

CHAPITRE 4

Révision de la stratégie gouvernementale de développement durable

Vigie

EN BREF

La stratégie gouvernementale de développement durable est l'une des pierres d'assise de la mise en œuvre de la *Loi sur le développement durable*.

Le gouvernement a officiellement annoncé que la prochaine stratégie devrait entrer en vigueur au début de 2021, ce qui respecterait à peu de chose près le délai prévu par la loi pour la révision de la stratégie. Cependant, des préoccupations demeurent à l'égard de cette révision, notamment parce que l'échéancier pour y arriver est à risque de retards, et ce, sans compter les effets possibles de la crise sanitaire actuelle.

Nos travaux montrent aussi une faible implication, jusqu'à ce jour, du Comité directeur du développement durable (CDDD) et du Comité interministériel du développement durable (CIDD) dans la révision de la stratégie. De fait, le CDDD est inactif depuis 2014, et sa contribution arrive tardivement. Quant au CIDD, la participation des hauts dirigeants aux réunions de ce comité est toujours faible.

Ce deuxième rapport de vigie permet également au commissaire au développement durable :

- de rappeler 10 constats importants relatifs à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies gouvernementales de développement durable, constats issus de ses travaux antérieurs à propos de l'application de la *Loi sur le développement durable* ;
- de soulever, à l'attention du gouvernement et des parlementaires, 10 questions à poser dans le cadre de la révision en cours de la stratégie.

ÉQUIPE

Paul Lanoie

Commissaire
au développement durable

Caroline Rivard

Directrice principale d'audit

Francis C. Bergeron

SIGLES

CDDD Comité directeur du développement durable

CIDD Comité interministériel du développement durable

IPDD Indice de performance en matière de développement durable

MELCC Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

PADD Plan d'action de développement durable

TABLE DES MATIÈRES

Mise en contexte	7
Constats formulés sur les stratégies antérieures et pistes de réflexion pour la révision en cours	9
Des comités interministériels peu impliqués jusqu'à ce jour dans la révision de la stratégie	14
Préoccupations qui demeurent à l'égard de la révision de la stratégie	19
Conclusions des observations	27
Renseignements additionnels	29

MISE EN CONTEXTE

- 1 Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme. Il prend en compte les dimensions économique, environnementale et sociale des activités de développement.
- 2 En 2006, le Québec a adopté la *Loi sur le développement durable* (ci-après « la loi »), qui a pour objet d'instaurer un nouveau cadre de gestion au sein de l'Administration afin que l'exercice de ses pouvoirs et de ses responsabilités s'inscrive dans la recherche d'un développement durable. La responsabilisation de l'administration publique en la matière est favorisée par l'institution d'un commissaire au développement durable.
- 3 La stratégie gouvernementale de développement durable (ci-après « la stratégie ») est l'une des pierres d'assise de la mise en œuvre de la loi. Ainsi, 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. De plus amples informations sur son contenu sont présentées dans la section Renseignements additionnels.
- 4 La loi prévoit que le gouvernement doit périodiquement réviser la stratégie. Le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC) est responsable de coordonner ces travaux de révision et de recommander l'adoption de la nouvelle stratégie par le gouvernement. Des détails sur le processus de révision sont également présentés dans la section Renseignements additionnels.
- 5 Dans mon premier rapport de vigie sur la révision de la stratégie actuellement en vigueur pour la période 2015-2020, publié en novembre 2019, j'ai mentionné la volonté du MELCC de soutenir l'adoption d'une nouvelle stratégie d'ici la fin de 2020. Étant donné que la stratégie actuellement en vigueur a pris effet en octobre 2015, cela respecterait, à peu de chose près, le délai de cinq ans prévu par la loi pour sa révision.
- 6 Cependant, mes travaux de l'automne 2019 m'avaient permis de constater que :
 - l'échéancier pour y arriver était serré : à la lumière des retards survenus lors de la révision de la stratégie précédente (période 2008-2013, prolongée jusqu'en 2015) ainsi que lors de la mise en œuvre de la stratégie actuelle, cet échéancier n'était pas sans risque ;
 - le MELCC n'avait pas entrepris les démarches qui auraient permis de produire, avant l'adoption de la prochaine stratégie, deux documents pourtant très importants pour permettre une réflexion éclairée sur les choix à faire.
- 7 Dans mon premier rapport, j'ai donc invité le MELCC à prendre les mesures nécessaires afin :
 - d'éviter tout retard dans la mise en œuvre de la planification de la révision de la stratégie ;
 - de s'assurer d'une pleine participation des membres du Comité directeur du développement durable (CDDD) et de ceux du Comité interministériel du développement durable (CIDD) à l'exercice de révision ;
 - de prévoir, comme la loi l'exige, la présentation d'un état de la situation du développement durable au Québec à l'occasion de la révision de la stratégie ;
 - de produire le rapport quinquennal de mise en œuvre de la stratégie en conformité du délai prescrit par la loi.

Pourquoi avons-nous fait cette vigie ?

8 Étant donné l'importance capitale de la stratégie gouvernementale de développement durable et le fait que la stratégie actuellement en vigueur arrivera à terme à la fin de 2020, il est normal, en tant que commissaire au développement durable, que j'accorde un intérêt particulier à sa révision. Le Plan stratégique 2019-2023 du Vérificateur général du Québec prévoit que le commissaire déposera annuellement à l'Assemblée nationale un rapport de vigie sur l'élaboration de la nouvelle stratégie gouvernementale de développement durable, et ce, jusqu'à sa publication.

9 Au vu des observations relevées dans mon premier rapport portant sur la révision de la stratégie et des informations recueillies depuis, il s'avère important que je publie maintenant un nouveau rapport sur la progression de cet exercice de révision.

Quelle est la portée de nos travaux ?

10 Ce deuxième rapport de vigie est divisé en trois grandes sections :

- En premier lieu, il m'est apparu utile, à ce moment-ci du présent exercice de révision de la stratégie, de rappeler au gouvernement et aux parlementaires, notamment, les 10 constats les plus importants ayant émergé des nombreux rapports et études publiés au fil des ans par le commissaire au développement durable à propos de l'application de la loi, et dont plusieurs ont touché l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies gouvernementales de développement durable. Je soulèverai ensuite 10 questions qui devraient être posées au cours de la présente révision de la stratégie.
- En deuxième lieu, je reviendrai sur le rôle du CIDD et du CDDD dans la mise en œuvre de la stratégie et sa révision.
- Enfin, je ferai un suivi des travaux réalisés à ce jour par le MELCC dans le cadre de la révision de la stratégie, notamment au regard des enjeux que j'ai abordés dans mon rapport de vigie de novembre dernier.

Constats formulés sur les stratégies antérieures et pistes de réflexion pour la révision en cours

Qu'avons-nous observé ?

11 Au fil des ans, le commissaire au développement durable a rendu publics neuf rapports d'audit de performance de même que des rapports d'étude et d'étalonnage et des observations portant sur l'application de la *Loi sur le développement durable*. Bon nombre de ces rapports portaient, en tout ou en partie, sur l'élaboration des stratégies gouvernementales de développement durable ou sur leur mise en œuvre.

12 Plusieurs des constats et recommandations formulés à propos de la première stratégie (période 2008-2013, prolongée jusqu'en 2015) n'ont pas trouvé écho dans les travaux de l'Administration entourant la deuxième stratégie (période 2015-2020).

Rapports du commissaire

En vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, le commissaire au développement durable prépare, au moins une fois par année, un rapport dans lequel il fait part de ses constatations et de ses recommandations ayant trait à l'application de la *Loi sur le développement durable*.

Pourquoi cette observation est-elle importante ?

13 Jusqu'à maintenant, beaucoup de temps, d'énergie et de ressources ont été consacrés par les entités à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies gouvernementales de développement durable, et il importe que ces efforts génèrent le plus de retombées possible.

14 Le MELCC œuvre pour implanter les changements requis par l'application de nos recommandations passées. Cependant, la gravité et la récurrence des constats faits au fil des ans exigent qu'une réflexion sérieuse soit menée à leur sujet au cours de la révision de la présente stratégie, qui constitue l'occasion idéale de corriger les lacunes du passé.

Ce qui appuie notre observation

Dix constats importants du commissaire au développement durable concernant l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies gouvernementales de développement durable

L'élaboration des stratégies



L'élaboration de **la stratégie** et la confection de **la liste d'indicateurs de développement durable** : deux exercices qui **n'ont pas été suffisamment arrimés**.

Avril 2010 (chap. 4)



Les **objectifs** des stratégies déployées jusqu'à maintenant manquent de précision. Ils **ne sont pas accompagnés de cibles quantifiées** ni d'un calendrier de réalisation.

Décembre 2007 (chap. 3) et juin 2015 (Annexe A)



Aucune entité n'est identifiée de façon particulière dans les stratégies à titre de responsable de la réalisation des différentes actions, pourtant certaines entités devraient jouer un rôle prépondérant.

Décembre 2007 (chap. 3) et juin 2020 (chap. 2)



L'**information** qui permettrait d'apprécier l'évolution de la situation relative à l'atteinte des objectifs des stratégies **est limitée et rendue disponible tardivement** : elle **ne permet pas de bien nourrir la réflexion** sur la stratégie suivante.

Mai 2012 (chap. 3), novembre 2019 (chap. 9) et juin 2020 (chap. 2)

La mise en œuvre des stratégies



Il est difficile de voir les liens entre les actions contenues dans les plans d'action de développement durable et les objectifs des stratégies. On ne sait pas si les actions déployées sont pertinentes et suffisantes pour atteindre les objectifs des stratégies.

Avril 2010 (chap. 4) et mai 2018 (chap. 4)



La révision des pratiques de gestion est amorcée dans les entités, toutefois elle est surtout axée sur les facettes environnementales, sans porter sur les éléments qui sont au cœur même de la mission des entités.

Avril 2009 (chap. 4)



Les indicateurs prévus dans les plans d'action de développement durable sont axés sur des moyens ou des mesures administratives plutôt que sur des effets.

Avril 2010 (chap. 4)



Les exigences de la prise en compte des 16 principes de développement durable ne sont pas bien intégrées dans les processus des entités : peu d'entités ont réussi à faire cette prise en compte de manière tangible.

Avril 2010 (chap. 4), juin 2014 (chap. 2) et mai 2018 (chap. 4)



Le MELCC se repose toujours sur la bonne volonté des entités assujetties à la loi pour assurer l'atteinte des objectifs de la *Loi sur le développement durable*. Pourtant, plusieurs éléments nous indiquent que leur degré d'engagement demeure peu élevé.

Avril 2010 (chap. 1), mars 2017 (chap. 6) et juin 2020 (chap. 2)



Les instances de coordination, comme le CIDD et le CDDD, ne jouent pas pleinement leur rôle.

Décembre 2007 (chap. 3), mars 2017 (chap. 6) et juin 2020 (chap. 2)

15 Les 10 constats mentionnés précédemment devraient faire l'objet d'une attention particulière dans les travaux de révision de la stratégie 2015-2020 qui sont en cours, afin de mettre en œuvre les mesures permettant d'y remédier.

16 Une réflexion plus générale, basée sur l'expérience que j'ai acquise depuis mon entrée en fonction comme commissaire au développement durable, m'amène de plus à soulever 10 questions qui devraient être posées dans le cadre de la révision de la présente stratégie.

Dix questions à poser dans le cadre de la révision de la stratégie gouvernementale de développement durable

- 1** Étant donné le caractère transversal des stratégies gouvernementales de développement durable et les difficultés rencontrées quant à leur mise en œuvre, la responsabilité de la *Loi sur le développement durable* devrait-elle être confiée à un organisme central comme le ministère du Conseil exécutif ?
- 2** Est-il possible de simplifier la prochaine stratégie, en ciblant davantage des enjeux structurants ?
- 3** L'élaboration de la prochaine stratégie devrait-elle prendre en compte de façon plus explicite les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies ?
- 4** Les structures de gouvernance interministérielles en place (CIDD, CDDD, réseau des officiers et officières en développement durable) devraient-elles être repensées, afin que les ministères et organismes participent activement et assidûment à la mise en œuvre de la stratégie ?
- 5** Le temps est-il venu d'assujettir les organismes scolaires, les organismes municipaux et les établissements de santé et de services sociaux à la *Loi sur le développement durable*, comme elle le permet ?

? 6 Comment sensibiliser les gestionnaires des ministères et organismes à la valeur ajoutée qu'un développement plus durable peut apporter à leur organisation ?

? 7 En tant qu'outil d'aide à la décision, est-ce que la prise en compte des principes de développement durable peut être améliorée ?

? 8 Toutes les entités assujetties à la loi doivent-elles être tenues de remplir leurs obligations de la même manière, peu importe leur taille ou leur mission ?

? 9 Comment assurer le respect des différents échéanciers de mise en œuvre de la stratégie et l'atteinte de ses objectifs ?

? 10 Au Québec, il y a déjà plusieurs stratégies, politiques et plans gouvernementaux d'importance qui portent sur un ou des volets abordés également dans la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 ; dans ce contexte, quelle valeur ajoutée la stratégie gouvernementale de développement durable peut-elle apporter ?

Et comment assurer la cohérence et l'arrimage de ces stratégies, politiques et plans avec la stratégie gouvernementale de développement durable ?

Exemples de politiques, de stratégies et de plans d'action qui répondent aux orientations de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

- Plan d'action en électrification des transports 2015-2020
- Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques
- Plan directeur en transition, innovation et efficacité énergétiques du Québec 2018-2023
- Plan d'action pour la croissance et les technologies propres
- Orientations gouvernementales en matière de diversité biologique
- Stratégie d'aménagement durable des forêts
- Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale 2017-2023
- Plan d'action interministériel 2017-2021 de la Politique gouvernementale de prévention en santé
- Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2023
- Politique de mobilité durable 2030 et son plan d'action 2018-2023

OBSERVATION 2

Des comités interministériels peu impliqués jusqu'à ce jour dans la révision de la stratégie

Qu'avons-nous observé ?

17 Le CIDD est peu impliqué dans l'exercice de révision de la stratégie 2015-2020. Par ailleurs, la participation des hauts dirigeants des ministères et organismes aux rencontres de ce comité est toujours faible. Bien que cette lacune ait été soulevée dans des rapports du commissaire au développement durable et discutée au CIDD, j'observe que la situation ne s'est pas vraiment améliorée au fil du temps.

18 Le CDDD est inactif depuis 2014. Il n'a donc pas été invité à contribuer à l'exercice de révision de la stratégie en amont du processus et sa contribution arrive tardivement dans l'exercice de révision.

Pourquoi cette observation est-elle importante ?

19 La coordination de l'action gouvernementale est l'un des facteurs de réussite de la démarche de développement durable.

20 En l'absence d'un engagement significatif de la part des hauts dirigeants des ministères et organismes, il est difficile de provoquer la vague de fond nécessaire à une meilleure intégration de la recherche d'un développement durable dans les actions de l'Administration et à la réussite de la mise en œuvre de la stratégie.

21 Le manque d'implication du CIDD et du CDDD dans le processus de révision de la stratégie augmente le risque que la nouvelle stratégie ne puisse répondre aux défis de l'Administration et n'entraîne pas l'adhésion espérée des ministères et organismes.

Ce qui appuie notre observation

22 La coordination générale de la mise en œuvre de la stratégie est assurée par le MELCC avec l'appui de structures interministérielles de haut niveau : le CIDD et le CDDD. Le MELCC assure la présidence de ces deux comités. De plus amples informations à leur sujet, notamment sur leurs mandats et leur composition respective, sont présentées dans la section Renseignements additionnels.

Implication limitée du CIDD

23 Le CIDD a été impliqué activement lors de l'exercice de révision visant à renouveler la première stratégie 2008-2013 (prolongée jusqu'en 2015). Plusieurs rencontres ont eu lieu en lien avec l'exercice de révision, un groupe de travail interministériel restreint a été formé et des documents de travail ont été fournis par le MELCC.

24 Bien que les membres du CIDD aient adopté en 2016 des règles de fonctionnement qui stipulent qu'une rencontre doit avoir lieu tous les trois à quatre mois, la fréquence réelle des rencontres a diminué depuis l'adoption de la stratégie 2015-2020 : elle se situe plutôt à environ une réunion tous les six à sept mois. À titre comparatif, ce comité se réunissait une fois tous les quatre à cinq mois au cours de la première stratégie et une fois tous les trois à quatre mois au moment de notre audit d'envergure sur le développement durable, en 2003-2004.

25 C'est lors de la rencontre tenue en novembre 2018 que la révision de l'actuelle stratégie a été abordée pour une première fois : le MELCC s'est limité à demander aux membres du CIDD d'exprimer leurs attentes quant à la future stratégie, sans faire de suivi officiel sur ces commentaires. Lors de la rencontre suivante, qui a eu lieu en juin 2019, seule la tenue possible de rencontres ad hoc entre certains membres du CIDD et le MELCC, au sujet de l'élaboration de la future stratégie, a été mentionnée. En date de la fin de nos travaux¹, une dizaine de ministères et organismes avaient été ainsi consultés, alors qu'il en restait un peu plus d'une dizaine d'autres à rencontrer.

26 Par ailleurs, une autre rencontre du CIDD avait été planifiée pour la fin du mois de février 2020 et devait porter, entre autres, sur la révision de la stratégie actuelle. Outre l'ordre du jour, le MELCC n'avait transmis aux membres du CIDD aucun document de travail ni aucune planification en lien avec la révision. Toutefois, cette rencontre a dû être annulée quelques jours avant sa tenue pour des raisons hors du contrôle du MELCC. Des documents relatifs à la révision de la stratégie ont été fournis aux membres du CIDD lors de la reprise de la rencontre, à la mi-mars 2020, notamment une planification. Ces documents ont été présentés par le MELCC lors de cette rencontre de démarrage de la révision, mais n'ont pas donné lieu, à ce moment, à une contribution des membres. Le MELCC a plutôt choisi de mettre en place des groupes de travail et de réaliser des échanges bilatéraux avec différents ministères et organismes pour établir le contenu et les orientations qui seront proposés par la suite au CIDD pour la future stratégie.

27 À moins de huit mois du dépôt prévu de la nouvelle stratégie à l'Assemblée nationale, force est donc de constater que le CIDD n'est toujours pas réellement impliqué dans son élaboration.

1. Nos travaux se sont déroulés à compter de janvier jusqu'au début d'avril 2020.

Faible engagement des hauts dirigeants envers le CIDD

28 La stratégie 2015-2020 stipule que l'une des conditions favorables à sa mise en œuvre est la désignation et la participation de représentants de haut niveau au CIDD, pour tous les ministères et organismes concernés, « afin que ses membres aient l'autorité requise pour s'engager activement [...] dans la mise en œuvre de la stratégie 2015-2020 ».

29 Une faible participation des représentants de haut niveau persiste cependant. Ainsi, la proportion moyenne des présences d'un représentant de haut niveau a été seulement de 21 % pour les ministères et de 37 % pour les organismes (tableau 1). Qui plus est, à chacune des huit réunions du CIDD tenues au cours de la présente stratégie, moins de 45 % des ministères et organismes avaient délégué un représentant de haut niveau.

Représentant de haut niveau

Seul un représentant de haut niveau peut agir à titre de membre du CIDD de son organisation. Un représentant de haut niveau est défini comme étant un sous-ministre adjoint, dans le cas des ministères, et un directeur général adjoint ou un vice-président, dans le cas des organismes.

TABLEAU 1 Présence des ministères et organismes aux rencontres du CIDD depuis l'entrée en vigueur de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020¹

	Représentant de haut niveau	Autre représentant	Au moins un représentant de l'organisation ²
Ministères	21 %	83 %	88 %
Organismes	37 %	55 %	75 %
Ministères et organismes	31 %	66 %	80 %

1. L'adoption de la stratégie couvrant la période 2015-2020 a eu lieu le 28 octobre 2015 : huit rencontres du CIDD ont été tenues entre ce moment et la date de fin de nos travaux.

2. Il s'agit de la présence d'au moins un représentant de haut niveau ou d'un autre représentant du ministère ou de l'organisme. Ainsi, une seule présence est comptabilisée lorsque la délégation d'un ministère ou d'un organisme se compose de plusieurs représentants.

30 Qui plus est, les trois quarts des sous-ministres adjoints membres du CIDD ont été totalement ou quasi totalement absents des rencontres de ce comité depuis l'entrée en vigueur de la stratégie 2015-2020. Seul le MELCC, à titre de président du CIDD, a été représenté à toutes les rencontres depuis décembre 2015.

Présences d'un représentant de haut niveau aux huit rencontres du CIDD	Ministères
Aucune présence	<ul style="list-style-type: none"> ■ Économie et Innovation ■ Relations internationales et Francophonie ■ Santé et Services sociaux ■ Secrétariat du Conseil du trésor ■ Tourisme ■ Transports ■ Travail, Emploi et Solidarité sociale
1 présence	<ul style="list-style-type: none"> ■ Culture et Communications ■ Famille ■ Immigration, Diversité et Inclusion ■ Justice
2 présences	<ul style="list-style-type: none"> ■ Affaires municipales et Habitation ■ Agriculture, Pêcheries et Alimentation ■ Conseil exécutif ■ Finances
3 présences	<ul style="list-style-type: none"> ■ Éducation et Enseignement supérieur ■ Énergie et Ressources naturelles ■ Forêts, Faune et Parcs
4 présences	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sécurité publique
8 présences	<ul style="list-style-type: none"> ■ Environnement et Lutte contre les changements climatiques

31 En fait, la situation ne s'est pas améliorée depuis 15 ans : un rapport du Vérificateur général du Québec déplorait déjà, au début des années 2000, la faible participation de représentants de haut niveau au CIDD. Cette situation est d'autant plus regrettable que ces représentants exercent une influence auprès des principaux acteurs de leur ministère ou organisme.

Faible participation au CIDD déjà constatée il y a plus de 15 ans

Extrait du rapport du Vérificateur général du Québec pour l'année 2003-2004 :

« Toutefois, l'efficacité de cette assemblée est réduite pour les raisons ci-dessous. D'une part, les membres du comité **se sont réunis au cours des dernières années en moyenne de trois à quatre fois l'an, ce qui nous semble trop peu**. Cette opinion est d'ailleurs partagée par certains ministères. D'autre part, **les représentants ministériels assistant aux réunions ne peuvent pas toujours influencer la prise de décision à l'intérieur de leur ministère respectif**. Pourtant, le comité a été créé à l'intention des sous-ministres adjoints des ministères, mais ceux-ci sont rarement présents aux rencontres. »

32 Si les règles de fonctionnement du CIDD autorisent les représentants de haut niveau à se faire remplacer par un officier du CIDD ou par un officier en développement durable, cette situation devrait constituer, au regard du rôle et des responsabilités de ce comité, l'exception et non pas la norme. Or, les règles adoptées sont muettes à ce sujet.

33 Sans rencontres régulières du CIDD ni une forte participation des représentants de haut niveau, il y a un risque important que ce comité ne soit pas en mesure d'assumer ses responsabilités dans le contexte de la révision de la stratégie.

Un CDDD inactif depuis le début de la stratégie 2015-2020

34 Au moment de sa constitution, en 2012, il était prévu que le CDDD devait se réunir environ trois fois par année. Il était également prévu, lors de l'exercice de révision qui a mené à l'adoption de la stratégie 2015-2020, que le CDDD participe au choix des orientations et contribue à mettre en œuvre des projets majeurs liés à ces orientations de portée horizontale.

35 Or, ce comité a tenu seulement quatre rencontres de novembre 2012 à septembre 2014, et a cessé ses rencontres 13 mois avant l'adoption de la stratégie 2015-2020 par le gouvernement. Par conséquent, le CDDD n'a pas exercé un suivi continu durant l'exercice de révision de la première stratégie, notamment sur les suites à donner aux commentaires récoltés lors de la consultation publique et aux recommandations des parlementaires découlant de la commission parlementaire, toutes deux tenues à l'hiver 2015.

36 Le rapport d'audit que j'ai publié en mars 2017 sur l'application de la *Loi sur le développement durable* constatait que ce comité ne s'était pas réuni depuis, et qu'il ne menait pas de travaux en lien avec la mise en œuvre de la stratégie 2015-2020. Entre le dépôt de ce rapport et la fin de nos travaux pour le présent chapitre, aucune autre réunion du CDDD n'a eu lieu.

37 Ce comité n'a donc pas été en mesure de remplir ses mandats, notamment celui d'assurer un leadership visant la convergence des actions gouvernementales dans les grandes missions de l'État.

38 Dans le cadre de la révision en cours de la stratégie, il est prévu cette fois que le rôle du CDDD se limitera à valider le contenu proposé de la prochaine stratégie. Ainsi, la planification du MELCC ne prévoit que deux rencontres du CDDD :

- une première en mai 2020, soit avant le début des consultations publiques et de la commission parlementaire, mais après que les consultations ciblées avec des représentants de la société civile auront été tenues ;
- une seconde en septembre 2020, dès la fin des consultations publiques et moins de deux mois avant la date prévue pour le dépôt par le premier ministre à l'Assemblée nationale de la nouvelle stratégie.

39 Une telle planification laisse bien peu de marge au CDDD pour intervenir véritablement par rapport aux orientations retenues pour cette nouvelle stratégie.

40 De plus, sans participation active du CDDD en amont du processus de renouvellement de la stratégie, il est difficile de concevoir que ce comité puisse exercer le leadership voulu et définir des actions stratégiques majeures pour les porter à l'attention particulière des membres du CIDD.

OBSERVATION 3

Préoccupations qui demeurent à l'égard de la révision de la stratégie

Qu'avons-nous observé ?

41 Le gouvernement a annoncé officiellement que la prochaine stratégie gouvernementale de développement durable devrait entrer en vigueur au début de 2021, ce qui respecterait à peu de chose près le délai prévu par la loi pour la révision de la stratégie. Comme je l'ai indiqué dans mon rapport de novembre 2019, un tel échéancier est toutefois serré et à risque de retards.

42 La planification révisée du MELCC prévoit toujours que l'état de la situation du développement durable au Québec et le rapport quinquennal de mise en œuvre de la stratégie soient produits en retard par rapport aux prescriptions de la loi. Toutefois, le MELCC a maintenant ajouté dans cette planification la production, avant le début des consultations publiques, de rapports d'étapes supplémentaires permettant d'alimenter la réflexion sur la révision de la stratégie.

43 Les résultats des évaluations menées par le MELCC sur la qualité des plans d'action de développement durable (PADD) et la progression de leur mise en œuvre révèlent que des efforts importants devront être déployés pour que la prochaine stratégie conduise à une réelle recherche d'un développement durable par les ministères et organismes ou, à tout le moins, à une recherche plus ambitieuse que celle qui est menée avec la stratégie actuellement en vigueur.

Pourquoi cette observation est-elle importante ?

44 Le gouvernement est tenu, par la loi, de réviser périodiquement l'ensemble du contenu de la stratégie. Ces révisions générales doivent être effectuées tous les cinq ans. Le gouvernement peut toutefois reporter un exercice de révision pour une période maximale de deux ans, mais, comme je l'ai souligné en novembre dernier, un tel report est susceptible d'entraîner un certain attentisme dans la démarche des ministères et organismes assujettis à la loi.

45 L'actuelle stratégie est entrée en vigueur en octobre 2015. Sans le recours au délai de report prévu dans la loi, l'échéance prescrite pour la révision de la stratégie arriverait d'ici le début du mois de novembre 2020.

46 La loi prévoit certaines étapes dans le processus de révision de la stratégie, notamment :

- la préparation d'un état de la situation du développement durable au Québec ;
- la possibilité d'une consultation de la population par des moyens appropriés ;
- une consultation publique dans le cadre d'une commission parlementaire.

47 En outre, la loi prévoit le dépôt à l'Assemblée nationale, au moins tous les cinq ans, d'un rapport quinquennal de mise en œuvre de la stratégie, avec la collaboration des autres ministères concernés. Même si la loi n'exige pas la production de ce rapport dans le processus de révision de la stratégie, le gouvernement a indiqué, dans son décret sur le report de la révision de la stratégie 2008-2013, que sa préparation était essentielle à l'exercice de révision générale de la stratégie.

48 Le MELCC est également tenu, par la loi, de produire périodiquement des bilans sur la mise en œuvre de la stratégie au sein de l'Administration. La stratégie 2015-2020 prévoit que ces documents présenteront les résultats obtenus par les ministères et organismes qui contribuent à l'atteinte de ses objectifs, notamment les résultats qui se dégagent de la réalisation de leur PADD.

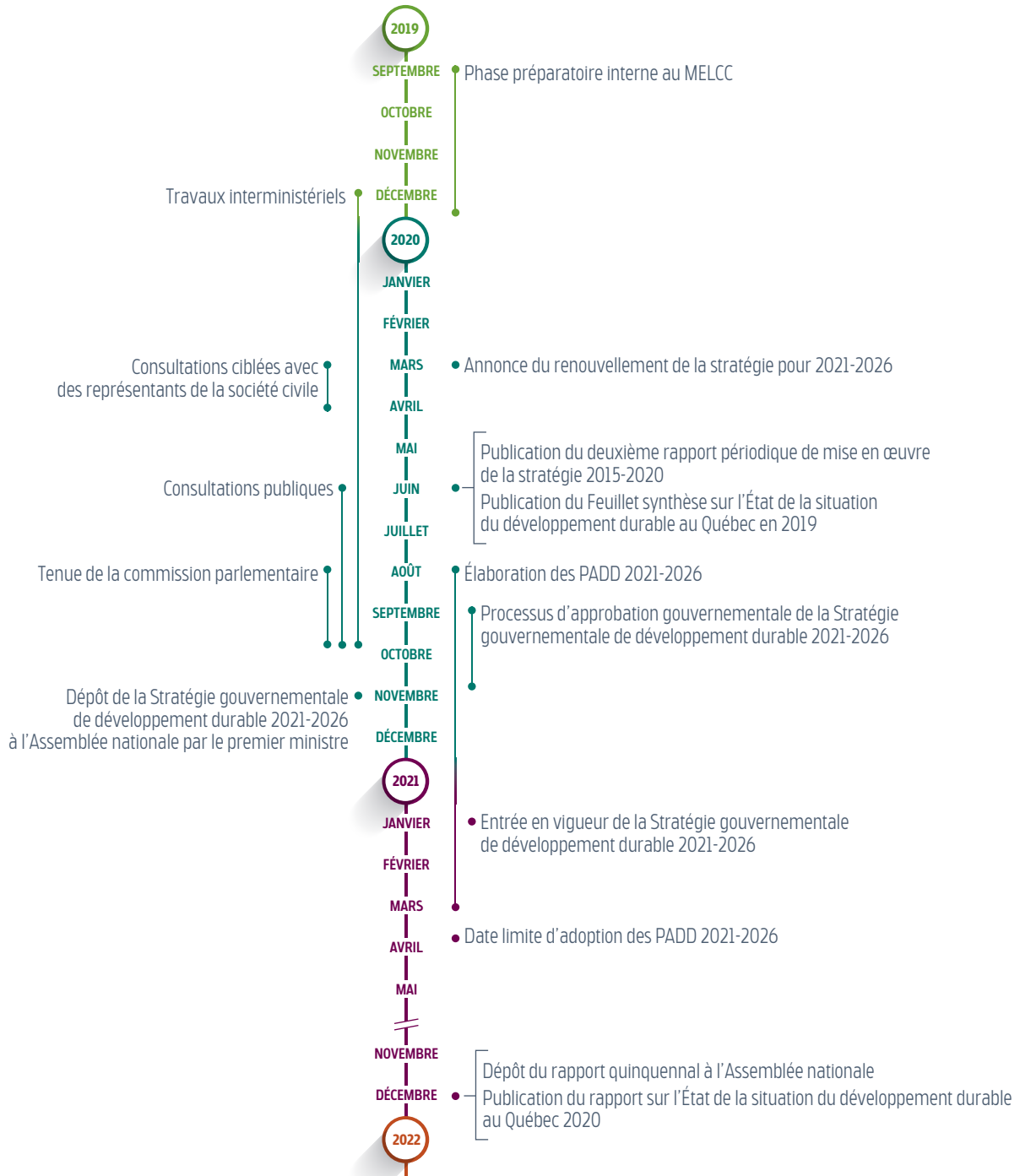
49 La publication de ces documents est importante, car ils permettront aux parlementaires et à la population d'avoir accès, lors des consultations prévues par la loi, à un portrait à jour des résultats de la mise en œuvre de la présente stratégie et des progrès réalisés en matière de développement durable.

Ce qui appuie notre observation

Planification serrée et à risque de retards

50 Le ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques a annoncé publiquement, en mars 2020, le début des travaux d'élaboration d'une nouvelle stratégie gouvernementale de développement durable pour la période 2021-2026. La planification présentée par le MELCC à la rencontre du CIDD tenue le même mois prévoit le dépôt de cette stratégie en novembre 2020, pour une entrée en vigueur en janvier 2021, ce qui respecterait environ l'échéancier de cinq ans prévu à la loi. La figure 1 illustre cette planification.

FIGURE 1 Planification de l'exercice de révision de la stratégie gouvernementale de développement durable



51 La planification prévoit le lancement d'une consultation publique sur le projet de stratégie, ainsi que la tenue d'une commission parlementaire. La consultation publique serait amorcée au début du mois de juin 2020, à cinq mois de l'échéance légale prévue pour l'adoption de la future stratégie. Le temps laissé aux citoyens et aux groupes concernés pour s'appropriier son contenu et le commenter paraît donc adéquat. Cependant, comme la consultation publique et la commission parlementaire se termineraient en septembre, la période dont disposerait l'Administration pour apporter les modifications appropriées au contenu proposé de la stratégie avant son dépôt à l'Assemblée nationale paraît bien limitée.

52 Mon premier rapport sur le renouvellement de la stratégie, publié à l'automne 2019, souligne le risque de retard, étant donné ceux survenus lors de la révision de la stratégie précédente ainsi que lors de la mise en œuvre de la stratégie actuelle. Force est de constater que, malheureusement, la révision en cours a déjà subi un décalage par rapport à son échéancier. En effet, la planification initiale qui cheminait au sein du MELCC pour préparer la prochaine stratégie prévoyait une rencontre du CIDD en décembre 2019 pour annoncer le début de la révision de la stratégie actuelle. Cette rencontre n'a finalement eu lieu qu'en mars 2020. De plus, plusieurs rencontres interministérielles et consultations ciblées avec des partenaires externes que le MELCC avait planifiées ont été reportées dans la foulée des mesures prises par le gouvernement dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

53 En outre, mon premier rapport déplorait que les élus et la population ne puissent avoir un portrait complet et à jour du progrès du développement durable au Québec et des résultats de la présente stratégie lors des consultations prescrites par la loi. En effet, lors de mes travaux de l'automne 2019, le MELCC envisageait de produire l'état de la situation du développement durable au Québec et le rapport quinquennal de mise en œuvre bien après la tenue des travaux de révision. Cette situation entraînait le risque que la prochaine stratégie ne réponde pas pleinement aux enjeux de développement durable au Québec.

État de la situation du développement durable au Québec

L'état de la situation du développement durable au Québec vise à présenter les changements constatés depuis l'adoption de la loi en 2006, selon les indicateurs de développement durable retenus pour mesurer les progrès réalisés dans les domaines économique, social et environnemental (échéance prévue : décembre 2021).

Rapport quinquennal de mise en œuvre

Le rapport quinquennal de mise en œuvre de la stratégie vise à présenter les résultats obtenus par la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale de développement durable (échéance prévue : décembre 2021).

54 Comparativement à la planification envisagée initialement, la planification révisée déposée au CIDD en mars 2020 indique que le MELCC compte publier un deuxième rapport périodique de mise en œuvre de la stratégie et un Feuilleton synthèse sur l'état de la situation du développement durable au Québec avant le début des consultations publiques. Cela constitue une amélioration sensible par rapport à la planification initiale.

Deuxième rapport périodique

Le deuxième rapport périodique de mise en œuvre de la stratégie aura pour objectif de dresser un état d'avancement des engagements pris par les ministères et organismes dans leur PADD, à partir de l'information disponible dans leurs rapports annuels de gestion pour les années 2017-2018 et 2018-2019.

55 En ce qui a trait au rapport sur l'État de la situation du développement durable, la planification qui a été remise aux membres du CIDD indique encore qu'il sera produit après la révision de la stratégie, soit en décembre 2021. Le MELCC nous a toutefois indiqué par la suite qu'il travaillait à devancer cet échéancier, afin de publier plutôt ce rapport en juin 2020 et ainsi respecter la loi.

56 De plus, la planification du MELCC prévoit toujours la publication du rapport quinquennal de mise en œuvre de la stratégie plus d'un an après le dépôt de la nouvelle stratégie à l'Assemblée nationale, en contravention des prescriptions de la loi, puisqu'il s'agit d'un retard par rapport à ce qu'elle prévoit. Le ministère nous a indiqué qu'il en est ainsi car, pour élaborer ce rapport quinquennal, il s'appuie sur l'information contenue dans les rapports annuels de gestion des ministères et organismes et qu'il veut attendre la publication des rapports portant sur la dernière année de la mise en œuvre de la stratégie 2015-2020 ; toutefois, une majorité de ces rapports risquent de ne pas être disponibles avant l'automne 2021.

57 Somme toute, l'échéancier de révision de la présente stratégie reste serré au regard des retards survenus lors de la révision de la stratégie précédente ainsi que lors de la mise en œuvre de la stratégie actuelle. En outre, l'ajout de deux nouveaux livrables par rapport à la planification initiale accroît le risque que l'échéance prévue pour l'adoption de la future stratégie ne soit pas respectée.

58 Par ailleurs, nos travaux se sont déroulés à partir du début de l'année 2020 et ont pris fin au moment du déploiement des mesures de santé publique prises par le gouvernement pour protéger la population, dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Or, cette situation pourrait également avoir pour conséquence de complexifier le respect de la planification établie par le MELCC.

Des résultats décevants quant à l'actuelle stratégie

59 La démarche gouvernementale de développement durable du Québec accorde un rôle de premier ordre aux ministères et organismes du gouvernement. Ainsi, la loi oblige chacune de ces entités à produire un PADD afin « de centrer ses priorités et de planifier ses actions de manière à tendre vers un développement durable en conformité avec la stratégie du gouvernement ».

Plans d'action de développement durable

Le PADD de chaque ministère et organisme contient les actions qu'il prévoit mener pour contribuer à l'atteinte des objectifs établis dans la stratégie. En outre, ce plan doit comporter les cibles que le ministère ou l'organisme se fixe et les indicateurs qu'il se donne pour suivre les résultats. La loi prévoit que les ministères et organismes doivent faire état des résultats de la mise en œuvre de leur PADD dans une rubrique spéciale de leur rapport annuel de gestion.

60 En mars 2020, le MELCC a publié le rapport de mi-parcours 2015-2017 présentant l'état d'avancement de l'actuelle stratégie au 31 mars 2017². Planifiée initialement pour l'automne 2018, cette publication a connu un sérieux retard de 15 mois, ce qui a rendu inopportune, si près de la fin de l'actuelle stratégie, toute action correctrice de la part des ministères et organismes.

61 Le MELCC explique le retard de cette publication notamment par deux facteurs :

- une majorité des engagements pris par les ministères et organismes dans leur PADD n'étaient pas accompagnés de cibles précises et mesurables ainsi que d'indicateurs d'effets permettant de mesurer l'atteinte des résultats ;
- 2 000 engagements, dont découlaient 64 000 données à classer en fonction des 27 objectifs et 67 résultats recherchés de la stratégie, ont dû être traités manuellement.

62 Pour faciliter les travaux à venir, le MELCC a implanté un nouveau système de collecte et d'analyse quantitative des données.

63 Mon premier rapport sur la révision de la stratégie 2015-2020 indiquait que les résultats établis dans le projet de rapport de mi-parcours, alors à paraître, étaient préoccupants relativement au respect des exigences de participation et à la progression de l'administration publique vers l'atteinte des objectifs fixés dans cette stratégie.

64 Les résultats publiés confirment une problématique d'engagement des ministères et organismes dans leur démarche de développement durable. Ces résultats montrent que :

- 78 % des 9 exigences visant la participation d'un nombre minimal de ministères et organismes n'ont pas été respectées par l'administration publique (ces exigences sont présentées dans la section Renseignements additionnels) ;
- pour 40 % des 67 résultats recherchés, la progression des engagements des ministères et organismes est à surveiller.

2. Ce premier rapport de mi-parcours a été réalisé à partir de l'information contenue dans le PADD et le rapport annuel de gestion 2016-2017 de chaque ministère et organisme. Les résultats des rapports annuels de gestion publiés jusqu'au 15 septembre 2018 ont aussi été utilisés à titre informatif pour bonifier les conclusions du rapport, lorsqu'ils étaient disponibles.

Rapport de mi-parcours 2015-2017

Ce rapport synthèse a pour objectif de dresser l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie 2015-2020 et de mettre en évidence les engagements pris collectivement par les ministères et organismes, dans leur PADD, pour faire progresser le Québec dans la réalisation de ses objectifs.

Le rapport offre un portrait succinct de l'état d'avancement quant à l'atteinte des 67 résultats recherchés de la stratégie. Il résume la contribution des ministères et organismes à la mise en œuvre des 8 grandes orientations et à l'atteinte des 27 objectifs de la stratégie.

Engagement

L'engagement d'un ministère ou d'un organisme est représenté par l'inscription à son PADD de mesures et d'actions pour atteindre les objectifs de la stratégie, les objectifs y étant regroupés par orientation.

65 De plus, un document produit par le MELCC indique que la réalisation du tiers des engagements pris par les ministères et organismes n'avait pas débuté au 31 mars 2017. Ce résultat n'est sans doute pas étranger au fait que, comme je le rappelais dans mon rapport de vigie publié à l'automne dernier, près du tiers des entités n'avaient toujours pas publié leur PADD en janvier 2017, soit plus de neuf mois après l'échéance fixée pour ce faire. Comme l'a indiqué le ministre, « sans nouveaux efforts, ou sans une accélération dans la mise en œuvre de ces engagements, ces cibles ne seront pas atteintes ».

66 En plus du rapport de mi-parcours 2015-2017, le MELCC a publié, à l'hiver 2020, les résultats d'une analyse développée en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor : l'indice de performance en matière de développement durable (IPDD). Cet indice s'inspire de la méthodologie adoptée pour le Tableau de bord de la performance des ministères.

Tableau de bord de la performance des ministères

Ce tableau vise à permettre une appréciation et une comparaison de la performance des ministères et à accroître la responsabilisation des dirigeants. Sa mise en œuvre découle de la révision des plans stratégiques ministériels ayant pour objectif de mesurer davantage de résultats concrets pour le citoyen et d'en faire de véritables leviers de performance.

Indice de performance en matière de développement durable

Présenté sous la forme d'un tableau, l'IPDD permet d'apprécier rapidement le niveau de qualité de la planification des ministères et organismes en matière de développement durable et le degré d'atteinte des cibles contenues dans leur PADD. Le MELCC a indiqué avoir développé cet indice notamment en réponse à des recommandations énoncées par le commissaire au développement durable au fil de ses rapports. Par cet outil, le gouvernement veut améliorer l'exercice de planification, de suivi et de reddition de comptes concernant le développement durable pour lui donner la rigueur et la visibilité requises, dans une culture de gestion axée sur les résultats et la transparence.

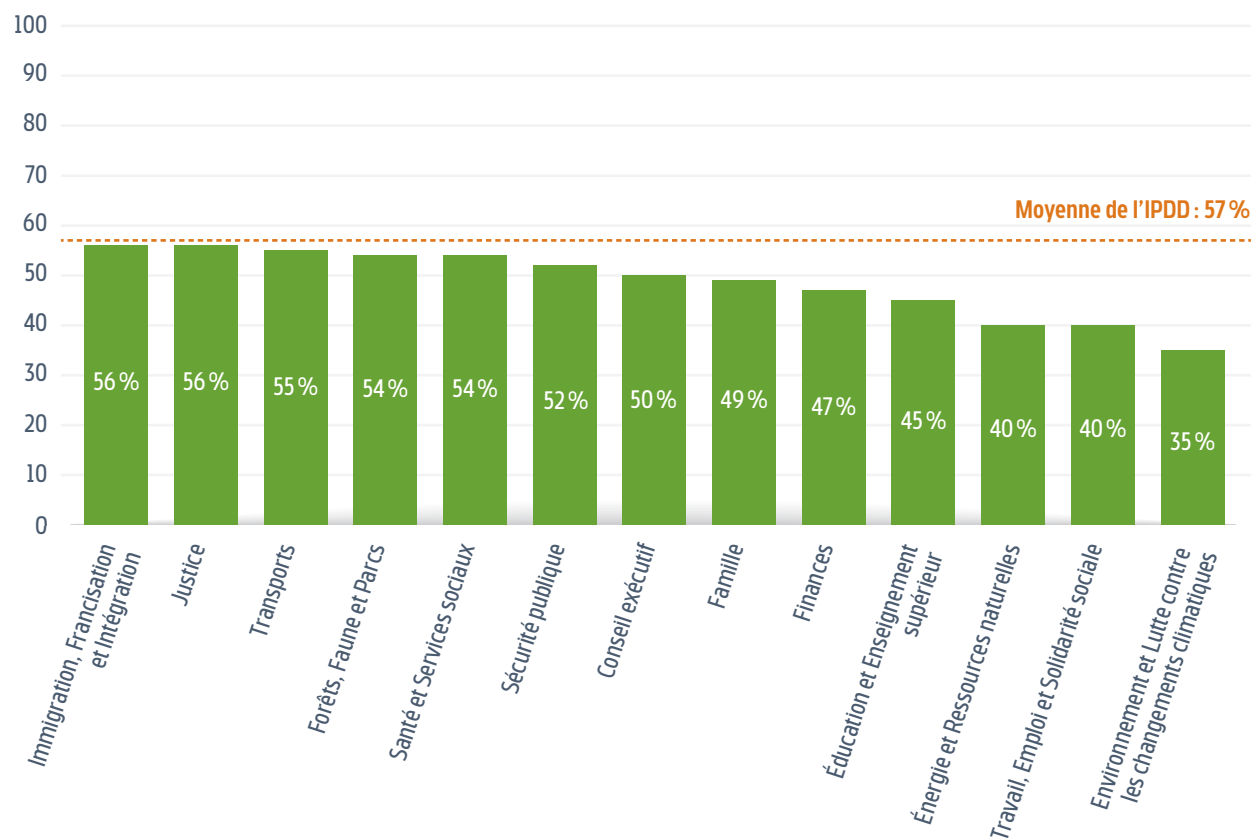
67 Les premiers résultats basés sur les rapports annuels de gestion 2018-2019 des ministères indiquent que :

- la qualité des PADD est en moyenne de 55 %³ ;
- le taux moyen d'atteinte des cibles est de 58 % ;
- l'IPDD moyen est de 57 %.

3. La note pour la qualité d'un PADD est calculée, entre autres, à partir de la qualité de ses indicateurs et de ses cibles (c'est-à-dire être, notamment, spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis) ainsi qu'à partir de l'appréciation de la nature ambitieuse de ses indicateurs et de ses cibles (c'est-à-dire avoir un impact fort et structurant par rapport à l'objectif).

68 La figure 2 montre que 13 des 20 ministères ont un IPDD qui se situe en dessous de la moyenne.

FIGURE 2 Ministères avec un IPDD sous la moyenne de l'ensemble des 20 ministères



Source : IPDD – Classement des ministères 2018-2019 (gouvernement du Québec).

69 Comme le souligne avec raison le MELCC, les premiers résultats de l'IPDD au sein des ministères sont plus que préoccupants. Qui plus est, il est surprenant, voire consternant, que le MELCC soit en queue de peloton des ministères : il devrait, compte tenu de ses rôles et responsabilités à l'égard de la loi, faire preuve d'exemplarité.

70 Ces exercices s'avèrent néanmoins utiles à ce moment-ci. En effet, ils fournissent une information sur laquelle le MELCC et les parlementaires peuvent prendre appui pour mieux cerner les défis auxquels la démarche gouvernementale de développement durable fait face et pour établir le contenu de la prochaine stratégie, de manière à susciter une meilleure adhésion des ministères et organismes à sa mise en œuvre.

71 De plus, ils aideront les ministères et organismes assujettis à la loi à améliorer leur prochain PADD respectif. En effet, l'IPDD donne certaines balises pour produire un PADD ambitieux et de haute qualité dans le cadre de la prochaine stratégie.

CONCLUSIONS DES OBSERVATIONS

72 Il est évident, à la lumière des observations que j'ai faites dans le présent chapitre, que je devrai continuer à porter une attention particulière à la démarche de révision de la stratégie. J'accorderai également une attention particulière au contenu qui sera proposé pour la future stratégie, afin de m'assurer que les erreurs du passé ne sont pas répétées.

73 D'ici la production de mon prochain rapport sur le sujet, j'invite le MELCC :

- à intégrer dans ses réflexions les constats que je rappelle concernant l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies gouvernementales de développement durable ainsi que les questions que je soulève ;
- à améliorer la gouvernance de la stratégie, notamment en s'assurant de la pleine contribution du CIDD et du CDDD et d'une forte participation des hauts dirigeants au CIDD ;
- à prendre les mesures nécessaires afin d'éviter tout retard dans la révision de la stratégie actuelle ;
- à s'assurer que le deuxième rapport de mise en œuvre de la stratégie 2015-2020 et le Feuilleton synthèse sur l'État de la situation du développement durable au Québec sont les plus étoffés possible et que leur contenu donne aux parlementaires et à la population un portrait à jour des résultats de la mise en œuvre de la présente stratégie et des progrès réalisés en matière de développement durable ;
- à prendre les moyens nécessaires, avec la participation des ministères et organismes, afin de s'assurer que les PADD qui serviront à mettre en œuvre la prochaine stratégie seront ambitieux et de haute qualité.

74 Bien entendu, je m'attends à ce que l'ensemble des ministères et organismes composant l'Administration soutiennent le MELCC dans les actions qu'il mettra en œuvre en vue de répondre à ces invitations.

RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

Contenu de la stratégie gouvernementale
de développement durable

Processus de révision de la stratégie
gouvernementale de développement durable

Renseignements sur le CDDD et le CIDD

Rôles et responsabilités des différents
intervenants du CIDD

Respect des exigences minimales
de participation par les ministères et organismes

CONTENU DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La *Loi sur le développement durable* stipule que certains éléments doivent être exposés dans la stratégie gouvernementale de développement durable (figure 3).

FIGURE 3 Éléments exposés dans la stratégie gouvernementale de développement durable selon la *Loi sur le développement durable*



Afin d'assurer sa mise en œuvre par l'Administration, la loi indique aussi que la stratégie doit :

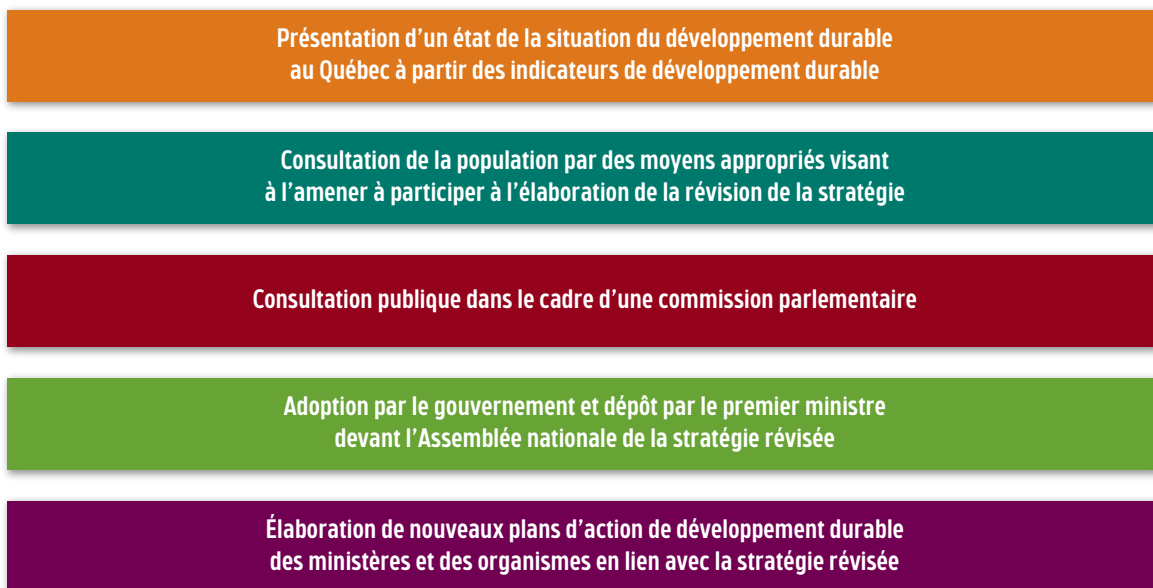
- identifier certains moyens retenus pour privilégier une approche concertée respectueuse de l'ensemble des principes de développement durable ;
- préciser les rôles et responsabilités de chacun ou de certains des membres de l'Administration, dans une perspective d'efficacité et de cohérence interne ;
- prévoir les mécanismes ou les moyens retenus pour assurer son suivi.

PROCESSUS DE RÉVISION DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La loi prévoit que la révision générale de la stratégie gouvernementale de développement durable doit être effectuée tous les cinq ans. Une telle révision peut cependant être reportée, mais pour une période maximale de deux ans. Le gouvernement s'est prévalu de cette disposition pour la révision de la stratégie précédente, soit celle couvrant la période 2008-2013.

La figure 4 présente les étapes relatives au processus de révision de la stratégie gouvernementale de développement durable.

FIGURE 4 Étapes relatives au processus de révision de la stratégie gouvernementale de développement durable



RENSEIGNEMENTS SUR LE CDDD ET LE CIDD

Comité directeur du développement durable (CDDD)

Création : 2012

Rôle Cette structure de gouvernance horizontale a été mise en place afin de donner suite aux engagements pris par le MELCC devant la Commission de l'administration publique, en vue de renforcer le rôle du CIDD dans la réalisation concertée d'actions de développement durable importantes.

Mandats

- Assurer un leadership de promotion, de développement et de suivi visant la convergence des actions gouvernementales dans l'une ou l'autre des grandes missions de l'État.
- Définir des actions stratégiques majeures et horizontales qui feront l'objet d'une attention et d'une reddition de comptes prioritaires par le CIDD.
- Examiner régulièrement les progrès réalisés et veiller au respect des engagements gouvernementaux en matière de développement durable découlant des travaux du CIDD.
- Accompagner le MELCC, s'il y a lieu, lors d'examens parlementaires de la Commission de l'administration publique portant sur la démarche gouvernementale de développement durable.

Composition Le CDDD est formé des gestionnaires du plus haut niveau, c'est-à-dire les sous-ministres en titre des principaux ministères responsables des grandes missions de l'État couvrant les trois dimensions du développement durable :

- ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques ;
- ministère des Affaires municipales et de l'Habitation ;
- ministère de la Culture et des Communications ;
- ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ;
- ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles du Québec ;
- ministère de l'Économie et de l'Innovation¹ ;
- ministère de la Santé et des Services sociaux.

1. Auparavant, le ministère des Finances et de l'Économie était membre du CDDD : à la suite d'une séparation des secteurs sous la responsabilité de ce ministère, c'est le nouveau ministère de l'Économie et de l'Innovation qui est maintenant membre du CDDD.

Comité interministériel du développement durable (CIDD)

Création : 1991

Rôle	<p>Il s'agit de l'instance privilégiée de concertation en développement durable au gouvernement du Québec.</p> <p>Le CIDD doit assurer les échanges et la collaboration entre les ministères et organismes du gouvernement ainsi que la validation des outils et des mécanismes de mise en œuvre de la stratégie gouvernementale de développement durable.</p>
Mandats	<ul style="list-style-type: none">■ Établir des orientations communes pour la poursuite de la démarche gouvernementale de développement durable.■ Participer à la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale de développement durable et à son suivi, notamment au développement et à la validation d'indicateurs et à la production et à l'approbation des états d'avancement périodiques ainsi qu'à celles des rapports de mise en œuvre requis par la <i>Loi sur le développement durable</i>.■ Déterminer ou suivre des mesures pour favoriser la recherche d'une meilleure harmonisation et la complémentarité des interventions menées au sein de l'Administration publique, afin de créer une convergence à un haut niveau pour atteindre les cibles gouvernementales fixées.■ Déterminer des mesures pour favoriser l'intégration du développement durable et de ses principes dans les politiques, les plans et les programmes du gouvernement en considérant les contextes administratifs et financiers dans lesquels évoluent les ministères et organismes.■ Alimenter le CIDD sur des sujets stratégiques pour lesquels des décisions de haut niveau doivent être prises.
Composition	<p>Cette instance décisionnelle regroupe tous les ministères et un peu plus d'une trentaine d'organismes du gouvernement.</p> <p>Afin que les membres aient l'autorité requise pour s'engager activement dans la mise en œuvre de la stratégie, ceux-ci doivent être des gestionnaires de haut niveau, c'est-à-dire des sous-ministres adjoints au sein des ministères (ou des directeurs généraux adjoints ou des vice-présidents au sein des organismes). Ils sont secondés par des officiers du CIDD.</p> <p>Pour soutenir les membres et les officiers dans leurs mandats, des professionnels, les officiers en développement durable, sont également nommés dans chacun des ministères et organismes.</p> <p>Les rôles et responsabilités de ces différents intervenants sont décrits à la page suivante.</p>

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES DIFFÉRENTS INTERVENANTS DU CIDD

Intervenant	Rôles et responsabilités
Membre du CIDD	<ul style="list-style-type: none"> ■ Il est gestionnaire de haut niveau, c'est-à-dire sous-ministre adjoint dans les ministères (ou directeur général adjoint ou vice-président dans les organismes). ■ Il joue un rôle décisionnel dans son organisation quant à la démarche gouvernementale de développement durable. ■ Il fait en sorte que les articles de la <i>Loi sur le développement durable</i> et les orientations de la stratégie gouvernementale de développement durable qui concernent son organisation soient appliqués dans les processus et documents stratégiques et, en ce sens, exerce une influence positive auprès des intervenants clés. ■ Il oriente la conception et la réalisation du PADD. ■ Il siège au CIDD.
Officier du CIDD	<ul style="list-style-type: none"> ■ Doit être un directeur général ou un directeur. ■ Il a pour mandat de seconder le membre du CIDD dans l'accomplissement de ses mandats.
Officier en développement durable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Il est un professionnel. ■ Il soutient le membre du CIDD et, le cas échéant, l'officier du CIDD dans l'accomplissement de leurs mandats. ■ Il a pour mandat de coordonner les travaux de mise en œuvre du PADD de son organisation et d'agir comme personne-ressource et contact privilégié pour le Bureau de coordination du développement durable, notamment pour la reddition de comptes. ■ Il peut également coordonner tout autre mandat lié à la démarche gouvernementale de développement durable, dont des activités liées à la sensibilisation, à la formation et aux communications et apporter son soutien à toute personne de son organisation qui est mandatée pour réaliser les activités décrites précédemment.

RESPECT DES EXIGENCES MINIMALES DE PARTICIPATION PAR LES MINISTÈRES ET ORGANISMES

Exigence	Respect de l'exigence par les ministères et organismes
1. 100 % des ministères et organismes contribuent aux trois activités incontournables de l'orientation n° 1 « Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique ». Ces activités incontournables sont : <ul style="list-style-type: none"> ■ gestion écoresponsable ; ■ prise en compte des principes de développement durable ; ■ intégration de la culture au développement durable. 	<p>✗</p> <p>(56 %)</p> <p>(87 %)</p> <p>(84 %)</p>
2. 100 % des ministères et organismes de 15 employés et plus contribuent à au moins 5 des 9 résultats recherchés de l'objectif n° 1.1 « Renforcer les pratiques de gestion écoresponsable dans l'administration publique ».	<p>✗</p> <p>(41 %)</p>
3. 100 % des ministères et organismes de moins de 15 employés contribuent à au moins 1 des 9 résultats recherchés de l'objectif n° 1.1 « Renforcer les pratiques de gestion écoresponsable dans l'administration publique ».	<p>✓</p> <p>(100 %)¹</p>
4. 95 % des ministères et organismes réalisent des actions écoresponsables liées à la gestion de leurs ressources matérielles et des matières résiduelles.	<p>✗</p> <p>(80 %)</p>
5. 90 % des ministères et organismes réalisent des actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés.	<p>✗</p> <p>(71 %)</p>
6. 70 % des ministères et organismes mettent en œuvre des actions pour améliorer la gestion écoresponsable des parcs ou des systèmes informatiques.	<p>✗</p> <p>(45 %)</p>
7. 50 % des ministères et organismes réalisent des produits et activités de communication et organisent des événements écoresponsables.	<p>✓</p> <p>(57 %)</p>
8. D'ici 2020, 50 % des ministères et organismes intègrent des considérations écoresponsables dans leur politique interne de gestion contractuelle ou élaborent une politique d'acquisition écoresponsable.	<p>✗</p> <p>(35 %)</p>
9. Les ministères et organismes mettent en œuvre au moins une action pour contribuer à l'atteinte de l'un ou l'autre des 27 objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 en lien avec l'Agenda 21 de la culture du Québec, y compris l'objectif n° 1.5 propre à la culture, qui vise à « Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle considérée comme un levier important de développement social, économique et territorial ».	<p>✗</p> <p>(84 %)</p>

✗ Exigence non respectée ✓ Exigence respectée

1. Le MELCC a établi ce taux en excluant du calcul les ministères et organismes de moins de 15 employés n'ayant pas produit de PADD. Il indique que si ces derniers étaient inclus, ce taux s'établirait plutôt à 67 %.

Source : Rapport de mi-parcours 2015-2017 de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (MELCC).