



FONDS D'ACTION
QUÉBÉCOIS POUR LE
DÉVELOPPEMENT DURABLE

CTE – 004M
C.P. – Développement
durable révisée
2015-2020

MÉMOIRE SUR
LA STRATÉGIE
GOUVERNEMENTALE
EN DÉVELOPPEMENT
DURABLE

2015-2020

SOMMAIRE

EXÉCUTIF

Tout en s'inscrivant dans la continuité de la précédente stratégie gouvernementale en développement durable, le projet de Stratégie 2015-2020 intègre un autre grand défi, celui de s'ouvrir et de s'adresser à la société québécoise dans son ensemble.

En poursuivant un travail de transformation au sein de l'administration publique, les objectifs de la stratégie concernent et doivent rejoindre un public beaucoup plus large et moins sensible aux enjeux, avantages et interactions associés aux concepts d'écoresponsabilité, d'économie verte, d'équité sociale, etc. Des concepts alternatifs aux modes de fonctionnement existants, demandant un effort ne serait-ce que pour les comprendre, y adhérer et les appliquer.

Le Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD), qui œuvre en sensibilisation et changements de comportement en développement durable depuis 15 ans, offre ici une première lecture de la proposition du gouvernement, sous l'angle du changement de comportement collectif.

Cette lecture s'appuie sur :

- plusieurs modèles expliquant notre attitude face au changement. Soit les parts de rationnel et d'irrationnel qui favorisent de nouvelles habitudes de vie ou pratiques professionnelles ;
- une description du contexte social dans lequel la mise en œuvre de ces changements s'inscrit.

En résulte, une série de 11 recommandations articulées autour de facteurs reconnus pour optimiser le succès de diffusion et d'adoption d'une nouvelle idée au sein de la société :

RECOMMANDATION 1

Pour susciter l'adhésion des organisations, les gains et les avantages associés à la mise en œuvre d'une démarche de développement durable doivent être reconnus. La collaboration avec des associations sectorielles, des collectivités ou autres regroupements d'organisations permet de bien définir les principaux enjeux concernant un secteur d'activité ou une région, en plus de créer un effet d'émulation.

RECOMMANDATION 2

L'arrimage entre les principes de développement durable, la mission d'une organisation et ses valeurs est l'un des principaux ingrédients de succès d'une démarche de développement durable. Pour une intégration efficace au sein de la gouvernance des ministères et organismes (MO), la réflexion sur l'intégration des principes de développement durable doit être croisée avec la vision et les valeurs des MO.

RECOMMANDATION 3

Assurer un arrimage entre les valeurs des Québécois et les principes de développement durable par des initiatives de sensibilisation, d'information, de mobilisation, de diffusion de connaissance ou d'accompagnement de façon à influencer les organisations et les collectivités.

RECOMMANDATION 4

Mobiliser plus massivement les entreprises, citoyens et collectivités par la promotion de concepts économiques porteurs des principes de développement durable (économie circulaire, filières vertes, économies vertes, etc.).

RECOMMANDATION 5

Pour assurer une plus grande efficacité des actions en développement durable mise en œuvre par les citoyens, entreprises, collectivités, il est pertinent de soutenir celles issues et portées par le milieu. Les tables d'accompagnement-conseil créées par le gouvernement et les initiatives de concertation du FAQDD ont la capacité d'arrimer ces initiatives avec les priorités gouvernementales, par la mise en œuvre de démarche de concertation ou de programmes de financement.

RECOMMANDATION 6

Les organisations, entreprises et municipalités hésitent à entreprendre une démarche de développement durable par manque de temps, de ressources et d'expertises. Il faut créer un cadre d'accompagnement via des outils, des formations, du service-conseil, des projets de mobilisation (ex. : programme de reconnaissance sectoriel) pour s'assurer d'une application simple et efficace.

RECOMMANDATION 7

Profiter de programmes axés davantage sur des enjeux environnementaux, économiques ou sociaux pour offrir une première occasion aux organisations de poser des actions qui s'inscrivent dans une dynamique de développement durable (ex : FAQDD a intégré les principes de développement durable à sa grille d'évaluation de projets dans le cadre d'un programme sur la réduction des émissions de GES).

RECOMMANDATION 8

Une démarche de développement durable qui n'est pas bien mesurée aura de la difficulté à se déployer à long terme dans une organisation. Il faut mieux mesurer et communiquer les impacts des actions réalisées au sein des organisations, autant pour les acteurs gouvernementaux, que ceux de la société.

RECOMMANDATION 9

L'effet multiplicateur est un important facteur d'engagement en changement de comportement. C'est pourquoi il est nécessaire de bien faire connaître les engagements et réalisations gouvernementaux ainsi que les meilleures pratiques de développement durable dans les entreprises, municipalités, associations sectorielles ou organismes communautaires.

RECOMMANDATION 10

Pour mieux se déployer, un changement de comportement doit évoluer dans un contexte favorable plus large. Dans cet intérêt, il faudrait créer un mouvement collectif, à l'image d'un projet de société, dans lequel la participation des partenaires du gouvernement est centrale.

RECOMMANDATION 11

Les changements de comportements en développement durable doivent s'ancrer dans les activités quotidiennes des citoyens et organisations. Les entreprises, les municipalités et les MO sont des acteurs clés pour faciliter cette intégration dans la société.

Ainsi, à travers ses recommandations, le FAQDD souhaite :

- appuyer les objectifs de la démarche gouvernementale et offrir sa pleine collaboration en tant qu'expert en changements de comportement ;
- encourager toutes les parties prenantes de l'administration publique à s'engager encore davantage dans la vision que le Québec s'est donnée ;
- insister sur l'importance de se doter d'une stratégie de communication nationale, créant un mouvement collectif et valorisant le projet de société et les contributions des Québécois ;
- souligner le caractère stratégique de planifier une campagne de mobilisation des Québécois autour de la Stratégie ;
- rappeler au gouvernement que l'enjeu du développement durable dépend également, depuis 20 ans, de l'implication d'acteurs du milieu forts dans la sensibilisation et la mobilisation des Québécois.

SOMMAIRE

INTRODUCTION : UNE STRATÉGIE DANS LA STRATÉGIE!	05
1. LE FONDS D'ACTION QUÉBÉCOIS POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE	05
Création	
Mission	
Gouvernance et neutralité	
Expertise	
Résultats	
2. SEPT FACTEURS DE SUCCES EN MATIÈRE DE CHANGEMENTS DE COMPORTEMENT	08
3. CONTEXTE ASSOCIÉ A LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE	10
4. COMMENT UTILISER LES SEPT FACTEURS DE SUCCÈS EN FAVEUR DE LA STRATÉGIE?	12
CONCLUSION	19

UNE STRATÉGIE DANS LA STRATÉGIE!

En déposant le projet de sa seconde Stratégie, le gouvernement franchit un pas important dans la mise en oeuvre de sa démarche de développement durable. Alors que, depuis 2006, avec l'adoption de la Loi en développement durable, le Québec se positionne comme chef de file international en la matière, c'est aujourd'hui, à travers 7 des 8 orientations de la Stratégie 2015-2020, que la démarche gouvernementale vise à impliquer la société civile dans l'atteinte de ses objectifs.

L'un des facteurs de réussite d'une telle démarche relève de la capacité du gouvernement à convaincre les Québécois qu'ils tireront avantage, à court terme, individuellement et collectivement, à y participer en revisant certaines habitudes de vie et pratiques professionnelles. Un défi qui nécessite une stratégie en changements de comportement au cœur de la Stratégie même du gouvernement.

Interpeller la société sur des enjeux et des actions concrètes de développement durable fait partie des raisons d'être de notre organisation. Et, le Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD) juge cette étape cruciale pour assurer la réussite de la démarche gouvernementale.

Aussi, par ce mémoire, le FAQDD réitère son appui et sa pleine collaboration au gouvernement, en soulignant les facteurs de succès associés à une démarche de transformation sociale. Et en rappelant les rôles de partenaires que peuvent jouer notre équipe et les organisations terrain, sans lesquelles, la Stratégie en développement durable ne pourra avoir l'impact escompté sur le reste de notre société.

1. LE FONDS D'ACTION QUÉBÉCOIS POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE¹

CRÉATION :

Organisation à but non lucratif et non gouvernementale, le FAQDD est créé en 2000², à partir d'une mise de fonds du gouvernement du Québec de 45 millions \$, dédiée au financement d'initiatives en développement durable. Depuis, l'expertise de son équipe s'est élargie et d'autres mandats gouvernementaux ont attesté de l'utilité de sa mission.

La création du FAQDD est également associée à la transversalité du développement durable. Initiative prise par le gouvernement, l'intention est de s'assurer que des actions à financer, parfois intersectorielles, soient réalisées de façon concertée et adaptée au contexte comme gage indispensable de leur succès. En ce sens, le FAQDD a travaillé à préserver sa neutralité, sa crédibilité, ses connaissances en développement durable et changements de comportement, ainsi qu'à développer son expérience et sa flexibilité.

MISSION :

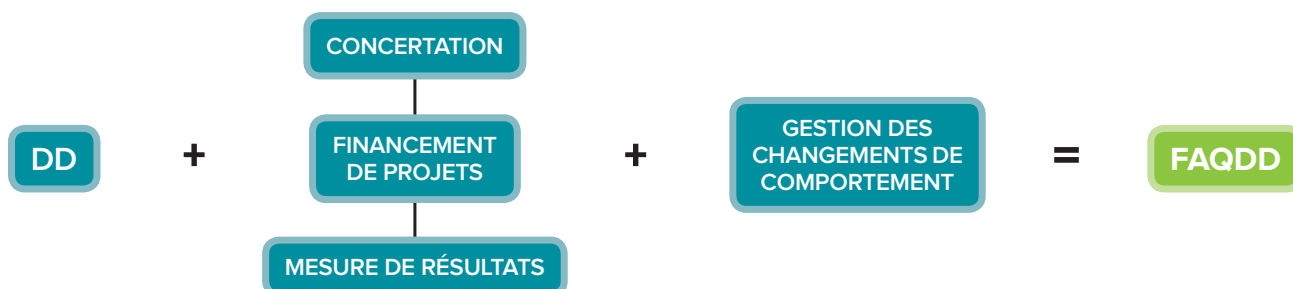
Le FAQDD a pour mission de susciter et de soutenir financièrement des projets qui, dans une optique de développement durable, visent à modifier les pratiques et à changer les comportements individuels et collectifs des Québécois.

¹ <http://www.faqdd.qc.ca/qui-sommes-nous/mission-historique/>

² <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/developpement/voie.htm#2000>

GOVERNANCE ET NEUTRALITÉ :

Par son mode de gouvernance mixte, le FAQDD est une interface entre le gouvernement du Québec, les milieux des entreprises privées et d'économie sociale, les municipalités et les organisations dédiées à l'environnement et du développement durable. Ce positionnement stratégique, unique au Québec, permet de travailler dans l'intérêt commun et de maintenir une neutralité dans nos prises de décision.



EXPERTISE :

Acteur du développement durable depuis 15 ans, le FAQDD est reconnu comme un très bon gestionnaire de programmes de financement. Son expertise première et sa particularité relèvent avant tout de ses connaissances en changements de comportement.

Une expertise construite au fil des années pour s'assurer de mesurer de manière la plus fiable possible les résultats souvent intangibles de projets de sensibilisation et de mobilisation citoyenne. Une expertise qui ne répond pas à une méthode linéaire. Chaque projet, chaque public, chaque contexte nécessitent d'adapter des moyens de sensibilisation différents. En offrant cette expertise dans le suivi des projets en développement durable qu'il finance, le FAQDD joue un rôle complémentaire à celui des organisations sur le terrain.

Une expertise en changements de comportement disponible dans le cadre de l'élaboration de programmes ou ponctuellement.

RÉSULTATS :

En 15 ans, le FAQDD a soutenu plus de 500 initiatives en développement durable menées par plus de 300 organisations différentes, dans 17 régions du Québec, pour un investissement total de 61 millions \$. Ce sont près de 1 400 emplois qui ont été créés ou maintenus.

Nos octrois représentent un levier économique de 100 millions \$ puisque chaque dollar investi par le FAQDD nécessite une implication au moins équivalente de la part du milieu. Un levier qui contribue également à provoquer un plus large impact au sein de la société québécoise.

Depuis 2001, les initiatives financées par le FAQDD ont favorisé l'intégration du développement durable notamment dans l'aménagement du territoire, l'entretien automobile, l'organisation d'événements, la gestion des commerces, la construction, le tourisme, la consommation et l'investissement. Tant les entreprises, les municipalités, les réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux que le milieu communautaire ont été encouragés à agir en faveur du développement durable. Le FAQDD a toujours eu à cœur de soutenir des actions cohérentes avec les principes de développement durable et utiles à la société.

Enfin, depuis 2008 via le Programme Action-Climat, le FAQDD a accompagné près de 80 organisations québécoises, les plus performantes en terme de sensibilisation, à participer à la mesure 18 du Plan d'action sur les changements climatiques (PACC) 2006-2012. L'agrégation de leurs actions auprès de la population a permis une réduction des émissions de GES de 50 000 tonnes. Ainsi, plus de 70 projets de sensibilisation ont permis aux Québécois de contribuer à la lutte aux changements climatiques, en comprenant concrètement le lien de cause à effet qui existe entre les grands enjeux internationaux et certains de leurs comportements les plus anodins répétés quotidiennement.

2000

Parmi les 522 initiatives soutenues, voici quelques exemples qui concrétisent l'esprit de la Loi et de la Stratégie en développement durable, au Québec, et ce, avant même leur adoption :

2001



TROUSSE ÉDUCATIVE SUR LES COLLECTIVITÉS VIABLES (2001) :

Basée sur des exemples internationaux et des missions de recherche, la Trousse présente des expériences concrètes et des pistes de solution concernant l'aménagement durable du territoire. Aujourd'hui, Vivre en Ville contribue, partout au Québec, au développement de collectivités viables, œuvrant tant à l'échelle du bâtiment qu'à celles de la rue, du quartier et de l'agglomération.

UQAC

Université du Québec à Chicoutimi

DESS EN ÉCO-CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI (2001) :

Le Diplôme d'études supérieures spécialisées forme les premiers Éco-conseillers, spécialistes de la gestion du développement durable, afin d'appuyer le besoin des institutions et des entreprises à intégrer ces principes dans leurs opérations. À ce jour, 133 Éco-conseillers diplômés oeuvrent dans les organisations.

2002

2003



CYCLE CAPITAL MANAGEMENT (FIDD AUJOUR'D'HUI CCM) (2003) :

Création et cofinancement d'un fonds de capital de risque en développement durable, en collaboration avec le Gouvernement du Québec, le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec et Fondation dédié aux entreprises québécoises qui développent et commercialisent des technologies et des produits favorables au développement durable. En 2013, CCM, devenu un intervenant québécois sur le marché international, capitalisait plus de 100 millions \$ pour son Fonds III.

2004



CÉGEP VERTS (2004)

La certification environnementale accompagne plus de 44 Cégeps sur les 66 établissements d'enseignement collégial à intégrer une structure de gestion environnementale et une culture d'éducation relative à l'environnement.

2006



AGENDA 21 LOCAUX (2004) :

Accompagnées du Centre québécois de développement durable, les municipalités de Saint-Félicien et de Sorel-Tracy rassemblent les acteurs municipaux et leurs citoyens pour définir leurs propres objectifs de développement durable et la manière de les atteindre.

2007



CAMPAGNE NATIONALE POUR L'ADOPTION DE POLITIQUES D'ACHAT RESPONSABLE (2007) :

Le Centre international de solidarité ouvrière (CISO) a su convaincre de l'importance de l'adoption de politiques d'approvisionnement responsable. Il a conséquemment permis la création de l'Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR), une organisation multipartite favorisant la concertation, offrant des formations et des outils en approvisionnement responsable. L'expertise de l'ECPAR est maintenant utilisée à l'international via l'Initiative internationale de marchés publics durables du PNUÉ.

2008



CONSEIL QUÉBÉCOIS DES ÉVÈNEMENTS ÉCORESPONSABLES (2007) :

Carrefour d'information et d'accompagnement destiné aux organisateurs d'évènements (spectacles, festivals, concerts, etc.) Le service offert vise à réduire les impacts environnementaux et à favoriser les retombées sociales et économiques positives pour chaque événement. Le Conseil a permis la création d'une norme sur les événements écoresponsables, réalisée avec le Bureau de normalisation du Québec³. Depuis sa création, le Conseil a formé et accompagné plusieurs milliers d'organisateur d'évènements et encadré la certification de 72 évènements écoresponsables depuis 2011. Une reconnaissance est offerte chaque année via le trophée des Vivats⁴.

2009

2010

³ Bureau de normalisation du Québec (2015). Norme 9700-253 Développement durable – Gestion responsable d'évènements, consulté à : <http://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/developpement-durable/gestion-responsable-d-evenements.html>

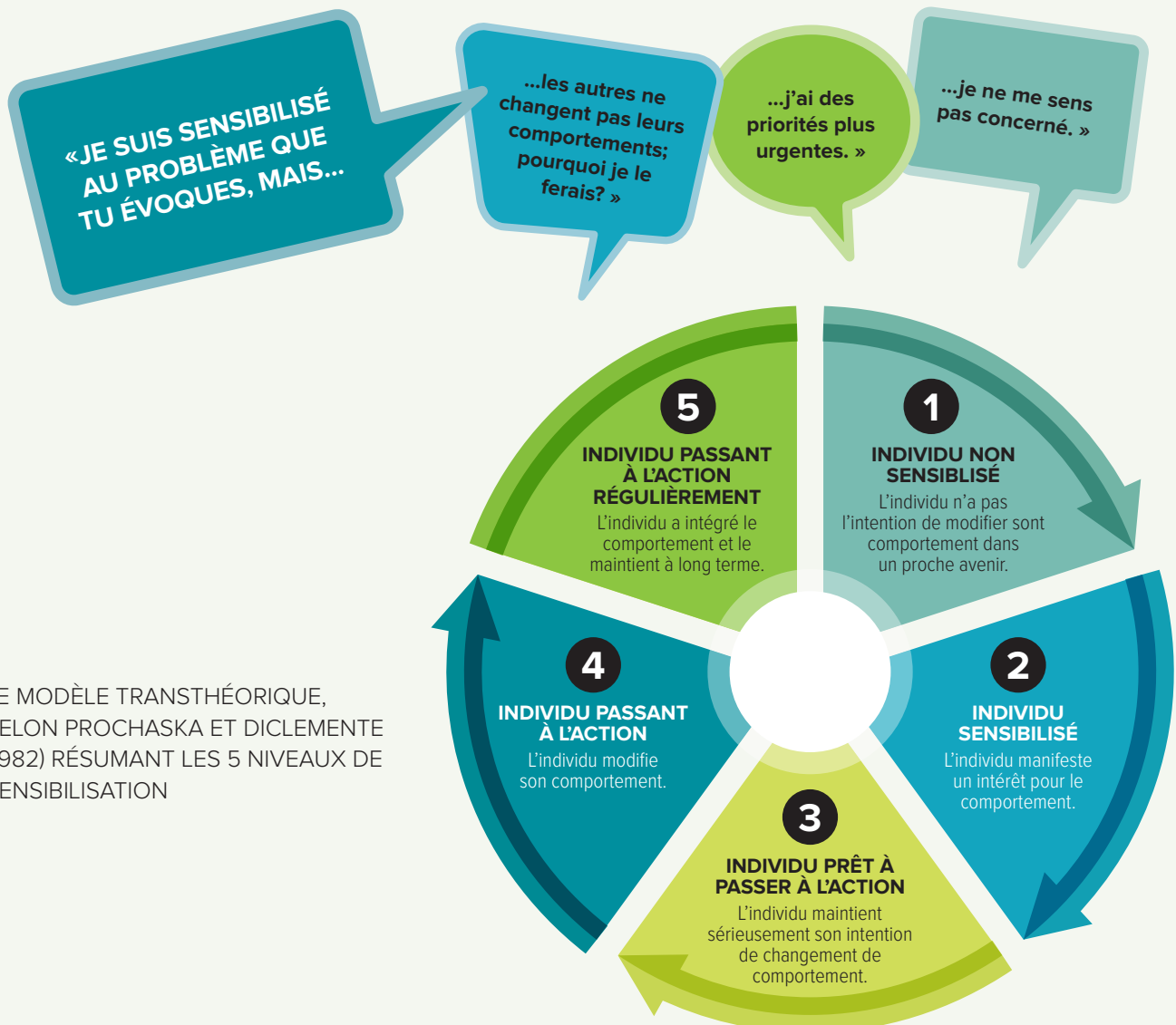
⁴ <http://lesvivats.org>

2. SEPT FACTEURS DE SUCCÈS EN MATIÈRE DE CHANGEMENTS DE COMPORTEMENT

Impliquer la société dans l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale 2015-2020 nécessite d'obtenir l'adhésion d'une majorité d'acteurs clés, de réussir à les motiver à agir et de maintenir cette motivation à long terme.

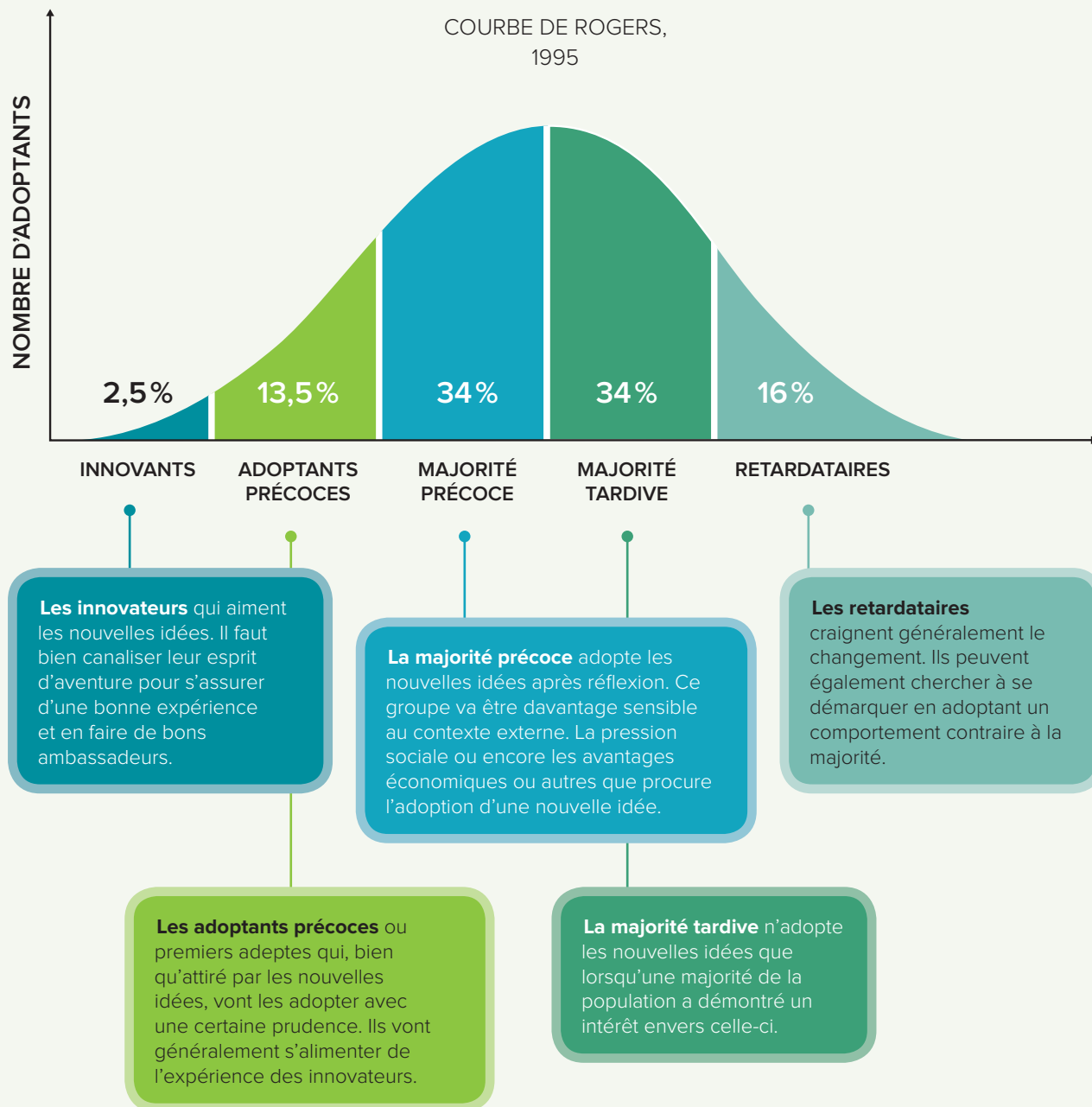
En regard des objectifs de la Stratégie, des bénéfices du développement durable pour le Québec, mais également de la difficulté que cela représente de mobiliser un public large et hétéroclite, il apparaît nécessaire d'intervenir sous l'angle des changements de comportement.

À l'échelle individuelle, un changement de comportement s'opère de manière progressive (information, sensibilisation, éducation, formation, accompagnement, passage à l'action, maintien) et aléatoire, sachant que nos choix ne sont pas tous rationnels. Qui plus est, certains « bons » comportements, une fois acquis, peuvent disparaître pour les mêmes raisons que celles qui justifient la résistance au changement.



LE MODÈLE TRANSTHÉORIQUE, SELON PROCHASKA ET DICLEMENTE (1982) RÉSUMANT LES 5 NIVEAUX DE SENSIBILISATION

Considérant ces difficultés et obstacles, la courbe de diffusion de l'innovation de Rogers⁵ nous apporte un second angle de vue, à l'échelle d'une collectivité.



QUE NOUS ENSEIGNE CETTE COURBE?

- La disposition au changement évolue en fonction de cinq grands profils au sein d'une population.
- Le seuil entre une innovation de niche et une innovation de masse se situe autour d'un taux d'adhésion de 20 %. Donc, le point de bascule réside dans l'engagement plus ou moins fort de la majorité précoce.
- Passé ce seuil, il est plus difficile d'aller chercher de nouveaux adhérents. Les motivations intrinsèques qui vont amener les gens à adopter un nouveau produit ou un nouveau comportement sont différentes de celles des premiers utilisateurs, motivés davantage par l'effet de nouveauté.

⁵ Rogers (1995). Courbe de diffusion de l'innovation, www.creatmethod.com

Dans son modèle, Rogers identifie 5 premiers facteurs qui peuvent nous aider à tendre vers l'adhésion d'une majorité de personnes à une innovation :

FACTEUR 1 : L'avantage relatif : y a-t-il un gain financier ou un prestige social à adhérer à ce nouveau comportement?

FACTEUR 2 : La compatibilité : est-ce compatible avec les valeurs et les pratiques existantes?

FACTEUR 3 : La simplicité ou la facilité d'utilisation : est-ce facile à mettre en application? Une innovation complexe demande plus de temps à s'implanter et peut représenter un frein important à l'adhésion.

FACTEUR 4 : La possibilité d'essayer : pouvons-nous facilement tester le nouveau comportement? L'expérience est-elle suffisamment agréable pour créer un effet d'entraînement?

FACTEUR 5 : L'observabilité des résultats : est-il possible de mesurer les avantages du nouveau comportement?

Or, pour atteindre des objectifs en matière de mobilisation de la société, il est essentiel de créer un contexte qui favorisera le passage à l'action. Les sondages gouvernementaux déjà cités, font également référence à deux autres facteurs qui ont une forte influence sur la décision d'entreprendre des actions de développement durable au sein d'une organisation.

FACTEUR 6 : L'effet multiplicateur, soit plus le nombre de personnes qui adoptent un comportement est grand, plus la valeur perçue de celui-ci augmente par effet d'entraînement ou en raison de la pression sociale. En lien avec ce facteur, 3 des 4 motivations citées de manière récurrente par les organisations engagées sont liées à leur environnement externe :

- la pression des consommateurs et de la société;
- la pression des donneurs d'ordres;
- les exigences des marchés internationaux.

FACTEUR 7 : La présence de comportements complémentaires : le comportement s'inscrit-il dans un tout, dans un mouvement qui ajoute à sa valeur?

3. CONTEXTE ASSOCIÉ À LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

Les sondages réalisés par le gouvernement du Québec auprès des acteurs du milieu municipal et des entreprises nous renseignent en partie sur le niveau d'engagement des Québécois en matière de développement durable.

Inscrits dans le bilan de la Stratégie de développement durable 2008-2015, ces sondages font état d'un engagement chez 19 % des organismes municipaux (municipalités, MRC, conférences régionales des élus et communautés métropolitaines). 17 % si l'on se concentre uniquement sur les municipalités. Du côté des entreprises québécoises, 22 % ont déclaré avoir implanté une démarche de développement durable.

À la lumière de ces données et selon la théorie de Rogers, nous pourrions conclure que le point de bascule est proche. Les organisations, entreprises et municipalités, qui ont davantage un profil d'innovateurs et d'adoptants précoces sont déjà passées à l'action.

Et même si le profil de ces organisations est difficile à définir, nous savons que l'implication est davantage présente et plus forte dans les grandes organisations. Aussi, l'idée d'implanter le développement durable dans les organisations est encore une idée dite de « niche ». Pour créer une adhésion dite de « masse », il est nécessaire d'intervenir auprès de la majorité précoce soit de plus petites organisations.

Pour convaincre ces organisations, il est nécessaire de mieux comprendre les freins auxquels elles font face et expliquant leur hésitation à entreprendre des démarches de développement durable.

À partir de sondages réalisés par le gouvernement du Québec, les principaux freins énumérés sont les suivants respectivement pour les entreprises et les municipalités :



Dans les deux cas, l'analyse des freins identifiés par les organisations consultées démontre que l'idée d'implanter une démarche de développement durable dans une organisation ne rencontre pas les facteurs de succès liés à la diffusion d'une innovation selon Rogers.

⁶ Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (2013). Sondage sur le développement durable réalisé auprès des entreprises du Québec, page 8.

⁷ Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (2012). Sondage sur les démarches de développement durable des organismes municipaux et régionaux, page 43.

4. COMMENT UTILISER LES SEPT FACTEURS EN FAVEUR DE LA STRATEGIE?

Dans ce contexte, voici, à travers les 11 recommandations suivantes, comment utiliser ces facteurs dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable 2015-2020.

FACTEUR 1 - L'AVANTAGE RELATIF

Perçu comme une préoccupation secondaire comparée à des préoccupations plus concrètes, le développement durable apporte pourtant des bénéfices sociaux, économiques et environnementaux, qui mieux connus, seraient qualifiés d'importants par les citoyens et les organisations.

Contexte

Le manque de conviction par rapport aux répercussions d'une démarche de développement durable ou l'affirmation concernant un concept trop flou nous indique que les avantages liés à la mise en œuvre d'une démarche de développement durable sont souvent méconnus ou remis en question.

Stratégie 2015-2020

Plusieurs cas d'entreprises qui ont su organiser leurs modèles d'affaires autour des principes de développement durable, telles Cascade ou Interface sont déjà connus et représentent de formidables ambassadeurs. Ces exemples sont toutefois peu représentatifs pour les plus petites organisations. Par contre, plusieurs associations sectorielles et autres regroupements d'organisations (tels les Cégeps, CPE, centres d'entretien automobile, hôtels, etc.) ont mis en place des projets de développement durable au sein de leur réseau. Ces initiatives sectorielles doivent être déployées davantage, car elles ont l'avantage de répondre aux enjeux précis d'un secteur d'activité et de personnaliser les gains potentiels en développement durable (ex. : positionnement stratégique à l'échelle des marchés internationaux pour un secteur d'industrie, réduction du nombre d'accidents de travail, etc.).

Recommandation 1

Utiliser les regroupements d'organisations et les associations sectorielles pour cibler les enjeux en développement durable en lien avec le secteur d'activité.

FACTEUR 2 - LA COMPATIBILITÉ AVEC LES VALEURS ET PRATIQUES EXISTANTES

La question de la compatibilité des valeurs est l'une des clés du succès d'une démarche de développement durable réussie dans une organisation. Si les nouvelles mesures inhérentes à un plan d'action de développement durable ne sont pas bien arrimées avec la vision et les valeurs de l'organisation, il y a peu de chances d'entraîner des changements de pratiques.

Contexte

L'absence de pression pour démarrer le processus, le manque de conviction, le manque d'arrimage avec les priorités et l'absence de loi indiquent que les priorités et la vision du développement durable sont mal intégrées.

Stratégie 2015-2020

Les organisations qui ont fait avancer le développement durable ont au cœur de leurs vision et valeurs les principes de base qui soutiennent le concept.

Pour s'assurer d'une opérationnalisation optimale de la Stratégie de développement durable du gouvernement du Québec dans l'administration publique et la société ainsi que de mettre la table pour les trois mesures citées à l'Activité incontournable 2⁸ qui vise à renforcer la *Prise en compte des principes de développement durable* dans les ministères, il est impératif d'accélérer leur intégration au sein même de la vision et des valeurs de chaque ministères et organismes.

En effet, même si la réflexion au niveau des processus organisationnels, des outils d'aide à la décision et des programmes est un pas stratégique à franchir, l'application de ces mesures risque de s'opérer dans un contexte insuffisamment arrimé avec les grandes orientations des ministères et organismes et ne pas permettre l'atteinte de l'objectif d'intégration de la stratégie.

Recommandation 2

Assurer l'adhésion aux valeurs du développement durable en intégrant ses principes au sein même de la vision et des valeurs de chaque ministère et organisme.

Quant à l'adhésion de la société avec les valeurs du développement durable tel que formulée aux Activités incontournables 4 et 5⁹ mentionnées plus tôt, les ministères et organismes devront les joindre via des initiatives de sensibilisation, d'information, de mobilisation, de diffusion de connaissance ou d'accompagnement sur des thèmes énumérés dans la Stratégie comme :

- la réduction des émissions de GES (*L'intégration de la lutte aux changements climatiques*);
- l'adaptation aux changements climatiques (*L'intégration de la lutte aux changements climatiques*);
- la mobilité durable et l'électrification des transports (*Orientation 7 Soutenir la mobilité durable*);
- la consommation responsable (*Objectif 2.5 Aider les consommateurs à faire des choix responsables*);
- l'aménagement du territoire (*Orientation 6 Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités*) ;
- etc.

Recommandation 3

Assurer un arrimage entre les valeurs des Québécois et les principes de développement durable par des initiatives de sensibilisation, d'information, de mobilisation, de diffusion de connaissance ou d'accompagnement.

Pour interpellier de façon plus efficace les milieux économiques, une réflexion plus approfondie sur l'arrimage entre la Stratégie et des modèles économiques en émergence doit être opérée (économie circulaire, filière verte, économie verte et consommation responsable).

Ces thèmes porteurs des principes de développement durable offrent des « lunettes différentes » sur l'opérationnalisation du développement durable en faisant appel à un vocabulaire et des priorités qui rejoignent directement les priorités d'une entreprise.

⁸ Activité incontournable 2 Prise en compte des principes de développement durable dans les ministères

⁹ Activité incontournable 4 Contribution à l'accompagnement en développement durable des entreprises du secteur privé et Activité incontournable 5 Contribution à l'accompagnement en développement durable des acteurs publics qui soutiennent le dynamisme territorial.

Recommandation 4

Présenter les enjeux de développement durable en faisant appel à des modèles plus économiques pour rejoindre les entreprises.

Par ailleurs, il est nécessaire, pour assurer l'arrimage entre les valeurs des intervenants de la société, de créer un contexte favorable à la reconnaissance et à l'émergence de solutions qui sont issues des milieux économiques ou territoriaux. Les approches « Bottom up », davantage que « Top down » favorisent davantage la mobilisation de la société. Plusieurs initiatives ont, par le passé, eu un impact intéressant sur l'implantation des principes de développement durable dans des milieux ciblés (Agenda 21 locaux, par exemple). Le succès de ces initiatives repose en grande partie sur leur arrimage avec les préoccupations et priorités de leurs milieux.

Reconduites dans la proposition de Stratégie (section 5.3.2 du chapitre 5), les Tables d'accompagnement-conseil de la précédente stratégie étaient basées sur cette approche, en plus de viser l'arrimage avec les priorités du gouvernement. Également, des projets basés sur la concertation, supportés par le FAQDD tels que la concertation autour de la certification sur les événements écoresponsables, la certification Cégeps verts et l'Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR) ont exploité cette approche pour créer des initiatives fortes.

Recommandation 5

Créer un contexte favorable à la reconnaissance et à l'émergence de solutions en renforçant les Tables d'accompagnement-conseil et en mettant en œuvre des démarches similaires.

FACTEUR 3 - LA SIMPLICITÉ ET LA FACILITÉ D'UTILISATION

Le concept de développement durable peut apparaître complexe à intégrer dans les opérations quotidiennes des organisations et des citoyens. Il est donc impératif de le rendre plus accessible.

Contexte

Le sondage réalisé auprès des entreprises et des municipalités à l'issue de la précédente stratégie souligne le manque de compréhension des enjeux et solutions de développement durable (manque d'information pour démarrer le processus, manque de ressources compétentes, concept mal compris).

Stratégie 2015-2020

Or il est préférable, pour l'adoption de nouvelles pratiques, de faciliter la maîtrise des concepts (par la vulgarisation par exemple) et de rendre l'expérience facile et agréable. Le facteur de simplicité doit donc être considéré en premier lieu pour permettre aux entreprises et municipalités de comprendre et d'adopter facilement. Toutes les orientations de la Stratégie qui visent la société devraient donc permettre d'accéder à de la formation, à de la vulgarisation et à l'embauche de ressources qualifiées.

L'Objectif 2.4 Développer et mettre en valeur des compétences permettant de soutenir la transition vers une économie verte et responsable vise l'accès à des ressources qualifiées. À ce titre, il faudrait travailler à mailler les besoins avec les ressources humaines et conseils disponibles et offrir les moyens aux entreprises, municipalités et au réseau scolaire de les embaucher via des mécanismes fiscaux, par exemple.

Bien que l'accès aux Tables d'accompagnement-conseil puisse également être une solution, d'autres modes d'accompagnement devront être développés pour répondre à diverses clientèles.

Les bonnes pratiques développées et les outils utilisés peuvent et devraient être partagés via ces formules afin de favoriser la facilité d'utilisation. À Trois-Rivières, ECOF-CDEC a su implanter des démarches de développement durable en offrant de l'accompagnement ainsi que des moyens simples et concrets à des très petites entreprises. Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de services automobiles a fait de même dans les ateliers automobiles grâce à une certification.

Recommandation 6

Promouvoir les actions concrètes, faciles à partager et à mettre en place, pour stimuler l'engagement d'organisations moins sensibilisées.

FACTEUR 4 - LA POSSIBILITÉ D'ESSAYER

Facteur contribuant à la simplicité, la possibilité d'essayer contribue à une compréhension et adhésion plus rapide des solutions de développement durable.

Contexte

Le manque de compréhension des enjeux et solutions de développement durable (manque d'information pour démarrer le processus, manque de ressources compétentes, concept mal compris) représente un frein qui peut être abordé également par la possibilité d'essayer.

Stratégie 2015-2020

Offrir la possibilité d'essayer le développement durable permet une maîtrise plus facile des concepts. Pour entreprendre un changement de valeurs en profondeur au sein d'un grand nombre d'organisations ou de citoyens à court terme, il pourrait être intéressant de développer des projets ciblés et concrets qui pourraient s'inscrire dans une dynamique de développement durable. Ce facteur a démontré son efficacité en mobilité durable et pourrait être utilisé à l'*Orientation 7 Soutenir la mobilité durable*. Voici comment il pourrait être appliqué :

- Les projets d'écoconduite chez les entreprises de collecte de matières résiduelles ont démontré un bénéfice financier intéressant pour l'industrie. En plus de sensibiliser, ils représentent une porte d'entrée pour une démarche DD dans ces entreprises à court et long terme.
- Les essais de véhicules électriques chez les municipalités et auprès des citoyens ont permis de faire comprendre ces nouvelles technologies et de convaincre de leurs potentiels. Les tournées d'essais ont démontré qu'elles favorisaient l'adoption de ces véhicules autant dans les flottes que chez les particuliers. Tel que mentionné plus haut, la création de tables de concertation et de sensibilisation sur l'électrification des transports, par exemple, pourrait rejoindre plusieurs facteurs : l'arrimage des valeurs du développement durable aux valeurs des organisations partenaires de la société, la simplicité pour intégrer les concepts et la possibilité d'essayer tout en partageant les expériences.

Recommandation 7

Offrir la possibilité d'essayer des mesures concrètes de développement durable aux acteurs de la société visés par la Stratégie.

FACTEUR 5 - OBSERVABILITÉ DES RÉSULTATS

L'adoption d'une démarche qui peut apparaître floue est plus facilement justifiable, et parallèlement profitable, si elle apporte des résultats mesurables.

Contexte

Le manque de conviction et le manque de pertinence aux yeux des décideurs sont des obstacles majeurs soulignés dans le sondage aux entreprises et municipalités. Or, il a été démontré que les démarches de développement

durables sont d'excellents outils pour l'atteinte des objectifs plus traditionnels des organisations (réputation, rétention des employés, positionnement de marché, réduction des coûts, etc.). Par ailleurs, l'une des erreurs couramment commises par les organisations consiste à ne pas mesurer adéquatement les résultats.

Stratégie 2015-2020

Pour qu'elles produisent de la valeur, les démarches de développement durable doivent être mesurées et communiquées fréquemment aux décideurs. Lorsqu'une organisation est capable de mesurer ses progrès et l'impact de la démarche sur son organisation, elle peut davantage justifier son engagement. À ce titre, les entreprises et municipalités les plus reconnues en développement durable le sont parce qu'elles ont pu mesurer et rendre visibles leurs résultats ainsi qu'identifier les actions leur permettant de s'améliorer. Ceci leur permet également de reconnaître les efforts de leurs employés, de stimuler leur fierté et de les motiver à se dépasser.

La proposition de Stratégie précise à son *Orientation 5 Mécanismes de mise en œuvre* les moyens de collaboration, de communication entre les MO et de reddition de compte de la Stratégie. Elle souligne également l'existence des quatre Tables d'accompagnement-conseil qui collaborent avec les acteurs de la société. Bien qu'elle considère « la valorisation et la diffusion des réalisations et des résultats obtenus auprès des diverses clientèles et des partenaires des MO¹⁰ » comme une condition favorable à l'application de la Stratégie, il serait incontournable, pour répondre à l'intention centrale de la Stratégie, de produire des effets sur la société, d'offrir des moyens (outils, accompagnement) aux partenaires des Tables d'accompagnement-conseil et autres acteurs de terrain pour mesurer et communiquer leurs propres résultats.

Plusieurs ressources en accompagnement ainsi que plusieurs outils sont déjà disponibles à ce chapitre. À titre d'exemple, en collaboration avec le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Exportation (MEIE), la Société de développement environnemental de Rosemont (SODER) a développé la plateforme Web RADDAR permettant de structurer et de mesurer les résultats des plans d'action de développement durable des centres de la petite enfance et des PME.

Recommandation 8

Mesurer et mettre davantage en valeur les résultats de la démarche de développement durable du gouvernement et de ses partenaires de la société.

FACTEUR 6 - EFFET MULTIPLICATEUR

Contexte

Bien que certaines législations touchent des enjeux environnementaux et sociaux spécifiques, aucun mécanisme réglementaire ne force actuellement les entreprises et municipalités à entreprendre des démarches de développement durable. Au-delà du manque de ressources, l'absence de pression, le manque de conviction et l'absence de loi sont manifestes dans les résultats du sondage. Néanmoins, d'autres stratégies que les mécanismes réglementaires peuvent être utiles pour convaincre et influencer : l'effet multiplicateur, l'exemplarité, l'émulation et la pression par les pairs.

Stratégie 2015-2020

Pour cette raison, il faut faire connaître les engagements et réalisations gouvernementaux ainsi que les meilleures pratiques de DD dans les entreprises, municipalités, associations sectorielles ou organismes communautaires. Le *Plan de communication publique de la Stratégie* (section 5.5.3) devra jouer un rôle important pour mettre en œuvre l'exemplarité de l'état et de ses partenaires et pour créer un effet d'entraînement engendré par des campagnes de sensibilisation et, surtout, de mobilisation des acteurs de la société. Malheureusement, peu de place n'est encore offerte à ces campagnes dans la proposition de stratégie, alors qu'elles devraient propulser toutes les orientations qui visent la société.

¹⁰ Gouvernement du Québec (2014). *Projet de Stratégie de développement durable 2015-2020 révisée*, page 79.



Notons toutefois que les quatre Tables d'accompagnement-conseil offrent un potentiel intéressant pour mobiliser les partenaires de la Stratégie. D'autres formules de concertation et de mobilisation pourraient être utilisées pour rejoindre différents publics cibles. L'initiative pour événements écoresponsables du Réseau des femmes en environnement est un bel exemple de réussite à ce chapitre, à tel point qu'elle a mené à une certification du Bureau de normalisation du Québec.

Recommandation 9

Faire connaître les réalisations et engagements gouvernementaux ainsi que les meilleures pratiques de développement durable dans les entreprises, municipalités, associations sectorielles ou organismes communautaires.

FACTEUR 7 - LA PRÉSENCE DE COMPORTEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Contexte

L'implication du gouvernement dans ce mouvement, par l'entremise de ses successives stratégies de développement durable, est un signal important à communiquer à la société. Au-delà d'un effet de mode, les acteurs de la société aimeront s'inscrire dans un mouvement plus grand, dans lequel leur participation est coordonnée et mise en valeur, en étant rattachés à une vision de société : celle d'amener le Québec à se démarquer en développement durable.

Stratégie 2015-2020

Pour donner plus de force au mouvement, il est essentiel de capitaliser sur les bénéfices de la présente Stratégie, à l'interne et à l'externe du gouvernement. En mettant en valeur ces bénéfices, le gouvernement et ses partenaires contribueraient à créer un *mouvement collectif*. Un effort de communication doit donc être concentré sur les intentions et gestes posés par le gouvernement à court et long terme, ainsi que sur les actions à poser par la société pour y contribuer.

En ce sens, le rôle clé des acteurs de la société dans la mise en œuvre de la stratégie est à promouvoir et à coordonner afin d'en optimiser les résultats.

Par exemple, le Comité sectoriel de la main d'œuvre en entretien automobile a initié une démarche en développement durable, à laquelle se sont jointes plusieurs bannières automobiles, dont CAA Québec, pour créer une certification québécoise des garages écoresponsables (certification Clé verte) aujourd'hui gérée par un OBNL dynamique et crédible en développement durable (Nature Action Québec) qui accompagne 700 garages à maintenir leur certification. Une certification qui prépare les garages et leurs parties prenantes à répondre aux enjeux de la Stratégie gouvernementale 2015-2020.

Également, l'*objectif 2.3 Aider les consommateurs à faire des choix responsables* illustre d'une autre façon ce mouvement. Alors que le choix d'un produit est le dénominateur commun d'une majeure partie des Québécois, s'adresser aux consommateurs avec un message qui les rejoint tous permettrait de tisser un fil conducteur au sein de la stratégie.

De telles initiatives ont été possibles en bénéficiant d'interlocuteurs capables d'appuyer rapidement les idées et de mailler les intervenants sectoriels avec ceux du développement durable.

Ces exemples, le FAQDD est en mesure d'en citer un grand nombre, encadré ou non par son équipe. L'important ici étant de souligner l'importance de préserver la présence d'intervenants externes au gouvernement qui ont la capacité, comme le FAQDD, de soutenir et accompagner la réalisation de projets intersectoriels ou visant les consommateurs, en harmonie avec les priorités gouvernementales.

En ce sens, le FAQDD travaille à favoriser la concertation et collaboration entre avec plusieurs ministères et intervenants externes sur des sujets directement visés par la Stratégie 2015-2020 (Lutte aux changements climatiques, Électrification des transports et Économie verte).

En mettant en valeur les résultats et avantages visés par sa démarche gouvernementale en développement durable, le gouvernement contribuerait à créer ce mouvement collectif. Un effort de communication doit donc être concentré sur les intentions et gestes posés par le gouvernement en développement durable à court et long terme, et sur les actions à poser par la société pour contribuer à son succès.

Parallèlement, pour donner de la valeur aux démarches en développement durable entreprises au sein de la société, de nombreux outils de reconnaissance sectorielle existants gagneraient à être réutilisés dans le sillon de la Stratégie, pour en élargir le spectre et multiplier les liens avec les meilleures initiatives à reproduire.

À travers la Stratégie, chaque objectif semble implicitement lié à des actions de communication pour donner une valeur ajoutée à la démarche gouvernementale. Toutefois, ce sont des initiatives sectorielles et distinctes de communication, qui au contraire devraient être perçues comme reliées par une même logique et dynamique. Un des objectifs qui illustrerait le mieux notre recommandation est le « 2.3 Aider les consommateurs à faire des choix responsables ». Le choix d'un produit est le dénominateur commun d'une majeure partie des Québécois, conséquemment en s'adressant à un consommateur, un message nous rejoint tous et pourrait devenir un fil conducteur au sein de la Stratégie.

Recommandation 10

Créer un mouvement collectif, à l'image d'un projet de société, facilité par des actions externes au gouvernement.

L'ENGAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES COLLECTIVITÉS

Stratégie 2015-2020

Passer par les entreprises et les municipalités pour faciliter l'implantation des principes de développement durable permet de :

- mesurer plus facilement les avancées et les retombées des démarches
- rejoindre un grand nombre de personnes par effet levier et dans un contexte où ils sont plus susceptibles de passer à l'action par effet d'entraînement (cf. la campagne Défi-Climat qui a touché 1 200 organisations et 58 000 citoyens).

Pour les collectivités, l'effet est encore plus important car il est susceptible d'interagir directement sur le mode de vie des Québécois (mobilité durable, l'éco-construction, l'aménagement viable du territoire, etc.) et de souligner l'avantage relatif (gain financier et prestige social) de certaines pratiques de développement durable.

Par conséquent, nous appuyons le gouvernement du Québec dans son intention prioritaire d'accompagner les entreprises privées et les acteurs publics territoriaux dans leurs démarches en développement durable (*Activités incontournables 4 et 5*).

Recommandation 11

Mobiliser davantage les entreprises, les municipalités et les MO pour faciliter l'implantation des principes de développement durable.

CONCLUSION

Dictée par une vision à long terme, la démarche en développement durable du gouvernement du Québec est un projet ambitieux et indispensable qui s'inscrit dans la continuité, la collaboration et l'innovation.

Si le Québec souhaite conserver son rôle de chef de file en développement durable, il est essentiel qu'il mise une grande partie de ses efforts sur la mobilisation de la société civile.

Dans cet objectif, le FAQDD souligne sa préoccupation de voir les recommandations énoncées se traduire de manière concrète dans le processus de mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale en développement durable 2015-2020. Pour y contribuer activement, notre équipe est pleinement disposée à approfondir chaque recommandation et y rattacher des solutions et projets québécois dont le succès pourra être reproduit au bénéfice des résultats de la Stratégie.

Enfin, directement concerné depuis 15 ans par le succès des démarches gouvernementales liées à la promotion du développement durable, et considérant le contexte économique dans lequel la Stratégie sera mise œuvre, le FAQDD encourage vivement le gouvernement à utiliser les connaissances et les atouts des organisations les plus performantes en sensibilisation et développement durable, pour atteindre plus rapidement et facilement ses objectifs auprès des Québécois.

WWW.FAQDD.QC.CA

FONDS D'ACTION QUÉBÉCOIS POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

125, boul. Charest Est, bureau 305 | Québec (Québec) G1k 3G5

infos@faqdd.qc.ca | Tél. : 418-692-5888 | Téléc. : 418-692-1148

Ce papier 100% postconsommation est certifié FSC® Recyclé, ÉcoLogo ainsi que Procédé sans chlore. Fabriqué à partir d'énergie biogaz.

