliser des images, le moins de texte possible).

8.2.1 Avantages

Une présence importante sur le terrain par le biais d'une approche humaine et concrète favoriserait un haut taux de participation dans le tri des matières, selon les responsables de la GMR rencontrés. Par ailleurs, les participants ayant été approchés par cette méthode ont affirmé avoir bien compris les enjeux liés aux bonnes pratiques en GMR et les méthodes adéquates de tri en fonction des matières. L'approche humaine et concrète réduirait donc la contamination dans les îlots. Certains citoyens rencontrés ont par ailleurs affirmé que c'est l'information concrète reçue par une personne formée en GMR qui les a sensibilisés aux enjeux liés à une GMR adéquate. Ils croient également qu'une approche concrète permet d'axer davantage la sensibilisation vers la réduction à la source.

Dans les organismes, l'approche humaine favorise également les échanges, tant avec le responsable de la GMR qu'entre les participants. Ces échanges permettent, selon M. Juhasz (2008) de diffuser un large éventail d'information et encouragent par la suite la diffusion de ces éléments d'information par le bouche-à-oreille entre les employés.

8.2.2 Inconvénients

L'inconvénient majeur d'adopter une approche humaine et concrète, tout comme c'est le cas pour la récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation, semble être le manque de temps. En effet, l'approche humaine et concrète exige du responsable de la SGMR ou du comité de GMR d'être présent sur le terrain pour un grand nombre d'heures. Cela implique du temps supplémentaire de travail, et par conséquent l'approbation de la direction pour attribuer un budget aux activités de sensibilisation.

8.3 Soutien de la direction

Tel que mentionné en section 7.2, trois responsables de la GMR rencontrés ont affirmé sans hésitation que l'obtention du soutien de la direction était un incontournable dans la réussite du SGMR. Différents moyens peuvent être utilisés pour y parvenir :

- Présenter des états financiers pour démontrer les économies réalisées grâce à l'implantation de la récupération;
- Réaliser une rencontre avec les cadres pour démontrer l'évolution positive de la GMR dans l'édifice;
- Mettre en place graduellement le SGMR (un département à la fois) et intégrer graduellement les différentes matières;
- S'appuyer sur des lois pour la mise en valeur de certaines matières qui en sont encadrées.

8.3.1 Avantages

L'appui de la direction est un impondérable dans l'établissement et le succès du SGMR. En effet, il permet d'obtenir un soutien en termes de ressources tant financières qu'humaines et d'acquiescer l'autorisation pour utiliser l'espace nécessaire pour les infrastructures de récupération. Il s'agit donc d'une étape incontournable que le responsable du SGMR doit franchir pour s'assurer du succès des démarches qu'il entreprendra pour l'implantation de la GMR dans l'édifice ou la municipalité.

8.3.2 Inconvénients

Il n'y a pas d'inconvénients à obtenir l'autorisation de la direction pour l'établissement d'un SGMR. En effet, un responsable de la GMR a tout à gagner s'il obtient le support et l'engagement formel de la direction dans les démarches qu'il désire entreprendre en ce sens.

8.4 Installations et affichage adéquats

La présence d'installations de GMR ainsi qu'un affichage adéquat sont ressortis comme étant deux incontournables du SGMR dans les entrevues réalisées. En effet, tous les organismes rencontrés possèdent des infrastructures différentes pour favoriser une gestion adéquate des matières et un haut taux de participation des employés. Aussi, l'affichage est relativement différent dans chaque organisme rencontré. Il est possible de

voir les photos des équipements de collecte des organismes à l'étude en annexe 3. Les différentes méthodes utilisées pour s'assurer d'acquérir des installations adéquates sont les suivantes :

- Réaliser des essais avec divers équipements et apporter des ajustements selon les besoins des participants;
- Acquérir des équipements faciles à utiliser (par exemple, un bac multimatériaux et un bac de déchets ultimes);
- Simplifier au maximum la collecte pour les participants;
- Mettre un minimum d'îlots lors d'activités de sensibilisation et poster une équipe de sensibilisation à chacun d'eux;
- Identifier les équipements avec le visuel offert par RECYC-QUÉBEC (habitude de la population de voir ces logos);
- Utiliser le visuel à trois dimensions;
- Augmenter l'affichage dans les salles de repas.

8.4.1 Avantages

Le principal avantage découlant de l'utilisation d'un bon affichage et d'infrastructures facilitant le tri est l'accessibilité au SGMR pour les employés. Le taux de participation au SGMR se verra nécessairement augmenté. En effet, le fait de simplifier au maximum les infrastructures de tri engendrera forcément, selon les responsables de la GMR rencontrés, la diminution de la contamination des matières à la source et une réticence moindre de la part des employés à participer au tri des matières. Pour les employés ayant à participer directement au tri des matières dans le cadre de leurs fonctions (au Delta Sherbrooke ou pour le service d'entretien, par exemple), cela peut représenter une économie de temps, dans la mesure où le tri est considéré dans leurs tâches quotidiennes et non pas ajouté en surcharge.

M. Juhasz (2008) a insisté sur la présence d'un affichage clair. L'affichage clair, tout comme les infrastructures adéquates, permettent de diminuer la contamination dans les îlots. Dans cette optique, M. Juhasz (2008) a créé des montages en trois dimensions pour les matières à trier dans la cafétéria des employés. Ce montage contribue grandement, selon lui, à diminuer le taux de contamination des îlots de récupération puisqu'il démontre concrètement où doit se retrouver chacune des matières présentes dans un cabaret à la

suite du repas. C'est une nouvelle méthode d'affichage qui mériterait d'être exploitée dans les SGMR d'autres édifices.

8.4.2 Inconvénients

Il est parfois impossible de réaliser des essais avec divers équipements de collecte. En effet, selon le type d'organisme, la grosseur de l'édifice, les personnes concernées par le SGMR et l'espace disponible pour les infrastructures, certains équipements plus efficaces devront être délaissés, au profit d'équipements moins adéquats pour la réalité de l'édifice. Un second inconvénient peut également être le manque de temps pour évaluer les meilleures méthodes d'affichage ou les équipements les plus adéquats. Effectivement, les responsables de la GMR affirment qu'il est parfois difficile de s'assurer d'avoir un affichage à jour qui représente les réalités du moment. Certaines affiches peuvent également demeurer au même endroit trop longtemps et ne plus être remarquées par les participants. Il en va de même pour les infrastructures de collecte : les responsables avouent manquer de temps pour évaluer leur efficacité et les modifier au besoin.

8.5 Surveillance et suivi

Un programme de surveillance et de suivi est étroitement lié au succès d'un programme de gestion des matières résiduelles (Richard et al., 2003). Toutefois, mis à part la Ville de Lac-Mégantic, aucun responsable rencontré n'a affirmé réaliser un suivi strict du SGMR et des matières envoyées à l'enfouissement. Toutefois, il est possible d'effectuer un certain suivi informel de l'efficacité du SGMR selon certaines méthodes :

- Vérifier régulièrement le contenu des bacs de récupération pour évaluer si le tri des matières est réalisé adéquatement;
- Donner des formations au fil de l'implantation du SGMR;
- Réaliser un suivi auprès des employés pour connaître leur opinion sur le SGMR et les améliorations souhaitées.

8.5.1 Avantages

Une vérification informelle mais régulière permet d'ajuster le tir si un haut taux de contamination dans les îlots est constaté. Cela permet également d'économiser temps et argent pour l'organisme. La surveillance et le suivi permettent par ailleurs « d'identifier les points forts et les points faibles et de mieux cibler les efforts à faire dans l'avenir » (Richard et al., 2003, p.214).

Un suivi auprès des employés permet de les impliquer dans le SGMR et de mettre en place des mesures pour lesquelles ils sont enclins à participer. Il en va de même pour les formations et les rappels sur les bonnes méthodes de tri à mesure que la contamination est constatée et qui apportent une récurrence dans la sensibilisation par le fait même.

8.5.2 Inconvénients

Réaliser un programme de surveillance et de suivi structuré par le biais de la rédaction d'un rapport détaillé des avancements dans le domaine de la gestion des matières résiduelles pour un organisme implique un investissement de temps non négligeable. Par conséquent, à moins d'obtenir un budget pour engager une (ou plusieurs) ressource(s) humaine(s) à y travailler, peu d'organismes réaliseront un programme structuré de surveillance et de suivi.

8.6 Former un comité de GMR

La formation d'un comité de GMR fait partie des recommandations des quatre responsables rencontrés. Ceux-ci travaillent tous avec une équipe plus ou moins structurée pour s'assurer du succès du SGMR dans l'organisme. Les différentes solutions quant à la formation du comité sont les suivantes :

- Engager une personne motivée et déterminée pour mettre en place le SGMR, qui sera ensuite aidée par un comité de développement durable formé de membres du personnel provenant des différents départements dans l'organisme (Garlock du Canada Ltée);
- Laisser la responsabilité à une seule personne motivée à implanter la SGMR et lui permettre de s'entourer de personnes motivées à sensibiliser les employés (RAMQ);
- Attribuer la responsabilité à une seule personne pour structurer le SGMR et créer ensuite un comité de GMR dans l'entreprise formée de gens motivés pour la sensibilisation et l'implantation du SGMR (Delta Sherbrooke);
- Avoir des ressources humaines permanentes pour s'occuper du SGMR (Ville de Lac-Mégantic).

8.6.1 Avantages

Le comité de GMR, formé d'employés occupant des tâches différentes dans l'entreprise, aidera à déterminer les différentes difficultés rattachées à chacun des départements de l'entreprise pour l'implantation du SGMR. Par ailleurs, puisque les membres du comité travaillent à des tâches différentes, ils peuvent sensibiliser une plus grande proportion d'employés dans l'entreprise. Cela permet donc de maximiser le temps de sensibilisation. En effet, les membres du comité doivent être sélectionnés en fonction de leurs convictions environnementales et prendre à cœur leur rôle en travaillant à changer les mentalités de leurs collègues (Richard, 2003). Le comité de gestion des matières résiduelles peut, par ailleurs, se doter d'objectifs réalistes et quantifiables qui pourront être approuvés par la direction, qui y attribuera un budget de réalisation.

8.6.2 Inconvénients

Il n'y a pas d'inconvénients majeurs à créer un comité de gestion des matières résiduelles, mis à part le besoin de ressources humaines pour y participer. La direction doit donc accepter d'attribuer un budget pour permettre aux employés impliqués dans le comité d'y accorder les heures nécessaires au bon fonctionnement du SGMR.

8.7 Indicateurs de réussite d'une campagne de sensibilisation

Les indicateurs de succès d'une campagne de sensibilisation sont intimement liés à la performance de celui-ci. Les entrevues réalisées auprès des responsables de la GMR ont permis de constater quels sont les indicateurs qu'ils utilisent pour constater si leurs méthodes de sensibilisation sont efficaces. Pour Garlock du Canada Ltée, le Delta Sherbrooke et le siège social de la RAMQ, des modifications dans les installations de GMR ont dû être apportées suite à la sensibilisation des employés à une GMR adéquate. Cela consiste en un indicateur en soi, puisque lorsqu'une organisation connaît un haut taux de récupération des matières, les installations n'ont pas à subir de changements. Cet indicateur est par ailleurs étroitement en lien avec le taux de matières envoyées à l'enfouissement, dans un centre de tri ou à une plate-forme de compostage et les coûts qui y sont associés. Ce taux, ainsi que les coûts, peuvent être connus en faisant un suivi des tonnages de déchets ultimes, matières recyclables ou matières putrescibles collectés dans l'édifice ou la municipalité. Les responsables de la GMR font tous un suivi serré des frais liés à la GMR, puisqu'ils ont des comptes à rendre à leurs supérieurs immédiats en ce sens. Il s'agit donc d'un troisième indicateur de réussite des campagnes de

sensibilisation. Finalement, le fait d'assurer une surveillance et un suivi par le biais de caractérisations informelles permet de constater si les matières sont triées adéquatement. Cela consiste en un quatrième indicateur de réussite à une campagne de sensibilisation, car si les employés (ou citoyens) sont adéquatement informés des bonnes méthodes de tri, cela se reflètera nécessairement dans le taux de contamination dans les îlots. En résumé, quatre indicateurs de réussite peuvent être utilisés pour évaluer l'efficacité d'une campagne de sensibilisation :

- Modifications des infrastructures de collecte;
- Taux de matières envoyées à l'enfouissement, dans un centre de tri ou à une plate-forme de compostage;
- Coûts associés aux différentes collectes;
- Taux de contamination dans les îlots constaté lors du suivi du SGMR.

9 FIGURE DES RÉSULTATS

La figure 8.1 représente les grands constats réalisés grâce à la présente étude. Elle résume les hypothèses confirmées, les recommandations prioritaires soulevées dans les entrevues avec les responsables et les participants au SGMR ainsi que les constatations faites au cours de l'analyse des quatre études de cas. Cette figure peut être considérée comme étant un modèle à suivre en sensibilisation pour favoriser l'implication du participant au sein du SGMG d'une organisation.

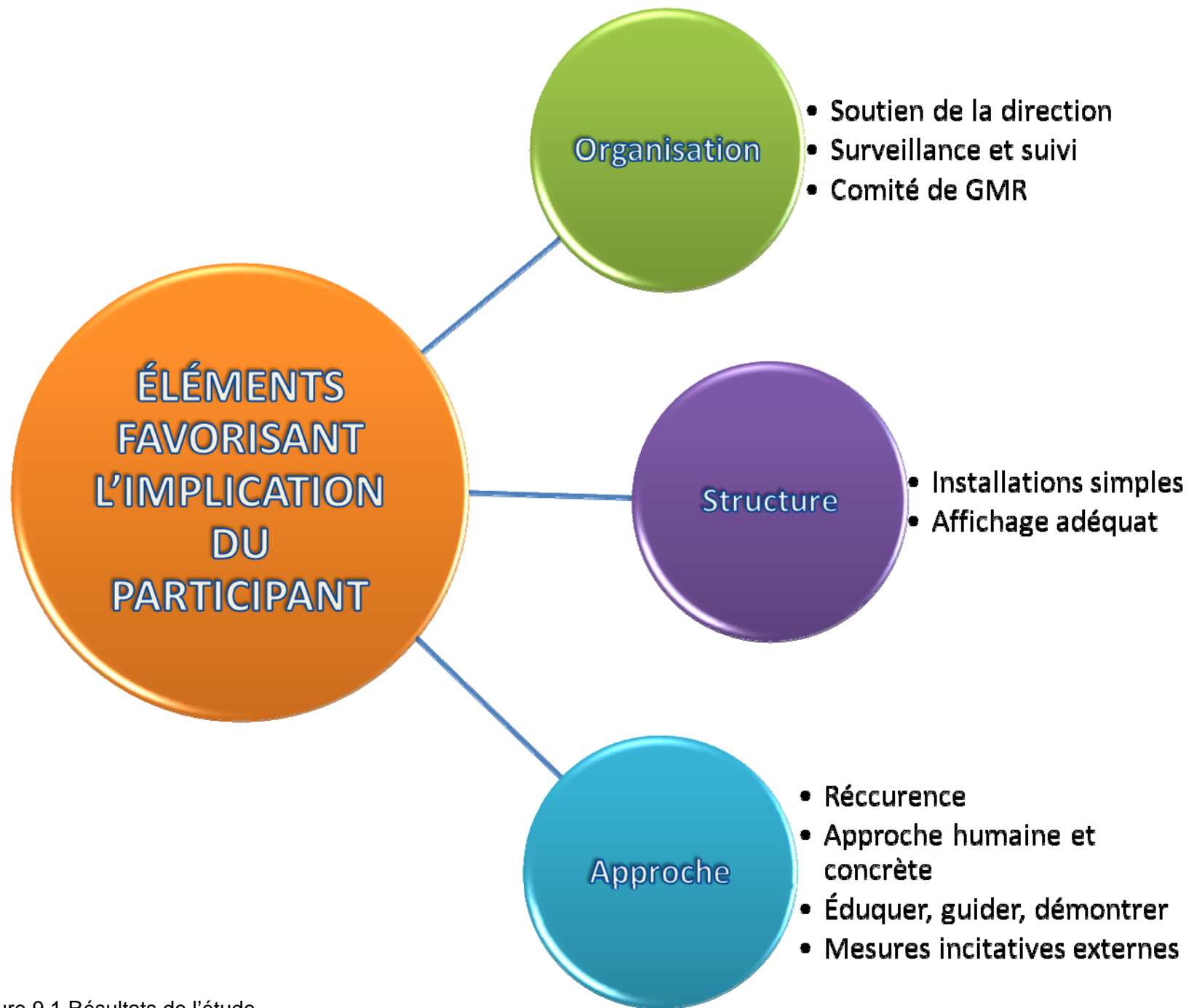


Figure 9.1 Résultats de l'étude

CONCLUSION

Un des grands constats pouvant ressortir des études de cas et leur analyse est que la sensibilisation ainsi que les infrastructures en GMR peuvent prendre des formes très variées. En effet, chaque organisation avait été sélectionnée non seulement pour le niveau de performance élevé de leur SGMR, mais également pour la variété des infrastructures de GMR en place dans leur édifice. Il est ainsi possible de réaliser que peu importe l'édifice, le nombre d'employés ou la municipalité dans laquelle se trouve un organisme, une GMR adéquate est concevable.

Dans tous les cas, ce fut la présence de gens motivés et conscients de l'importance d'une bonne gestion des déchets qui fit une différence. Ceux-ci ont su rallier non seulement la direction, mais également les employés ou citoyens à leur cause. Différents facteurs de réussite entrent en ligne de compte pour le succès du SGMR, dont : une présence humaine et concrète pour expliquer les principes de base en GMR, l'appui de la direction, la récurrence dans les campagnes d'information et de sensibilisation, les installations et l'affichage adéquats, un suivi dans le SGMR et finalement une équipe de gens motivés et sensibilisés à la bonne GMR. Ces éléments favorisent l'éducation des participants au SGMR aux enjeux environnementaux liés à la bonne GMR.

Les quatre études de cas réalisées ont permis d'atteindre l'objectif principal du présent essai, qui était de « formuler des recommandations concernant la sensibilisation et l'éducation de l'employé en termes de GMR ». Plusieurs recommandations ressortent du travail et peuvent être réutilisées dans différents organismes ou municipalités. Celles-ci proviennent de l'étude des points forts et des éléments à améliorer ainsi que des facteurs de réussite dans les campagnes de sensibilisation et d'information constatés dans les entrevues réalisées avec les responsables de la GMR et les participants au SGMR. Des indicateurs de réussite ont par ailleurs pu être formulés à la toute fin de la présente étude. Les objectifs spécifiques ont donc été atteints.

Dans tous les cas étudiés, le SGMR était suivi étroitement par les responsables puisque ceux-ci avaient à cœur son bon fonctionnement. Il importe donc d'allouer un temps considérable aux activités de GMR pour sensibiliser et informer les employés aux bonnes pratiques de récupération. Un travail constant en ce sens permettra de faire comprendre aux participants les enjeux liés à une GMR adéquate, ainsi que de favoriser la prise de

conscience environnementale et les automatismes en récupération. La présence d'infrastructures de GMR ne suffit donc pas; il devient primordial de travailler d'abord en amont, c'est-à-dire auprès des gens qui participent directement au SGMR. Sans un tel travail de sensibilisation, la contamination des matières persistera dans les dispositifs de collectes des matières résiduelles. L'implantation d'un SGMR doit d'abord passer par la sensibilisation et l'information des participants puisque ce sont eux qui sont au centre de l'implantation du système et son taux de performance en dépend.

RÉFÉRENCES

- Adam, C. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 23 octobre 2008, Sherbrooke.
- Allie, R. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 28 octobre 2008, Sherbrooke.
- Anctil, J. (2008). Méthodes de collectes des matières valorisables chez Gestion Ressources Richer. Communication personnelle. *Conversation téléphonique*, 4 novembre 2008.
- Bachand, M. (2008). Entrevue avec une agente en environnement à la Ville de Lac-Mégantic. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 10 novembre 2008, Lac-Mégantic.
- Barnabé, P. (2008). Entrevue avec le responsable de la gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 23 octobre 2008, Sherbrooke.
- Beaulieu, M. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 23 octobre 2008, Sherbrooke.
- Bélanger, F. (2007). Projet de plan de gestion des matières résiduelles, siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec, Service de gestion des locaux, Québec, 6 juillet 2007.
- Berthier, N. (2004). *Les techniques d'enquête; Méthode et exercices corrigés*. Paris, Armand Colin, 254 p.
- Bilodeau, S. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 21 octobre 2008, Québec.
- Bolduc, P. (2008a). Virage vert d'un Hôtel et centre des congrès de 178 chambres.

- Bolduc, P. (2008b). Entrevue avec le responsable de la gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 28 octobre 2008, Sherbrooke.
- Bordeleau, M. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 10 novembre 2008, Lac-Mégantic.
- Canada. Statistiques Canada (2006). *Les ménages et l'environnement*. Ottawa, Statistiques Canada, 67 p.
- Cardinal, F. (2007a). *Le mythe du Québec vert*. Montréal, Les Éditions Voix parallèles, 206 p.
- Cardinal, F. (2007b). UN QUÉBEC ÉCOLO? PAS SI SÛR... *La Presse*, 14 octobre 2007, p.PLUS2.
- Cliche, J. (2008). Organismes à choisir dans le cadre de la recherche sur l'implication citoyenne en gestion des matières résiduelles. Communication personnelle. *Conversation téléphonique*. 9 septembre 2008. Sherbrooke.
- Conseil régional de l'environnement de l'Estrie (2003). Commentaires et recommandations relativement au Projet de plan de gestion des matières résiduelles De la MRC du Granit, *In* Conseil régional de l'environnement de l'Estrie, [En ligne]. <http://www.environnementestrie.ca/cree/m%E9moires/granit.doc> (Page consultée le 17 novembre 2008).
- Delta Hôtels (2008). *Sherbrooke, Québec: DELTA SHERBROOKE*, [En ligne]. <http://www.deltahotels.com/fr/hotels/hotels.php?hotellid=40>, (Page consultée le 7 novembre 2008).
- Delta Sherbrooke (2006). *Caractérisation par mois*, document interne du Delta Sherbrooke, 1p.
- Gagné, J. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 21 octobre 2008, Québec.
- Gagné, L. (2007). *Bilan 2006; Gestion des matières résiduelles au Québec*. http://www.cqcd.org/pdf-2008/12-08_bilan-Recyc-Qc-matieres-residuelles-fr.pdf, [En ligne]. (Page consultée le 3 octobre 2008).

Garlock du Canada Ltée (2006). *Garlock Sherbrooke*, présentation power point de la compagne Garlock Sherbrooke, 13 p.

Garlock du Canada Ltée (2008a). *Matières communes (par année)*, document interne de Garlock Sherbrooke, 2 p.

Garlock du Canada Ltée (2008b). *ICI ON RECYCLE! Engagement, mise en œuvre, performance; détails sur la candidature*. Sherbrooke.

Hébert, Y. (2006). *Une histoire de l'écologie au Québec*. Québec, Éditions GID, 477p.

Hutchinson, M. (2004). *Analyse de la perception des résidants de multilogements à Montréal quand à la mise en place de stratégies visant l'augmentation de leur participation à la collecte sélective*, Mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Québec, 120p.

Juhasz, D. (2008). Entrevue avec le responsable de la gestion des matières résiduelles à la Régie de l'assurance maladie du Québec. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 21 octobre 2008, Québec.

La Presse (2007). Sondage sur les habitudes et comportements des Québécois en matière de protection de l'environnement. *La Presse*, 14 avril 2007, p. 2PLUS.

Lac-Mégantic (2007). Nouvelle municipale, *In Ville de Lac-Mégantic. Lac-Mégantic, une ville... pour vous!*, [En ligne]. http://www.ville.lac-megantic.qc.ca/index.php?id_lien=154&lang=1 (Page consultée le 11 novembre 2008).

Lac-Mégantic (2008). Calendrier des collectes secteur nord : Soyons sélectifs.

Lac-Mégantic (s.d.). Service aux citoyens, *In Ville de Lac-Mégantic. Lac-Mégantic, une ville... pour vous!*, [En ligne]. http://www.ville.lac-megantic.qc.ca/index.php?id_lien=144&lang=1 (Page consultée le 11 novembre 2008).

Leblanc, C. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 10 novembre 2008, Lac-Mégantic.

Lemieux, G. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 28 octobre 2008, Sherbrooke.

Mercier, R. (2007). *Rapport annuel 2007*, Ville de Lac-Mégantic, Service de l'environnement, 78 p.

Ministère du développement durable, de l'environnement et des parcs (MDDEP) (2002). *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008 (suite)*, [En ligne]. http://www.mddep.gouv.qc.ca/matieres/mat_res/parties1-4.htm#1-contexte, (Page consultée le 15 septembre 2008).

MRC du Granit (2005). *Plan de gestion des matières résiduelles, Conformément à la politique issue du projet de loi 90 sur la qualité de l'environnement*, 115 pages.

NI Corporation (2008). NI PRODUITS. *In ni corporation*. Catalogue en version haute définition, [En ligne]. http://www.ni-corporation.com/Catalogue-NI_Produits.pdf (Page consultée le 11 novembre 2008).

Nova Envirocom (2006). *La passion de l'environnement*, In Nova Envirocom. [En ligne]. <http://www.novaenvirocom.ca/> (Page consultée le 7 novembre 2007).

Olivier, M. (2007). *Matières résiduelles et 3RV-E*, 2^e édition, Lévis, Les productions Jacques Bernier, 249p.

Paradis, A.-J. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 10 novembre 2008, Lac-Mégantic.

Pelletier, L.-M. (2007). % de récupération. Communication interne entre Gestion Ressource Richer et Garlock du Canada Ltée. *Courrier électronique*, 1 juin 2007.

Périgny-Lajoie, Y. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 21 octobre 2008, Québec.

Picard, P. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles à la Ville de Lac-Mégantic. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 10 novembre 2008, Lac-Mégantic.

Poulin, J. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au siège social de la Régie de l'assurance maladie du Québec. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 21 octobre 2008, Québec.

RECYC-QUÉBEC (2007a). *Bilan 2006 de la gestion des matières résiduelles au Québec*, Montréal, 24 p.

RECYC-QUÉBEC (2007b). Programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE! Industries, commerces et institutions (ICI), Niveau 3 – Performance. *In* RECYC-QUÉBEC. Programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE!, [En ligne]. <http://www.recyc-quebec.gouv.qc.ca/client/fr/programmes-services/prog-reconnaissance/ici-d.asp> (Page consultée le 11 novembre 2008).

RECYC-QUÉBEC (2008). *Grille de calcul de la performance des programmes municipaux de gestion des matières résiduelles*, Document rédigé pour la Ville de Lac-Mégantic par RECYC-QUÉBEC, 2 p.

Richard, F., Caron, B., Denis, M., Lessard, P., Van Der Werf, P., Vitello, C., Duplessis, J., Desgagnés, N., Garon, C., K. Friesen B. (2003). *Guide de gestion des matières résiduelles à l'intention des dirigeants des PME*, Montréal, Éditions Ruffec, 257 p.

Roy, A. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 23 octobre 2008, Sherbrooke.

St-Laurent, F. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 28 octobre 2008, Sherbrooke.

Tessier, L. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles au Delta Sherbrooke. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 28 octobre 2008, Sherbrooke.

Tourigny, A. (2008). Implication personnelle dans le système de gestion des matières résiduelles chez Garlock du Canada Ltée. Communication personnelle. *Rencontre privée*, 23 octobre 2008, Sherbrooke.

ANNEXE 1
QUESTIONNAIRES D'ENTREVUE

Questionnaire Responsable de la gestion des matières résiduelles

Date :

Entreprise :

Personne rencontrée :

Rôle dans l'entreprise :

1. Quelles sont les principales activités de l'entreprise?
2. Combien y a-t-il d'employés dans l'entreprise?
3. Quelles sont les principales matières résiduelles générées et récupérées dans l'entreprise?
4. Depuis quand le système de gestion des matières résiduelles (SGMR) est-il en place dans l'organisme?
5. Avez-vous des données statistiques sur l'évolution de la disposition de ces matières dans le temps (indicateurs de performance)? Ex : matières envoyées à l'enfouissement, chez un récupérateur spécialisé, dans un centre de tri, etc.
6. Par qui le SGMR a-t-il été mis en place?
7. Qu'est-ce qui a motivé la mise en place du SGMR? Y a-t-il eu un engagement formel de la direction dans le processus?
8. Quels sont les départements concernés par le SGMR dans l'entreprise?
9. Comment les matières sont-elles collectées? (installations permettant la gestion des matières résiduelles : bacs, quantité, emplacement, capacité, recycleur, etc.)
10. Quelles méthodes ont été utilisées pour favoriser la participation des employés? (plan de communication et de sensibilisation, comités, bénévoles, activités spéciales, etc.)

11. Quelles sont les méthodes de sensibilisation qui ont porté des fruits?
12. Quelles sont celles qui n'ont pas apporté de résultats concrets?
13. Comment le SGMR a-t-il été perçu par le personnel? Ex : réticences au changement, contamination des installations, limites à la sensibilisation (haut taux de roulement des employés, visiteurs quotidiens, nombre d'employés, fermeture, etc.).
14. Quelle est la fréquence de sensibilisation/information des employés?
15. Avez-vous connu des problèmes notables à l'implantation du SGMR?
16. Quelles recommandations générales feriez-vous pour faciliter le bon fonctionnement du SGMR?

<p>Questionnaire Responsable de la gestion des matières résiduelles Ville de Lac-Mégantic</p>

Date :

Personne rencontrée :

Rôle à la municipalité :

1. Quelles sont les municipalités incluses dans le système de gestion des matières résiduelles (SGMR)?
2. Combien cela implique-t-il de citoyens?
3. Quelles sont les principales matières résiduelles générées et récupérées par les citoyens?
4. Depuis quand le SGMR est-il en place dans la municipalité?
5. Avez-vous des données statistiques sur l'évolution de la disposition de ces matières dans le temps (indicateurs de performance)? ex : matières envoyées à l'enfouissement, chez un récupérateur spécialisé, dans un centre de tri, etc.
6. Avez-vous vu une corrélation entre l'évolution des données et les campagnes de sensibilisation auprès des citoyens?
7. Par qui le SGMR a-t-il été mis en place?
8. Qu'est-ce qui a motivé la mise en place du SGMR? Y a-t-il eu un engagement formel de la mairie dans le processus?
9. Comment les matières sont-elles collectées? (installations permettant la gestion des matières résiduelles : bacs, quantité, emplacement, capacité, recycleur, etc.)

10. Quelles méthodes ont été utilisées pour favoriser la participation des citoyens? (plan de communication et de sensibilisation, comités, bénévoles, activités spéciales, etc.)
11. Quelles sont les méthodes de sensibilisation qui ont porté des fruits?
12. Quelles sont celles qui n'ont pas apporté de résultats concrets?
13. Comment le SGMR a-t-il été perçu par les citoyens? Ex : réticences au changement, contamination des installations, limites à la sensibilisation (haut taux de roulement des citoyens, visiteurs quotidiens, nombre d'employés, fermeture, etc.).
14. Quelle est la fréquence de sensibilisation/information des citoyens?
15. Avez-vous connu des problèmes notables à l'implantation du SGMR?
16. Quelles recommandations générales feriez-vous pour faciliter le bon fonctionnement du SGMR?

Questionnaire Employés

Date :

Entreprise :

Personne rencontrée :

Rôle dans l'entreprise :

1. Quel est votre fonction au sein de l'entreprise?
2. Depuis quand travaillez-vous ici?
3. Êtes-vous impliqué dans le système de gestion des matières résiduelles (SGMR)?
4. Si oui, quel type d'influence croyez-vous avoir sur les autres employés?
5. Comment avez-vous perçu le SGMR au début?
6. Quels éléments d'information avez-vous reçus sur la gestion des matières résiduelles dans l'organisme? (séances d'information, dépliant, courriels, messages dans l'Intranet, invitation à participer à un comité, etc.)
7. À quelle fréquence?
8. Lesquels avez-vous jugés les plus pertinents pour vous encourager à participer au SGMR?
9. Lesquels avez-vous jugés les moins pertinents? (qui n'ont eu aucun impact sur votre participation à la collecte des matières résiduelles)
10. Comment qualifieriez-vous votre participation au SGMR dans l'édifice?
11. Avez-vous des réticences à participer au SGMR? (prend du temps, réticence à faire du compost, tri compliqué, manque d'information sur le sujet, etc.)

12. Quelles initiatives auraient pu être mises de l'avant afin de vous encourager à participer davantage au SGMR dans votre organisme?
13. Faites-vous de la récupération à la maison?
14. Si oui, qu'est-ce qui vous a encouragé à en faire? (parents, amis, campagnes de sensibilisation diverses, etc.)
15. Quels types de matières se retrouvent dans votre bac de récupération?
16. Compostez-vous à la maison?
17. Si non, pourquoi?
18. Qu'est-ce qui pourrait vous inciter davantage à participer à un programme de récupération à la maison?

Questionnaire Citoyens Lac-Mégantic

Date :

Personne rencontrée :

1. Depuis quand vivez-vous à Lac-Mégantic?
2. Êtes-vous ou avez-vous déjà été impliqué dans le système de gestion des matières résiduelles (SGMR) de la ville?
3. Si oui, quel type d'influence croyez-vous avoir sur les autres citoyens?
4. Comment avez-vous perçu la collecte multimatières à ses débuts?
5. Quels éléments d'information avez-vous reçu sur la gestion des matières résiduelles dans la municipalité? (séances d'information, dépliant, invitation à participer à un comité, etc.)?
6. À quelle fréquence?
7. Lesquels avez-vous jugés les plus pertinents pour vous contribuer à votre participation à la collecte municipale?
8. Lesquels avez-vous jugés les moins pertinents? (Qui n'ont eu aucun impact sur votre participation à la collecte des matières résiduelles)
9. Comment qualifieriez-vous votre participation à la collecte municipale?
10. Quels types de matières se retrouvent dans votre bac de récupération?
11. Qu'est-ce qui vous a encouragé à participer à la collecte?

12. Avez-vous des réticences à participer à la collecte? (prend du temps, réticence à faire du compost, tri compliqué, manque d'information sur le sujet, etc.)

13. Quelles initiatives auraient pu être mises de l'avant afin de vous encourager à participer davantage à la collecte municipale?

ANNEXE 2

TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

Tableau A-2.1 Synthèse des recommandations des responsables

Organisme	Méthodes efficaces	Limites	Recommandations
Garlock du Canada	<ul style="list-style-type: none"> • Approche humaine et concrète; • Expliquer aux employés les principes du tri des matières; • Ne pas laisser les employés seuls au début; • Sept minutes par mois pour donner de l'information. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de temps. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser un bon étiquetage; • Avoir une équipe de gens motivés pour la sensibilisation et l'implantation; • Sensibiliser la direction à l'importance de la GMR; • Réduire le système au plus simple, tant pour les employés que pour le service d'entretien; • Répéter l'information; • Renforcer la présence humaine sur le terrain, près des îlots; • Axer les efforts sur la communication.
Siège social de la RAMQ	<ul style="list-style-type: none"> • Approche humaine et concrète; • Favoriser les échanges; • Fête spéciale annuelle; • Lors d'activités de sensibilisation, installer un nombre minime d'îlots avec des gens à chacun d'eux pour renseigner les employés; • Offrir des rappels annuellement; • Encourager et non obliger à participer; • Montage 3D; • Parution dans les médias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Articles dans le journal interne non lus; • Affichage au dessus des îlots ignorés après un certain temps; • Manque de temps. 	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une approche humaine : éduquer, faire des démonstrations et guider; • Former un comité de développement durable; • Faire des rappels de sensibilisation tous les trois mois, lors d'occasions spéciales (Halloween, Noël, Pâques, etc.); • Sensibiliser aux six mois ou annuellement; • Encourager et non obliger à participer; • Utiliser le visuel en trois dimensions; • Utiliser le moins de texte possible; les images fonctionnent davantage; • Réduire le processus de GMR au plus simple possible.
Delta Sherbrooke	<ul style="list-style-type: none"> • Articles sur l'environnement dans le journal interne; • Informer et féliciter les employés pour les prix remportés; • Rappels ponctuels; • Récurrence; • Sensibiliser tous les départements; • Affichage avec les logos de RECYC-QUÉBEC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prototype de chariot pour laver les chambres (refus des préposés de participer); • Pas d'information donnée aux clients; • Réticence au 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la récurrence dans la sensibilisation; • Engager une personne motivée et déterminée pour mettre en place le SGMR; • Obtenir le soutien et l'accord de la direction; • Posséder des équipements adéquats (faire des essais avec divers équipements et d'apporter des ajustements au besoin); • Mettre en place le SGMR graduellement (un département à la fois, quelques matières à la fois); • Avoir un bon affichage sur les bacs.

Organisme	Méthodes efficaces	Limites	Recommandations
		changement.	
Ville de Lac-Mégantic	<ul style="list-style-type: none"> • Récurrence (document remis chaque année à tous les citoyens); • Avertissements et contraventions par le porte-à-porte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible taux de lecture des documents; 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la récurrence dans la sensibilisation; • Avoir des ressources humaines permanentes pour s'occuper du SGMR; • Effectuer des rappels fréquents; • Établir des automatismes chez les citoyens; • Faciliter la collecte au maximum pour les citoyens; • Intégrer les coûts de la collecte à trois voies dans les taxes municipales.

Tableau A-2.2 Synthèse des recommandations des participants

Organisme	Méthodes efficaces	Limites	Recommandations
Garlock du Canada	<ul style="list-style-type: none"> Exemples concrets (3); Formations sur l'heure du dîner; Récurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> N'atteint pas les employés qui ne mangent pas sur place (1); Résistance au changement (1). 	<ul style="list-style-type: none"> Prioriser la sensibilisation à la réduction (3); Sensibiliser au développement de bonnes pratiques en récupération (3); Enseigner la base théorique de la récupération (2); Comprendre les enjeux liés à la récupération (2); Informersur la signification du ruban de möbius (1); Assurer une présence importante et régulière auprès des employés (1).
Siège social de la RAMQ	<ul style="list-style-type: none"> Intranet (4); Parution dans les médias (3); Récurrence (3); Information pratique sur les bonnes méthodes (2); Approche humaine (2); Affichage dans les aires de repas; Jeu questionnaire sur la GMR; Donner de l'information ciblée. 	<ul style="list-style-type: none"> Affiches désuètes (1); Pas assez de sensibilisation (1); Manque d'information sur les matières putrescibles (1). 	<ul style="list-style-type: none"> Répéter régulièrement l'information (3); Sensibiliser face aux bonnes pratiques (3); Réaliser régulièrement des interventions terrain pour montrer aux gens comment faire, les guider (2); Réserver une section exclusivement réservée à la récupération dans l'édifice sur l'Intranet de la RAMQ (1); Vérifier régulièrement le contenu des poubelles et des bacs de récupération pour juger de la qualité du tri et ajuster le tir (1).
Delta Sherbrooke	<ul style="list-style-type: none"> Formation au fil de l'implantation du SGMR (3); Bon affichage sur les bacs (2); Chronique hebdomadaire dans le journal interne (1); Approche humaine (1); Rencontre annuelle avec d'autres employés (1); Disponibilité du responsable (1). 	<ul style="list-style-type: none"> Surcharge de travail (2). 	<ul style="list-style-type: none"> Modifier les tâches pour donner davantage de temps à la GMR (2); Consulter régulièrement le responsable de la gestion des matières résiduelles en cas de besoin (1); Réaliser des rencontres annuelles avec les employés.
Ville de Lac-Mégantic	<ul style="list-style-type: none"> Rappel annuel sur la collecte à trois voies (4); Journal municipal (2); Approche humaine (2); Connaissance des réalités liées à l'industrie de la récupération 	<ul style="list-style-type: none"> Information pas assez centrée sur le tri en tant que tel (3); Manque d'information sur le 	<ul style="list-style-type: none"> Donner davantage d'information concrète sur le tri des matières recyclables et le compostage (3); Recevoir verbalement l'information technique pour bien gérer les bacs de compost (pour éviter les désagréments d'odeurs, de vers ou de vermine) (2); Informersur les bonnes raisons et conséquences de

Organisme	Méthodes efficaces	Limites	Recommandations
	(1); <ul style="list-style-type: none"> • Coûts liés à l'enfouissement (1). 	compostage (2).	pratiquer le tri à la source (1); <ul style="list-style-type: none"> • Intégrer la récupération dans tous les lieux publics de la municipalité pour rendre l'activité accessible à l'extérieur de la maison (1); • Offrir des infrastructures de récupération faciles à utiliser (1).

ANNEXE 3

**INSTALLATIONS DE RÉCUPÉRATION CHEZ GARLOCK DU CANADA LTÉE, LE
SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ, LE DELTA SHERBROOKE ET LA VILLE DE LAC-
MÉGANTIC**

A.1 Illustration des installations chez Garlock du Canada Ltée



Figure A-3.1 Îlot à cinq voies utilisé dans la cuisine des employés
Tiré de Garlock du Canada Ltée (2007).



Figure A-3.2 Installations dans la plus petite ère de repas
Tiré de Garlock du Canada Ltée (2007).



Figure A-3.3 Bac de récupération dans l'usine Garlock du Canada Ltée (2007).



Figure A-3.4 Bacs d'entreposage, conteneurs extérieurs et porte de garage Garlock du Canada Ltée (2007).



Figure A-3.5 Bacs d'entreposage des matières putrescibles Garlock du Canada Ltée (2007).

A.2 Illustration des installations au siège social de la RAMQ



Figure A-3.6 Bac de récupération situé près de la sortie dans les salles de pause Tiré de Gagnon (2008).



Figure A-3.7 Sacs de couleur dans les cuisines pour classer les matières
Tiré de Gagnon (2008).

A.3 Illustrations des installations au Delta Sherbrooke



Figure A-3.8 Bacs de récupération avec pictogramme dans la cuisine
Tiré de Bolduc (2008).



Figure A-3.9 Installations de collecte à l'extérieur du Delta
Tiré de Bolduc (2008).



Figure A-3.10 Bac de récupération dans les bureaux
Tiré de Bolduc (2008).

A.3 Illustrations des installations à la Ville de Lac-Mégantic



Figure A-3.11 Bac de collecte à trois voies
Tiré de Paradis (2008).

ANNEXE 4

MATIÈRES GÉNÉRÉES AU SIÈGE SOCIAL DE LA RAMQ

Programme « Visez Plus »



*Présenté par Daniel Juhasz
Service de la gestion des locaux*

*Révisé par Frédéric Bélanger
Service de la gestion des locaux*

1. Recyclage

La Régie recycle annuellement les produits suivants :

- Papier fin et carton ondulé
- Métal et aluminium bâtiment (depuis 2001)
- Canettes consignées
- Tubes fluorescents (depuis 2001)
- Ampoules fluorescentes compactes et HID (depuis 2006)
- Ballasts magnétiques des fluorescents avec BPC (depuis 2002)
- Ballasts magnétiques des fluorescents sans BPC (depuis 2002)
- Ballasts électroniques (depuis 2002)
- Produits chimiques
- Plastique
- Batteries
- Batteries rechargeables
- Fréon
- Polystyrène n° 6 (styromousse d'emballage)
- Matières putrescibles (depuis le 4 juin 2007)
- Bouteilles de propane
- Graisse de la cuisine
- Bouteilles et canettes (Parc du Bois-de-Coulonge) (depuis 2007)
- Récupération pêle-mêle dans les stationnements (depuis le 14 mai 2007)
- Polyéthylène basse densité (n° 4) expansé (depuis le 11 juin 2007)
- Pellicule plastique d'emballage et cerclage de nylon (depuis le 18 juin 2007)
- Polypropylène (n° 5) expansé (depuis mai 2007)
- Récupération pêle-mêle dans les salles de repos et la cuisine (depuis le 3 juillet 2007)
- Bombe aérosol déodorante (depuis le 18 juin 2007)
- Disques compacts non confidentiels (depuis juillet 2007)
- Matériaux de démolition des chantiers (2007-2008)

2. Réemploi

- Cartouches d'imprimante et de photocopieur
- Polyéthylène basse densité (n° 4) expansé (2006)
- Polystyrène n° 6 (styromousse d'emballage)
- Protection d'emballage de type bulles d'air et autres (depuis été 2006)
- Meubles
- Fauteuils roulants (2000)
- Articles de bureau et cartables (depuis 2007)
- Moteurs électriques
- Peinture
- Grands sacs de plastique (depuis été 2006)
- Plastique (bidons de liquide lave-glace) (depuis 2003)
- Ampoules incandescentes
- Récupération de l'eau de pluie
- Savon à mains (depuis juillet 2007)
- Herbicyclage du gazon (depuis 2007)
- Filtres (petits) pour la ventilation (depuis 2004)
- Filtres (gros) pour la ventilation recyclables (depuis 2003)
- Filtres lavables (depuis 2007)
- Moteur électrique haute efficacité (depuis 2004)
- Achat de balais laveurs mécaniques au propane (2005)
- Éclairage par tubes fluorescents T5
- Éclairage par tubes fluorescents T8 (2002-2007)
- Lampes de poche au DEL (depuis 2007)
- Achat de produits de déglçage sans chlorure (sel pour les trottoirs) (depuis 2006)
- Urinoir sans eau
- Peinture (depuis 2007)

ANNEXE 5

DESCRIPTION DES PRINCIPALES MÉTHODES DE SENSIBILISATION

Tableau A-5.1 Description des méthodes de sensibilisation en lien avec les recommandations

Recommandations	Méthode	Description
1 Réurrence dans les campagnes d'information (aux six mois ou annuellement)	1.1 Sept minutes par mois	<ul style="list-style-type: none"> • Accorder sept minutes par mois à un thème en environnement; • Les sept minutes sont présentées sur l'heure du dîner.
	1.2 Fête annuelle	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser une fête annuelle (pique-nique d'été, par exemple) et en faire un événement écoresponsable; • Lors de fêtes spéciales (Noël, Pâques, St-Valentin) sensibiliser aux bonnes pratiques en environnement.
	1.3 Documentation	<ul style="list-style-type: none"> • Articles dans le journal interne; • Documentation distribuée annuellement; • Section de l'Intranet vouée à la GMR.
2 Adopter une approche humaine et concrète	2.1 Expliquer au participant les principes de base de la récupération	<ul style="list-style-type: none"> • Faire comprendre les enjeux liés à la récupération; • Ne pas laisser les participants seuls au début; • Avoir une présence humaine importante sur le terrain; • Faire des démonstrations; • Informer les nouveaux employés du SGMR en place dans l'édifice; • Encourager plutôt qu'obliger à participer; • Expliquer verbalement.
	2.2 Impliquer les employés	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser un concours demandant aux employés de trouver des idées originales pour améliorer la GMR dans l'édifice.
	2.3 Quiz sur l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser un quiz sur l'environnement à compléter sur l'heure du dîner dans les aires de pause.
	2.4 Rencontre annuelle avec les employés	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontrer les employés pour leur faire part des bons coups et de la performance du SGMR.
3 Installations et affichage adéquats	3.1 Réduire le SGMR au plus simple	<ul style="list-style-type: none"> • Détenir un bac pour les matières recyclables, un bac pour le compost et un bac pour les déchets ultimes.
	3.2 Utiliser un minimum d'îlots lors des campagnes de sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir un à deux îlots pour le tri lors des campagnes et poster deux à trois personnes à chacun d'eux pour sensibiliser.
	3.3 Visuel en trois dimensions	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un montage en trois dimensions au-dessus d'îlots avec les matières se retrouvant généralement dans les repas.
	3.4 Utiliser le visuel de RECYC-QUÉBEC	<ul style="list-style-type: none"> • La population en général est habituée aux logos; • Ils doivent être adaptés aux matières pouvant se retrouver dans les bacs.