

# Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2007-2008

Tome II

Rapport du commissaire au développement durable

## CHAPITRE 3

### Application de la *Loi sur le développement durable*

Entité vérifiée :

- ministère du Développement durable,  
de l'Environnement et des Parcs

## Table des matières

	Paragraphe
<b>Faits saillants</b> .....	<b>3.1</b>
<b>Recommandations</b> .....	<b>3.6</b>
<b>Vue d'ensemble</b> .....	<b>3.7</b>
<b>Objectifs et portée de notre vérification</b> .....	<b>3.17</b>
<b>Résultats de notre vérification</b> .....	<b>3.23</b>
Planification de la mise en application de la loi .....	<b>3.32</b>
Amélioration des connaissances .....	<b>3.39</b>
Promotion du développement durable .....	<b>3.46</b>
Activités de conseil .....	<b>3.51</b>
Élaboration de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable</i> .....	<b>3.55</b>
Intégration des principes par les entités .....	<b>3.61</b>
Contenu du projet de stratégie .....	<b>3.64</b>
Vision, orientations et objectifs .....	<b>3.73</b>
Rôles et responsabilités .....	<b>3.84</b>
Autres questions à aborder .....	<b>3.86</b>
Mécanismes de suivi et de reddition de comptes .....	<b>3.90</b>
<b>Annexe 1 – Objectifs de vérification et critères d'évaluation</b>	
<b>Annexe 2 – Responsabilités des entités à l'égard de la loi</b>	
<b>Annexe 3 – Entités sondées</b>	
<b>Annexe 4 – Développement durable au gouvernement du Québec (suivi)</b>	

Les commentaires du ministère apparaissent à la fin de ce chapitre.

## Abréviations et sigles

**CIDD** Comité interministériel  
du développement durable

**GTDD** Groupe de travail  
sur le développement durable

**MDDEP** Ministère du Développement durable,  
de l'Environnement et des Parcs

## Faits saillants

### Équipe :

Serge Giguère  
Directeur de vérification  
Guy Laflamme  
Isabelle Savard

- 3.1** La *Loi sur le développement durable* adoptée en avril 2006 vise à contribuer au virage nécessaire au sein de la société relativement aux modes de développement non viable en intégrant davantage la recherche d'un développement durable à tous les niveaux et dans toutes les sphères d'intervention, dans les politiques, les programmes et les actions de l'Administration.
- 3.2** Nos travaux ont porté sur la mise en application par l'Administration de la *Loi sur le développement durable* depuis son adoption. En premier lieu, nous avons évalué dans quelle mesure le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP) et les autres entités assujetties à la loi ont pris en charge les responsabilités qui leur sont confiées en vue d'en assurer l'application. Par la suite, nous avons examiné si le projet de stratégie qui a été déposé pour consultation respecte les exigences de la loi et prend en compte les aspects de la gestion axée sur les résultats prônés dans la *Loi sur l'administration publique*.
- 3.3** Notre vérification a démontré que le MDDEP s'est convenablement acquitté de la plupart des fonctions confiées au ministre par la loi depuis son entrée en vigueur en avril 2006. Nos réserves ont plutôt trait au contenu du projet de stratégie qui a été rendu public au début d'octobre 2007.
- 3.4** En ce qui concerne la prise en charge par le MDDEP des fonctions attribuées au ministre, nos principales constatations sont les suivantes :
- En vue de s'acquitter des obligations énoncées dans la loi, le MDDEP a rapidement défini ses priorités d'intervention quant à son application et il a établi une planification adéquate des mandats qui lui avaient été confiés. Comme il est tenu de coordonner la mise en œuvre de la stratégie, il aurait néanmoins avantage à préciser, pour les prochaines années, l'échéancier des activités qu'il entend réaliser.
  - Les activités de veille exercées par le MDDEP lui ont permis de parfaire ses connaissances et de les partager avec les entités gouvernementales. Les premiers résultats sont tangibles et prometteurs. Il s'avérerait maintenant nécessaire de structurer davantage ces activités et d'en organiser le contenu.
  - Les mesures d'information, de sensibilisation et de formation que le ministère a élaborées à l'intention des entités assujetties ont contribué à ce que bon nombre d'entre elles saisissent davantage leurs obligations à l'égard de la loi. À ce jour, peu d'efforts ont toutefois été fournis en vue de sensibiliser les citoyens, bien que ces derniers aient un important rôle à jouer dans le virage vers un développement plus viable.
  - Le MDDEP a conçu certains outils en vue de permettre aux entités gouvernementales de prendre en compte les principes de la loi dans leurs décisions. L'appropriation de ces principes ne s'est cependant pas encore suffisamment traduite par des gestes concrets de leur part. Le prochain défi du ministère sera donc de les aider à intégrer ces derniers dans leur processus opérationnel.
  - Le MDDEP a élaboré le projet de stratégie gouvernementale de développement durable de concert avec les ministères et certains organismes gouvernementaux. Des consultations interministérielles sur le document ont eu lieu à l'hiver 2005–2006 et à l'été 2006.

Au début d'octobre 2007, une version de la stratégie a été rendue publique pour consultation. Le temps laissé aux citoyens et aux groupes concernés pour s'approprier son contenu et faire des commentaires nous paraît court compte tenu de l'échéance légale prévue pour son adoption, soit le 31 décembre 2007.

**3.5** De façon générale, le contenu du projet de stratégie ne répond pas à nos attentes concernant un document qui sera le cadre de référence pour orienter l'Administration vers la mise en œuvre de processus visant un développement durable. Nous avons principalement noté ce qui suit :

- Le projet de stratégie aurait avantage à mieux tracer le portrait de départ. La détermination d'indicateurs généraux sur les grands défis auxquels fait face la société québécoise, prévue pour 2008, devrait fournir un certain éclairage sur ce point.
- Les objectifs énoncés manquent de précision et ne sont accompagnés ni de cibles quantifiées ni d'un calendrier de réalisation. Dans le meilleur des cas, les termes utilisés, tels « accroître », « renforcer » ou « augmenter », font état de la tendance recherchée. Les objectifs ne renseignent donc ni sur la situation actuelle ni sur l'ampleur de l'amélioration souhaitée.
- Le projet de stratégie ne satisfait pas à toutes les exigences de la *Loi sur le développement durable*. Entre autres, il ne détermine pas les responsabilités propres à chacune des entités. De plus, il pourrait être plus explicite sur les mesures à mettre en place relativement aux principales questions que doit aborder la première version de la stratégie (mesures d'information et d'éducation sur le développement durable, élaboration d'outils visant à susciter la participation des différents intervenants de la société, etc.).
- Dans son contenu actuel, le projet de stratégie demeure un document d'orientation qui ne permettra pas de cibler les résultats attendus ni de vérifier la performance du gouvernement au fil des ans. On a remis à plus tard, au moment de l'élaboration des plans d'action ministériels, les choix essentiels à l'orientation du développement de la société pour les prochaines décennies. Les arbitrages, qui n'ont pas été faits, deviendront alors incontournables et représenteront un défi difficile à relever.
- Des mécanismes de suivi et de reddition de comptes sont prévus conformément à la loi. Il faudra cependant attendre l'élaboration d'indicateurs pour en connaître l'efficacité. Ces derniers devront viser des buts multiples afin de permettre d'apprécier tant l'évolution générale de la société vers un développement plus viable que la performance gouvernementale à l'égard des engagements pris dans la stratégie et dans les plans d'action ministériels.

## Recommandations

**3.6** Cette section regroupe les recommandations formulées dans notre rapport. Il est à noter que, à titre informatif, le numéro des paragraphes visés est donné entre parenthèses.

**(3.38)** Nous avons recommandé au ministère de bonifier son plan de mise en œuvre de la *Loi sur le développement durable* pour les prochaines années en y précisant les échéances de réalisation des différents livrables à produire en fonction des responsabilités qui lui sont dévolues par la loi.

- (3.45) Nous avons recommandé au ministère de poursuivre l'organisation des activités de veille et de continuer à diffuser les produits qui en découlent.
- (3.50) Nous avons recommandé au ministère d'élaborer une stratégie de communication permettant aux ministères et aux organismes de livrer un message clair à leurs clientèles respectives concernant le contenu de la loi et les principaux outils de gestion en découlant.
- (3.63) Nous avons recommandé au ministère de créer des mécanismes d'échange pour faire en sorte que les entités assujetties à la loi prennent en compte les principes du développement durable et collaborent à l'élaboration de leurs plans d'action respectifs.
- (3.92) Nous avons recommandé au ministère, en collaboration avec les autres ministères concernés :
- de préciser les objectifs de la stratégie en termes de résultats recherchés et de calendriers de réalisation afin de pouvoir guider adéquatement les entités dans l'élaboration de leurs plans d'action ;
  - de désigner les entités devant jouer un rôle prépondérant dans l'atteinte des objectifs de la stratégie ;
  - de déterminer les mesures à mettre en place pour répondre aux questions qui doivent être abordées dans la première version de la stratégie selon les exigences de la loi ;
  - de mettre au point, en collaboration avec les entités assujetties à la loi, des indicateurs qui serviront à évaluer la progression du développement durable au Québec, le degré d'atteinte des objectifs de la stratégie de même que l'efficacité des plans d'action qui seront élaborés par ces entités.

## Vue d'ensemble

- 3.7** Avec la publication en 1987 du rapport Brundtland, intitulé *Notre avenir à tous*, l'usage de l'expression « développement durable » s'est répandu. Au sommet de Rio, tenu en 1992 pour donner suite aux travaux de la commission Brundtland, les participants à la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement réitéraient l'importance d'un développement qui soit durable.
- 3.8** Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme. Une telle vision, partagée par la communauté internationale, a été réaffirmée en septembre 2002 lors du sommet de Johannesburg. À l'instar des États présents à ce sommet, le Québec s'est alors engagé à accentuer ses efforts pour favoriser l'essor du développement durable.
- 3.9** Afin de répondre à cet engagement, le gouvernement rendait publics en 2004 un document de consultation, le *Plan de développement durable du Québec*, et un avant-projet de loi sur le développement durable. À la suite d'une consultation publique, l'Assemblée nationale adoptait, en avril 2006, la *Loi sur le développement durable*. Cette loi a pour objet « d'instaurer un nouveau cadre de gestion au sein de

**La Loi sur le développement durable :  
un nouveau cadre de gestion.**

l'Administration afin que l'exercice de ses pouvoirs et de ses responsabilités s'inscrive dans la recherche d'un développement durable». Elle est notamment l'aboutissement de l'une des conclusions du Forum des générations que le gouvernement du Québec avait organisé en octobre 2004. En effet, lors de ce forum, qui réunissait des leaders du Québec issus des milieux patronal, syndical, coopératif, communautaire et gouvernemental, les participants avaient recommandé d'appliquer des mesures pour favoriser le développement durable. De plus, la loi apporte des réponses aux recommandations du tome I du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004* formulées au ministère du Conseil exécutif ou à certains ministères, soit :

- de fournir un encadrement gouvernemental en matière de développement durable ;
- de veiller à ce que des outils méthodologiques soient mis à la disposition des ministères ;
- de s'assurer qu'une vigie efficace est réalisée ;
- d'intégrer le développement durable dans les processus de décision ;
- de s'assurer que l'ensemble du personnel est sensibilisé au concept de développement durable ;
- de dresser des bilans qui rendent possible l'évaluation des progrès réalisés en matière de développement durable ;
- de définir des objectifs, des cibles et des indicateurs qui permettront d'apprécier les effets des actions des ministères dans ce domaine.

**3.10** Ces recommandations demeurent toujours valables pour procéder à la mise en œuvre de la *Loi sur le développement durable*.

**3.11** Les mesures prévues conformément à l'article 1 de la loi « concourent plus particulièrement à réaliser le virage nécessaire au sein de la société face aux modes de développement non viable, en intégrant davantage la recherche d'un développement durable, à tous les niveaux et dans toutes les sphères d'intervention, dans les politiques, les programmes et les actions de l'Administration. Elles visent à assurer la cohérence des actions gouvernementales en matière de développement durable, ainsi qu'à favoriser l'imputabilité de l'Administration [...] ».

**Nécessité d'un virage par rapport aux modes de développement non viable.**

**3.12** La mise en œuvre du développement durable au sein de l'Administration s'appuiera entre autres sur une stratégie gouvernementale de développement durable qui doit être adoptée par le gouvernement l'année suivant celle de l'entrée en vigueur de la loi. Plusieurs fonctions ont été attribuées au ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs dans le but d'assurer l'application de cette stratégie. En effet, le ministre doit :

- promouvoir un développement durable au sein de l'Administration et dans le public en général ;
- coordonner les travaux des ministères visant à élaborer, à renouveler ou à réviser les différents volets de la stratégie, y compris les indicateurs de développement durable, et en recommander l'adoption par le gouvernement ;
- coordonner l'élaboration des bilans périodiques de la mise en œuvre de la stratégie au sein de l'Administration ;
- améliorer les connaissances à l'égard des mesures prévues dans la loi et analyser les expériences vécues ailleurs ;
- conseiller le gouvernement et des tiers en matière de développement durable.

- 3.13** Par ailleurs, l'ensemble de l'Administration, soit environ 150 ministères, organismes et entreprises du gouvernement, est visé par la loi. Ces entités assujetties, lorsqu'elles sont sollicitées par le ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, sont tenues de lui prêter leur concours, notamment en lui communiquant les renseignements nécessaires à l'élaboration de la stratégie et du bilan de sa mise en œuvre.
- 3.14** De même, les entités assujetties devront déterminer, dans un document qu'elles rendront public, les objectifs particuliers qu'elles entendent poursuivre pour contribuer à la mise en œuvre progressive de la stratégie ainsi que les activités ou les interventions qu'elles prévoient réaliser à cette fin.
- 3.15** En ce qui concerne la reddition de comptes, la loi prévoit notamment la mise au point d'indicateurs de développement durable, dans l'année suivant celle de l'adoption de la stratégie, pour mesurer les progrès réalisés en la matière. En outre, elle oblige les ministères, les organismes et les entreprises compris dans l'Administration à faire état de leurs progrès dans leur rapport annuel d'activités.
- 3.16** Dans le but de favoriser l'imputabilité de l'Administration, un poste de commissaire au développement durable a été institué. Ce dernier assiste le vérificateur général dans l'exercice de ses fonctions en matière de développement durable. Conformément à la *Loi sur le vérificateur général*, il doit préparer annuellement un rapport dans lequel il fait notamment part de ses constatations et de ses recommandations ayant trait à l'application de la *Loi sur le développement durable*. C'est principalement dans ce cadre que s'inscrit la présente vérification.

## Objectifs et portée de notre vérification

- 3.17** Nos travaux ont porté sur la mise en application par l'Administration de la *Loi sur le développement durable* depuis son adoption en avril 2006.
- 3.18** En premier lieu, nous avons évalué dans quelle mesure le MDDEP et les autres entités assujetties à la *Loi sur le développement durable* ont pris en charge les responsabilités qui leur sont confiées en vue d'assurer l'application de la loi. Ces responsabilités sont résumées à l'annexe 2. Par la suite, nous avons examiné si le projet de stratégie qui a été déposé pour consultation respecte les exigences de la loi et prend en compte les aspects de la gestion axée sur les résultats prônés dans la *Loi sur l'administration publique* adoptée en 2000.
- 3.19** Nos travaux, constitués en majeure partie d'entrevues et d'analyses de documents, ont été réalisés principalement auprès du MDDEP. En outre, un questionnaire a été envoyé à un échantillon d'entités assujetties à la *Loi sur le développement durable* afin de vérifier leur compréhension des obligations que cette loi leur impose, de déterminer la nature de leur participation à l'élaboration de la stratégie et de connaître leurs réalisations en matière de développement durable.
- 3.20** Le lecteur trouvera à l'annexe 1 les objectifs de vérification et les critères d'évaluation relatifs à cette mission de vérification. La liste des entités sondées, quant à elle, figure à l'annexe 3.

- 3.21** Par la même occasion, nous avons procédé au suivi des recommandations relatives à la vérification de l'optimisation des ressources effectuée en 2003-2004 concernant le développement durable. Cet exercice, qui vient compléter la vérification initiale, permet d'informer les parlementaires quant aux actions qui ont été entreprises pour pallier les difficultés dont nous faisons état. Une évaluation des progrès réalisés est présentée à l'annexe 4.
- 3.22** Nos travaux se sont échelonnés de juin à octobre 2007.

## Résultats de notre vérification

- 3.23** La *Loi sur le développement durable* énonce l'intention d'intégrer la recherche d'un développement durable dans les politiques, les programmes et les actions de l'Administration ainsi que la volonté d'assurer la cohérence des actions gouvernementales en ce domaine. Le défi est grand; pour parvenir à le relever, le discours doit se traduire par des actions soutenues.
- 3.24** Nos travaux démontrent que le MDDEP s'est convenablement acquitté de la plupart des fonctions confiées expressément au ministre par la loi depuis son entrée en vigueur en avril 2006. Nos principales réserves ont plutôt trait au contenu du projet de stratégie qui a été rendu public au début d'octobre 2007.
- Le ministère s'est convenablement acquitté de la plupart des fonctions confiées au ministre.**
- 3.25** Ainsi, le MDDEP a rapidement défini ses priorités d'intervention concernant l'application de la loi. De plus, bien qu'il ait avantage à en améliorer la structure, les activités de veille qu'il a exercées lui ont permis de parfaire ses connaissances et de les partager avec les entités assujetties.
- 3.26** Les mesures d'information, de sensibilisation et de formation que le ministère a élaborées à l'intention des entités assujetties ont contribué à ce que bon nombre d'entre elles saisissent davantage leurs obligations à l'égard de la loi. Il devra maintenant étendre au grand public la promotion d'un développement qui soit durable, les citoyens ayant un important rôle à jouer dans le virage vers un développement plus viable.
- 3.27** En ce qui concerne son mandat de conseil, le MDDEP a notamment conçu certains outils pour aider les entités à prendre en compte les principes de la loi dans leurs décisions. Ces outils sont disponibles dans l'extranet qu'il a mis en place. Enfin, il a élaboré un projet de stratégie gouvernementale de développement durable de concert avec les ministères et certains organismes gouvernementaux.
- 3.28** Toutefois, même si les efforts investis au cours des premiers mois par le ministère et les entités sollicitées dans l'élaboration d'un projet de stratégie ont été conformes à la loi, nous avons malgré tout des préoccupations pour la suite des choses.
- 3.29** D'abord, le projet de stratégie énonce certaines conditions reliées au succès de sa mise en œuvre. Mentionnons notamment la participation nécessaire de tous les acteurs de la société, la recherche d'une cohérence des actions ainsi que la volonté de remettre en question les pratiques actuelles en tenant compte des principes de développement



durable énoncés dans la loi. Dans les faits, bien que ces principes soient maintenant connus et établis depuis plus d'un an, ils ne sont pratiquement pas intégrés dans les actions des entités. Par ailleurs, le processus de consultation à l'égard du projet de stratégie est essentiel pour sonder les préoccupations des citoyens et susciter leur participation. Étant donné qu'il n'a débuté qu'en octobre 2007, ce processus risque d'être expéditif si on veut respecter l'échéance légale du 31 décembre 2007 imposée pour l'adoption de la stratégie.

- 3.30** Ensuite, le contenu du projet de stratégie est déficient. Au delà des enjeux et des orientations, 29 objectifs en constituent le moteur et guideront les entités dans la détermination d'actions prioritaires. Il n'est cependant pas possible de connaître les résultats visés par le projet de stratégie à partir de ceux-ci et du texte qui s'y rattache. Les objectifs manquent de précision et ne sont accompagnés ni de cibles quantifiées ni d'un calendrier de réalisation. Les informations fournies ne permettent pas de déterminer d'où l'on part, où on veut aller et quand on veut y arriver. Il sera pratiquement impossible d'évaluer la performance gouvernementale sur la base d'une telle stratégie.
- 3.31** Enfin, les responsabilités n'étant pas clairement définies, comme l'exige la loi, il n'est pas certain que toutes les entités se sentiront suffisamment interpellées par les objectifs qu'on y trouve. Cela risque de compromettre la mise en œuvre de la stratégie et la cohérence recherchée dans les actions qui seront proposées par les entités assujetties.
- Le contenu du projet de stratégie est déficient.**

## Planification de la mise en application de la loi

- 3.32** Les mandats confiés par la loi au ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs touchent différents domaines : la promotion d'un développement durable au sein de l'Administration et dans le public en général, l'amélioration des connaissances, les activités de conseil ainsi que l'élaboration, la révision et le suivi de la stratégie.
- 3.33** Pour remplir adéquatement son rôle, le ministère devait intégrer ces nouveaux mandats dans ses activités régulières. Il était nécessaire qu'il établisse une planification rigoureuse en vue de s'acquitter de ses obligations envers la loi, de déterminer ses priorités et de s'assurer qu'il a les ressources suffisantes pour les mener à terme.
- 3.34** Dans un premier temps, il a créé le Bureau de coordination du développement durable et lui a confié la tâche de l'assister dans l'exécution de ces mandats.
- 3.35** Par la suite, il a défini dans sa planification opérationnelle 2006-2007 ses priorités pour le premier exercice suivant l'adoption de la loi, priorités qui se sont concrétisées par des livrables précis. À titre d'exemple, mentionnons les activités de sensibilisation, la création d'outils et de grilles d'analyse ainsi que l'élaboration de la stratégie. De plus, il a précisé les conditions de succès, les dossiers prioritaires et les responsabilités des différents porteurs de dossiers. Pour toutes ces raisons, nous considérons que le MDDEP a établi une planification adéquate des mandats qui lui étaient confiés.
- Le ministère a défini ses priorités pour 2006-2007.**

- 3.36** Toutefois, il y aurait certains éléments à bonifier dans une prochaine planification. La principale amélioration consisterait à déterminer un échéancier de réalisation à court et à moyen termes relativement aux activités relevant du MDDEP.
- 3.37** Nous pouvons comprendre qu'un échéancier n'ait pu être établi dès la première année suivant l'entrée en vigueur de la loi, mais il serait important de corriger cette situation afin de donner l'élan nécessaire à toute l'opération. Compte tenu des responsabilités qui lui ont été confiées relativement à la coordination de la mise en œuvre de la stratégie, le ministère aurait avantage à préciser l'échéance relative à des éléments importants tels que la promotion auprès du grand public ou l'élaboration des plans d'action par les entités.
- 3.38** **Nous avons recommandé au ministère de bonifier son plan de mise en œuvre de la Loi sur le développement durable pour les prochaines années en y précisant les échéances de réalisation des différents livrables à produire en fonction des responsabilités qui lui sont dévolues par la loi.**

## Amélioration des connaissances

- 3.39** Conformément aux exigences de la loi, le MDDEP doit effectuer des activités de veille concernant notamment la mise en œuvre de stratégies et de plans d'action, l'élaboration d'indicateurs et d'autres moyens servant à mesurer la progression du développement durable de même que l'intégration des préoccupations environnementales, sociales et économiques qui y sont liées.
- 3.40** À ce jour, il s'est convenablement acquitté de cette obligation. En se référant à des sources crédibles, il exerce une surveillance régulière de l'actualité internationale en ce qui regarde les différents volets de la démarche de développement durable mentionnés dans la loi.
- 3.41** Les résultats de ses activités de veille sont consignés dans un extranet accessible à l'ensemble des entités concernées par la démarche de développement durable. Une bibliothèque virtuelle incluant divers documents et liens Internet pratiques, pertinents et adaptés au contexte québécois y est mise à leur disposition. Quant à la diffusion des résultats de cette veille, elle consiste en capsules et en fiches informatives périodiques publiées sur l'extranet. Selon notre sondage, la moitié des entités y font référence comme source d'information.
- 3.42** Deux bulletins ont également été publiés. Ils s'adressent principalement aux dirigeants des ministères et des organismes, mais aussi aux personnes qui, au sein de leur organisation, devront concevoir, planifier et coordonner la démarche menant au virage vers un développement durable. Ils résument les actualités dans le domaine, abordent des dossiers portant sur les stratégies ou les politiques de développement et présentent des initiatives et des exemples d'application des principes de la loi.
- 3.43** Dès décembre 2006, les besoins en information ont fait l'objet d'un sondage auprès des hauts dirigeants des entités assujetties à la loi. Le ministère les a invités à émettre leurs commentaires sur les éléments de veille alors en place. Cette démarche reflète bien son souci d'orienter le plus adéquatement possible ses activités selon les mandats inscrits dans la loi.

- 3.44** Bien que les activités de veille en soient encore au stade d'élaboration, les premiers résultats sont tangibles et prometteurs. Il s'avérerait maintenant nécessaire de les structurer davantage et d'en organiser le contenu dans l'intérêt de toutes les parties intéressées afin d'en maximiser l'utilité.
- Premiers résultats des activités de veille: tangibles et prometteurs.**
- 3.45** Nous avons recommandé au ministère de poursuivre l'organisation des activités de veille et de continuer à diffuser les produits qui en découlent.

## Promotion du développement durable

- 3.46** La loi confie au ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs le mandat de promouvoir un développement durable au sein de l'Administration et dans le public en général. La réussite d'une telle démarche réside dans son appropriation par l'ensemble des parties concernées et dans la responsabilisation de chacune d'entre elles. En ce sens, l'information, la sensibilisation et la formation jouent un rôle essentiel dans l'acquisition de compétences visant à adopter des pratiques qui tiennent compte des principes de développement durable.
- 3.47** Depuis l'adoption de la loi, le MDDEP a fait une centaine de conférences sur sa mise en œuvre, principalement à l'intention des entités assujetties. Par ailleurs, afin d'uniformiser les activités de formation destinées au personnel et de favoriser une cohérence gouvernementale, il a publié la *Ligne directrice sur la formation en développement durable à l'intention du personnel des ministères et organismes gouvernementaux*. Ce document aborde notamment la nécessité d'orienter la formation en fonction des principes inscrits dans la loi.
- 3.48** Une ébauche de plan gouvernemental de sensibilisation et de formation au développement durable a également été rédigée. On y retrouve le contexte, le mode d'élaboration, la vision et les objectifs, ainsi que la structure et le contenu initiaux de la sensibilisation et de la formation du personnel de l'Administration. Cette ébauche s'adresse à tous les ministères et organismes qui souhaitent contribuer à la bonification du plan gouvernemental ou entreprendre des activités de formation et de sensibilisation de leur personnel au développement durable.
- 3.49** La planification du MDDEP prévoyait que diverses occasions devaient être créées afin de mettre en œuvre progressivement le mandat de promotion auprès du grand public. À ce jour, peu d'efforts ont été consentis quant à la sensibilisation des citoyens à la *Loi sur le développement durable*. Cette sensibilisation s'avère fort importante car une population mieux informée est davantage susceptible de participer au projet de société que représente la mise en application de la loi. Elle est d'autant plus nécessaire que le temps prévu pour comprendre le contenu du projet de stratégie, se l'approprier et y réagir avant son adoption est relativement court. Nous convenons cependant que ce n'est pas une mince tâche. C'est pourquoi les entités gouvernementales devraient être associées à la démarche.
- Peu d'efforts de sensibilisation des citoyens à ce jour.**

- 3.50** Nous avons recommandé au ministère d'élaborer une stratégie de communication permettant aux ministères et aux organismes de livrer un message clair à leurs clientèles respectives concernant le contenu de la loi et les principaux outils de gestion en découlant.

## Activités de conseil

- 3.51** La *Loi sur le développement durable* confie au MDDEP un mandat de service-conseil en la matière. Pour le remplir, ce dernier a conçu une première génération d'outils et de grilles d'analyse dans le but d'éclairer les entités assujetties sur la mise en application de la loi.
- 3.52** À titre d'exemple, un « guide-pilote » sur l'élaboration de plans d'action de développement durable a été préparé. Il fournit des lignes directrices à l'intention des entités assujetties qui auront à déterminer dans un document public les objectifs de la stratégie auxquels elles souhaitent contribuer et les objectifs organisationnels qu'elles se fixent pour les atteindre. De plus, au moment de rendre public le projet de stratégie, le MDDEP y a joint un plan d'action sommaire concernant son propre ministère afin de donner un exemple du type de document que les entités devront produire.
- 3.53** Un autre guide a été élaboré. Il suggère des grilles pour le dépistage, le cadrage et la bonification des actions afin que ces dernières reflètent davantage l'esprit des principes de développement durable. En annexe, on retrouve des fiches d'aide à la prise en compte de ces principes conçues avec différents partenaires gouvernementaux. Les ministères et certains organismes ont été invités à tester les grilles et à informer le MDDEP des résultats de leurs essais. À la fin de nos travaux, il était trop tôt pour connaître ces résultats.
- 3.54** Ce guide favorise une interprétation de l'ensemble des principes de développement durable inscrits dans la loi. La majorité des entités qui ont répondu au sondage estiment que leur compréhension à leur égard est bonne. En outre, plusieurs d'entre elles se considèrent assez outillées pour les prendre en compte dans la mise en œuvre de leurs actions. Ce sont des résultats encourageants pour la suite des choses. Par contre, cette appropriation des principes ne s'est pas encore suffisamment traduite par des gestes concrets. Le défi du MDDEP sera donc d'aider les entités assujetties à intégrer ces principes dans leur processus opérationnel.

**L'appropriation des principes ne s'est pas encore traduite par des gestes concrets.**

## Élaboration de la *Stratégie gouvernementale de développement durable*

- 3.55** La stratégie est le cadre de référence dans lequel le gouvernement indique la direction qu'il entend prendre et les buts qu'il veut atteindre. Les entités assujetties à la loi devront nécessairement se conformer à ce cadre afin de donner une plus grande cohérence à l'action gouvernementale. Leurs interventions pourront notamment comprendre la révision des lois, des règlements, des politiques ou des programmes existants.

- 3.56** Le ministère s'est vu confier la responsabilité de coordonner les travaux d'élaboration de la stratégie et de recommander son adoption par le gouvernement. La collaboration des entités assujetties est alors essentielle afin que tous s'approprient son contenu. Jusqu'ici ce sont les membres du Comité interministériel du développement durable (CIDD), présidé par le MDDEP, qui ont été associés à son élaboration. Il est à noter que le CIDD est composé de représentants de 22 ministères et de 8 organismes publics. Il constitue un lieu d'échanges, d'information et de promotion en matière de développement durable.
- 3.57** Les résultats de notre sondage confirment cette collaboration. En effet, toutes les entités membres du CIDD qui y ont répondu affirment avoir participé à l'élaboration de la stratégie et, de surcroît, se disent satisfaites de la nature et du degré de leur participation.
- 3.58** À l'hiver 2004-2005, des consultations publiques sur le *Plan de développement durable du Québec* et sur l'avant-projet de loi ont été tenues. Auparavant, le Groupe de travail sur le développement durable (GTDD), constitué de professionnels issus d'entités membres du CIDD, s'était réuni pour préparer un cadre de stratégie. Des consultations interministérielles sur le projet de stratégie ont ensuite eu lieu à l'hiver 2005-2006 et à l'été 2006, et le CIDD a été mis à contribution pour enrichir le document de ses commentaires. Une version a été présentée au CIDD en juin 2006 et acceptée au cours de l'été 2006. C'est finalement au début d'octobre 2007 que cette version a été rendue publique.
- 3.59** La participation des citoyens est l'un des principes énoncés dans la loi. En plus d'exiger la tenue d'une commission parlementaire sur le projet de stratégie, la loi prévoit que le ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, en collaboration avec les autres ministres concernés, peut prendre toute mesure pour consulter la population. Une telle pratique est essentielle pour ouvrir le débat sur des idées et des informations nouvelles et pour dégager un consensus sur les moyens à privilégier.
- 3.60** Au moment de la vérification, le MDDEP menait une consultation publique en ligne sur le projet de stratégie, simultanément avec la tenue de la commission parlementaire. Cette consultation a été amorcée au début d'octobre, à moins de trois mois de l'échéance légale prévue pour son adoption, à savoir le 31 décembre 2007. Le temps laissé aux citoyens et aux groupes concernés pour s'approprier son contenu et faire des commentaires nous paraît court, de même que la période requise pour apporter les modifications appropriées au projet de stratégie avant de l'approuver.

## Intégration des principes par les entités

- 3.61** Dès son entrée en vigueur, la loi obligeait les entités assujetties à intégrer les principes de développement durable dans leurs décisions et leurs actions, et cela, sans attendre l'approbation de la stratégie. Cependant, la moitié des entités sondées indiquent ne pas avoir encore formellement pris en compte ces principes dans la gestion de leurs activités. Le fait que la stratégie ne soit pas encore déposée est l'une des raisons soulevées pour expliquer cette situation. Il est dommage qu'il en soit ainsi. En effet, l'absence d'une stratégie n'est certainement pas une raison suffisante pour ne pas passer à l'action de manière plus vigoureuse, la loi étant très claire à ce sujet.

**La moitié des entités sondées n'ont pas encore pris en compte les principes.**

- 3.62** Il serait donc important que les entités prennent rapidement en compte les principes du développement durable dans la planification et la réalisation de leurs activités et qu'elles se mettent à la tâche afin de développer leurs plans d'action. Certaines soulèvent d'ailleurs la nécessité de renforcer les échanges et de profiter des expériences de celles qui ont mis ces principes en application. Pour y parvenir, des mécanismes de réseautage et d'échanges devront être instaurés afin d'en arriver à une synergie et de favoriser la création de chantiers interministériels.
- 3.63** Nous avons recommandé au ministère de créer des mécanismes d'échange pour faire en sorte que les entités assujetties à la loi prennent en compte les principes du développement durable et collaborent à l'élaboration de leurs plans d'action respectifs.

## Contenu du projet de stratégie

- 3.64** Tel que le prévoit la *Loi sur le développement durable*, la stratégie doit exposer la vision, les enjeux, les orientations ou les axes d'orientation retenus ainsi que les objectifs que doit poursuivre l'Administration en matière de développement durable. Elle doit aussi déterminer les principes pris en compte par cette dernière.
- 3.65** Dans sa première version, elle doit aborder les mesures d'information et d'éducation sur le développement durable qui devront être mises en place, ainsi que la création d'outils ou de grilles d'aide à la conception et à l'analyse de projets. La loi prévoit également qu'on y retrouve les mécanismes permettant de susciter la participation des différents intervenants de la société ainsi que les moyens retenus pour favoriser la cohérence des interventions des autorités locales et régionales concernées, dont celles des communautés autochtones. Enfin, la stratégie doit préciser les rôles et les responsabilités dévolus à l'Administration afin d'assurer sa mise en œuvre et de prévoir les moyens retenus pour en faire le suivi.
- 3.66** De façon générale, le contenu du projet de stratégie ne répond pas à nos attentes concernant un document qui sera le cadre de référence pour orienter l'Administration vers la mise en œuvre de processus visant un développement durable.
- 3.67** D'une part, la *Loi sur l'administration publique*, qui a instauré un nouveau cadre de gestion pour l'Administration, met l'accent sur l'atteinte de résultats répondant à des objectifs significatifs précisés par des cibles quantifiables et des échéances définies et sur une reddition de comptes complète. Dans le projet de stratégie, on note l'absence de renseignements essentiels qui permettraient de bien cerner la situation actuelle et de définir les objectifs établis. En fait, les objectifs sont généraux et ils ne sont ni quantifiés ni accompagnés d'un échéancier de réalisation. Les explications qui les accompagnent mériteraient aussi des précisions.
- 3.68** D'autre part, le projet de stratégie ne satisfait pas à toutes les exigences de la loi y afférentes. Il ne détermine pas les responsabilités propres à chacune des entités et il n'explicite pas certaines questions que la première version de la stratégie est tenue d'aborder.

- 3.69** Pour toutes ces raisons, la stratégie risque de demeurer un document d'orientation qui ne permettra pas de cibler des résultats attendus ni de vérifier la performance du gouvernement au fil des ans. Il reviendrait donc alors à chaque entité d'interpréter les objectifs, de déterminer ses responsabilités quant à ces derniers, de fixer la barre à atteindre et d'ajuster ses actions en conséquence.
- 3.70** Par le fait même, on a remis à plus tard, au moment de l'élaboration des plans d'action ministériels, les choix essentiels à l'orientation du développement de la société pour les prochaines décennies. Les arbitrages, qui n'ont pas été faits au sein du CIDD, pourtant composé d'une trentaine d'entités parmi les plus importantes du gouvernement, deviendront incontournables mais représenteront un défi difficile à relever. Ainsi, l'Administration devra assurer la cohérence de quelque 150 plans d'action. On risque donc de se retrouver, à la limite, avec autant d'interprétations de la stratégie qu'il y a d'entités assujetties.
- 3.71** Par ailleurs, des mécanismes de suivi et de reddition de comptes sont prévus conformément à la loi. Il faudra l'élaboration d'indicateurs pour apprécier plus justement leur efficacité.
- 3.72** Les sections suivantes regroupent nos commentaires plus détaillés sur le contenu du projet de stratégie.

**Risque d'avoir autant d'interprétations de la stratégie qu'il y a d'entités.**

## Vision, orientations et objectifs

- 3.73** Fondé sur 3 enjeux et 9 orientations, le projet de stratégie comporte 29 objectifs. On y retrouve la volonté du gouvernement d'« aborder les enjeux du développement durable en tenant compte du caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique ». Les enjeux cernés, soit le développement de la connaissance, la promotion de l'action responsable et l'engagement, sont traités à l'intérieur de chacune des orientations. Nous constatons que des efforts ont été faits afin de déterminer les principes sur lesquels s'appuient ces orientations.
- 3.74** D'entrée de jeu, le projet de stratégie présente une vision gouvernementale du développement durable : « Une société où la qualité de vie du citoyen est et demeurera une réalité. Une société responsable, innovatrice et capable d'excellence dans toutes ses réalisations. Une société misant sur l'harmonie entre le dynamisme économique, la qualité de l'environnement et l'équité sociale ».
- 3.75** Pour compléter cette vision et orienter les entités qui auront à préparer des plans d'action, le projet de stratégie aurait avantage à mieux tracer le portrait de départ et à ajouter des indicateurs du suivi des progrès ainsi qu'un calendrier de réalisation. À cet égard, la détermination d'indicateurs généraux sur les grands défis auxquels fait face la société québécoise est prévue pour 2008 et devrait fournir un certain éclairage quant au contexte global dans lequel se situeront la stratégie et les plans d'action y afférents.

- 3.76** Les objectifs énoncés dans la stratégie constituent le moteur qui permettra sa mise en œuvre. En effet, toutes les entités assujetties devront déterminer ceux qui s'adressent plus particulièrement à elles ainsi que les activités ou les interventions qu'elles prévoient réaliser dans le but de contribuer à leur atteinte. Ces objectifs doivent donc être précisés par des cibles quantitatives dans la mesure du possible, de même que par un calendrier de réalisation, afin de guider les entités dans la préparation de leurs plans d'action. Dans le projet de stratégie actuel, aucun ne fournit de telles précisions.
- Les objectifs ne sont pas suffisamment précis.**
- 3.77** Ainsi, les objectifs visant à « promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et de services » et à « révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et de services » ne donnent pas une image claire des effets prévus à long terme.
- 3.78** Dans le meilleur des cas, les termes utilisés font état d'une tendance recherchée. Il est alors question d'« accroître la productivité », de « renforcer la viabilité et la résilience des collectivités » ou d'« augmenter la part des énergies renouvelables ». Bien qu'ils soient évocateurs de la direction à prendre, ces objectifs ne nous renseignent ni sur la situation actuelle, ni sur l'ampleur de l'amélioration souhaitée, ni sur la période visée. Ainsi, il sera difficile d'apprécier la portée des actions des entités et leur degré de contribution à l'atteinte des objectifs de la stratégie.
- 3.79** L'utilisation à répétition du terme « durable » dans l'énoncé même de plusieurs des objectifs nuit également à la compréhension des résultats recherchés. En effet, il est difficile d'interpréter ce que l'on entend par les expressions « intégrer les impératifs du développement durable » ou encore « projets intégrés de développement durable ».
- 3.80** Dans le même ordre d'idées, certaines notions véhiculées dans les objectifs sont certes louables, mais elles doivent être mieux définies afin de permettre d'évaluer la véritable portée de la stratégie. Par exemple, que devons-nous entendre par un accroissement du niveau de vie acceptable, une lutte à la pauvreté suffisante ou encore des finances publiques en santé? Les interprétations données à ces énoncés par les différentes entités auront un impact direct sur l'élaboration de leurs plans d'action.
- 3.81** Ce manque de précision nous paraît d'autant plus préoccupant qu'à la lecture du projet de stratégie nous pourrions être portés à croire que les actions gouvernementales actuelles sont suffisantes pour satisfaire aux enjeux du développement durable. En effet, de nombreuses réalisations du gouvernement sont présentées dans des encadrés tout au long du texte. Si ces exemples sont utiles pour illustrer le type d'intervention souhaité, ils peuvent aussi laisser croire que l'Administration est très avancée dans l'intégration de la recherche d'un développement durable. La loi indique clairement toutefois qu'il faut réaliser un virage face aux modes de développement non viable observés dans le passé, ce que les interventions mentionnées n'ont vraisemblablement pas réussi à faire jusqu'à maintenant.
- 3.82** Le texte de présentation des objectifs nécessiterait également d'être précisé à d'autres égards. Dans l'orientation 1, « Informer, sensibiliser, éduquer, innover », le document insiste sur le fait qu'on doit aborder les problématiques du développement durable



en recourant à « des technologies et des méthodologies innovatrices », à de « nouveaux produits » ou à de « nouvelles pratiques ». Ces termes se trouvent aussi ailleurs dans le projet de stratégie. S'ils sont tout à fait pertinents dans le cadre de la recherche et de l'innovation, il faut être prudent pour ne pas laisser croire que la conception et la mise en œuvre du développement durable doivent nécessairement être associées au recours à des nouveautés.

- 3.83** Pour pallier ce risque, la stratégie devrait aussi exposer le fait que le développement durable exige, pour une large part, de mettre en application la multitude de pratiques, de technologies, de produits et d'outils déjà connus mais trop peu utilisés. Nous parlons, par exemple, de tout ce qui est associé à l'efficacité énergétique dans les transports et dans l'habitation, à la gestion des ressources tenant compte de la capacité de support du milieu et de la régénération, aux incitatifs fiscaux visant les activités de consommation ou encore à l'évaluation stratégique.

## Rôles et responsabilités

- 3.84** Contrairement à ce qui est exigé par la loi dans une perspective d'efficacité et de cohérence interne au sein de l'Administration, les rôles et les responsabilités des entités assujetties relativement aux objectifs établis ne sont pas clairement définis. En effet, aucune entité n'est ciblée de façon particulière. Le projet de stratégie propose plutôt aux ministères et aux organismes « de remettre en question, de revoir et d'ajuster les lois, les règlements, les politiques et les programmes qu'ils administrent, ainsi que leurs instruments d'intervention » et il les invite « à accroître la cohérence et la synergie de leurs interventions respectives ».
- 3.85** Bien que les objectifs s'adressent à toutes les entités assujetties, il sera difficile de faire évoluer favorablement la situation sans préciser celles qui auront un rôle majeur à jouer, et ce, relativement à chaque objectif. Lorsque tout le monde est responsable, il en découle bien souvent que personne ne se considère finalement imputable. Une attribution et un partage adéquats des responsabilités favoriseraient une plus grande imputabilité. Sinon, le risque est élevé que les entités n'assument pas le leadership nécessaire à la prise en charge des objectifs qui les concernent plus particulièrement.

**Les rôles et les responsabilités ne sont pas clairement définis.**

## Autres questions à aborder

- 3.86** En ce qui regarde les principales questions que doit aborder la stratégie en vertu de la loi, il y a également matière à amélioration. En effet, elle pourrait expliciter davantage les mesures à mettre en place.
- 3.87** Ainsi, pour ce qui est des mesures d'information et d'éducation sur le développement durable, le projet de stratégie énonce des constats relativement à celles qui existent déjà, mais il apporte peu d'éléments concrets quant à celles qu'il faudrait créer. Tout au plus, il exprime des intentions : « il est primordial d'adopter les valeurs, les principes et les objectifs qui favorisent un comportement responsable », « le concept de développement durable et ses implications doivent être connus davantage de l'ensemble de la population mondiale » et « la créativité des citoyens, des entreprises et des organisations doit être développée et encouragée ». Des expressions de ce type nécessiteraient des éclaircissements.

- 3.88** Les autres questions que la stratégie est tenue d'aborder, notamment l'élaboration d'outils et les mécanismes mis en place pour susciter la participation des différents intervenants de la société, manquent également de précision. C'est aussi le cas en ce qui concerne les « moyens retenus pour viser une approche intégrée et la cohérence des différentes interventions en développement durable des autorités locales et régionales concernées, dont celle des communautés autochtones ».
- 3.89** Par ailleurs, il est surprenant de constater que des sujets fondamentaux reliés au développement du Québec sont à peine traités dans le projet de stratégie. À titre d'exemple, mentionnons le peu de références aux défis propres à la métropole ainsi qu'aux questions portant sur les transports et l'énergie.

### Mécanismes de suivi et de reddition de comptes

- 3.90** Conformément à la loi, des mécanismes sont prévus pour assurer le suivi de la stratégie. Ils sont de deux ordres : « un mécanisme de suivi et de mesure de la performance administrative de l'appareil gouvernemental (par exemple, le nombre d'actions réalisées) » et « un mécanisme permettant de faire le lien entre les résultats atteints par les ministères et les organismes, les objectifs de la stratégie, et la progression du développement durable au Québec mesurée à l'aide des indicateurs de développement durable ».
- Des mécanismes sont prévus pour assurer le suivi de la stratégie.**
- 3.91** Pour que ces mécanismes soient efficaces, les indicateurs retenus devront viser des buts multiples. Tout d'abord, certains devront permettre d'apprécier la situation à l'égard des principaux défis associés au développement durable, que ce soit dans le domaine de la santé, de l'énergie, de l'utilisation des ressources naturelles ou des finances publiques. Ces indicateurs permettront de suivre l'évolution de la société vers un développement plus ou moins durable et aideront à orienter les décisions lors des révisions de la stratégie. Ensuite, comme nous l'avons mentionné précédemment, d'autres indicateurs en lien avec les objectifs de la stratégie devront être conçus afin de mesurer la performance gouvernementale à l'égard des engagements particuliers pris dans cette stratégie. Enfin, chaque entité assujettie aura besoin de se doter d'indicateurs liés à son plan d'action afin d'en évaluer le degré de mise en œuvre.
- 3.92** Nous avons recommandé au ministère, en collaboration avec les autres ministères concernés :
- de préciser les objectifs de la stratégie en termes de résultats recherchés et de calendriers de réalisation afin de pouvoir guider adéquatement les entités dans l'élaboration de leurs plans d'action ;
  - de désigner les entités devant jouer un rôle prépondérant dans l'atteinte des objectifs de la stratégie ;
  - de déterminer les mesures à mettre en place pour répondre aux questions qui doivent être abordées dans la première version de la stratégie selon les exigences de la loi ;
  - de mettre au point, en collaboration avec les entités assujetties à la loi, des indicateurs qui serviront à évaluer la progression du développement durable au Québec, le degré d'atteinte des objectifs de la stratégie de même que l'efficacité des plans d'action qui seront élaborés par ces entités.

### 3.93 Commentaires du ministère

« **Commentaires généraux.** La *Loi sur le développement durable* adoptée en avril 2006 vise entre autres à intégrer la recherche d'un développement durable dans les politiques, les programmes et les actions de l'administration publique. Il est donc question d'un virage significatif dans les façons de faire. La démarche québécoise doit donc être menée avec prudence pour en favoriser la mise en œuvre. Le ministère trouve intéressant de constater que le commissaire au développement durable indique dans son rapport qu'il s'est convenablement acquitté de la plupart des fonctions confiées par la loi depuis son entrée en vigueur en 2006.

« Quant aux réserves soulevées à l'égard du contenu du projet de *Stratégie gouvernementale de développement durable* (stratégie), il importe de souligner qu'il s'agit d'un projet, qui au moment de la vérification, était encore soumis à la consultation publique. À cet égard, le ministère écoutera attentivement les propositions des participants, les analysera et le cas échéant, proposera au gouvernement des modifications à la stratégie finale afin qu'elle reflète mieux les besoins et les préoccupations légitimes de la société tel que requis par la loi.

« Il est important de rappeler que les parlementaires ont adopté à l'unanimité une démarche de développement durable qui va se réaliser progressivement; c'est le sens de la loi. On a mis en place une charpente juridique officielle depuis avril 2006 (la loi). On a préparé un cadre de référence de mise en œuvre de la loi (le projet de stratégie). Après l'adoption de cette stratégie, ce sera le déploiement d'un mécanisme de mise en œuvre qui va s'établir par la réalisation de 150 plans d'action concertés autour de ces mêmes objectifs d'une seule stratégie. En parallèle, l'établissement des indicateurs de développement durable et les rapports annuels des ministères et organismes constitueront les chantiers complémentaires de la réalisation de la démarche de développement durable de l'administration publique.

« **Planification de la mise en application de la loi.** Le commissaire au développement durable considère que le MDDEP a fait une planification adéquate des mandats qui étaient de sa responsabilité. Il est déjà prévu que peu après l'adoption de la *Stratégie gouvernementale de développement durable*, la planification sera revue.

« De façon particulière, en ce qui concerne la détermination des attentes gouvernementales quant au calendrier des réalisations, le MDDEP souligne que celles-ci ne sont pas de son ressort, mais revèlent du gouvernement tel qu'il est prévu à l'article 9 de la *Loi sur le développement durable*. Dès lors, l'article 15 va s'appliquer, ce qui signifie que chaque ministère et organisme visé par la loi devra préparer son plan d'action en conformité avec la stratégie du gouvernement. La planification des mandats sous la responsabilité du MDDEP prévoira, toutes les fois où c'est possible, des échéanciers propres de réalisation qui s'inscriront en concordance avec les échéanciers qui auront, le cas échéant, été déterminés par la loi ou par le gouvernement.

« **Amélioration des connaissances.** Le MDDEP constate avec intérêt que les efforts qu'il a déployés à l'égard des activités de veille et d'amélioration des connaissances sont reconnus par le commissaire. Fort des résultats obtenus, le ministère entend poursuivre et consolider les démarches entreprises à ce jour.

« **Promotion du développement durable.** La *Loi sur le développement durable* vise, comme l'indique l'article 1, l'instauration d'un nouveau cadre de gestion au sein de l'Administration. Sa mise en œuvre au sein de l'Administration s'appuiera sur la stratégie de développement durable adoptée par le gouvernement. Conséquemment, il est normal que l'essentiel des efforts déployés par le ministère à ce jour en matière de sensibilisation, de formation et de promotion, l'ait été envers l'Administration.

« Suite à l'adoption de la stratégie, cette dernière prévoit aussi l'adoption d'un plan de communication et d'information du public. Le MDDEP, en fonction des décisions gouvernementales à venir, contribuera à son élaboration et à sa mise en œuvre.

« De plus, le MDDEP poursuivra ses efforts pour fournir aux ministères et organismes des outils et des mécanismes de réseautage pour leur permettre de livrer les messages appropriés relatifs aux démarches gouvernementale et québécoise de développement durable.

« **Élaboration de la Stratégie gouvernementale de développement durable.** La prise en compte des principes de développement durable et l'élaboration de plans d'action de développement durable sont de la responsabilité de chaque ministère et organisme. Le MDDEP intervient en soutien, en conseil et en accompagnement pour faciliter ces exercices et plus particulièrement pour permettre qu'ils s'exercent en démonstration de la volonté gouvernementale de cohérence.

« **Intégration des principes par les entités.** Le MDDEP poursuivra ses efforts pour soutenir les ministères et organismes dans l'exercice de ces responsabilités entre autres en continuant de créer des occasions et de proposer des mécanismes d'échange et de collaboration.

« **Contenu du projet de stratégie.** Le MDDEP prend acte des recommandations du commissaire à l'égard du projet de contenu de la stratégie. Ces recommandations concernent le gouvernement, le rôle du ministère étant de coordonner les travaux des différents ministères visant entre autres l'élaboration de la stratégie. Actuellement, le projet de stratégie fait l'objet d'une consultation publique. Ce n'est qu'à l'issue de cette consultation que le gouvernement fera connaître ses intentions à ce propos en adoptant le texte final de la stratégie. »

**3.94** Nous tenons à signaler que l'entité a adhéré aux quatre premières recommandations. Quant aux quatre autres, qui concernent le contenu du projet de stratégie, elle s'est abstenue de répondre, compte tenu de la consultation publique alors en cours.

## Annexe 1 – Objectifs de vérification et critères d'évaluation

La responsabilité du Vérificateur général consiste à fournir une conclusion sur les objectifs propres à cette mission de vérification. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder raisonnablement notre conclusion et pour obtenir un niveau élevé d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont exposés ci-après.

Ces critères sont inspirés, pour la plupart, des exigences de la *Loi sur le développement durable*. Les travaux de vérification dont traite ce rapport ont été menés en vertu de la *Loi sur le vérificateur général* et conformément aux méthodes de travail en vigueur. Ces méthodes de travail respectent les normes des missions de certification émises par l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

### Objectif de vérification

Déterminer dans quelle mesure le ministère et les autres entités assujetties à la *Loi sur le développement durable* ont pris en charge les responsabilités qui leur sont confiées en vue d'assurer l'application de la loi.

### Critères d'évaluation

- Le MDDEP a établi un plan d'application de la loi.
- Le MDDEP a fait la promotion du développement durable au sein de l'Administration et dans le public en général par des mesures d'information, de sensibilisation et de formation.
- Le MDDEP a mené des activités visant à améliorer les connaissances en matière de développement durable et à analyser les expériences existant ailleurs en ce domaine, notamment quant aux orientations et à la mise en œuvre de stratégies et de plans d'action, ainsi que concernant la mise au point d'indicateurs ou d'autres moyens de mesure.

- Le MDDEP a réalisé des activités de conseil pour assister le gouvernement et les entités assujetties en matière de développement durable, notamment pour ce qui regarde la prise en compte des principes de la loi dans leurs différentes actions.
- Le MDDEP a coordonné les travaux des ministères assujettis à la loi lors de l'élaboration de la stratégie de développement durable et a recommandé son adoption par le gouvernement.
- En collaboration avec les ministères concernés, le MDDEP s'est assuré :
  - qu'aux fins de l'élaboration de la stratégie, des informations relatives aux préoccupations des citoyens, aux milieux et aux conditions de vie au Québec ont été recueillies;
  - que le projet de stratégie a fait l'objet d'une consultation publique dans le cadre d'une commission parlementaire.
- Les entités comprises dans l'Administration ont communiqué au MDDEP les renseignements nécessaires à l'élaboration de la stratégie de développement durable et à son suivi lorsqu'elles ont été sollicitées par le ministre.

### Objectif de vérification

S'assurer que la *Stratégie gouvernementale de développement durable* respecte les exigences de la loi et prend en compte les aspects de la gestion axée sur les résultats.

### Critères d'évaluation

- La *Stratégie gouvernementale de développement durable* expose la vision, les enjeux, les orientations ou les axes d'intervention retenus que doit poursuivre l'Administration en matière de développement durable et comporte des objectifs significatifs, clairs et précis.

- La stratégie détermine, le cas échéant, les principes de développement durable qui sont pris en compte par l'Administration, en plus de ceux énumérés à l'article 6 de la *Loi sur le développement durable* et de ceux prévus aux articles 152 et 186 de la *Loi sur la qualité de l'environnement*.
- La première version de la stratégie aborde les questions suivantes :
  - les mesures d'information et d'éducation sur le développement durable qui devront être mises en place ;
  - l'élaboration d'outils ou de grilles d'aide à la conception, à la décision et à l'analyse de projets en regard du développement durable ;
  - les mécanismes mis en place pour susciter la participation des différents intervenants de la société ;
  - les moyens retenus pour viser une approche intégrée et favoriser la cohérence des différentes interventions en développement durable des autorités locales et régionales concernées, dont celles des communautés autochtones.
- La stratégie précise les rôles et les responsabilités des entités comprises dans l'Administration relativement à sa mise en œuvre.
- La stratégie prévoit les mécanismes ou les moyens visant à en assurer le suivi.

## Annexe 2 – Responsabilités des entités à l’égard de la loi

Il est à noter que les responsabilités apparaissant dans les cases ombrées n’ont pas été examinées dans le cadre de la présente mission de vérification, mais elles feront l’objet de missions subséquentes.

Nature	Description	Responsable
Prise en compte des principes (art. 6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afin de mieux intégrer la recherche d’un développement durable dans ses sphères d’intervention, l’Administration prend en compte dans le cadre de ses différentes actions l’ensemble des principes prévus par la loi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministères, organismes et entreprises compris dans l’Administration*</li> </ul>
Élaboration du contenu de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable</i> (art. 8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le ministre du Développement durable, de l’Environnement et des Parcs, en collaboration avec les autres ministres concernés, s’assure que l’élaboration du contenu de la stratégie s’effectue de manière à refléter l’éventail des préoccupations des citoyens, des milieux et des conditions de vie au Québec, de sorte que les différences entre les milieux ruraux et urbains ainsi que la situation des communautés autochtones soient notamment prises en compte.</li> <li>En collaboration avec les autres ministres concernés, le ministre peut prendre toute mesure pour consulter la population et l’amener à participer à l’élaboration de tout projet ou toute révision de la stratégie, en vue de favoriser les discussions et d’en enrichir le contenu, d’assurer la notoriété de la stratégie et de favoriser sa mise en œuvre.</li> <li>De plus, la stratégie et toute révision de celle-ci doivent faire l’objet d’une consultation publique dans le cadre d’une commission parlementaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> <li>Autres ministères</li> <li>MDDEP</li> <li>Autres ministères</li> <li>MDDEP</li> </ul>
Indicateurs de développement durable (art. 12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au plus tard dans l’année qui suit celle de l’adoption de la stratégie, le ministre du Développement durable, de l’Environnement et des Parcs soumet au gouvernement une première liste des indicateurs de développement durable dont il recommande l’adoption pour surveiller et mesurer les progrès réalisés au Québec en matière de développement durable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
	En vue d’assurer l’application de la loi, les fonctions du ministre du Développement durable, de l’Environnement et des Parcs consistent plus particulièrement à :	
Promotion du développement durable (art. 13, par. 1°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>promouvoir un développement durable au sein de l’Administration et dans le public en général, en favorisant la concertation et la cohésion pour harmoniser les diverses actions en cette matière ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
Coordination des travaux reliés à l’élaboration de la stratégie (art. 13, par. 2°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>coordonner les travaux des différents ministères visant l’élaboration, le renouvellement ou la révision des différents volets de la stratégie de développement durable, y compris les indicateurs de développement durable, et recommander l’adoption de cette stratégie et de ces indicateurs par le gouvernement ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
Coordination des travaux reliés à l’élaboration des bilans périodiques de la mise en œuvre de la stratégie (art. 13, par. 3°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>coordonner les travaux visant l’élaboration des bilans périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au sein de l’Administration et, au moins tous les cinq ans, avec la collaboration des autres ministères concernés, dresser un rapport de cette mise en œuvre et le soumettre pour approbation au gouvernement ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
Amélioration des connaissances (art. 13, par. 4°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>améliorer les connaissances et analyser les expériences se déroulant ailleurs en matière de développement durable, notamment quant aux orientations et à la mise en œuvre de stratégies et de plans d’action, ainsi que concernant la mise au point d’indicateurs ou d’autres moyens pour mesurer la progression du développement durable et l’intégration des préoccupations d’ordre environnemental, social et économique qui y sont liées ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>

## Annexe 2 – Responsabilités des entités à l’égard de la loi (suite)

Nature	Description	Responsable
Conseil (art. 13, par. 5°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>conseiller le gouvernement et des tiers en matière de développement durable et à ce titre fournir son expertise et sa collaboration pour favoriser l’atteinte des objectifs de la stratégie ainsi que le respect et la mise en œuvre des principes de développement durable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
Collaboration (art. 14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les ministères, les organismes et les entreprises compris dans l’Administration, lorsqu’ils sont sollicités par le MDDEP, doivent lui prêter leur concours en matière de développement durable dans les domaines qui relèvent de leur compétence. Notamment, ils doivent lui communiquer les renseignements nécessaires à l’élaboration, à la révision ou au bilan de mise en œuvre de la stratégie de développement durable, y compris quant aux indicateurs ou aux autres mécanismes de suivi et de reddition de comptes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministères, organismes et entreprises compris dans l’Administration</li> <li>Organismes municipaux, organismes scolaires et établissements de santé et de services sociaux</li> </ul>
Mise en œuvre de la stratégie (art. 15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afin de centrer ses priorités et de planifier ses actions de manière à tendre vers un développement durable, chaque ministère, organisme et entreprise compris dans l’Administration identifie dans un document qu’il doit rendre public les objectifs particuliers qu’il entend poursuivre pour contribuer à la mise en œuvre progressive de la stratégie dans le respect de celle-ci, ainsi que les interventions qu’il entend mener à cette fin.</li> <li>Ces interventions peuvent notamment comprendre la révision des lois, des règlements, des politiques et des programmes existants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministères, organismes et entreprises compris dans l’Administration</li> </ul>
Reddition de comptes (art. 17)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chaque ministère, organisme et entreprise compris dans l’Administration fait état sous une rubrique spéciale dans le rapport annuel de ses activités :               <ol style="list-style-type: none"> <li>1° des objectifs particuliers qu’il s’était fixés, en conformité avec ceux de la stratégie, pour contribuer au développement durable et à la mise en œuvre progressive de la stratégie ou, le cas échéant, des motifs pour lesquels aucun objectif particulier n’a été identifié pour l’année vu le contenu de la stratégie adoptée ;</li> <li>2° des différentes activités ou interventions qu’il a pu ou non réaliser durant l’année en vue d’atteindre les objectifs identifiés, ainsi que du degré d’atteinte des résultats qu’il s’était fixés, en précisant les indicateurs de développement durable ainsi que les autres moyens ou mécanismes de suivi retenus ;</li> <li>3° le cas échéant, des mesures prises à la suite de la réception de commentaires ou de recommandations formulés par le commissaire au développement durable.</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministères, organismes et entreprises compris dans l’Administration</li> </ul>
Application de la loi (art. 36)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le ministre du Développement durable, de l’Environnement et des Parcs est chargé de l’application de la loi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>
Rapport sur l’application de la loi (art. 37)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le ministre doit, au plus tard le 19 avril 2013, et par la suite tous les dix ans, faire au gouvernement un rapport sur l’application de la loi.</li> <li>Ce rapport est déposé dans les 30 jours suivants à l’Assemblée nationale ou, si elle ne siège pas, dans les 30 jours de la reprise de ses travaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDDEP</li> </ul>



- \* Conformément à la loi, il y a lieu d'entendre par « Administration » le gouvernement, le Conseil exécutif, le Conseil du trésor, les ministères, de même que les organismes et les entreprises du gouvernement visés par la *Loi sur le vérificateur général*. L'Administration ne comprend pas les tribunaux au sens de la *Loi sur les tribunaux judiciaires*, les organismes dont l'ensemble des membres sont juges de la Cour du Québec, le Conseil de la magistrature, le comité de la rémunération des juges de la Cour du Québec et des cours municipales, ainsi que, dans l'exercice de leurs fonctions juridictionnelles, les organismes de l'ordre administratif institués pour exercer de telles fonctions.

Par ailleurs, le gouvernement pourra, selon l'article 4, déterminer à compter de quelles dates ou selon quel échéancier et, le cas échéant, avec quelles adaptations, une ou plusieurs des dispositions de la *Loi sur le développement durable* applicables à l'Administration s'appliqueront également à l'un ou plusieurs des organismes municipaux visés par l'article 5 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* et à l'un ou plusieurs des organismes scolaires et des établissements de santé et de services sociaux respectivement visés par les articles 6 et 7 de cette même loi.

## Annexe 3 – Entités sondées\*

Ministère ou organisme	Sigle
Agence de l'efficacité énergétique	AEE
Agence métropolitaine de transport	AMT
Commission des biens culturels du Québec	CBC
Commission de la capitale nationale du Québec	CCNQ
Commission de protection du territoire agricole du Québec	CPTAQ
Fondation de la faune du Québec	FFQ
Institut national de santé publique du Québec	INSPO
Ministère des Affaires municipales et des Régions	MAMR
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	MCCCF
Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation	MDEIE
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport	MELS
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	MESS
Ministère des Finances du Québec	MFO
Ministère des Ressources naturelles et de la Faune	MRNF
Ministère de la Santé et des Services sociaux	MSSS
Ministère du Tourisme	–
Ministère des Transports du Québec	MTQ
Régie de l'énergie	–
Régie du logement	–
Régie des rentes du Québec	RRQ
Services Québec	–
Société de l'assurance automobile du Québec	SAAQ
Société des établissements de plein air du Québec	SEPAQ
Société d'habitation du Québec	SHQ

\* Dans le choix des entités, une représentation équivalente de celles qui sont membres du CIDD et de celles qui ne le sont pas a été recherchée.

## Annexe 4 – Développement durable au gouvernement du Québec (suivi)

Parallèlement à la réalisation de cette mission de vérification, nous avons procédé au suivi des recommandations formulées à la suite de la mission portant sur le développement durable au gouvernement du Québec.

La vérification initiale, dont les résultats ont été publiés dans le chapitre 3 du tome I du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004*, avait été menée afin d'évaluer si l'encadrement gouvernemental en matière de développement durable favorisait l'intégration du concept dans les activités des ministères. Elle avait également cherché à apprécier à quel point ces derniers intégraient ce concept dans leurs processus décisionnels.

Nos récents travaux ont permis d'évaluer, avec un niveau élevé d'assurance, dans quelle mesure le gouvernement avait donné suite à cinq des recommandations du rapport de 2003-2004. En ce qui concerne les deux autres, qui se rapportent à l'intégration ministérielle, nous avons basé notre conclusion uniquement sur les résultats d'un sondage réalisé auprès d'un échantillon d'entités assujetties à la *Loi sur le développement durable* (voir l'annexe 3) de même que sur des entrevues menées auprès du MDDEP. Pour ces deux recommandations, nos conclusions ne satisfont pas aux exigences associées à un niveau élevé d'assurance.

Le tableau A dresse le bilan relatif à l'application de ces recommandations.

**Tableau A**  
**Suivi des recommandations**

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	Remarques
<b>Encadrement gouvernemental</b>			Les recommandations relatives à l'encadrement gouvernemental s'adressaient initialement au ministère du Conseil exécutif. Cependant, depuis ce temps, la <i>Loi sur le développement durable</i> est venue attribuer une grande partie de ce rôle au MDDEP.
Fournir un encadrement gouvernemental en matière de développement durable afin que les ministères comprennent les attentes qui leur sont adressées et y répondent et qu'ils reconnaissent les entités qui ont des rôles précis à jouer.	✓		<p>La <i>Loi sur le développement durable</i> répond en grande partie à cette recommandation. Les exigences qui y sont formulées, concernant notamment la production d'une stratégie gouvernementale, l'élaboration de plans d'action ministériels ainsi que la reddition de comptes, sont en lien direct avec cette recommandation.</p> <p>Les résultats de notre sondage révèlent que la quasi-totalité des entités interrogées évaluent leur degré de compréhension de leurs obligations à l'égard de la <i>Loi sur le développement durable</i> comme étant bon ou très bon.</p> <p>La <i>Loi sur le développement durable</i> confie des responsabilités à certains ministères en vue d'en assurer l'application. Cependant, le projet de stratégie ne précise pas les rôles et les responsabilités propres à chacun dans une perspective d'efficacité et de cohérence interne au sein de l'Administration.</p>
Veiller à ce que des outils méthodologiques soient mis à la disposition des ministères pour les aider à mettre en œuvre le développement durable dans leurs activités.	✓		<p>Le MDDEP s'est vu confier le mandat de conseiller le gouvernement et de fournir son expertise pour favoriser le respect et la mise en œuvre des principes inscrits dans la <i>Loi sur le développement durable</i>.</p> <p>Nos travaux de vérification ont permis de confirmer que le MDDEP avait répondu adéquatement à ce mandat en élaborant des outils et des grilles d'analyse destinés aux entités assujetties.</p>
S'assurer qu'une vigie efficace relativement au développement durable est réalisée.	✓		<p>L'une des responsabilités propres au MDDEP mentionnées dans la <i>Loi sur le développement durable</i> porte sur l'amélioration des connaissances et l'analyse des expériences existant ailleurs.</p> <p>Nos travaux de vérification ont permis de confirmer que le MDDEP a répondu adéquatement à ce mandat jusqu'à maintenant.</p>

**Tableau A**  
**Suivi des recommandations (suite)**

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	Remarques
<p>La <i>Loi sur le développement durable</i> adoptée en avril 2006 prévoit des mesures relatives à la prise en charge des quatre recommandations suivantes. Cependant, au moment de notre vérification, les actions réalisées étaient insuffisantes pour que nous puissions qualifier les progrès de satisfaisants, trois ans après l'émission de ces recommandations.</p>			
<b>Intégration ministérielle</b>			
Intégrer le développement durable dans leurs processus de décision respectifs ou en poursuivre l'intégration.		✓	<p>Les recommandations relatives à l'intégration ministérielle s'adressaient initialement aux ministères ayant fait l'objet de notre vérification.</p> <p>L'application de cette recommandation n'a pas été vérifiée directement auprès des ministères. Cependant, dans le cadre du sondage mené auprès d'entités assujetties, seulement la moitié des entités interrogées ont indiqué avoir commencé à intégrer formellement, dans le cadre de leurs actions, l'ensemble des 16 principes de développement durable inscrits dans la loi. De plus, la majorité des entités disent qu'elles ne font qu'amorcer la prise en compte du développement durable dans leur document ministériel.</p>
S'assurer que l'ensemble de leur personnel est sensibilisé au concept de développement durable, en fonction du champ d'activité et de la sphère d'influence de chacun.		✓	<p>L'application de cette recommandation n'a pas été vérifiée directement auprès des ministères. Cependant, dans le cadre de notre sondage, seulement la moitié des entités interrogées ont indiqué avoir sensibilisé leur personnel aux enjeux liés au développement durable, à la démarche gouvernementale et à son avancement.</p>
<b>Reddition de comptes</b>			
Dresser des bilans qui rendent possible l'évaluation des progrès réalisés en matière de développement durable.		✓	<p>Initialement, la première recommandation liée à la reddition de comptes s'adressait au ministère du Conseil exécutif alors que la seconde visait les ministères ayant fait l'objet de notre vérification.</p> <p>La <i>Loi sur le développement durable</i> confie au MDDEP la fonction de coordonner les travaux visant l'élaboration des bilans périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au sein de l'Administration. Selon l'échéancier fixé par la loi, ce type de bilan devra être produit à partir des indicateurs qui doivent être conçus dans l'année suivant celle de l'adoption de la stratégie.</p>
Définir des objectifs, des cibles et des indicateurs qui permettront d'apprécier les effets de leurs actions dans ce domaine.		✓	<p>Les objectifs inclus dans le projet de stratégie souffrent de lacunes importantes qui sont expliquées dans le rapport (absence de cibles et d'indicateurs pour vérifier la performance de l'Administration).</p> <p>En ce qui concerne les entités assujetties, très peu ont amorcé l'élaboration de leurs plans d'action dans lesquels on retrouvera les objectifs opérationnels, les indicateurs de mesure et les cibles visées.</p>
<b>Nombre de recommandations</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	

