



« Nourrir les ambitions des  
entreprises bioalimentaires  
québécoises depuis 25 ans »

---

# L'économie circulaire pour une saine transformation alimentaire

Mémoire du Carrefour de l'Industrie bioalimentaire de l'île de Montréal (CIBÎM)  
déposé dans le cadre de la consultation publique sur le projet de  
*Feuille de route montréalaise en économie circulaire.*

Avril 2023

# SOMMAIRE

Introduction ..... 1

1  
Présentation du Carrefour de l'Industrie bioalimentaire  
de l'île de Montréal (CIBÎM) ..... 2 - 3

2  
Le CIBÎM et l'économie circulaire ..... 4 - 5

3  
Les défis des transformateurs alimentaires de petite et  
moyenne taille ..... 6 à 8

4  
Les pistes de solution ..... 9 à 14

Conclusion ..... 15

# INTRODUCTION

Le secteur de la transformation alimentaire représente un secteur économique clé pour la ville de Montréal.

Soulignons que 30 % de la transformation alimentaire de la province a lieu à Montréal ce qui signifie 28 % des emplois de cette industrie. Le Carrefour de l'Industrie bioalimentaire de l'île de Montréal (CIBÎM) œuvre depuis bientôt 25 ans afin de soutenir la croissance des entreprises de transformation alimentaire et de les accompagner dans leur croissance.

Dans ce contexte, le CIBÎM est conscient de l'importance du développement durable, et plus particulièrement, de l'essor des modèles d'économie circulaire dans son industrie.

De fait, plusieurs de ses membres valorisent ce modèle d'affaires ce qui en fait une des priorités de son plan d'action.

En conséquence, plusieurs actions et activités ont été initiées en ce sens. C'est pourquoi ce mémoire se veut, sans présomption, une réflexion sur les défis et les pistes de solution pour une transition en économie circulaire réussie dans le secteur de la transformation alimentaire.

Nous saluons l'initiative de la Ville de Montréal en ce sens, et nous souhaitons au travers de ce document de réflexion, contribuer activement à la mise en œuvre de la feuille de route. Le CIBÎM est un allié incontournable pour la réussite de cette initiative majeure.

# 1. PRÉSENTATION DU CARREFOUR DE L'INDUSTRIE BIOALIMENTAIRE DE L'ÎLE DE MONTRÉAL (CIBÎM).

Tous les maillons du secteur bioalimentaire sont représentés à Montréal (représentants du détail, de la distribution, des marchés publics, de la restauration...). Plusieurs organisations sectorielles, à portée provinciale, ont établi leur bureau à Montréal. Notons que seul le CIBÎM est une organisation territoriale et est l'organisation de concertation bioalimentaire reconnue par les instances gouvernementales.

---

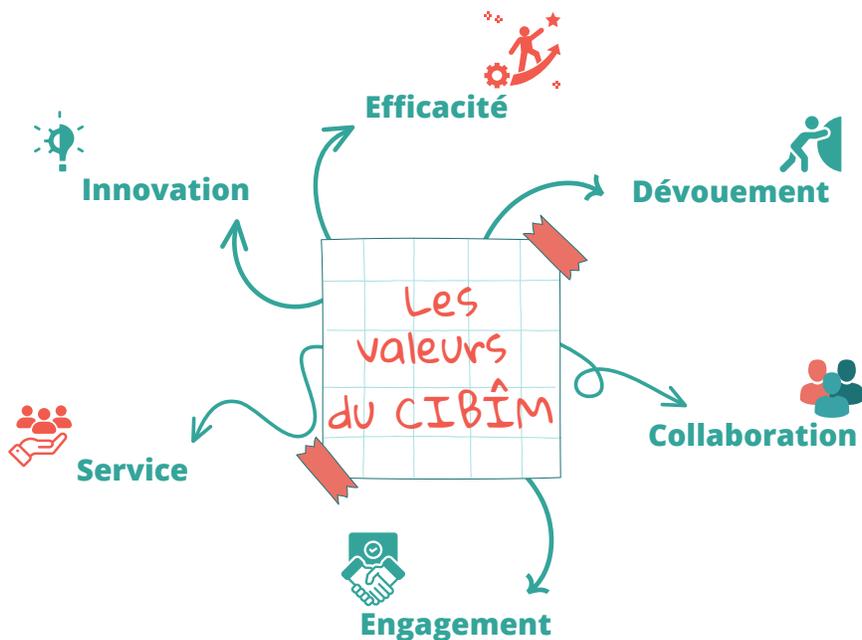
La mission du CIBÎM est de créer des opportunités de marché, faciliter les maillages et accompagner les entreprises pour contribuer à la prospérité du secteur bioalimentaire. Par les liens créés avec ses membres, les échanges continus et par ses activités, le CIBÎM recense annuellement les besoins et défis des entreprises afin d'adapter son offre de services.

Le membership est constitué de 210 membres qui bénéficient de nos services. Toutefois, la clientèle rejointe est beaucoup plus nombreuse. En effet, nos services s'étendent à toutes les entreprises de transformation de l'île de Montréal, de petite et moyenne taille, soit plus de 500 entreprises.

Depuis les dernières années, le secteur bioalimentaire prend un visage bien différent, bousculé par l'accélération des changements de comportement du consommateur, l'arrivée du numérique et des nouvelles technologies, la prise de conscience de nos sociétés en général et la responsabilisation des entreprises. Nous vivons au quotidien ces changements. Le CIBÎM est ainsi **LE** véhicule important pour les entreprises actives dans le secteur bioalimentaire montréalais en mettant en relation les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

En raison de l'importance et de l'envergure du secteur bioalimentaire, le CIBÎM se fait fort d'être le point de convergence des entreprises de transformation alimentaire de l'île. Est-il besoin de souligner à quel point le CIBÎM est un acteur clé qui :

- Promeut le développement des compétences : 3 Parcours de formation.
- Connaît les défis de transformation alimentaire de ses membres : plus de 600 entrevues en services conseils pour 2022-23.
- Rassemble le milieu des institutions : plus de 300 rendez-vous avec les acheteurs des institutions montréalaises et 6 conférences sur le sujet.
- Informe les transformateurs : plus de 15 conférences ont eu lieu l'an passé.
- Unit le milieu du détail aux transformateurs: La Grande Dégustation des produits locaux de février a permis plus de 200 maillages entre les acteurs des chaînes et les entrepreneurs alimentaires.
- Accompagne les entreprises dans les dédales de la réglementation : 3 cliniques d'aide.
- Solutionne les défis des entrepreneurs : création de plus de 110 consultations entre experts alimentaires et entreprises.
- Travaille avec tous les maillons de la chaîne alimentaire de la production à la commercialisation, et est en lien permanent avec l'écosystème entrepreneurial de son territoire, pour apporter son expertise et sa connaissance du milieu.



## 2. LE CIBÎM ET L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le CIBÎM est engagé dans cette démarche depuis plusieurs mois maintenant. Voici quelques exemples d'actions ou projets déjà réalisés par notre organisation, en partenariat avec plusieurs autres acteurs du territoire.

Qu'il nous soit permis de rappeler au lecteur que selon l'étude du Pôle québécois de concertation sur l'économie circulaire (2016) , dans sa définition de l'économie circulaire, il est souligné que cette dernière repose sur des stratégies et modèles d'affaires qui visent à :

01

### **Réduire la quantité de ressources vierges extraites et consommées.**

CIBÎM = accompagnement dans une transition numérique et dans la recherche de subventions et d'experts pour conseiller les transformateurs dans leurs initiatives en économie circulaire (revalorisation des extrants, emballage écoresponsable, enjeux de mobilité des marchandises, réduction du gaspillage, ...)

02

### **Privilégier l'utilisation de ressources régénératrices.**

CIBÎM = beaucoup de nos membres ont un modèle d'affaires propre à l'économie circulaire, ou à l'agriculture urbaine. Pour n'en nommer que quelques-uns citons : Stillgood, La Transformerie, Lupcycle, Rebon, DAM, Blanc de Gris, Boomerang, la Centrale Agricole, AU-LAB

...

03

**Concevoir en prenant en compte l'impact environnemental et en anticipant les usages futurs.**

CIBÎM = maillage avec les experts du milieu (ex : certains autres membres, centres d'expertise tels que l'Institut des technologies d'emballage et de génie alimentaire (ITEGA), Cintech Agroalimentaire, Institut en innovation logistique (InnovLog) ...).

04

**Prolonger la durée de vie des biens.**

CIBÎM = création, avec le Réseau Alimentaire de l'est de Mtl, d'un babillard électronique pour le partage de ressources.

05

**Réemployer les ressources rejetées.**

CIBÎM = création, avec Synergie Mtl, d'une cohorte de 12 entreprises qui ont réalisé des projets de réemploi de leurs extrants.

06

**Créer des boucles courtes et locales.**

CIBÎM = accompagnement dans la commercialisation des produits locaux, circuits courts auprès des CPE et des chaînes des institutions.

07

**Générer le moins de gaspillage et de rejets possibles.**

CIBÎM = activité d'information et de formation pour nos membres en partenariat avec GUTA, Synergie Mtl, Loop ...

# 3. LES DÉFIS DES TRANSFORMATEURS ALIMENTAIRES DE PETITE ET MOYENNE TAILLE.

Précisons d'abord les défis quotidiens généraux auxquels doivent faire face les transformateurs alimentaires montréalais.

En effet, notre expérience de plus de 25 ans nous a permis de constater que, d'une part, pour les petites entreprises, les enjeux de développement et de pérennité sont majoritairement liés à la commercialisation de leurs produits et aux développements de marchés. Parmi les autres enjeux, notons la formation des entrepreneurs et de leurs équipes, l'accès à des ressources d'accompagnement et à des occasions de maillage tout au long de leur développement et, bien sûr, l'accès aux financements pour les entreprises en démarrage.

Par ailleurs, dans les défis de la moyenne entreprise, on retrouve principalement des besoins de formation, d'accompagnement et de maillage pour la gestion de la croissance, les ressources humaines, la distribution et logistique, l'optimisation des opérations, l'accès à l'innovation.

Fort de ce constat, la transition vers une économie circulaire représente, aux yeux de beaucoup d'entrepreneurs, soit un défi secondaire soit une inconnue sur une ligne d'horizon éloignée. Afin d'opérer une transition circulaire, la Ville de Montréal devra d'abord se battre contre certains préjugés inhérents aux entrepreneurs en transformation tels que :

- Ce n'est pas rentable
- L'économie circulaire n'est qu'une mode qui ne restera pas.
- Ce n'est pas fait pour moi : je suis trop petit.

Afin de combattre ces idées préconçues, il sera primordial d'avoir un canal de communication direct avec ces entreprises, la crédibilité grâce à une très bonne connaissance technique de leurs enjeux quotidiens.

Le CIBÎM est sans nul doute le mieux placé pour effectuer cet exercice de persuasion, de séduction. Par son leadership, sa plateforme de communication, sa fiabilité, son effet rassembleur, il rejoint et influence la plus grande communauté de transformateurs montréalais. Travailler directement avec les entreprises, et démontrer la viabilité économique de ces nouveaux modèles constitue le premier enjeu pour une transition réussie.

Les enjeux de la transformation alimentaire sont différents et les concepts utilisés pour les cuisines collectives, les restaurants et autres ne se réemploient pas. La réalité de notre industrie est tout autre ne serait-ce qu'à cause du respect de la chaîne de froid et des réglementations de salubrité notamment.

Les défis sont nombreux; nous ne prétendons pas que notre liste soit exhaustive, mais ils peuvent se résumer ainsi.

## COMPÉTENCES

1. Manque de connaissance et nécessité de démystifier l'économie circulaire appliquée à la transformation alimentaire.
2. Méconnaissance des opportunités et profits pouvant découler d'une transition circulaire.
3. Absence de formations en transformation alimentaire autant pour informer que coacher dans la recherche de solutions aux pertes de tout genre.
4. Spécificité du secteur : attitude réactives des entrepreneurs en transformation alimentaire face aux formations et accompagnements qui ne sont pas faits sur mesure pour eux. La sévérité de la réglementation en ce qui a trait à l'hygiène et la salubrité, à la durée de vie, aux valeurs nutritives et au respect de la chaîne de froid ne sont que quelques exemples qui expliquent leur ténacité à ne pas vouloir être formés, accompagnés, mesurés, comparés par des généralistes.

## RESSOURCES MANQUANTES

5. Méconnaissances des opportunités, des acteurs, des ressources, du « qui fait quoi à Montréal ».
6. Difficulté à gérer les intrants (manque de main d'œuvre).
7. Manque de capacité pour gérer les invendus.
8. Commercialisation des extrants.

9. Difficulté pour les agriculteurs urbains à commercialiser leurs produits (manque de connaissance du réseau des grands acheteurs).

10. Sensibilisation des consommateurs à l'achat de produits alimentaires d'entreprises favorisant l'économie circulaire (aide à la commercialisation : ressources financières).

## INNOVATION

11. Accès à l'innovation et au développement d'alternatives de réutilisation des extrants (besoin de ressources financières pour l'optimisation de produits).

12. Optimisation de la production pour réduire les intrants et les extrants (automatisation et numérisation sont des mots qui font peur aux transformateurs et assimilés à une montagne inatteignable).

13. Entreprises manquant de ressources financières pour l'innovation afin de trouver d'autres façons d'exploiter leurs extrants (les subventions sont souvent pour les start up ou les entreprises de grande taille).

14. Difficulté à concevoir ou trouver ou se payer des emballages écoresponsables leur permettant de garder un prix compétitif (la mutualisation représenterait une piste de solution).

15. Entreprises en sous-traitance n'ayant droit à aucune aide parmi les subventions existant actuellement alors qu'elles génèrent, elles aussi, beaucoup de surplus.

## RÈGLEMENTATION

16. Monopole des gros distributeurs, dans l'approvisionnement des établissements institutionnels montréalais, nuisant à l'approvisionnement local.

17. Inconstance des volumes d'extrants, difficulté à trouver des clients pour ceux-ci et parfois à les acheminer dans le respect de la réglementation sanitaire.

## MOBILITÉ DES MARCHANDISES

18. Durée de vie des extrants (besoin de ressources financières pour l'optimisation de la durée de vie des produits et de leur transport).

19. Manque de mutualisation dans la mobilité des marchandises. Faiblesse de leur distribution qui se situe autant au niveau de l'entreposage, de la main d'œuvre que de leur transport.

La réalisation d'une étude plus approfondie auprès de nos membres permettra de valider ces premières observations et prioriser ces constats.

## 4. LES PISTES DE SOLUTIONS

Dans cette partie, afin d'en faciliter la lecture nous proposerons quelques pistes de solutions que le CIBÎM peut offrir sur son territoire, en reprenant la liste des orientations énoncées par la Ville de Montréal.

---

Spécifions d'abord qu'une bonne approche en économie circulaire en alimentation ne doit pas se concentrer que sur les résidus, mais aussi sur la réduction du gaspillage à la source surtout lorsqu'on travaille avec des matières à courte durée de vie comme c'est souvent le cas dans cette industrie. Pour ce faire, le numérique, l'automatisation, l'innovation, l'embauche de main d'œuvre suffisante demeurent des défis auxquels l'entreprise doit faire face si elle veut tendre vers une économie circulaire.

### LES ORIENTATIONS

#### 1. FACILITER LA TRANSITION DES ENTREPRISES VERS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

1.1 Soutenir les partenaires de l'écosystème dans l'accompagnement des entreprises et le renforcement des compétences.

- Le CIBÎM a développé, avec son partenaire ÉEQ, 6 cohortes de 3 niveaux de Parcours de formation en croissance des entreprises alimentaires, créés sur mesure pour les transformateurs alimentaires grâce aux experts pré qualifiés par notre organisme. Plusieurs cours proposés étaient déjà en lien avec le développement durable et l'économie circulaire. En 2023-24, le CIBÎM propose de développer un Parcours en économie circulaire dont les participants ne seraient que des transformateurs alimentaires, et avec des experts du secteur, à la différence de ceux tels que Parcours transition écologique qui existe déjà.
- Le CIBÎM organise chaque année une programmation d'évènements, de conférences et de formation. La thématique de l'économie circulaire trouvera naturellement sa place à l'intérieur de celle-ci. Un travail en collaboration avec des experts sur le sujet et l'équipe du CIBIM permettra d'offrir des contenus adaptés aux réalités de nos entreprises.

## 1.2 Développer et collaborer à la mise en place d'outils financiers pour favoriser la transition des entreprises et le développement de solutions innovantes.

- Le CIBÎM pourrait à titre d'expert de contenu apporter sa crédibilité et ses connaissances auprès d'instances telles que Recyc-Québec, Écoleader et Synergie Mtl afin d'évaluer les projets d'économie circulaire alimentaire.
- Le CIBÎM peut agir comme une organisation référente pour le suivi et l'accompagnement obligatoire en cas de financement d'entreprise. Le CIBÎM pourrait ainsi être un appui important aux programmes offerts par PME Mtl notamment, dans ce secteur.
- La solution ne passe pas toujours par l'ajout d'une taxe. De fait, la ville devrait favoriser une approche visant l'octroi de remise, crédit, pour favoriser l'économie circulaire.
- De nouvelles règles pour l'approvisionnement des institutions de la ville contribueraient également à favoriser la transition (voir ci-dessous 4.2)

## 1.3 Sensibiliser et outiller les entreprises à saisir les opportunités d'affaires liées à l'économie circulaire en partenariat avec l'écosystème de partenaires.

- Le CIBÎM organise chaque année une journée thématique en offrant un contenu spécialisé à ses membres et aux acteurs de la chaîne alimentaire. Voilà donc une belle tribune pour organiser une prochaine journée sur des thèmes relevant de l'économie circulaire et du développement durable et rejoindre efficacement plus de 120 entreprises participantes.
- Les plateformes de communications du CIBÎM constituent également un relais informationnel et éducationnel très fort dans le cadre d'actions de sensibilisation. En partenariat, c'est un levier que nous pourrions utiliser pour appuyer la Ville de Montréal dans son plan d'action.
- Création d'outils pour aider les entreprises à mesurer leurs pertes, à évaluer les manques à gagner, à mutualiser les ressources, à mettre en valeur l'économie circulaire dans la mise en marché de leurs produits.
- Comme pour l'agriculture urbaine, démontrer la viabilité de ces modèles d'affaires est clé pour créer l'adhésion des entreprises à ces nouvelles pratiques. Il existe déjà quelques modèles de réussites en la matière, dont plusieurs sont des membres du CIBÎM, sur lesquels nous pourrions nous appuyer (ex : Still good, Rebon, Loop, Lupcycle, DAM, ...).

## 2. AGIR SUR LES CHAÎNES DE VALEUR SECTORIELLES PRIORITAIRES BIOALIMENTAIRE; CONSTRUCTION, RÉNOVATION, DÉMOLITION; TEXTILES; PLASTIQUES; MOBILITÉ ET LOGISTIQUE

### 2.1 Assurer les conditions permettant de compléter les chaînes de valeur circulaires (boucler les boucles).

Pour boucler la boucle, il faut considérer qu'en amont, la réception des intrants occasionne beaucoup de GES. Moins l'entrepreneur dispose de fonds de roulement ou d'espace, plus il se fait livrer souvent.

La production doit être optimisée pour éviter les gaspillages. Enfin, en aval, l'emballage et les conditions de livraison sont 2 embûches importantes pour ces entrepreneurs.

- La mutualisation comme solution : espaces locatifs, espaces d'entreposage, mise en commun de recherches de solutions en emballages et en systèmes de livraison.

### 2.2 Soutenir activement la recherche, la collecte et la valorisation des données et des connaissances.

- L'accès à l'information est à la base de la réussite d'un tel projet. Nous pensons que la première étape réside simplement dans la création d'un répertoire des entreprises sur le territoire : « Qui fait quoi? » Par la suite, la réalisation d'une étude de caractérisation du secteur menée auprès de transformateurs, restaurateurs, institutions, commerces de détail et de gros, afin d'identifier les principaux intrants consommés et extrants générés sur le territoire montréalais, permettrait de cerner les modalités de gestion des matières résiduelles en place et de cibler les principales opportunités de valorisation dans une perspective d'économie circulaire.
- Il est également possible d'envisager la création d'une base de données permettant de répertorier et quantifier auprès de ses membres les sources de gaspillage que ce soit au niveau des intrants ou au niveau des extrants et des bonnes pratiques de circularité.
- Considérant l'accès direct aux entreprises et aux divers acteurs de la chaîne alimentaire que nous avons, le CIBÎM sera un partenaire clé dans la réalisation de telles études, fondamentales pour la mise en œuvre d'un plan d'action efficient.

## 2.3 Favoriser l'implantation de lieux phares et le développement de projets structurants facilitant l'innovation, l'expérimentation et la commercialisation de solutions circulaires.

- Le CIBÎM fait partie du CERIEC (Centre d'études et de recherches intersectorielles en économie circulaire de l'ETS).
- Le CIBÎM se positionne comme un partenaire clé, un facilitateur, du nouveau pôle bioalimentaire.
- Considérant que certains services du pôle bioalimentaire seront axés, entre autres, sur la mutualisation, la formation, le support dans la recherche, l'animation d'événements, la création et la croissance d'entreprises, il y a un arrimage clair entre la mission du pôle et celle de notre organisme, qui servira de relais et d'agent de maillage aux actions futures portées par le pôle bioalimentaire.

### Les orientations du CIBÎM



Favoriser le positionnement et la reconnaissance de l'importance de l'industrie bioalimentaire de Montréal;



Devenir l'agent de maillage reconnu du secteur bioalimentaire de Montréal;



Faciliter l'accès des produits montréalais aux marchés;



Contribuer à l'essor des produits québécois sur le territoire de Montréal.

## 3. STIMULER LE DÉPLOIEMENT DE STRATÉGIES CIRCULAIRES PORTEUSES

3.1 Encourager la réduction à la source et les processus de conservation de valeur, notamment en soutenant le réemploi et la réparation (commerces, entreprises d'économie sociale, plateformes d'échanges, lieux de réparation, etc.).

- Le CIBÎM est à mettre en place plusieurs projets de mutualisation dont l'un sera axé sur le partage d'équipements et d'intrants.

- Les problèmes de distribution/livraison des transformateurs occasionnent beaucoup de GES ; sans compter, que la plupart des véhicules sont sous-utilisés et ne servent que quelques jours par semaine dû au système de réception de marchandises des chaînes, au respect de la chaîne de froid et à la durée de vie des produits.
- La création d'une base de données, comme mentionné précédemment, servirait également à la collecte de données quant à la mobilité des marchandises alimentaires de nos membres.

### 3.2 Décupler le potentiel qu'offrent les modèles de circularité que sont l'économie de fonctionnalité, l'économie collaborative et la symbiose industrielle.

Afin de décupler le potentiel de ces nouveaux modèles, soutenir financièrement les entreprises alimentaires en R &D est primordial. En effet, les experts en R&D des institutions publiques sont très dispendieux ; par conséquent, l'entrepreneur aura tendance à utiliser d'abord cette part de son budget pour son produit actuel plutôt qu'un nouveau produit. Car, il ne faut pas oublier, qu'à cause de la réglementation, toute modification de produit alimentaire entraîne des frais exorbitants allant bien au-delà des frais en R&D. Citons, par exemple : la refonte du design d'emballage, recalcul des valeurs nutritives, codes-barres, frais de listing dans les chaînes etc.

La mise en place de projets d'accompagnement des entreprises, permettant l'accès à l'innovation et la recherche, en partenariat avec des organismes de recherche est donc fondamentale.

## 4. ASSURER L'EXEMPLARITÉ DE LA MÉTROPOLÉ ET RAYONNER

### 4.1 Développer un projet pilote visant l'implantation territoriale de la circularité dans un secteur industriel ou commercial.

### 4.2 Actionner les leviers « approvisionnement » et « réglementation » pour faire évoluer le marché. Et développer le « réflexe circulaire » dans les projets et pratiques municipales.

En lien avec l'initiative gouvernementale de la Stratégie Nationale d'achat d'aliments québécois, le CIBIM travaille actuellement à l'amélioration des règles d'approvisionnement dans le secteur institutionnel et au développement de bonnes pratiques. De concert avec les acheteurs du milieu institutionnel, le CIBÎM est à mettre en place un comité qui travaille à trouver des solutions afin d'inciter les distributeurs à travailler plus étroitement avec les transformateurs de Montréal.

Fort de cette expertise, le CIBIM pourrait tout à fait accompagner la Ville de Montréal dans sa stratégie d'approvisionnement en biens alimentaires. Une révision de la réglementation des appels d'offre, faciliterait beaucoup l'achat local dans ce milieu dont les achats sont faramineux : 1, 449M (61 %) des ventes en restauration HRI proviennent du milieu de la santé et Montréal et Laval représentent 50 % de la clientèle provinciale en santé. Montréal est la région qui comprend le plus de CIUSSS et deux CHU.

À la lumière de ce qui précède force est de constater qu'il y a beaucoup à faire, pour une transition circulaire dans l'industrie de la transformation alimentaire. Tel que démontré précédemment il s'agit d'une clientèle d'entrepreneurs qui non seulement a ses propres défis, mais est trop souvent comparée à d'autres secteurs de l'alimentation, tels que la restauration, les cuisines collectives et beaucoup d'autres.

Ceci en fait donc une clientèle plus difficile à rejoindre pour les non-initiés. Pour toutes ces raisons, nous sommes convaincus que la réussite d'une telle transition reposera sur le principe d'une bouchée à la fois en commençant par la base : l'information, la formation, la collecte de données.

De surcroît, il serait très risqué de négliger les entreprises qui se débattent actuellement avec d'autres défis de croissance et ne voient pas l'économie circulaire comme une priorité. La démonstration de modèles viables, le partage d'expérience d'entreprises à succès sont au cœur d'une stratégie gagnante. C'est ce qui amènera le plus d'entreprises, vers une transition circulaire afin qu'elles en fassent, à leur tour, une priorité.

L'accès à l'innovation et la recherche, en utilisant des leviers financiers, font également partie intégrante de cette feuille de route.

Le CIBÎM constitue un véhicule incontournable d'action pour la Ville de Montréal dans le secteur bioalimentaire. Nous avons un accès direct aux entreprises et au milieu, et nous bénéficions d'un positionnement fort. Au cœur de l'écosystème, nous travaillons en réseau et en partenariat avec l'ensemble des maillons de la chaîne. Cette connaissance du terrain est garante de la crédibilité et de l'expertise nécessaire au succès de la mise en œuvre du plan d'action en économie circulaire de la Ville de Montréal.

# CONCLUSION