

Commission de services
régionaux de Kent



Kent Regional
Service Commission

RAPPORT SUR LA COLLECTE DES DÉCHETS

NOVEMBRE 2025



Table des matières

1. INTRODUCTION	1
2. MANDAT DU CA	2
3. MISE EN CONTEXTE	2
4. COÛTS DES CONTRATS DE COLLECTE	3
4.1. <i>Situation actuelle</i>	3
4.2. <i>Fluctuations des coûts par année : 2015 à 2027</i>	5
4.3. <i>Estimations des coûts par année : 2027 à 2032</i>	7
5. PROBLÉMATIQUE	8
6. MÉTHODOLOGIE	8
6.1. <i>Visite de sites :</i>	8
6.2. <i>Recherches :</i>	9
6.3. <i>Entrevues et échanges :</i>	9
7. AUTRES CONSIDÉRATIONS	10
7.1. <i>Bacs vs Sacs – Le cas de la Ville de Moncton</i>	10
7.2. <i>Circular Materials (CM)</i>	12
7.3. <i>Contrôle et maintien des bacs</i>	12
7.4. <i>Fréquence de la collecte</i>	13
7.5. <i>Le cas des accès privés</i>	15
7.6. <i>Collecte manquée</i>	16
7.7. <i>Les déchets encombrants</i>	17
8. ANALYSE	17
8.1. <i>Besoins en ressources humaines</i>	17
8.2. <i>Équipements pour la collecte</i>	19
8.2.1. <i>Achat et livraison des bacs</i>	19

8.2.2.	Camions de collecte.....	20
8.2.3.	Autres dépenses liées à la flotte.....	21
8.3.	<i>Infrastructures nécessaires</i>	22
8.3.1.	Achat d'un lot	22
8.3.2.	Construction d'un bâtiment	22
8.4.	<i>Analyses budgétaires</i>	22
9.	RISQUES	26
9.1.	Risques financiers.....	26
9.2.	Risques liés aux ressources humaines.....	27
9.3.	Risques juridiques, politiques et environnementaux.....	28
10.	CONCLUSION	28
Annexe A – Territoires de collecte CSRK		30
Annexe B – K1 Original Bid & Compensation		31
Annexe C – K5 Original Bid & Compensation		32
Annexe D – Tableau 8.2.1 : Tonnage collecté selon les saisons		33

1. INTRODUCTION

En 2013, lorsque la Commission de services régionaux de Kent (CSRK) a été créée, deux mandats principaux avaient été transférés des anciennes commissions, soit la commission d'aménagement et la commission des déchets solides. Ce document mettra l'accent sur le service de déchets solides et plus particulièrement le service lié à la collecte des ordures, du recyclage et de la matière organique que nous nommerons dans ce document « la collecte ».

En 2013, la collecte était la responsabilité de chacune des municipalités et dans le cas des DSL, du ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux. Il y avait au-delà d'une quinzaine de contrats dans l'ensemble de la région. Les équipements utilisés par les éboueurs variaient d'une municipalité à l'autre. Dans certains cas, il y avait des compacteurs conventionnels, dans d'autres, des camions à boîtes ouvertes et finalement des camions de type « half ton ».

Toute la matière ramassée dans le comté de Kent était transportée à la station de transfert localisée à Bouctouche et celle dans le comté de Northumberland (région de Rogersville) était apportée directement au site d'enfouissement d'Allardville. La station de transfert, construite au début des années 1990, était la propriété du Groupe Tiru (Tiru), une entreprise française qui était aussi impliquée avec la construction du site d'enfouissement de Berry Mills. C'est durant ces mêmes années que la Commission de déchets solides de Kent a été créée afin d'assurer l'implantation de programmes de diversion (sacs bleus et verts) ainsi qu'agir comme intermédiaire entre les municipalités et les DSL de la région, Tiru et la Commission des déchets solides Westmorland Albert où la matière était enfouie ou triée.

Il existait une entente de vingt (20) ans entre Tiru et l'ancienne Commission des déchets solides de Kent, qui s'est terminée le 31 décembre 2014. Puisque les responsabilités en matière de déchets solides ont été transférées à la CSRK, c'est elle qui s'est assurée de la terminaison de l'entente. Le Conseil d'administration (CA) de la CSRK a embauché des experts pour faire évaluer l'entente et la possibilité du transfert des actifs pour une modique somme comme stipulé. Les experts ont fortement recommandé à la CSRK de ne pas assumer la responsabilité de l'actif et de se retirer de la possibilité d'en faire l'acquisition.

Lors de la présentation des différentes options reliées à la station de transfert, il y avait également les options liées à la gestion des contrats de collecte auprès des municipalités et DSL qui désiraient participer dans le système. La CSRK s'est inspiré du modèle de la CSR Péninsule acadienne (CSRPA), c'est-à-dire un modèle de collecte optimisée sur son territoire. À la suite de la décision du CA de ne pas faire l'acquisition de la station de transfert, la plupart des municipalités et le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux voyaient d'un bon œil un transfert de responsabilité à la CSRK afin d'établir un système optimisé.

En janvier 2015, la CSRK est devenue responsable des contrats de collecte pour l'ensemble de la région de Kent (incluant les communautés de la région de Rogersville), à l'exception des Premières Nations d'Elsipogtog, d'Indian Island, ainsi que des municipalités de Saint-Antoine et de Bouctouche. L'implantation de ce nouveau système parmi les communautés participantes a fait en sorte qu'elles payaient toutes le même taux par résidence pour la collecte et le même taux par citoyen pour le tonnage produit. Ce modèle de facturation a créé une équité parmi les communautés de la région. Avec la fermeture de la station de transfert, et le transport des déchets directement au site d'enfouissement d'Eco360 sud-est (anciennement Westmorland Albert, ci-après Eco360), la région a connu des épargnes substantielles en matière de coûts de collecte des

déchets solides ainsi qu'un bon service qualité-prix pour les citoyens de la région. Notre modèle est maintenant répliqué par Eco360, qui vient tout juste de prendre la responsabilité des contrats de collecte dans un bon nombre de municipalités sur son territoire. Avoir la CSR comme gestionnaire de la collecte jusqu'au tri ou à l'enfouissement permet d'avoir un message commun pour l'ensemble des résidents.

En 2024, un nouveau joueur est venu s'ajouter au domaine de la gestion des matières recyclables. Depuis un certain nombre d'années, le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux, en partenariat avec Recycle N.-B. souhaitait implanter un programme de responsabilité élargie des producteurs (REP). C'est en 2023 que le gouvernement provincial a adopté une loi forçant les producteurs de certains produits à payer pour la collecte, la gestion et le recyclage de l'emballage et des produits papiers (EPP). Les municipalités et CSRs responsables de la gestion de la collecte devaient choisir si elles allaient remettre la responsabilité de la collecte et de la promotion du programme au gestionnaire Circular Materials Atlantic (CM) ou allaient en assumer la responsabilité. Dans le cas de la région de Kent, en raison de la gestion du programme à trois sources, il devenait plus avantageux financièrement de poursuivre avec la responsabilité en promotion et de la collecte. Depuis mai 2024, la CSRK est devenue fournisseuse de service pour CM et est compensée à un taux par résidence. Ceci vient aider grandement à payer les coûts de collecte qui ont augmenté considérablement depuis les quelques dernières années.

Nous voilà maintenant dix (10) ans dans ce modèle de gestion. Depuis, l'ancien territoire de la ville de Bouctouche s'est joint au système optimisé et le conseil de la ville de Champdoré a voté une motion pour que le territoire de l'ancien village de Saint-Antoine ne faisant pas encore partie du programme puisse lui aussi joindre. Les épargnes connues sont maintenant chose du passé, particulièrement depuis les quelques dernières années où bien des coûts pour plusieurs biens et services ont augmenté considérablement.

2. MANDAT DU CA

Depuis le processus d'appel d'offres de 2024 pour la collecte, la directrice des finances de la CSRK a sonné l'alarme. Si le modèle de gestion de collecte ne change pas, les coûts de collecte continueront à augmenter significativement dans les années à venir. À la suite de cette présentation, le CA a demandé à l'administration d'évaluer différentes options pour assurer une collecte fiable, et particulièrement abordable pour les années à venir, et que cette présentation soit faite à l'automne 2025.

3. MISE EN CONTEXTE

Depuis la prise en charge des contrats de collecte en 2015 sur la majorité du territoire, la situation a grandement évolué et changé. En 2015, la région avait un plus grand nombre d'éboueurs sur son territoire, ce qui assurait une certaine compétitivité. Ces éboueurs, dont la majorité était établie dans la région, avaient un modèle d'affaires basé sur la station de transfert située à Bouctouche. Puisque les déplacements étaient courts, bien des éboueurs avaient des équipements non conventionnels, ce qui leur permettait de se déplacer sur de courtes distances. Le coût de collecte à la station de transfert était abordable, mais la gestion de ce site, l'entretien des équipements et le transport par camion lourd des déchets à Berry Mills rendaient cette pratique économiquement non viable à long terme. Cette décision a eu des conséquences sur certains éboueurs qui n'ont pas été en mesure de changer leur flotte et de s'adapter à la nouvelle réalité, ainsi que de transporter les déchets à Berry Mills. Nous avons vu des entreprises fermer leurs portes, ou bien changer leur vocation afin de mettre l'emphasis sur les clients commerciaux plutôt que les contrats résidentiels.

Aujourd'hui, l'absence de cette compétitivité fait en sorte que les éboueurs soumettent des prix plus élevés pour le service demandé par la CSRK. Il est important à noter que la région de Kent n'est pas unique dans cette situation. Dans de nombreuses régions au Nouveau-Brunswick, les plus grandes entreprises dans le domaine de la collecte ont fait l'acquisition d'entreprises locales. On peut démontrer quelques exemples tels que J.S. Bellis dans la région de Woodstock et Sani Boss à Saint-Quentin qui ont été achetés par le Municipal Group of Companies (Fero Waste & Recycling).

De plus, la CSRK a mis en place certains changements par rapport à la collecte des déchets encombrants et des produits dangereux. Grâce à un partenariat avec Eco360, nous offrons maintenant quatre (4) collectes par année où les gens peuvent emporter presque n'importe quoi aux sites identifiés. Ces « éco-dépôts » permettent aux citoyens de se débarrasser de leurs produits dangereux ainsi que d'autres matières qui ne sont pas habituellement ramassées lors de la collecte hebdomadaire ou lors de la collecte des déchets encombrants. Ce service est très populaire auprès des résidents. Nous nous assurons d'être dans chacune des communautés de la région tous les deux (2) ans.

De la même façon, la collecte des déchets encombrants a dû évoluer depuis que la CSRK en est responsable. Les éboueurs avaient beaucoup de difficulté à continuer à offrir le service en raison de haut volume de matière à ramasser et de la disponibilité de la main-d'œuvre. Afin de répondre à ces défis, la collecte des déchets encombrants a connu deux changements. Le premier, qui s'est tenu avant la pandémie, était de limiter le nombre d'articles à quinze (15) par collecte. À ce moment-là, la collecte des déchets encombrants avait lieu trois (3) fois par année, soit le printemps, l'été et l'automne. À la suite de la pandémie, la rareté de la main-d'œuvre a fait en sorte que ce modèle de collecte ne satisfaisait plus les attentes des citoyens en causant des grands délais. C'est pour cette raison que la CSRK a changé le modèle à un système sur appel, plutôt qu'à trois (3) dates fixes. Toutes les six (6) semaines, les résidents de la région peuvent mettre six (6) articles encombrants en bordure de route. Pour obtenir le service, les citoyens doivent s'inscrire sur notre site Web ou appeler au bureau. Ce nouveau modèle de livraison n'a pas fait que des heureux, mais rend la collecte beaucoup plus fiable et efficace pour les citoyens.

Avec tous ces changements, le manque de compétitivité, la rareté de la main-d'œuvre, la conjoncture économique que la province et le pays connaissent depuis la pandémie, il n'est pas surprenant de voir les coûts de collecte à la hausse. La CSRK n'est pas la seule région subissant les impacts de ces facteurs importants, mais elle est la seule maîtresse de sa destinée. Des pistes de solution devront être sérieusement considérées pour assurer que le service est offert à un prix abordable pour les citoyens, tout en conservant un niveau de service souhaité par les contribuables.

4. COÛTS DES CONTRATS DE COLLECTE

4.1. Situation actuelle

Le territoire de la CSRK est divisé en cinq (5) contrats de collecte : K1, K2, K3, K4 et K5 (voir [Annexe A](#)). Deux autres contrats s'ajoutent à ceux-ci, soit celui du territoire de l'ancien village de Saint-Antoine et K6, pour les déchets encombrants sur l'ensemble du territoire. Le tableau 4.1.1 présente chaque contrat, la compagnie qui l'a obtenu, l'année d'entrée en fonction, l'année prévue pour qu'il se termine, les années d'options disponibles ainsi que les montants annuels associés à chacun d'entre eux.

Tableau 4.1.1 – Coûts actuels des contrats de collecte

Contrats	Entreprise	Entrée en fonction	Dernière année	Années d'option	Année	Montants
K1	Fero Waste & Recycling	29 décembre 2024	28 décembre 2030	2 années d'option à 3 %	2025	719 080,65 \$
					2026	832 755,21 \$
					2027	856 505,92 \$
					2028	881 123,58 \$
					2029	906 634,24 \$
					2030	933 083,12 \$
					2031	961 075,61 \$
					2032	989 907,89 \$
K2	Fero Waste & Recycling	6 novembre 2022	2 janvier 2027	1 année d'option à 3 %	2025	365 638,67 \$
					2026	376 638,83 \$
					2027	387 906,06 \$
K3	Fero Waste & Recycling	6 novembre 2022	2 janvier 2027	1 année d'option à 3 %	2025	389 232,63 \$
					2026	400 909,61 \$
					2027	412 936,90 \$
K4	McAction Enterprise Inc. / Fero Waste & Recycling	6 novembre 2022 / 15 décembre 2025	14 décembre 2025 / 31 décembre 2033	Aucune année d'option	2025	429 507,31 \$
					2026	550 596,00 \$
					2027	564 361,00 \$
					2028	584 113,00 \$
					2029	604 557,00 \$
					2030	625 717,00 \$
					2031	647 617,00 \$
					2032	670 283,00 \$
					2033	693 743,00 \$
K5	Fero Waste & Recycling	29 décembre 2024	28 décembre 2030	2 années d'option à 3 %	2025	583 838,43 \$
					2026	653 899,04 \$
					2027	680 055,01 \$
					2028	701 219,39 \$
					2029	723 042,44 \$
					2030	745 544,67 \$
					2031	767 911,01 \$
					2032	790 948,34 \$
K6	Fero Waste & Recycling	2 avril 2023	2 janvier 2027	1 année d'option à 3 %	2025	364 175,47 \$
					2026	390 868,63 \$
					2027	402 594,69 \$
Saint-Antoine	McAction Enterprise Inc.	1 ^{er} janvier 2024	14 décembre 2025	Contrat renouvelable	2025	61 629,00 \$
					NA	Joigne K4
Total 2025 : 3 032 948,94 \$		Total 2026 : 3 205 667,32 \$		Total 2027 : 3 304 359,58 \$		

Les montants en rouge représentent les années d'option au taux maximal d'augmentation inclus dans chaque contrat.

En observant le tableau 4.1.1, on peut remarquer que le *timing* est bon pour envisager une transition vers un nouveau programme de collecte puisque les contrats K2, K3 et K6 arriveront bientôt à terme. Ceux-ci peuvent par conséquent être comblés par processus d'appel d'offres pour des contrats aux termes similaires à celui

de K4 qui vient tout juste d'être renouvelé. La première phase d'un changement pourrait donc être effectué en 2030, lorsque les contrats K1 et K5 arriveront à échéance. Nous ne pouvons recommander interrompre ces contrats à l'avance puisqu'ils contiennent des clauses de pénalités si la CSRK décide de mettre un terme à l'entente avant la date prévue d'échéance. Ces clauses existent dû à la négociation à la baisse des coûts annuels de contrat afin de diminuer les impacts négatifs entre le budget 2024 et 2025. Les versions détaillées par année des pénalités pour ces deux contrats sont disponibles en [Annexe B](#) pour K1 et [Annexe C](#) pour K5.

4.2. Fluctuations des coûts par année : 2015 à 2027

L'augmentation des coûts associés aux contrats de collecte ne date pas d'hier. Le tableau 4.2.1 présente la différence de coût, année après année, pour les contrats de collecte gérés par la CSRK, c'est-à-dire que le territoire de la ville de Bouctouche n'y apparaît qu'à partir de 2023 et celui de l'ancien village de Saint-Antoine qu'à partir de 2026. Notons aussi que ces montants n'incluent pas la taxe ni les frais de contingence que la CSRK récolte pour éviter un déficit si la clause d'ajustement de coûts de l'essence doit être activée.

Tableau 4.2.1 – Fluctuation des coûts de contrat de collecte

Contrats	K1	K2	K3	K4	K5	K6	Total
2016	346 867,41	100 828,72	200 656,11	133 850,77	173 555,70		955 758,70
2017	353 804,76	101 837,89	202 622,67	136 527,79	192 143,47		986 976,58
Diff. (%)	2 %	1 %	1 %	2 %	11 %		3 %
2018	519 587,27	102 855,38	204 689,30	139 258,35	200 109,27		1 166 499,58
Diff. (%)	47 %	1 %	1 %	2 %	4 %		18 %
2019	535 385,00	140 007,60	300 000,72	144 689,43	202 926,95		1 323 009,70
Diff. (%)	3 %	36 %	47 %	4 %	1 %		13 %
2020	550 636,21	165 012,96	340 000,08	145 995,00	205 564,99		1 407 209,24
Diff. (%)	3 %	18 %	13 %	1 %	1 %		6 %
2021	568 412,08	200 985,72	390 000,48	147 995,00	326 952,13		1 634 345,41
Diff. (%)	3 %	22 %	15 %	1 %	59 %		16 %
2022	574 778,30	235 285,92	445 189,56	149 995,00	338 354,23		1 743 603,01
Diff. (%)	1 %	17 %	14 %	1 %	3 %		7 %
2023	509 495,12	340 862,15	362 857,34	421 085,60	299 770,41	257 452,73	2 191 523,35
Diff. (%)	-11 %	45 %	-18 %	181 %	-11 %		26 %
2024	513 629,04	354 989,00	377 895,76	421 085,60	302 044,00	353 568,42	2 323 211,82
Diff. (%)	1 %	4 %	4 %	0 %	1 %	37 %	6 %
2025	719 080,65	365 638,67	389 232,63	429 507,31	583 838,43	364 175,47	2 851 473,16
Diff. (%)	40 %	3 %	3 %	2 %	93 %	3 %	23 %
2026	832 755,21	376 638,83	400 909,61	550 596,00	653 899,04	390 868,63	3 205 667,32
Diff. (%)	16 %	3 %	3 %	28 %	12 %	7 %	12 %
2027	856 505,92	387 906,06	412 936,90	564 361,00	680 055,01	402 594,69	3 304 359,58
Diff. (%)	3 %	3 %	3 %	3 %	4 %	3 %	3 %

Une analyse du taux de croissance annuel moyen (TCAM) des coûts de collecte sur la période de douze (12) années utilise la formule ci-bas et démontre que l'augmentation moyenne se situe à environ 11,94 % par an.

$$TCAM = \left[\frac{3\,304\,359,58}{955\,758,70} \right]^{\frac{1}{11}} - 1$$

$$TCAM \approx (3,457\,3)^{0,0909} - 1 \approx 0,119\,4 \text{ ou } 11,94 \%$$

Notons cependant, dans le tableau 4.2.1, les cases rouges représentant les années durant lesquelles nos contrats ont été renouvelés par l'entremise de processus d'appel d'offres. Celles-ci coïncident assurément avec des augmentations marquées des coûts de collecte. Les cas rares de diminution de coûts sont identifiés en bleu et s'expliquent par le retrait de la collecte des gros déchets dans les contrats K1 et K5 et d'importantes modifications au territoire de collecte K3 au profit du contrat K4 où on observe une augmentation majeure. La même année, la ville de Bouctouche a joint notre programme sous le contrat K2 qui a aussi connu des augmentations majeures de coûts. La même réalité est observable en 2025 dans les contrats K1 et K5 avec l'ajout des régions de Shediak-River, Shediak-Bridge, MacDougall, Notre-Dame, Baie-Sainte-Anne, Escuminac et Hardwicke. On observe ce phénomène une dernière fois en 2026 avec l'ajout de Saint-Antoine à K4.

Puisque l'augmentation du nombre de résidences desservies a une incidence directe sur les coûts de contrat et sur le bassin de résidence se partageant les coûts, il semble plus juste d'appliquer la formule du taux de croissance annuel moyen sur le montant payé par résidence participante au programme de collecte optimisé.

Tableau 4.2.2 – Fluctuation des coûts de collecte par résidence

Année	Coût total pour la collecte	Nombre de résidences	Coût par résidence	Diff. (%)
2016	955 758,70 \$	13 127	72,81 \$	NA
2017	986 976,58 \$	13 127	75,19 \$	3 %
2018	1 166 499,58 \$	13 416,5	86,95 \$	16 %
2019	1 323 009,70 \$	13 416,5	98,61 \$	13 %
2020	1 407 209,24 \$	13 416,5	104,89 \$	6 %
2021	1 634 345,41 \$	13 416,5	121,82 \$	16 %
2022	1 743 603,01 \$	13 416,5	129,96 \$	7 %
2023	2 191 523,35 \$	14 295,75	153,30 \$	18 %
2024	2 323 211,82 \$	14 295,75	162,51 \$	6 %
2025	2 851 473,16 \$	15 878,25	179,58 \$	11 %
2026	3 205 667,32 \$	16 517,75	194,07 \$	8 %
2027	3 304 359,58 \$	16 517,75	200,05 \$	3 %

En appliquant la même formule de taux de croissance annuel moyen du coût par résidence sur la période de douze (12) années, on obtient une augmentation moyenne se situant à environ 9,62 % par an.

$$TCAM = \left[\frac{200,05}{72,81} \right]^{\frac{1}{11}} - 1$$

$$\text{TCAM} \approx (2,747\ 6)^{0.0909} - 1 \approx 0,096\ 2 \text{ ou } 9,62 \%$$

4.3. Estimations des coûts par année : 2027 à 2032

Bien que le pourcentage soit un peu plus bas en appliquant la formule de cette façon, on dénote tout de même une tendance à la hausse. En appliquant ce taux, on peut établir une estimation plus ou moins fiable des coûts annuels pour les cinq (5) prochaines années. La tendance veut que l'augmentation en 2028 soit plus marquée que les années suivantes puisque trois (3) contrats devront être renouvelés. On observe que les calculs sont justes puisque la valeur du TCAM demeure la même.

Tableau 4.3.1 – Estimations des coûts de collecte 2027-2032

Année	Coût par résidence	Diff. (%)	Résidences	Coût total
2027	200,05 \$	3 %	16 517,75	3 304 375,89 \$
2028	248,63 \$	24 %	16 517,75	4 106 808,18 \$
2029	273,75 \$	10 %	16 517,75	4 521 734,06 \$
2030	295,65 \$	8 %	16 517,75	4 883 472,79 \$
2031	307,48 \$	4 %	16 517,75	5 078 811,70 \$
2032	316,70 \$	3 %	16 517,75	5 231 176,05 \$

$$\text{TCAM} = \left[\frac{316,70}{200,05} \right]^{\frac{1}{5}} - 1$$

$$\text{TCAM} \approx (1,583\ 1)^{0.2} - 1 \approx 0,096\ 2 \text{ ou } 9,62 \%$$

Évidemment, ces chiffres ne sont que des estimations basées sur les données statistiques des dix (10) dernières années. Il existe une panoplie de facteur qui explique la fluctuation des coûts de collecte comme établi dans la section « 3. Mise en contexte » de ce rapport d'étude. On observe présentement un ralentissement de l'inflation et une baisse des frais à la pompe pour l'essence ce qui pourrait affecter à la baisse les tendances estimées ci-haut, mais il est difficile d'estimer l'impact réel de ces facteurs et s'ils garderont cette tendance.

Figure 4.3.1 – Tendance du taux d'inflation canadien des trois (3) dernières années

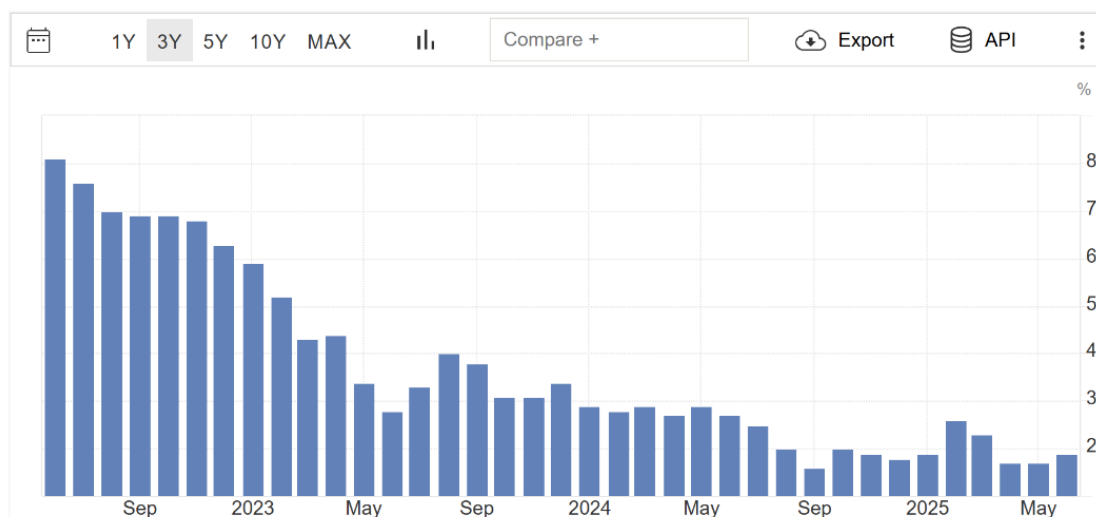
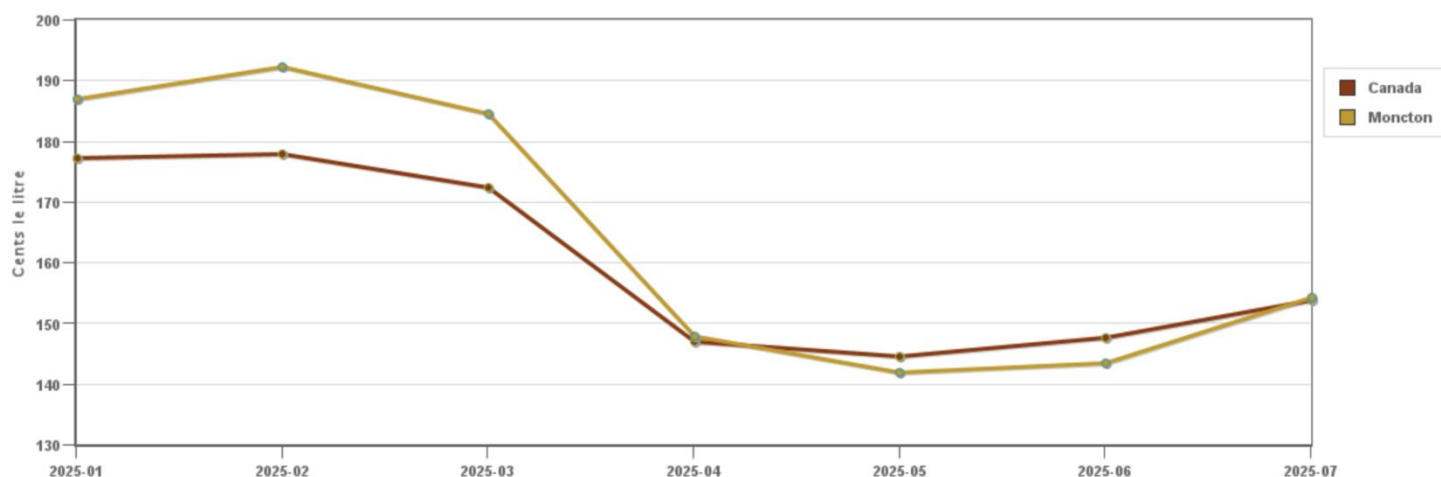


Figure 4.3.2 – Moyenne mensuelle du prix moyen du diesel au détail en 2025



Ressources naturelles Canada, <https://shorturl.at/8dSuW>

5. PROBLÉMATIQUE

La problématique devient assez évidente une fois les faits démontrés. Le coût de la collecte des déchets est en croissance constante, tout particulièrement depuis les cinq (5) dernières années. Les modèles de projection indiquent une tendance qui semble vouloir se maintenir. L'augmentation des coûts rend le service moins abordable pour les contribuables de la région sans pour autant offrir une bonification de l'offre de service. Les modèles à long terme laissent entendre que cette manière d'opérer n'est donc pas viable à long terme. Le CA de la CSRK a donc établi une problématique claire : est-ce qu'il serait bénéfique sur le plan économique pour la CSRK de délaissier le domaine privé et offrir le service de collecte des déchets résidentiels à l'interne ? Quels seraient les coûts associés à la prise en charge de la collecte, allant de l'achat d'équipements, d'infrastructures jusqu'à l'embauche de personnel, assurant le maintien d'un niveau de service comparable ou de meilleure qualité ?

6. MÉTHODOLOGIE

La CSRK a utilisé différentes approches pour assurer une cueillette de données afin de permettre au CA de prendre une décision éclairée. La méthodologie inclut des entrevues, une visite de site et des recherches où des documents publics sont à notre disposition (budgets, appel d'offres, demandes de propositions, etc.). Les résultats de cette collecte de données nous permettent de passer à la section analyse où les données recueillies sont mises en application pour notre réalité. Ci-dessous est une présentation des approches entreprises.

6.1. Visite de sites

La directrice générale adjointe, la directrice des finances et le directeur général se sont rendus à Tracadie pour rencontrer les gens de la CSRPA ainsi que visiter leurs installations, les camions qu'ils ont pour faire la collecte et de mieux comprendre comment le service se déroule au quotidien. Ils ont eu l'occasion de rencontrer le contremaître du service de collecte qui a plus de 15 ans d'expérience dans le domaine. Ceci leur a permis de bien comprendre la logistique et l'aspect opérationnel de la collecte.

De plus, dans l'exercice de ses fonctions durant les dix dernières années, la directrice adjointe a visité à plusieurs reprises les bureaux et aires d'entreposage d'équipement de compagnies comme Fero Waste & Recycling et Miller Waste Systems. Ces visites permettent d'avoir une compréhension claire du type d'espaces nécessaire pour stationner une flotte de camion et des installations additionnelles permettant d'en assurer le maintien.

6.2. Recherches

La directrice générale adjointe a entamé une recherche sur les sites Web de nombreuses municipalités et organisations canadiennes gérant la collecte des déchets résidentiels. Elle s'est tout particulièrement concentrée sur les politiques liées au système de collecte, aux particularités en lien aux accès privés, aux avis de décision des conseils municipaux et aux procès-verbaux pour trouver des informations pertinentes aux coûts, avantages et défis liés à la gestion interne du service de collecte. Ces recherches lui ont permis de déceler des tendances récurrentes à travers le pays et d'établir des estimations des coûts associés à l'achat d'une flotte de camion.

En plus de ces organisations municipales, une recherche quant aux options disponibles sur le marché pour les véhicules de collecte a eu lieu. Les spécifications distinctes que nécessite notre programme pour être offert de façon efficace, sécuritaire et abordable sont débattables, mais savoir ce qui existe a permis à l'administration de préparer et présenter différents scénarios.

6.3. Entrevues et échanges

Des entrevues et échanges ont été tenus avec différentes organisations municipales afin d'obtenir de l'information sur les bons coups et les défis auxquels celles-ci font face dans la livraison du service de collecte des déchets résidentiels à l'interne. Les questions posées ont permis à l'administration d'avoir une bonne vue d'ensemble des besoins en équipement, infrastructures et personnels, de connaître les coûts associés à l'achat des véhicules, à leur opération et à leur maintenance ainsi qu'en apprendre davantage sur la façon dont le service de collecte est offert, par exemple s'il s'agit de programmes à 2 sources vs 3 sources, la fréquence des collectes, s'ils gèrent aussi la collecte des déchets encombrants, etc.

La directrice adjointe, la directrice des finances et le directeur général ont tenu une entrevue avec des membres du personnel administratif et opérationnel de la CSRPA. Cette CSR a acheté des camions de collecte il y a maintenant 4 ans et s'assure de la collecte sur 2/3 de son territoire. Ces entrevues ont permis de mieux comprendre les avantages, les inconvénients et les défis d'avoir sa propre flotte de camions plutôt que de se fier au privé. La directrice générale adjointe a aussi approché la Ville de Moncton pour obtenir l'opinion d'une municipalité ayant suivi la direction inverse, soit de passer d'un service de collecte interne à des contrats privés. Pour ajouter à cette rencontre, elle a aussi fait l'usage de recherche dans les procès-verbaux de la Ville ainsi que dans les médias traditionnels.

D'autres régions, tant au Nouveau-Brunswick qu'hors province, ont été consultées par l'entremise d'échanges de courriels et de rencontres virtuelles. Ces régions ont été ciblées puisqu'elles opèrent sous un système de tri similaire au nôtre et soit elles détiennent leur propre flotte, soit elles ont mené une étude comme celle que nous présentons ici dans les dernières années. Ces régions sont la CSR Restigouche (N.-B.), la Ville de Rimouski (QC), la Régie intermunicipale de traitement des matières résiduelles de la Gaspésie (QC), la Régie intermunicipale d'Acton et des Maskoutains (QC), la Régie régionale de gestion des matières résiduelles de

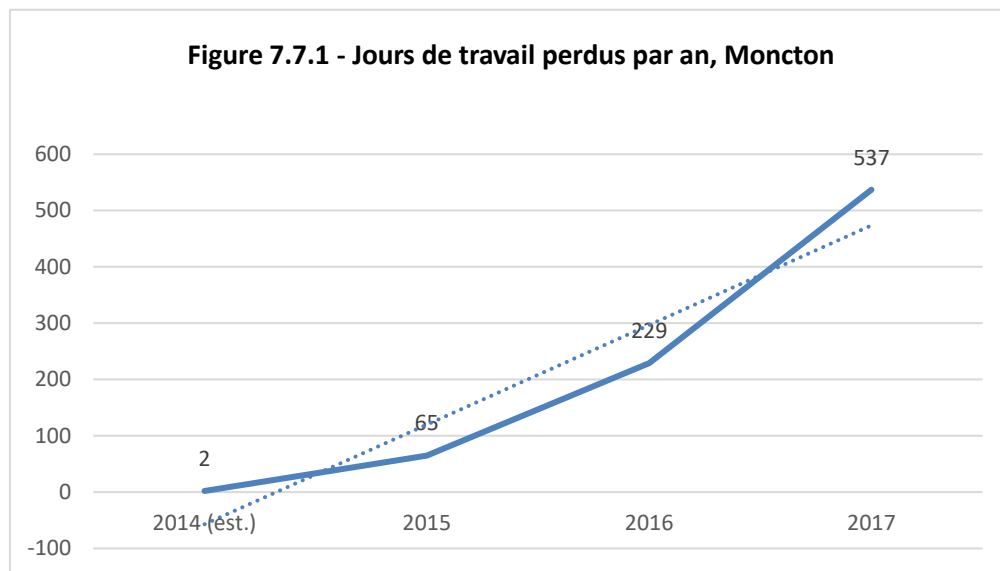
Portneuf (QC), la Régie intermunicipale de traitement des matières résiduelles de la MRC de La Matapédia et de La Mitis (Qc), la Ville de Lévis (Qc), et la Ville de Calgary (AB). Nous les remercions pour leur disponibilité et pour l'immense montant d'information qu'ils nous ont partagé permettant la présentation de ce rapport.

7. AUTRES CONSIDÉRATIONS

De nombreux facteurs sont entrés en jeu depuis le début de cette étude et ont un impact significatif sur la direction à prendre dans le futur. Les plus importants que nous avons dû considérer et qui ont une influence importante sur les recommandations qui suivront sont les suivants :

7.1. Bacs vs Sacs – Le cas de la Ville de Moncton

Lors d'un entretien avec la Ville de Moncton, et en consultant les articles suivant la prise de décision de mettre un terme au service de collecte à l'interne dans cette municipalité, les raisons pourquoi la collecte automatisée est si présente dans les services publics de collecte est devenue très évidente. Les données présentées par les employés de la Ville sont alarmantes : pour les employés responsables de la collecte, il s'agit de ramasser et lancer l'équivalent de huit (8) à neuf (9) tonnes de déchets par jour, cinq (5) jours par semaine¹. Le nombre de blessures chez les employés de la Ville ne cessait d'augmenter, coûtant de nombreuses journées de travail perdues (Figure 7.1.1) et engendrant des dépenses de près de 45 000 \$ en frais d'indemnisation des accidents de travail.² L'administration a aussi précisé que 29 % du temps total perdu pour cause d'accidents au travail dans la Ville était dû au service de collecte, bien que ce service ne représentait que 1 % de la main-d'œuvre totale.³



Passer au secteur privé n'était pas la seule option étudiée par la Ville de Moncton, ils ont aussi étudié l'ajout d'un deuxième employé pour assurer une rotation entre la conduite et la collecte, diminuant les risques de

¹ Magee, S. (2020). Moncton to privatize garbage collection, sticks with bag system. CBC News.

<https://www.cbc.ca/news/canada/new-brunswick/moncton-garbage-collection-contract-1.5768815>

² Magee, S. (2019). Moncton to use more private contractors to collect garbage. CBC News.

<https://www.cbc.ca/news/canada/new-brunswick/moncton-garbage-collection-union-1.5062054>

³ Letterick, K. (2017). Sanitation workers' injuries cited in Moncton's move to private contractor. CBC News.

<https://www.cbc.ca/news/canada/new-brunswick/moncton-garbage-pick-up-zone-fero-1.4147537>

de blessures en permettant des pauses plus fréquentes, l'automatisation de leur flotte et ont même étudié la possibilité de passer au privé en imposant un service de collecte automatisé. L'analyse a été effectuée en utilisant les coûts réels du marché, car la Ville a lancé deux appels d'offres distincts pour recueillir ces informations. Le premier était de passer le service de collecte au privé et contenait quatre (4) options pour effectuer la collecte (automatisée en gardant les jours de collecte actuels, manuelle en gardant les jours de collecte, automatisée et permettant la modification des jours de collecte, et manuelle en permettant la modification des jours de collecte). Le deuxième était pour l'achat et la livraison de 78 000 bacs.

Le résultat de ces appels d'offres a été présenté aux élus de la Ville, et ils ont décidé de retourner au privé avec collecte manuelle comme il s'agissait de l'option la plus économique. En 2020, l'achat et le déploiement de bacs auraient coûté à la Ville près de quatre (4) millions de dollars avec des coûts annuels supplémentaires de 452 000 \$.⁴ Le tableau 7.1.1 présente l'analyse financière pour chaque option considérée telle que présentée dans le procès-verbal de la réunion de la Ville du 19 octobre 2020.⁵

Tableau 7.1.1. – Comparaison des coûts selon la méthode de collecte, Ville de Moncton

Méthode de collecte	Coût annuel par ménage (23 668)	Coût annuel	Hausse du budget de 2021	Incidence sur le taux d'imposition
Modèle actuel (hybride)	63,12 \$	1 493 869 \$	NA	NA
Collecte manuelle par l'entrepreneur	78,09 \$	1 848 219 \$	354 350 \$	0,4 cent
Collecte manuelle par la Ville (deux employés)	113,77 \$	2 692 693 \$	1 198 825 \$	1,5 cent
Collecte automatisée par l'entrepreneur	126,48 \$	2 993 546 \$	1 499 677 \$	1,9 cent
Collecte automatisée par la Ville (bras mécanique)	126,73 \$	2 999 549 \$	1 505 680 \$	1,9 cent

L'analyse effectuée par la Ville de Moncton, même si elle date maintenant de cinq (5) ans, nous permet d'obtenir des données importantes sur les risques associés à la collecte manuelle et les coûts potentiels qu'un service de collecte automatisé pourrait engendrer. Toutes les autres régions consultées où la collecte est offerte par le secteur public nous ont indiqué que l'automatisation de la collecte est la première étape à mettre en place avant de considérer passer du privé au public pour éviter les nombreuses blessures.

La collecte est automatisée pour assurer une gestion plus efficace et assurer le bien-être des employés qui sont responsables de cette offre de service. On nous mentionne aussi que l'automatisation apporte un certain prestige au service de collecte qu'on n'observera pas dans un système de collecte manuelle. En effet, les employés se voient comme des opérateurs de machinerie et non comme des éboueurs. Ils n'ont pas à sortir du véhicule pour effectuer leur travail, ce qui les protège des éléments comme la pluie, la neige et les températures extrêmes. Les régions qui sont passées d'un système manuel à un système automatisé ont aussi mentionné que ce changement facilite le recrutement et la rétention du personnel, un défi qu'on ne peut ignorer si on se dirige vers l'offre de service à l'interne.

⁴ Magee, S. (2020). Moncton to privatize garbage collection, sticks with bag system. CBC News. <https://www.cbc.ca/news/canada/new-brunswick/moncton-garbage-collection-contract-1.5768815>

⁵ Moncton – procès-verbal 19 octobre 2020. Disponible en ligne au : https://www5.moncton.ca/docs/councilmeetings/2020/Minutes/2020-10-19_RC_Minutes_Proc%C3%A8s-verbal.pdf

7.2. Circular Materials (CM)

L'entente qui a été signée avec CM prendra fin en décembre 2026. Nous avons reçu une confirmation écrite de la part de l'organisme qu'il souhaite renouveler l'entente à long terme. CM comme la CSRK ont des exigences minimales qui devront être respectées afin qu'une nouvelle entente soit signée, mais les deux organisations sont ouvertes aux négociations. Deux choses qui nous ont été indiquées lors de ces échanges qui auront un impact direct sur cette étude sont la nécessité de renforcer le tri par l'entremise de refus de sacs et l'absence de motivation du côté de CM de se procurer des bacs dans l'immédiat pour la collecte des matières recyclables. Ces exigences mènent à deux considérations importantes en lien avec l'offre de service de collecte des matières recyclables :

- **Pour poursuivre cette entente avec CM, nos municipalités doivent permettre de renforcer la collecte par l'entremise d'un arrêté sur la collecte** : La CSRK n'a pas l'autorité de renforcer le système de tri au sein de ses municipalités. L'administration a développé un arrêté de base que les municipalités devront adopter comme tel, ou une version modifiée contenant les clauses de base permettant le refus de sacs mal triés et l'utilisation d'autocollant dirigeant vers les résidents vers les informations permettant de mieux effectuer le tri. Si la CSRK ne peut démontrer que les démarches sont entreprises pour permettre le renforcement du tri, CM ne poursuivra pas les démarches menant à la signature d'une entente à long terme.
- **CM ne paiera pas pour les bacs bleus** : Si la CSRK veut poursuivre l'entente avec CM même après l'achat d'une flotte, il faudra non seulement s'assurer d'acheter des camions permettant une collecte à deux sources ou doubler le nombre de camions nécessaires, mais il faudra aussi que nos municipalités absorbent le coût des bacs bleus en plus des bacs verts et gris pour les deux autres sources. Ces coûts additionnels viendront très rapidement effacer les revenus engendrés par l'offre de service à CM et iront bien au-delà de ceux-ci. Il ne serait donc pas judicieux de poursuivre les deux avenues en simultané. L'achat de camion ne peut être judicieux que si nous passons à une collecte à deux sources. Ceci signifie donc que si la CSRK veut conserver l'entente avec CM comme source de revenu, la meilleure option est de conserver les contrats au privé.

Ces considérations mènent l'administration à poursuivre cette étude en considérant que l'achat de camion mènerait à la terminaison de l'entente avec CM et la poursuite d'une collecte à deux sources à partir de janvier 2030, c'est-à-dire seul la collecte des matières organiques et des déchets voués à l'enfouissement. Au moment de cette transition, la CSRK cesserait aussi de gérer tout effort de communication et de service à la clientèle en lien avec les matières recyclables, redirigeant ses citoyens vers les services de CM.

7.3. Contrôle et maintien des bacs

Puisque cette étude recommande que le service de collecte interne soit obligatoirement lié à l'automatisation de celui-ci à l'aide de bacs, il faut donc non seulement considérer les coûts associés à l'achat de ces bacs, mais aussi à tous les autres facteurs et variables qui entourent le contrôle et la maintenance de ceux-ci.

D'abord, puisque les bacs seront fournis à chaque résidence par la CSRK, ceux-ci n'appartiendront donc pas aux résidents. S'ils vendent ou déménagent, les bacs devront rester derrière pour les prochains locataires. Cette pratique est la norme partout où le service est offert par le secteur public. Cela signifie aussi que toute

nouvelle résidence devra recevoir des bacs pour obtenir le service de collecte de leurs déchets résidentiels. Par conséquent, la CSRK devra toujours avoir un certain nombre de bacs des deux couleurs en stock pour pouvoir en faire la livraison rapide aux nouveaux résidents. Il faudra donc une ligne budgétaire annuelle pour l'achat de bacs supplémentaires et un espace d'entreposage pour ceux-ci.

En plus de remplacer des bacs perdus, volés ou d'en distribuer à de nouvelles résidences, la CSRK sera aussi responsable d'assurer la réparation de bacs. Lors de nos entretiens avec la CSRPA, on nous a expliqué que leur superviseur conduit un camion d'une demi-tonne contenant une boîte à outils et des pièces de rechange pour les bacs. Celui-ci effectue des déplacements presque toutes les semaines pour réparer des bacs ici et là. Il a aussi toujours des bacs dans la boîte de son camion au cas où la réparation est impossible. Cette façon de faire assure une réparation rapide des équipements fournis aux résidents tout en leur causant le moins de soucis; on ne peut tenir pour acquis que les résidents ont la capacité de déplacer ces bacs pour les faire réparer à un endroit central. Donc, en plus des bacs de surplus en stock, il faudra aussi toujours avoir des pièces de rechange pour assurer cette réparation rapide.

L'achat de bacs nécessitera une analyse plus en profondeur si la décision est rendue de passer d'une collecte privée à publique. Les considérations qu'il faudra étudier plus en détail à ce moment seront la capacité des bacs (80, 120, 240 ou 360 litres), la technologie qu'on veut y insérer (puce d'identification, capteur de niveau de remplissage, etc.) et la quantité qui sera distribuée selon le type d'habitation. Il faudra aussi prendre une décision pour savoir si on permet aux résidents de se procurer eux-mêmes des bacs supplémentaires. Sommes-nous prêts à risquer de causer des bris à des biens privés ? Cette analyse devra être conduite au minimum deux ans avant la date à laquelle la transition vers un système de bac est souhaitée.

7.4. Fréquence de la collecte

Un facteur ayant une incidence directe sur les coûts de la collecte tant au privé qu'au public sera la fréquence à laquelle chaque source sera collectée. Le modèle actuel est efficace pour la collecte de deux sources dans un même camion, mais engendre de nombreuses complications si on garde la méthode de collecte et opte pour l'automatisation. Un grand nombre de camions seront alors nécessaires pour effectuer la collecte et ceux-ci devront être équipés de diviseur à bascule permettant de diriger la matière collectée dans la bonne section du compacteur. Cette technologie existe, mais est plus coûteuse, peut occasionner des besoins supplémentaires en maintenance et de plus grands risques de bris.





Dans plusieurs municipalités au Québec collectant plus d'une source par semaine, la collecte de celles-ci se déroule sur différentes journées. Un résident peut donc voir sa matière organique être ramassée le lundi matin et ses déchets le jeudi soir à titre d'exemple. Ceci leur permet un usage optimal de leur camion, mais peut être difficile à suivre pour les résidents, surtout lorsque la fréquence change selon les saisons (ex. organique aux deux semaines en hiver, puis à toutes les semaines à l'été). L'option pourrait être étudiée chez nous, mais une analyse plus en profondeur sera nécessaire pour déterminer sa faisabilité.

Puisque la CSRK n'aura plus à gérer la collecte des matières recyclables à compter de janvier 2028, quelques options s'offrent à nous pour modifier le service de collecte et généré des économies, peu importe si la collecte reste la responsabilité du privé ou si elle est transférée au public. La Figure 7.4.1, à la page suivante, résume les options pour la fréquence de collecte de chaque matière avec une représentation visuelle des coûts associés à chacune d'entre elles.

Figure 7.4.1 – Options de fréquence de collecte

Option 1


2027	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Vert Green		
Bleu Blue		
Clair Clear		

2028	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Toutes les régions / All regions	 	 

\$\$\$\$\$\$

\$\$ from CM in 2027 / Increase in service for residents
\$\$ de CM en 2027 / Augmentation de services pour les résidents

Option 2





2027	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Vert Green		
Bleu Blue		
Clair Clear		





2028	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Vert Green		
Région 1 Clair/Clear		
Région 2 Clair/Clear		

\$\$ from CM in 2027 / No changes for residents / Division of region
\$\$ de CM en 2027/Aucun changement pour les résidents/Division des régions

\$\$\$\$\$

Option 3

Winter / Hiver	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Région 1	 	
Région 2		 





Summer / Été	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Vert Green		
Région 1 Clair/Clear		
Région 2 Clair/Clear		

\$\$\$\$\$

Green every other week during winter, every week in Summer
Vert aux 2 semaines l'hiver, toutes les semaines en été



Savings aren't as good because recruitment of seasonal worker is challenging
Épargnes sont moindres puisque le recrutement de travailleurs saisonniers est difficile

a) Year-round / À l'année Option 4

	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Région 1	 	
Région 2		 

Or/Ou

b) Year-round / À l'année

	Semaine 1 Week 1	Semaine 2 Week 2
Toutes les régions / All regions		

Best option in terms of savings as garbage collectors would require only half the trucks and staff to operate in the region.

Major change for the public, who will undoubtedly be very upset with this change.

-/-

Meilleure option en termes d'épargne, car les éboueurs n'auront besoin que de la moitié des camions et du personnel pour opérer dans la région.

Gros changement pour le public qui sera sans aucun doute mécontent avec celui-ci.

\$\$\$

Il serait aussi possible d'ajuster les heures durant lesquelles la collecte peut être conduite. En ce moment, les contrats gérés par la CSRK permettent aux entreprises de débiter la collecte à 4 h le matin. Cette permission est accordée pour assurer que les éboueurs aient le temps d'effectuer la collecte et de retourner à Berry Mills avant la fermeture du site d'enfouissement en fin d'après-midi. Avec l'accord des municipalités, la collecte pourrait être divisée en deux quarts de travail, soit la nuit et le matin. La Ville de Moncton fonctionnait de cette façon pour assurer que la collecte soit effectuée chez tous ses résidents durant une semaine avec six (6) camions. La directive aux résidents serait, par exemple, de sortir les vidanges avant 23 h. Encore à titre d'exemple, le premier quart de travail serait de 23 h à 8 h et le 2^e quart de 8 h à 5 h. Cependant, elle pourrait occasionner des défis additionnels de recrutement, et prend pour acquis que le déchargement au site d'enfouissement peut avoir lieu en +/- 30 minutes.

Peu importe la formule choisie, les coûts associés à la collecte vont en subir les effets positifs comme négatifs. Nous ferons un retour sur ces options dans la section 8.1 de cette étude.

7.5. Le cas des accès privés

Nos entrevues démontrent que l'utilisation de bacs, plutôt que de rester à un système de sacs, serait la meilleure option pour le bien-être de nos employés, l'efficacité de l'offre de service et limiter les coûts pour nos résidents qui n'auront plus à se procurer de sacs d'une couleur et d'un format prescrits par nos politiques. Cependant, une réalité qui n'est pas nécessairement unique à la grande région de Kent, mais qui est définitivement très ressentie ici, est l'abondance de chemin privé.

Il s'agit d'un casse-tête qu'on ne peut ignorer puisqu'il engendre des besoins spécifiques en équipement. Si la décision est rendue de se procurer des bacs pour toutes les résidences de la région, y compris les chalets, le service de collecte devra changer en conséquence. Au moment d'écrire ces lignes, la méthode de collecte sur une grande majorité d'accès privé est d'offrir la collecte directement au domicile du 1^{er} mai au 31 octobre. Durant les mois d'hiver, du 1^{er} novembre au 30 avril, les résidents qui demeurent sur ces accès privés doivent transporter leurs sacs à l'intersection du chemin public le plus près. Dans certains cas, des dizaines de résidences permanentes ont été construites sur des accès privés. Avec une collecte à deux sources chaque semaine, cela représenterait plus d'une vingtaine de bacs le long d'une rue publique toutes les semaines causant des problèmes de circulation et des risques élevés pour les employés qui assureront la collecte.

Différentes options sont observables selon où le service est offert.

- La CSRPA s'est assuré que les accès privés développaient un site où les bacs seraient entreposés à l'entrée de l'accès pour éviter les problèmes cités ci-dessus. Ils observent aussi que ces démarches ont fait en sorte que les développeurs semblent plus enclins à développer des routes aux standards élevés pour permettre la circulation des équipements à longueur d'année.
- La municipalité d'Alley et Cawood au Québec a imposé l'usage des bacs en 2023 et a communiqué avec les résidents des accès privés pour qu'un endroit soit désigné. Cependant, ils vont une coche plus loin en aménageant l'espace à leurs frais : « La municipalité aura la charge de faire l'aménagement (faire du débroussaillage au besoins [sic] et mettre du matériaux [sic] comme du sable ou de la roche afin de mettre l'accès de niveau), mais ne sera pas en charge de son entretien estivale ou hivernale. [sic] »⁶

⁶ Municipalité d'Alley et Cawood (site Web) - <https://shorturl.at/sUucz>

- La municipalité de La Pêche au Québec a jusqu'à établi une liste de directive individuelle pour tous les accès privés qu'elle dessert disponible ici : <https://shorturl.at/FRmMg>
- La municipalité de Centre Hastings en Ontario a choisi d'offrir le service de collecte sur les accès privés sur une journée distincte des accès publics. « Private Lane Collection - Monday / *Garbage must be out for collection by 7:00 am on your pickup day.* »⁷
- La Régie intermunicipale de traitement des matières résiduelles de la Gaspésie (RITMRG) traite les accès privés comme des commerces. Ils y ont installé des bennes commerciales qui sont collectées par des camions à charge frontale. Ils peuvent agir ainsi puisque la RITMRG offre le service au secteur résidentiel ainsi qu'au secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI). Afin d'éviter les problèmes de décharges illégales, ces bennes sont équipées de cadenas pour lesquels tous les propriétaires sur le chemin ont la clé.
- Actuellement dans Kent, nos éboueurs utilisent des pièces d'équipement de plus petites tailles pour les accès difficiles. Il est possible d'ajouter à ces camions un mécanisme pour soulever les bacs, mais reste à voir si ce mécanisme peut être adapté pour assurer la collecte séparée de deux sources. Ces camions-chalets (*cottage trucks*) ne sont utilisés que pour les zones où des accès privés ne permettent pas l'utilisation des compacteurs réguliers, et donc ne sont pas constamment en usage.

Il s'agit d'un problème qui devra être sérieusement étudié et qui pourrait mener à des investissements supplémentaires. Afin d'être transparents par rapport aux coûts potentiels que ce changement à l'offre de service apporterait, nous avons inclus deux camions-chalets (*cottage trucks*) à la liste d'équipement nécessaire pour offrir le service à l'interne. L'un de ceux-ci pourra aussi servir de voiture de livraison et maintien des bacs qu'utilisera notre personnel-cadre.

7.6. Collecte manquée

Depuis que le Programme 3 Sources a été lancé en 2016, une pratique courante pour nos éboueurs est d'accommoder nos citoyens si leur résidence a été manquée sur une semaine donnée et que la compagnie de collecte est en faute dans ce manque. Les raisons pour ces manquements varient : conducteurs remplaçants qui a manqué une rue ou est retourné sur ses pas trop tôt dans une rue sans issue, visibilité difficile des bacs dus à des arbres ou de la broussaille, bris mécanique causant des délais importants et les résidents ont entré leurs sacs plutôt que de les laisser en bordure de route, etc. Afin de conserver un service de qualité, les éboueurs et la CSRK offrent comme solution de ramasser les sacs manqués la semaine suivante. Ceci a pour effet de contaminer des matières recyclables avec des déchets clairs ou, à l'inverse, d'envoyer de la matière recyclable au site d'enfouissement plutôt qu'au centre de tri.

Bien que nos contrats stipulent que l'éboueur est responsable d'assurer la collecte à chaque résidence une fois par semaine, il est difficile de leur imposer de retourner chercher des sacs manqués quand leurs équipements et personnels sont situés à Moncton. En réponse aux critiques de CM quant au taux de contamination causé par la collecte de sacs clairs qui atteignait 20 % du tonnage collecté durant les audits, nous avons simplement cessé l'offre de collecte des trois couleurs de sacs lorsqu'une résidence ne reçoit pas de service. Ceci cause bien évidemment de la frustration chez nos résidents.

⁷ Municipality of Centre Hastings (site Web) - <https://www.centrehastings.com/living-here/garbage-and-recycling/>

En tant que propriétaire d'une flotte, il serait beaucoup plus facile de retourner aux adresses durant la même semaine pour ramasser les sacs manqués sans les mélanger avec d'autres sources et, par conséquent, les contaminer. Il serait aussi plus facile de savoir si les sacs ont vraiment été manqués, ou si le résident n'a pas respecté les heures de collecte. Par l'entremise de systèmes GPS et de caméras sur les camions, nous serions en mesure d'avoir des réponses rapides aux questions et/ou plaintes de résidents et être beaucoup plus flexible dans notre offre de service. En fin de compte, le résident en ressortira gagnant, car nous ne serons plus à la merci de compagnies privées qui cherche avant tout à ne pas perdre de profit.

7.7. Les déchets encombrants

Toutes les régions consultées nous ont répété la même chose : laissez la collecte des déchets encombrants au privé ou à la discrétion des propriétaires ! Même la CSRPA qui offrait l'entière du service de collecte à l'interne émet de plus en plus de contrats au privé pour assurer la collecte des ces matériaux afin d'éviter un fardeau sur des employés déjà très occupés et éviter des blessures. La CSRK a déjà un contrat séparé pour la collecte des déchets encombrants, l'administration recommande donc de conserver le contrat K6 comme il est présentement établi sauf tout changement menant à une meilleure offre de service à nos citoyens.

8. ANALYSE

Cette section est le point culminant de toute la recherche, tous les entretiens et tous les calculs qui ont été effectués par l'administration depuis mai 2025. Cette section est divisée en trois parties, soit les besoins en équipements et infrastructures, les besoins en ressources humaines et l'analyse budgétaire comparative. **Il est important de noter que les données présentées demeurent des estimations qui pourraient se révéler complètement fausses.** L'administration a tout de même fait tout en son pouvoir pour collecter les données les plus fiables par l'analyse de coûts observés à travers le pays dans les cinq (5) dernières années.

L'achat d'une flotte de camion ne pourra avoir lieu du jour au lendemain. Selon une correspondance reçue en 2024 de la part de *Miller Waste Systems*, **obtenir de nouvelles pièces d'équipement de cette envergure requiert maintenant près de 18 mois.** Les faits énoncés dans cette correspondance ont été confirmés par plusieurs autres entités consultées dans le cadre de cette étude. De ce fait, si le CA décide de se procurer une flotte de camion pour assurer par lui-même l'offre du service de collecte, des délais importants persisteront entre la prise de décision et la mise en œuvre du nouveau programme offert à l'interne.

Par conséquent, si une décision est rendue à l'automne 2025, nous estimons que la transition vers un système de collecte public ne pourrait débuter qu'en janvier 2030 afin de coïncider avec la fin des contrats K1 et K5. La bonne nouvelle est que ce délai permet d'opter pour une implantation en trois vagues des changements majeurs à la collecte. Il serait donc *techniquement* possible de transitionner vers une collecte par bac en 2028 ou 2029, procéder à l'achat de quelques camions pour débuter la collecte interne dans deux (2) de cinq (5) contrats en 2030 et terminer la transition avec la prise en charge totale de la collecte en janvier 2033 lorsque les contrats K2, K3 et K4 prendront fin.

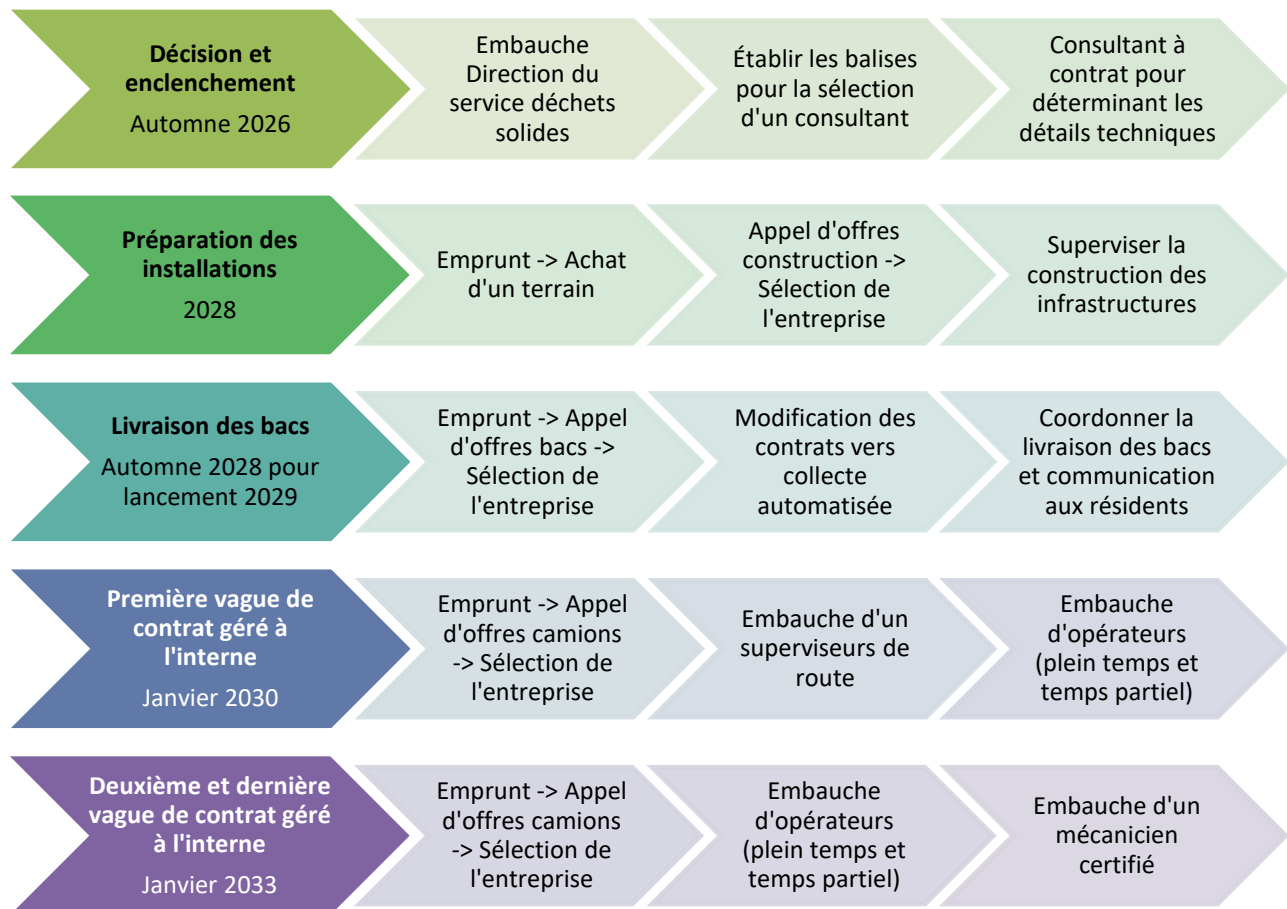
8.1. Besoins en ressources humaines

Au moment d'écrire ce rapport, le service de déchets solides de la CSRK ne détient qu'une employée à temps plein (35h/semaine - adjointe administrative), un employé à temps partiel travaillant pour les Premières Nations (28h/semaine - Coordonnateur en déchets solides pour les Premières Nations) et se partage deux

autres ressources (Directrice à +/- 12 h/semaine & Coordonnateur en résilience alimentaire et environnement à +/- 8h/semaine). Il va sans dire que cette réalité ne sera pas suffisante pour mener à bien le lancement et surtout l'exécution d'un programme d'une telle envergure.

Si la décision est rendue de poursuivre avec l'achat d'une flotte, l'administration perçoit comme nécessaire à la mise en place d'un tel programme l'embauche d'un consultant qui continuera l'exercice de réflexion et l'analyse plus poussée de différentes options listées dans ce document. De cette façon, les tâches associées aux étapes menant au lancement du programme en 2030 (ou plus tôt si la transition vers un système de bac avant l'achat de camion est souhaitée) n'auront pas à être prises en charge par nos ressources humaines existantes qui assureront donc le maintien de l'offre de services actuelle. L'équipe de direction vous présentant ce rapport travaillera de très près avec le consultant pour assurer que les échéanciers soient atteints et que les processus respectent nos politiques et procédures habituelles. La Figure 8.3.1 présente un échéancier par étape du projet menant à sa réalisation et comprenant les besoins en ressources humaines qui y sont associés.

Figure 8.3.1 – Échéancier proposé de l'embauche de personnels



L'administration recommande d'abord l'embauche d'une direction du service des déchets solides à temps plein puisque les responsabilités du poste vont exploser lors du lancement de ce programme. L'employé en charge du département ne pourra plus partager de son temps avec d'autres tâches. Selon la façon dont le

programme sera lancé, une embauche pourrait être nécessaire dès 2027. À la suite de cette embauche, les autres positions nécessaires au bon déroulement de ce programme devront aussi être remplies.

Selon le nombre de camions nécessaires, le nombre d'opérateurs augmentera ou diminuera, mais peu importe la formule choisie, les positions-cadres seront nécessaires au bon déroulement de ce service. De nouvelles grilles salariales devront être conçues pour les postes d'opérateurs et de superviseurs routiers. Le poste de direction suivra la grille salariale déjà établie pour ce genre de position. Le calcul habituel pour les avantages sociaux sera aussi ajouté aux salaires dans l'exercice budgétaire. En plus des positions d'opérateurs à temps plein, il sera nécessaire d'avoir des employés en réserve à temps partiel pour assurer la relève si un employé ne peut remplir ses fonctions pour quelques raisons que ce soit. Le recrutement d'une main-d'œuvre à temps partiel est un défi de taille dans des conditions normales, alors on peut imaginer que ce sera tout autant le cas pour recruter des opérateurs de camions à ordures.

8.2. Équipements pour la collecte

8.2.1. Achat et livraison des bacs

Puisque l'offre du service de collecte à l'interne est intimement liée à la transition vers l'usage de bacs, avant de passer à l'achat de véhicule de collecte, la CSRK devra d'abord assurer l'achat et la livraison d'au minimum deux (2) bacs par résidence, soit un vert (matières organiques) et un noir/gris (déchets voués à l'enfouissement). Dans l'optique où Circular Materials n'a pas d'appétit dans l'immédiat pour acheter des bacs pour la collecte des matières recyclables, l'achat de ce troisième bac par résidence deviendrait la responsabilité de la CSRK. De plus, conserver le contrôle de la collecte des matières recyclables demandera l'achat d'équipement permettant la division de deux sources à l'intérieur d'un seul camion ce qui cause deux (2) problèmes distincts : le besoin de camions additionnels puisque la capacité de ceux-ci diminue lorsque le compacteur est divisé ainsi que l'augmentation des coûts par unité dû à l'ajout de technologie permettant la division des sources. Puisqu'il s'agit d'investissements majeurs qui ne devrait pas être couvert par les contribuables, l'administration ne peut pas recommander de poursuivre la collecte à trois voies si le CA désire offrir le service de collecte à l'interne.

À deux (2) bacs par résidence, on parle donc de faire l'achat d'un minimum d'à peu près 35 000 bacs. Il est difficile de déterminer le coût à l'unité de ces équipements. La CSRK observera une économie d'échelle en se procurant une si grosse quantité, mais les frais de transport et de livraison sont eux aussi non négligeables. La majorité de la province est passée à travers les étapes d'achat et de livraison de bacs et la qualité de leur expérience varie grandement d'une place à l'autre. Un conseil qu'on nous a donné est de garder un contrôle ferme sur la méthode de livraison des bacs afin d'assurer une communication efficace avec nos citoyens.

En plus de l'achat du nombre de bacs nécessaires pour en livrer deux (2) par résidence, il faudra planifier pour en conserver en entreposage pour de nouvelles constructions, vols ou bris. Enfin, des pièces permettant la réparation des bacs devront aussi être achetées. Même s'ils seront tous neufs, la courbe d'apprentissage qui accompagne la collecte automatisée a été décrite comme plutôt imposante, ce qui cause parfois des bris plus fréquents lorsqu'un nouvel opérateur est embauché.

8.2.2. Camions de collecte

Le tonnage envoyé aux installations d'Eco360 démontre que dans nos journées de collecte les plus occupées, jusqu'à dix (10) camions sont en utilisation sur le territoire, incluant des camions-chalets (*cottage trucks*). Le tableau 8.2.1 ([Annexe D](#)) présente les données de collecte pour huit (8) semaines distinctes en 2024 et 2025 soit des données en hiver, au printemps, à l'été et à l'automne et dans chaque cas on présente une semaine de collecte des matières recyclables et l'autre lors de collecte de déchets voués à l'enfouissement.

L'analyse des données du tableau 8.2.1 permet de démontrer certaines réalités intéressantes. D'abord, on observe que les contracteurs doivent utiliser plus de véhicules les semaines durant lesquelles les matières recyclables sont collectés. Le tonnage du recyclage n'est pas très élevé, mais le volume est imposant ce qui cause que les camions se remplissent plus rapidement. La distance importante entre nos résidences et le site de traitement des déchets solides d'Eco360 ne permet pas aux camions de retourner une deuxième fois sur le territoire pour terminer la collecte. Par conséquent, on observe souvent l'ajout d'un camions additionnel ces semaines pour permettre de collecter toute la matière en respectant les heures de conduite imposées par le Règlement 2005-313 - *Règlement sur les heures de service des conducteurs de véhicule utilitaire* de la *Loi sur le transport routier* ainsi que les heures d'ouverture du site de traitement des déchets. Jusqu'à un certain point, opérer des camions à compartiment simple permettrait d'éviter le remplissage hâtif comparativement à un camion à compartiment double où, souvent, le côté des sacs bleus ou clairs est rempli bien avant que le côté vert ne soit plein.

On peut estimer à près de 500 000 \$ le coût d'un véhicule permettant la collecte automatisée des déchets résidentiels. Vu les grandes distances à parcourir pour assurer l'offre de collecte sur l'ensemble du territoire, l'espérance de vie de ces véhicules se verra diminuer comparativement à d'autres régions. Alors que des régions au Québec indiquent que l'espérance de vie de leurs camions s'élève à près de dix (10) ans, l'administration doute fortement que ce soit le cas pour les nôtres. Les camions de la CSRPA ont cinq (5) ans et commencent à présenter de sérieux signes de fin de vie. Puisque nous devons effectuer presque le double de déplacement qu'ils effectuent chaque jour, nous estimons que des camions en usage sur le territoire de la CSRK devront être remplacés tous les cinq ans.

Le dernier élément à prendre en compte est la nécessité de posséder des camions de réserve en cas de pannes mécaniques ou pour remplacer les véhicules habituels lors de leur entretien régulier. Lors d'entretiens avec les différentes entités municipales, on nous a recommandé un taux de camions de réserve de 15 à 25 % de la flotte totale. Ceci permet de maintenir l'offre de service sans interruption tout en tenant compte de l'entretien, des pannes et des pics en demandes comme durant la saison estivale ou au printemps et à l'automne pour la collecte de feuilles mortes. En réalité, le nombre idéal de camions de réserve dépend de facteurs tels que l'âge de la flotte, les calendriers d'entretien et la complexité des opérations.

Le nombre de camions nécessaire variera donc grandement selon la méthode de collecte qui est adoptée. Pour permettre une analyse financière transparente et aussi fiable que possible, l'administration a monté le Tableau 8.2.2 qui présente une estimation du nombre de camions par méthode de collecte en utilisant les options présentées à la Figure 7.4.1. Ce tableau se veut un guide estimant les besoins associés au différent type de collecte. Une réalité observer dans le tableau 8.2.1 est la variation de tonnage selon les saisons, nous avons donc utiliser les données collectées en été puisqu'il s'agit de la saison durant laquelle le tonnage était

le plus élevé. Une analyse plus poussée du tonnage et des trajets devra être conduite pour valider les chiffres présentés ci-dessous qui ne représentent que des estimations.

Tableau 8.2.2 – Nombre de camions et d’opérateurs selon la méthode de collecte

<i>Méthode de collecte</i>	<i>Résidences par semaine</i>	<i>Type de camion recommandé</i>	<i>Camions nécessaires</i>	<i>Camions de réserve</i>	<i>Opérateurs (F/T)</i>	<i>Opérateurs (saisonniers & P/T)</i>
<i>Option 1</i>	17 020	Comp. Double	10	2	10	2
<i>Option 2</i>	17 020	Comp. Double	10	2	10	2
		Hybride (les deux)	7 / 3	1 / 1	9	2
	Hiver = 8 510	Comp. Double	6	5 (été)	6	1
<i>Option 3</i>	Été = 17 020	Comp. Double	10	1	6	5
		Hybride (les deux)	6 / 4	1 / 1	6	5
<i>Option 4 a)</i>	8 510	Comp. Double	6	2	6	1
<i>Option 4 b)</i>	17 020	Comp. Simple	7	1	7	1

8.2.3. Autres dépenses liées à la flotte

En plus d’équiper les camions avec tous les outils nécessaires à son opération (graisses, huiles, trousse de premiers soins, trousse de nettoyage en cas de déversement...), d’autres dépenses opérationnelles et en capital devront être prises en considération. D’abord l’achat de système de position globale (GPS) et de caméras de pare-brise permettra de traiter des plaintes de résidents qui auraient été manqués lors de leur collecte habituelle. Ces outils permettent de déterminer si les résidents ont sorti leurs déchets trop tard et ont manqué le camion ou si les sacs ou bacs en utilisation n’étaient pas visibles depuis la cabine de l’opérateur. Les opérateurs devront aussi avoir un téléphone cellulaire fourni par la CSRK avec eux en tout temps lorsqu’ils seront au travail. Ceux-ci sont essentiels pour assurer une bonne communication dans les deux sens entre le personnel-cadre et leurs subordonnés.

Des municipalités à qui nous avons parlé ont acheté des licences de logiciel de calculs d’itinéraires qui, d’après eux, sont nécessaires pour s’adapter rapidement à des changements imprévus comme les fermetures de routes et les travaux de réfection de la route. On nous a mentionné que ces logiciels sont d’autant plus utiles dans les milieux où la construction immobilière est forte pour redéfinir les routes les plus efficaces et efficaces. Puisque la région connaît un grand essor de ce côté, il pourrait être bénéfique d’investir dans une licence annuelle. Celle-ci nous évitera des frais de consultants à chaque fois que le nombre de résidences, le volume de déchets ou la variation saisonnière d’habitation surpasse la capacité de nos trajets préétablis.

Pour terminer, on ne peut pas non plus oublier les frais d’opération de véhicules et les restrictions qui nous sont imposées. Les assurances immatriculation et inspection aux 6 mois pour chaque véhicule seront des dépenses annuelles à prendre en considération. Il faudra aussi prendre en compte les usures normales associées à des véhicules qui font beaucoup de route comme le changement de pneus, de freins, les vidanges d’huile et tout autre fluide autre que l’essence qu’on oublie souvent de considérer.

8.3. Infrastructures nécessaires

8.3.1. Achat d'un lot

En plus des camions, la CSRK devra aussi se procurer un terrain où entreposer les camions lorsqu'ils ne seront pas en usage pour la collecte. L'administration recommande que le lieu où ce site sera développé soit déterminé à l'aide d'un service de consultation expert en planification routière. Ceci permettra de localiser l'endroit optimal pour économiser temps et essence dans la livraison du service de collecte. Le terrain devra, autant que possible, être éloigné de résidences pour ne pas causer de désagrément aux propriétaires du voisinage. Dans la mesure du possible, un parc industriel serait même à privilégier. Les dépenses associées au terrain seront liées à l'achat de celui-ci, aux taxes de propriété, à l'installation de clôtures entourant le site ainsi que d'un système d'éclairage et potentiellement de caméras pour assurer la protection des acquis.

8.3.2. Construction d'un bâtiment

Un bâtiment devra aussi être construit pour permettre aux opérateurs et aux mécaniciens de travailler sur les camions à l'abri des éléments. Bien que la bâtisse n'aurait besoin que d'un garage simple pour répondre à ces besoins de base, l'administration croit qu'une analyse coût-bénéfices plus profonde devrait être effectuée pour déterminer si cet espace pourrait servir de lieu d'entreposage pour nos autres véhicules, c'est-à-dire le camion hydroexcavateur et la fourgonnette accessible aux fauteuils roulants. La fourgonnette ne demanderait pas d'installations supplémentaires mis à part un accès à robinet extérieur et système de drainage pour permettre le nettoyage fréquent du véhicule. Le camion hydroexcavateur nécessiterait l'ajout d'un deuxième espace de garage au plan initial du bâtiment permettant son entreposage à l'intérieur tout au long de l'hiver.

Le bâtiment devrait aussi compter un minimum d'une salle de bain et quelques espaces de bureau pour le superviseur de route, le mécanicien et un espace de rencontre pour l'équipe sanitaire. Il sera nécessaire d'équiper l'espace avec les nécessités de base comme des bureaux, chaises ergonomiques, outils de travail (ordinateurs, téléphones, écrans, claviers, souris, imprimante...), équipement de cuisinette (distributeur d'eau, four micro-ondes, réfrigérateur, cafetière, tables et chaises de cuisine...) et bien d'autres encore. Au-delà des dépenses de terrains, cela signifie que des frais viendront s'ajouter pour l'accès au système d'eau et d'égout municipaux ou pour creuser un puits et installer une fosse septique. Des factures pour l'électricité, les lignes téléphoniques, l'accès à Internet et pour les assurances de ce bâtiment s'ajouteront au tout.

8.4. Analyses budgétaires

L'analyse budgétaire associée à l'opération d'une flotte de véhicule de collecte des déchets résidentiels sera présentée dans les pages qui suivent par l'entremise de tableaux présentant les coûts associés aux différents aspects présentés tout au long de la section 8. Afin de rendre ce document moins lourd, et sachant que la sélection de n'importe quelle autre option parmi celles énumérées plus haut engendrera le besoin d'ajouter des véhicules à la flotte, le tableau suivant a été monté en utilisant l'option 4 b) avec collecte sur quatre (4) jours par semaine afin de conserver les vendredis pour remplacer des jours fériés ou des tempêtes. Ce choix a été fait puisqu'il s'agit de l'option la plus efficace permettant la plus grande économie. L'administration reconnaît que celle-ci sera sûrement peu populaire chez nos résidents et mènerait à la perte de revenu provenant de Circular Materials. **La détermination des besoins associés à ce scénario est basée sur des hypothèses informées, mais peut s'avérer trop optimiste. Si le CA considère cette option intéressante et souhaite pousser l'analyse plus loin dans le but d'obtenir des chiffres plus fiables, l'administration**

recommande que cette étude soit poursuivie à l'externe par l'embauche de consultants pour obtenir l'avis d'experts en matière opérationnelle et technique.

D'abord, les tableaux 8.4.1 et 8.4.2 présentent une comparaison du budget 2026 tel qu'il a été adopté par le conseil d'administration en octobre 2025 et ce à quoi ce même budget aurait l'air si la collecte était offerte à l'interne par nos propres camions et employés.

TABLEAU 8.4.1 – RECETTES COMPARATIVES POUR 2026

RECETTES 2026	BUDGET		ESTIMÉ – OFFRE À L'INTERNE	
<i>Frais de déversement – Grand-Bouctouche</i>	140 955,00 \$		148 098,00 \$	
<i>Frais de déversement – Five Rivers</i>	85 100,00 \$		89 500,00 \$	
<i>Frais de déversement – Beaurivage</i>	153 040,00 \$		160 587,00 \$	
<i>Frais de déversement – Nouvelle-Arcadie</i>	75 940,00 \$		79 935,00 \$	
<i>Frais de déversement – Champdoré</i>	114 890,00 \$		120 661,00 \$	
<i>Frais de déversement – District Rural</i>	86 940,00 \$		91 380,00 \$	
<i>Frais de déversement – Beausoleil</i>	219 060,00 \$		230 159,00 \$	
Total – Frais de déversement résidentiel	875 975,00 \$			920 370,00 \$
<i>Industriel, commercial et institutionnel</i>	35 000,00 \$		35 000,00 \$	
<i>Secteur construction</i>	500,00 \$		500,00 \$	
<i>Premières Nations</i>	110 420,00 \$		110 420,00 \$	
Total – Frais déversement - Autres sources	145 920,00 \$			145 920,00 \$
<i>Collecte - Grand-Bouctouche</i>	423 806,00 \$		618 618,00 \$	
<i>Collecte – Five Rivers</i>	284 447,00 \$		415 200,00 \$	
<i>Collecte – Beaurivage</i>	448 576,00 \$		654 774,00 \$	
<i>Collecte – Nouvelle-Arcadie</i>	230 987,00 \$		337 165,00 \$	
<i>Collecte – Champdoré</i>	364 442,00 \$		531 968,00 \$	
<i>Collecte – District Rural</i>	295 604,00 \$		431 486,00 \$	
<i>Collecte – Beausoleil</i>	669 956,00 \$		977 917,00 \$	
<i>Collecte – Buctouche Reserve</i>	7 582,00 \$		11 067,00 \$	
Total collecte	2 725 400,00 \$			3 978 195,00 \$
<i>Vente de composteurs</i>	500,00 \$		500,00 \$	
Total – Autre recette : composteur	500,00 \$			500,00 \$
<i>Surplus d'avant-dernière année</i>	129 900,00 \$		129 900,00 \$	
Total – Transferts fonds propres	129 900,00 \$			129 900,00 \$
<i>FASR</i>	25 000,00 \$		25 000,00 \$	
<i>Circular Materials</i>	611 395,00 \$		0,00 \$	
<i>Fond de réserve de fonctionnement</i>	90 000,00 \$		90 000,00 \$	
<i>Subvention</i>	30 000,00 \$		30 000,00 \$	
Total – Autres recettes	756 395,00 \$			145 000,00 \$
Total Recettes	4 634 090,00 \$			5 319 855,00 \$

TABLEAU 8.4.2 – DÉPENSES COMPARATIVES POUR 2026

DÉPENSES 2026	BUDGET		ESTIMÉ – OFFRE À L'INTERNE	
Administration				
Affectation services généraux		345 000,00 \$		345 000,00 \$
Salaires et avantages sociaux	60 000,00 \$		60 000,00 \$	
Déplacements	5 000,00 \$		5 000,00 \$	
Formation et perfectionnement	5 000,00 \$		5 000,00 \$	
Travail Sécuritaire NB	3 000,00 \$		3 000,00 \$	
Total – Bureau du directeur		73 000,00 \$		73 000,00 \$
Services administratifs				
Services juridiques	2 000,00 \$		2 000,00 \$	
Immeuble de bureaux	18 000,00 \$		18 000,00 \$	
Matériel / fourniture de bureau	5 000,00 \$		5 000,00 \$	
Impression et photocopies	2 000,00 \$		2 000,00 \$	
Téléphones	4 000,00 \$		4 000,00 \$	
Total – Services administratifs		31 000,00 \$		31 000,00 \$
Éducation et comité				
Publicité, visites et promotion	50 500,00 \$		50 500,00 \$	
Déplacements et hébergement	1 000,00 \$		1 000,00 \$	
Poste de Coord. Premières Nations	64 500,00 \$		64 500,00 \$	
Comité déchets solides honoraires	3 000,00 \$		3 000,00 \$	
Comité déchets solides déplacement	1 000,00 \$		1 000,00 \$	
Total éducation et comité		120 000,00 \$		120 000,00 \$
Total administration		569 000,00 \$		569 000,00 \$
Opérations				
Enfouissement Eco360	610 000,00 \$		610 000,00 \$	
Achat composteur résidentiel	2 690,00 \$		2 690,00 \$	
Total		612 690,00 \$		612 690,00 \$
Collecte				
Collecte – K1	868 500,00 \$	Bacs	945 000,00 \$	
Collecte – K2	395 450,00 \$	Salaires & avant.	852 200,00 \$	
Collecte – K3	420 955,00 \$	Camions*	900 000,00 \$	
Collecte – K4	555 000,00 \$	Édifice*	285 500,00 \$	
Collecte – K5	682 000,00 \$	Maintenance*	200 000,00 \$	
Ajustement diesel (Contingence)	50 000,00 \$	Essence	400 000,00 \$	
Administration et plaintes	69 000,00 \$		69 000,00 \$	
Collecte – K6 (gros déchets)	410 495,00 \$		410 495,00 \$	
Total – Collecte		3 451 400,00 \$		4 062 195,00 \$
Total – Opérations		4 064 090,00 \$		4 674 885,00 \$
Services financiers				
Frais services bancaires	1 000,00 \$		1 000,00 \$	
Réserves opérationnelles et capitaux	0,00 \$		75 000,00 \$	
Total – Services financiers		1 000,00 \$		76 000,00 \$
Total Dépenses		4 634 090,00 \$		5 319 885,00 \$

Notons que les cases de dépenses associées aux camions et à l'édifice incluent les paiements annuels sur les débentures ainsi que l'intérêt sur ces prêts. Celle portant sur l'édifice inclue aussi un paiement unique de 50 000,00 \$ pour l'achat du terrain. La case portant sur la maintenance couvre les véhicules autant que l'édifice et inclue les assurances, la taxe de propriété, l'entretien du terrain, l'électricité, les réparations, etc.

Les tableaux 8.4.3 présente une analyse à plus long terme des coûts de collecte en restant au privé. Veuillez noter que ce tableau contient une augmentation estimée à 25 % en 2027 pour les contrats K2, K3 et K6 suivi d'augmentation annuelle de 3 %. Notons aussi que le revenu provenant de CM reste le même puisqu'aucune entente n'a été signée nous permettant de confirmer l'augmentation de leur contribution, mais sachant qu'il s'agit d'une condition importante pour que la CSRK accepte de signer.

TABLEAU 8.4.3 – ESTIMATION DES COÛTS DE COLLECTE PAR CONTRAT 2026 - 2030

	2026	2027	2028	2029	2030
K1	868 500,00 \$	899 500,00 \$	925 500,00 \$	952 000,00 \$	979 800,00 \$
K2	395 450,00 \$	494 312,50 \$	509 141,88 \$	524 416,13 \$	540 148,62 \$
K3	420 955,00 \$	526 192,75 \$	541 979,56 \$	558 238,95 \$	574 986,12 \$
K4	555 000,00 \$	592 600,00 \$	613 500,00 \$	635 000,00 \$	657 000,00 \$
K5	682 000,00 \$	714 500,00 \$	736 500,00 \$	759 500,00 \$	783 000,00 \$
K6	410 495,00 \$	513 118,75 \$	528 512,31 \$	544 367,68 \$	560 698,71 \$
Ajustement diesel (contingence)	50 000,00 \$	50 000,00 \$	50 000,00 \$	50 000,00 \$	50 000,00 \$
Total	3 382 400,00 \$	3 790 225,00 \$	3 905 133,75 \$	4 023 522,76 \$	4 145 633,45 \$
Revenu - Circular Materials	567 000,00 \$	567 000,00 \$	567 000,00 \$	567 000,00 \$	567 000,00 \$
Contrats de collecte	2 815 400,00 \$	3 223 225,00 \$	3 338 133,75 \$	3 456 522,76 \$	3 578 633,45 \$

En comparaison, le tableau 8.4.4 présentent une analyse à plus long terme des coûts de collecte en assurant l'offre du service de collecte à l'interne. Veuillez noter que le calcul se base sur des augmentations annuelles des salaires stables à 2 % et avec une augmentation des coûts d'essence annuel estimé à 5 %.

TABLEAU 8.4.4 – ESTIMATION DES COÛTS DE COLLECTE OFFERTE À L'INTERNE 2026 - 2030

	2026	2027	2028	2029	2030
Bacs	945 000,00 \$	945 000,00 \$	945 000,00 \$	945 000,00 \$	945 000,00 \$
Salaires & avantages	852 200,00 \$	869 244,00 \$	886 628,88 \$	904 361,46 \$	922 448,69 \$
Intérêts et paiements camions	900 000,00 \$	900 000,00 \$	900 000,00 \$	900 000,00 \$	900 000,00 \$
Intérêts et paiements édifice	285 500,00 \$	235 500,00 \$	235 500,00 \$	235 500,00 \$	235 500,00 \$
Maintenance édifice et camions	200 000,00 \$	200 000,00 \$	200 000,00 \$	200 000,00 \$	200 000,00 \$
Essence	400 000,00 \$	420 000,00 \$	441 000,00 \$	463 050,00 \$	486 202,50 \$
K6 – Gros déchets	410 495,00 \$	513 118,75 \$	528 512,31 \$	544 367,68 \$	560 698,71 \$
Réserves	75 000,00 \$	75 000,00 \$	75 000,00 \$	75 000,00 \$	75 000,00 \$
Total	4 068 195,00 \$	4 157 862,75 \$	4 211 641,19 \$	4 267 279,14 \$	4 324 849,90 \$
Revenu - Circular Materials	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$
Coûts de collecte	4 068 195,00 \$	4 157 862,75 \$	4 211 641,19 \$	4 267 279,14 \$	4 324 849,90 \$

La différence entre ces options pour les cinq prochaines années est identifiée dans le tableau 8.4.5 ci-bas.

TABLEAU 8.4.5 – DIFFÉRENCE ENTRE COÛTS DE COLLECTE 2026 - 2030

	2026	2027	2028	2029	2030
Coûts à l'interne	4 068 195,00 \$	4 157 862,75 \$	4 211 641,19 \$	4 267 279,14 \$	4 324 849,90 \$
Coûts au privé	2 815 400,00 \$	3 223 225,00 \$	3 338 133,75 \$	3 456 522,76 \$	3 578 633,45 \$
Économies en conservant le statu quo	1 252 795,00 \$	934 637,75 \$	873 507,44 \$	810 756,38 \$	746 216,45 \$

Nous reconnaissons qu'il serait impossible de lancer un service de collecte à l'interne dès 2026, mais nous avons utilisé les années 2026 à 2030 comme base pour l'analyse financière car nous connaissons, pour la grande majorité des contrats, les coûts réels pour demeurer au privé. Nous présentons des données estimées sur plusieurs fronts et nous voulions donc partir des données les plus exactes possibles pour que cette analyse financière soit aussi crédible que possible.

Il est cependant assez clair que les coûts de collecte actuel ne justifient pas encore la transition vers un modèle de service à l'interne, surtout en raison des risques associés à cette transition que nous traiterons dans la prochaine, et dernière, section de cette étude. Une fois les contrats K2, K3 et K6 renouvelés, les montants présentés ici pourront être mis à jour pour permettre une détermination plus claire d'un seuil à dépasser avant d'entamer une étude plus approfondie du service par des consultants externes.

9. RISQUES

Alors que l'analyse des différentes composantes nécessaires à l'achat d'une flotte est complexe, les risques associés à son opération sont plutôt faciles à cibler. L'administration les a identifiés puis classés sous trois ordres comme suit :

9.1. Risques financiers

Même si les coûts liés à la collecte sont comparables entre l'offre publique et privée, ces coûts restent des estimations et peuvent changer sans avertissements. La préparation du budget imposera la mise en place de contingence et de versement aux fonds de réserve capitale et opérationnelle pour éviter des déficits majeurs dans les années à venir.

Quatre (4) facteurs ont une incidence directe sur les risques financiers. Les coûts de maintenance de la flotte et le nombre de bris mécaniques que vivront les équipements auront un impact majeur sur les coûts opérationnels. Alors qu'on peut tenir pour acquis que nos équipements neufs ne briseront pas souvent lors de la première et, on espère, de la deuxième année d'opération, on pourrait tout de même se faire prendre. On parle de bris mécanique, mais on peut aussi considérer les coûts de remorquage si un camion glisse et se coince dans un fossé. Ces dépenses sont extrêmement difficiles à anticiper et il sera donc difficile d'établir un budget balancé si on se lance dans ce genre d'opérations.

Un autre facteur sur lequel nous n'avons aucun contrôle est le coût au litre du diesel. La seule chose qui est certaine lorsque ça vient aux coûts de l'essence, c'est que les coûts sont incertains. Il en va de même pour le coût et le temps de livraison des pièces menant à la réparation de nos équipements. Ces variations auront des impacts ressentis sur le budget année après année.

Les risques associés aux ressources humaines sont nombreux. Nous traiterons ici de leur impact sur les finances, mais la prochaine section entre plus en détail sur les risques associés à l'offre de service. Le processus de dotation menant à l'embauche puis à la formation de nouveaux employés coûte beaucoup en temps et efforts au sein de l'équipe. Si nous faisons face à un bas taux de rétention, ce processus pourrait facilement en devenir un qui ne cesse plus. Il faut aussi prendre en considération les augmentations salariales annuelles, les avantages sociaux dont les coûts montent aussi et le risque d'avoir à couvrir des frais d'indemnisation en cas de blessure au travail. D'ailleurs, l'administration sait que les coûts associés à sa couverture chez Travail Sécuritaire NB augmentera significativement puisque nos opérateurs seront à plus haut risque comparativement à nos autres employés majoritairement du personnel de bureau.

Un dernier facteur qu'on se doit de mentionner est le temps de réaction du conseil d'administration sur cette question. L'attente de décision pose en effet elle aussi un risque financier. Comme ce fut établi plus tôt dans ce texte, le temps nécessaire pour la livraison des bacs et des camions joueront un rôle important sur l'échéancier final menant à la mise en place de l'offre de collecte à l'interne. À ce moment-ci, l'administration avance qu'il serait possible d'effectuer un lancement par phase dès 2030. Si aucune décision n'est prise en 2026 par rapport à la direction à suivre, il sera déjà trop tard pour lancer le système de bacs un an avant la prise en charge progressive des contrats. Si une décision à cet effet n'est toujours pas prise d'ici la mi 2028, il sera trop tard pour obtenir les camions à temps pour lancer la collecte à l'interne en 2030. Il faudra donc attendre la fin de la prochaine vague de contrat. L'administration ne souhaite pas que le CA prenne une décision hâtive, mais plutôt que ses membres comprennent l'impact qu'attendre pourrait avoir sur la faisabilité du projet et la validité des données présentées dans cette étude.

9.2. Risques liés aux ressources humaines

Certains de ces risques ont déjà été énumérés à travers ce texte, mais l'administration juge important de les répéter ici. Le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre sont des défis de taille auxquels font face toutes les municipalités de la province et du pays. Afin de conduire ces véhicules, la CSRK devra convaincre une main-d'œuvre qualifiée de changer de vocation. La collecte des ordures, ce n'est pas la carrière la plus « sexy » dans les meilleures conditions alors qu'on a un bon bout de chemin à faire pour convaincre notre monde. Dans d'autres juridictions, le personnel du privé a migré vers le secteur public pour conserver leur emploi. Dans le cas de la CSRK, nous devons accepter que ces employés vivent plutôt dans la région du grand Moncton et ne seront probablement pas intéressés à se déplacer dans Kent pour pouvoir poursuivre leur carrière d'éboueur.

Le recrutement et la rétention sont déjà des grands défis, mais l'absentéisme est vraiment la plus grande source de tracas dans le monde des déchets solides. Même en ayant des opérateurs à temps partiel dans la rotation, rien ne garantit qu'on arrivera à les rejoindre pour qu'ils prennent la place de quelqu'un de malade. Au privé comme au public, il faut toujours avoir un plan en place pour assurer la relève lors de vacances, blessures et en cas de *no-show*. Lors de nos entretiens avec plusieurs régions, on nous a souvent mentionné que ce sont ces problèmes qui empêchent le personnel-cadre de dormir.

On ne peut pas non plus ignorer ou écarter la possibilité que ces employés en viennent à se syndiquer pour défendre leurs intérêts. Bien que l'administration n'ait rien contre les syndicats, si le CA ne nous offre pas assez d'outils lors des négociations de renouvellement d'ententes et autres, on pourrait faire face à une grève nous forçant à faire appel au secteur privé pour nous dépanner. La syndicalisation est un défi de taille qui n'est pas facile à naviguer.

Enfin, on ne peut tenir pour acquis que les employés vous présentant cette étude possédaient toutes les expertises nécessaires pour monter un cas complet et juste de la réalité sur le terrain. Les données présentées ici peuvent être complètement erronées à notre insu. Que ce soit dans l'élaboration de cette étude comme lors de la planification qui mènerait à la mise en place d'une offre de service interne, le manque d'expertise logistique, technique et réglementaire pourrait mener à des erreurs flagrantes. C'est justement de là que vient l'idée d'embaucher une direction et un consultant dès les débuts de l'exercice pour éviter une mauvaise planification des itinéraires, de la fréquence ou de la maintenance.

9.3. Risques juridiques, politiques et environnementaux

Si le CA décide d'entamer la transition par vague tel que présenter à la Figure 8.3.1, la distribution des bacs serait l'une des premières étapes dans le processus. Ceci pose cependant un risque contractuel. Bien que nos contrats permettent la renégociation des termes de l'entente s'il doit y avoir des modifications à l'étendue des travaux couverts par le contrat, cela pourrait nous nuire. Demander à nos entrepreneurs actuels d'offrir le service à partir de bacs si ces entreprises ne détiennent pas le matériel nécessaire pour effectuer la collecte de façon sécuritaire pourrait mener à des blessures et/ou des augmentations plus que significatives aux coûts de contrat. Ne négligeons pas non plus le fait que ces entreprises auront toutes accès à nos appels d'offres, donc ils agiront en sachant qu'ils perdront bientôt tous les contrats dans la grande région de Kent. On peut espérer qu'ils agiront de bonne foi, mais on ne peut non plus le confirmer.

Avant que la CSRPA se soit présentée devant la Commission des emprunts de capitaux par les municipalités pour obtenir la permission de se procurer une flotte de camion, les entrepreneurs locaux ont fait pression contre l'administration et les membres du CA pour renverser la décision. Une fois devant la Commission, ces mêmes entreprises ont pris la parole contre la CSRPA et tenté de convaincre la Commission que ces démarches allaient à l'encontre des droits des entreprises privées qui œuvraient dans la région. Si la CSRK s'est fait accuser par le passé d'avoir tué les petites entreprises locales lors du lancement de la collecte optimisée en 2016, on peut imaginer que le même genre de discours va ressortir durant ce processus public. Cette campagne contre la CSRK, si elle prend place, pourrait nuire aux aspirations politiques des membres du CA qui souhaiterait être réélu, ou aspirerait à plus encore. Même la période d'adaptation perçue comme difficile par les citoyens qui n'étaient pas prêts à subir d'autres changements pourrait avoir un impact.

Enfin, si la CSRK opère sa propre flotte de camion, elle deviendra responsable à 100 % du respect de toutes les normes de santé et sécurité au travail, des normes environnementales, de santé et de sécurité publique. Si un chargement prend feu et doit être déversé sur un accès public, la tâche de nettoyer les dégâts tombera sur notre organisme. Ceci mènera sans aucun doute à la nécessité d'obtenir une police d'assurance additionnelle pour les bris et dégâts environnementaux, des frais additionnels que la majorité des gens ne prennent pas en considération lors de l'établissement d'un budget.

10. CONCLUSION

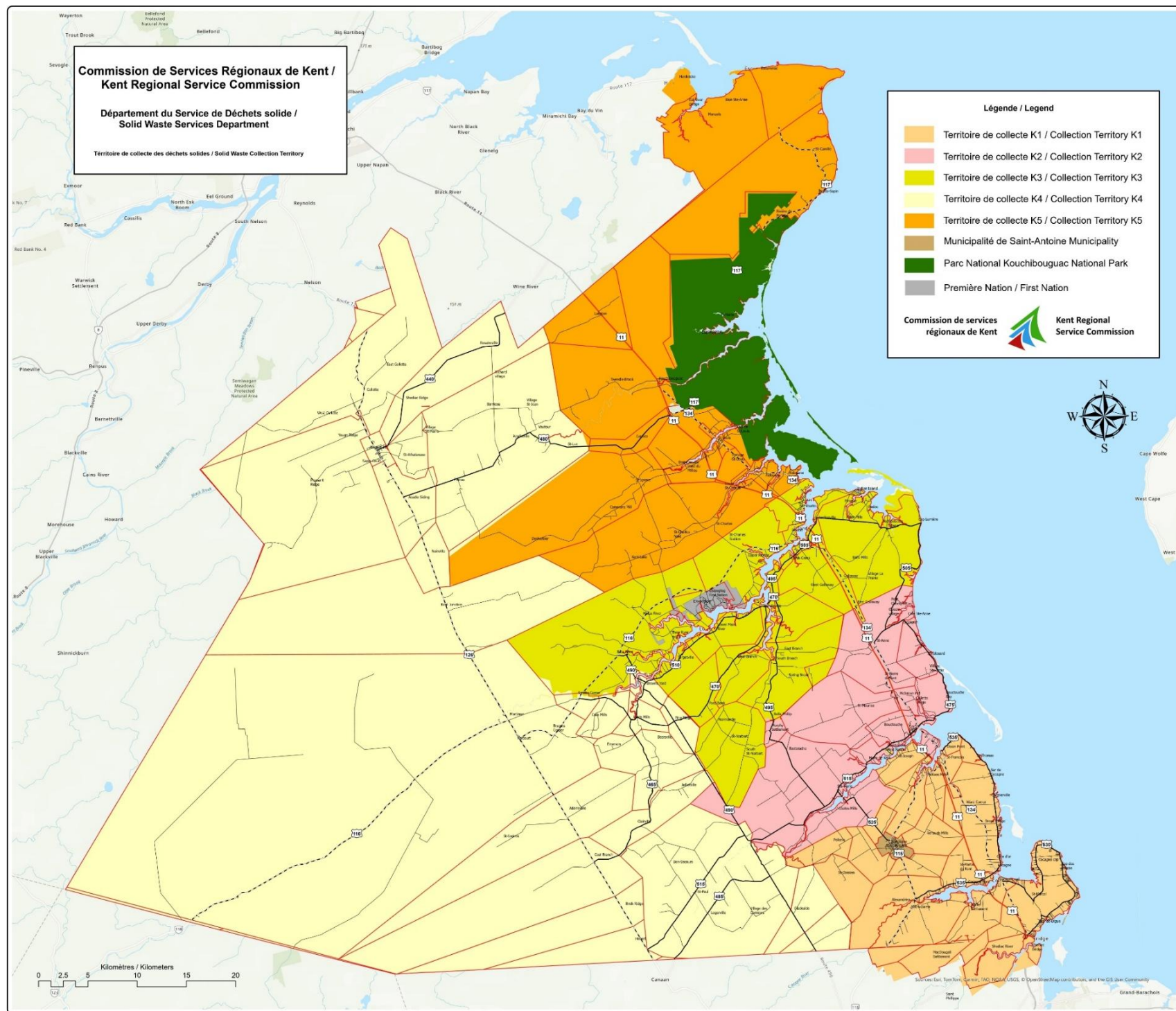
L'administration croit avoir conduit une étude complète comprenant tous les items à considérer avant de procéder à l'achat d'une flotte de camion de collecte des déchets résidentiels. Sans lancer un processus officiel d'appel d'offres, les chiffres présentés ne demeurent que des estimations basées sur les données recueillies lors de nos nombreux échanges avec d'autres entités municipales à travers le pays. Est-ce que le projet est viable financièrement et opérationnellement ? À cette date-ci, nos estimations semblent démontrer que ce

n'est pas encore le cas. Même si l'augmentation des coûts pour K2 et K3 sont plus importants que nous estimons, les revenus reçus de CM ont de forte chance d'augmenter et aideront non seulement à combler cette différence entre estimé et réalité, mais en plus pourrait creuser davantage l'écart à gagner entre conserver l'offre de service au privé et l'offrir à l'interne. Peu importe, si le CA décide de se lancer dans l'offre de service de collecte à l'interne, l'administration doit mettre l'emphasis sur l'importance d'utiliser une approche par étape progressive. Les risques demeurent nombreux, mais ce sera le cas peu importe si le CA décide de se procurer une flotte de véhicule ou de rester au privé. Peu importe l'option que le CA sélectionnera, l'important est de s'assurer que les ordures soient ramassées à la fréquence établie.

Il faut faire la part des choses, si les coûts de contrat de collecte au privé augmentent, c'est en partie à cause des risques financiers que nous venons d'énumérer. Si ces coûts augmentent pour les entreprises privées, ils augmenteront aussi dans un système de service de collecte publique. Par conséquent, par soucis de transparence et d'honnêteté, l'administration désire rendre clair que le budget opérationnel associé à la collecte des déchets solides continuera d'augmenter annuellement. Nous devons toujours avoir des paiements de débenture sur nos camions qui devront être remplacés régulièrement, nous aurons toujours à nous procurer des bacs de rechange, nous devons augmenter les salaires de nos employés annuellement pour les retenir dans notre équipe, nous serons nous aussi à la merci des coûts à la hausse de pièces hautement spécialisées nécessaires à la réparation de nos équipements, etc. Il ne faudra donc pas faire l'erreur de voir les montants présentés dans ce rapport et les considérer comme étant statiques.

L'administration souhaite d'ailleurs rappeler une dernière fois que puisque les chiffres présentés proviennent d'hypothèses spéculatives basées sur des suppositions informées, nous n'exprimons pas d'opinion ni aucune forme d'assurance quant aux budgets. Notre analyse doit être considérée à haut niveau dû au court laps de temps qui a mené à la rédaction de ce rapport, au manque d'expertise clés en logistique, technique et réglementaire ainsi qu'au manque de données réelles. C'est pourquoi l'administration recommande de faire appel à un consultant dès le début du projet afin de combler les lacunes en matière d'expertise qui font que ce rapport reste trop axé sur des hypothèses plutôt que sur des données solides.

Annexe A – Territoires de collecte CSRK



Annexe B – K1 Original Bid & Compensation

Year 1 (14 months): \$924,059.81 from November 3, 2024, to December 27, 2025.

Compensation in case of withdrawal - Year 1: \$ 85,132.38

Year 2 (12 months): \$815,728.73 from December 28, 2025, to January 2, 2027.

Compensation in case of withdrawal - Year 2: \$ 68,105.90

Year 3 (12 months): \$839,479.44 from January 3, 2027, to January 1, 2028.

Compensation in case of withdrawal - Year 3: \$ 51,079.42

Year 4 (12 months): \$864,097.11 from January 2, 2028, to December 30, 2028.

Compensation in case of withdrawal - Year 4: \$ 34,052.95

Year 5 (12 months): \$889,607.77 from December 31, 2028, to December 29, 2029.

Compensation in case of withdrawal - Year 5: \$ 17,026.48

Year 6 (12 months): \$916,056.65 from December 29, 2029, to December 28, 2030.

Compensation in case of withdrawal - Year 6: \$ 0.00

TOTAL \$ 5,249,029.50 (HST must be excluded in the bid amount)

Annexe C – K5 Original Bid & Compensation

Year 1 (12 months): \$632,297.02 from December 29, 2024, to December 27, 2025.

Compensation in case of withdrawal - Year 1: \$ 48,458.59

Year 2 (12 months): \$651,412.15 from December 28, 2025, to January 2, 2027.

Compensation in case of withdrawal - Year 2: \$ 45,971.70

Year 3 (12 months): \$670,554.42 from January 3, 2027, to January 1, 2028.

Compensation in case of withdrawal - Year 3: \$ 36,471.11

Year 4 (12 months): \$690,365.77 from January 2, 2028, to December 30, 2028.

Compensation in case of withdrawal - Year 4: \$ 25,617.49

Year 5 (12 months): \$710,871.54 from December 31, 2028, to December 29, 2029.

Compensation in case of withdrawal - Year 5: \$ 13,446.59

Year 6 (12 months): \$732,098.08 from December 29, 2029, to December 28, 2030.

Compensation in case of withdrawal - Year 6: \$ 0.00

TOTAL \$ 4,087,598.98 (HST must be excluded in the bid amount)

Annexe D – Tableau 8.2.1 : Tonnage collecté selon les saisons

Saison	Semaine	Jour	K1		K2		K3		K4		K5		Saint-Antoine		Total	
			Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions	Tonne	Nb camions
Automne 2024	Sem 1 Bleu	Lun	5,93	3	1,82	1	2,05	1	1,32	1	3,19	2			14,31	8
		Mar	5,49	2	2,09	2	5,83	2	1,8	1	1,76	1			16,97	8
		Mer	2,46	1			1,85	2			3,42	2	2,93	1	10,66	6
		Jeu	5,84	4	5,82	3			2,42	1					14,08	8
		Total	19,72	10	9,73	6	9,73	5	5,54	3	8,37	5	2,93	1	56,02	30
	Sem 2 Clair	Lun	12,68	2	4,93	1	7,38	1	8,12	1	7,97	1			41,08	6
		Mar	15,06	2	8,12	2	16,91	2	8,00	1	7,07	1			55,16	8
		Mer	9,89	1			8,04	2			19,02	3	8,38	1	45,33	7
		Jeu	19,76	4	17,91	3			8,19	1					45,86	8
		Total	57,39	9	30,96	6	32,33	5	24,31	3	34,06	5	8,38	1	187,43	29
Hiver 2025	Sem 1 Bleu	Lun	5,96	3	1,91	1	2,05	1	1,38	1	3,18	3			14,48	9
		Mar	5,39	2	2,07	1	3,61	2	1,70	1	1,7	1			14,46	7
		Mer	2,73	2			1,54	2			4,12	3	2,49	1	10,88	8
		Jeu	7,05	4	4,58	3			2,81	1					14,44	8
		Total	21,13	11	8,56	5	7,20	5	5,89	3	9,00	7	2,49	1	54,27	32
	Sem 2 Clair	Lun	11,08	2	5,66	1	6,00	1	7,79	1	13,39	3			43,92	8
		Mar	11,87	2	6,93	1	11,53	2	7,38	1	5,39	1			43,10	7
		Mer	8,98	2			6,76	2			15,10	3	7,02	1	37,86	8
		Jeu	13,94	4	13,98	4			6,87	1					34,79	9
		Total	45,87	10	26,57	6	24,29	5	22,04	3	33,88	7	7,02	1	159,67	32
Printemps 2025	Sem 1 Bleu	Lun	4,75	3	2,26	1	2,01	1	1,76	1	4,57	3			15,35	9
		Mar	5,60	2	2,52	2	3,83	3	1,42	1	2,56	1			15,93	9
		Mer	2,71	2			1,55	2			6,20	3	2,40	1	12,86	8
		Jeu	7,2	5	5,88	3			1,87	1					14,95	9
		Total	20,26	12	10,66	6	7,39	6	5,05	3	13,33	7	2,40	1	59,09	35
	Sem 2 Clair	Lun	15,17	3	7,46	1	6,83	1	8,11	1	15,68	3			53,25	9
		Mar	15,23	2	8,85	1	15,65	2	7,68	1	7,12	2			54,53	8
		Mer	10,47	2			8,32	2			17,94	3	8,13	1	44,86	8
		Jeu	19,84	4	18,78	4			8,08	1					46,70	9
		Total	60,71	11	35,09	6	30,80	5	23,87	3	40,74	8	8,13	1	199,34	34
Été 2025	Sem 1 Bleu	Lun	7,2	4	2,90	1	2,09	1	1,34	1	3,19	3			16,72	8
		Mar	5,07	2	2,55	2	4,23	3	1,87	1	2,11	1			15,83	9
		Mer	3,02	2			2,07	2			6,59	3	2,14	1	13,82	8
		Jeu	8,12	4	4,81	2			1,81	1					14,74	7
		Total	23,41	12	10,26	5	8,39	6	5,02	3	11,89	7	2,14	1	61,11	34
	Sem 2 Clair	Lun	21,17	4	10,70	1	6,16	1	8,93	1	19,86	3			66,82	10
		Mar	15,66	2	10,36	2	13,71	2	7,96	1	7,32	1			55,01	8
		Mer	10,47	2			8,04	2			18,87	3	7,64	1	45,02	8
		Jeu	22,09	4	15,92	3			7,71	1					45,72	8
		Total	69,39	12	36,98	6	27,91	5	24,60	3	46,05	7	7,64	1	212,57	34