

**TRN**



TABLE RONDE  
NATIONALE SUR  
L'ENVIRONNEMENT  
ET L'ÉCONOMIE

# BÂTIR UN Avenir DURABLE

L'HÉRITAGE DE LA TABLE  
RONDE NATIONALE SUR  
L'ENVIRONNEMENT ET  
L'ÉCONOMIE DU CANADA

Un essai rétrospectif par Bob Page,  
ancien président, TRNEE



© Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, 2013

Tous droits réservés. Aucune partie de ce document couverte par le droit d'auteur ne peut être reproduite ou utilisée sous quelque forme que ce soit – graphique, électronique ou mécanique, par photocopie, enregistrement ou par système de recherche documentaire – sans l'autorisation écrite de l'éditeur.

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (Canada)  
Bâtir un avenir durable : l'héritage de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie du Canada — un essai rétrospectif par Bob Page, ancien président, TRNEE [ressource électronique].

Publ. aussi en anglais sous le titre : Building a Sustainable Future: The Legacy of Canada's National Round Table on the Environment and the Economy — A Retrospective Essay by Bob Page, Past Chair, NRTEE.

Monographie électronique en format PDF.

ISBN 978-0-662-78531-6

No de cat. : En134-59/2013F-PDF

1. Développement économique--Aspect de l'environnement--Canada.
2. Environnement--Politique gouvernementale--Aspect économique--Canada.
3. Développement durable--Politique gouvernementale--Canada.
4. Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (Canada).
5. Canada--Politique et gouvernement--1988-2013.

I. Titre.

II. Titre : Bâtir un avenir durable : l'héritage de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie du Canada — un essai rétrospectif par Bob Page, ancien président, TRNEE.

HC120 E5 N3814 2013 338.971'07 C2013-980011-5

Conception graphique : Mouk

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

344, rue Slater, bureau 200

Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

Canada

T 613-992-7189

F 613-992-7385

C info@nrtee-trnee.gc.ca

W www.trnee-nrtee.ca



Avertissement : Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles de la TRNEE et de ses membres ou des organismes auxquels ils sont affiliés.

# **BÂTIR** **UN AVENIR** **DURABLE**

---

« GRÂCE À LA TABLE RONDE, LES CANADIENS APPRENDRONT À VOIR  
D'UN AUTRE CŒIL LA RELATION ENTRE L'ENVIRONNEMENT ET L'ÉCONOMIE,  
ET À AGIR EN CONSÉQUENCE. »

— Le très honorable Brian Mulroney, premier ministre du Canada, 1988



# **TABLE DES MATIÈRES**

<b>RÉSUMÉ</b>	<b>i</b>
<b>1. LES TABLES RONDES ET LE PROCESSUS DÉMOCRATIQUE</b>	<b>1</b>
<b>2. LE GROUPE DE TRAVAIL NATIONAL ET LA TRNEE</b>	<b>4</b>
<b>3. LE LANCEMENT DE LA TABLE RONDE NATIONALE</b>	<b>6</b>
<b>4. LES PREMIÈRES ANNÉES (1988-1993)</b>	<b>8</b>
<b>5. LES ANNÉES D'EFFERVESCENCE (1993-2000)</b>	<b>11</b>
<b>6. LES ANNÉES MÉDIANES (2000-2006)</b>	<b>17</b>
<b>7. LE DERNIER CHAPITRE (2006-2013)</b>	<b>19</b>
<b>8. FERMETURE DE LA TABLE RONDE (2012-2013)</b>	<b>24</b>
<b>9. L'HÉRITAGE DURABLE DE LA TRNEE</b>	<b>25</b>
<b>10. CONCLUSIONS</b>	<b>27</b>
<b>ANNEXE 1 – GOUVERNANCE ET RÔLES</b>	<b>28</b>
<b>ANNEXE 2 – DIRIGEANTS DE LA TRNEE (1988-2013)</b>	<b>30</b>



# RÉSUMÉ

---

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE ou Table ronde) a connu 25 années (1988-2013) mouvementées à élaborer, à évaluer et à interpréter les choix stratégiques s'offrant aux Canadiens en matière de développement durable. Elle a produit au-delà de 100 rapports importants tout en allant à la rencontre des Canadiens d'un océan à l'autre.

Lancée en 1988 dans le sillage du rapport de la Commission Brundtland de l'ONU, la TRNEE a pensé et expliqué les moyens concrets à prendre pour mettre en pratique la notion avant-gardiste de « développement durable ». Elle a profité de cet exaltant et nouveau paradigme pour intégrer le financier et l'économique à l'environnemental et au social.

La TRNEE avait quatre tâches principales :

1. faire des recherches inédites pour l'élaboration de politiques
2. s'adresser aux Canadiens pour les informer et stimuler leur réflexion
3. travailler à l'émergence d'un consensus social sur le développement durable
4. présenter des options stratégiques au gouvernement

Si la plupart appréciaient le travail de la TRNEE, quelques-uns le voyaient d'un mauvais œil.

Les membres – de 16 à 25 en tout temps et plus de 150 en tout – étaient la « fine fleur » des leaders canadiens. Issus des quatre coins du pays, ils en représentaient la diversité géographique et la pluralité des intérêts environnementaux et économiques. Conjuguer des opinions aussi disparates que celles de grands environnementalistes et de chefs de la direction du secteur pétrolier s'est avéré un défi intéressant à relever pour les présidents successifs de la TRNEE. Les membres recevaient le soutien d'un secrétariat talentueux et expérimenté à Ottawa.

La TRNEE s'est taillé une solide réputation pour la qualité de ses recherches et l'éventail de ses sources. Ses études mariaient les plus récentes recherches scientifiques et économiques au discours social des Canadiens. La TRNEE prenait clairement position indépendamment du point de vue des ONG ou des lobbys des affaires.

Les rapports de la TRNEE étaient le fruit de recherches approfondies, d'une vérification rigoureuse et de recommandations pondérées. La priorité qu'on y accordait à l'innovation, à la rentabilité et à la viabilité en faisait la force dans le cadre constitutionnel canadien. Ils tiraient leur richesse et leur ascendant intellectuels non seulement du personnel et des membres de la Table ronde, mais également de l'éclairage d'experts et de partenaires en la matière. Compte tenu de la complexité des grands enjeux de l'heure, il fallait (et il faut encore d'ailleurs) des solutions multidisciplinaires et réfléchies pour aller de l'avant.



Des éléments de chaque rapport le rendaient unique, par exemple faire de la modélisation ou estimer les coûts à l'échelle de secteurs ou de régions névralgiques afin d'illustrer les conséquences de politiques aux décideurs.

La TRNEE diffusait ses rapports à grande échelle. Elle en communiquait habituellement les conclusions aux Canadiens lors d'ateliers publics avant d'offrir le produit final à tous. Pas moins de 50 000 Canadiens ont téléchargé certains rapports finaux. La TRNEE brefait officiellement les hauts fonctionnaires, de même que certaines provinces et organisations qui en faisaient la demande, à leur sujet. Elle comparaisait fréquemment devant des comités parlementaires peu outillés pour faire leurs propres recherches.

Mentionnons parmi les premières contributions de la TRNEE qu'elle a expliqué les répercussions environnementales des propositions relatives à l'ALENA et aidé le Canada à s'acquitter de ses obligations en vertu de l'accord conclu au Sommet de Rio, en 1992. Par la suite, elle a travaillé au remaniement des hypothèses de préparation du budget fédéral afin d'y intégrer les principes de la durabilité – à la consternation de certains fonctionnaires des finances à Ottawa. Elle prévenait expressément les Canadiens des contraintes que l'eau et son approvisionnement commençaient à subir ou subiraient dans l'avenir. Elle a scruté à la loupe les problèmes entourant les marchés financiers, l'aménagement urbain, le réaménagement des friches industrielles, la stabilité rurale et les pratiques de foresterie durable pour trouver le moyen d'avancer. De nombreux rapports, comme ceux touchant les problématiques observées dans l'Arctique, donnaient la parole aux collectivités locales.

La TRNEE faisait la lutte au changement climatique avant que cela ne soit populaire et le combattait encore à la fin alors qu'il était politiquement controversé de le faire. L'ironie du sort, en quelque sorte, c'est que le gouvernement recommence à s'en préoccuper maintenant que le président américain a de nouvelles attentes à l'égard du Canada.

En rétrospective, il est clair que la Table ronde s'est taillé en un quart de siècle une réputation enviable en matière de qualité, d'équilibre et de lucidité. Dans certains cas, les recherches étaient faites à la demande du gouvernement et parfois, elles l'étaient parce que les membres de la TRNEE estimaient de leur devoir de saisir le gouvernement de certaines questions. Si certains rapports ont influencé les décideurs, d'autres l'ont très peu fait, bien qu'ils aient alimenté le débat de fond.

Somme toute, la TRNEE laisse en héritage de ses 25 années une contribution inestimable aux débats et délibérations de politique publique au Canada. Voilà un bilan dont tous les présidents, membres et employés de la TRNEE peuvent être fiers alors que celle-ci ferme ses portes à tout jamais.



# 1 LES TABLES RONDES ET LE PROCESSUS DÉMOCRATIQUE

---

Riche d'une longue et noble histoire, le terme *table ronde* se prête donc à merveille à notre propos d'aujourd'hui. Les tables rondes sont empreintes de mysticisme, d'idéalisme et de patriotisme depuis l'époque du Roi Arthur et des protecteurs du royaume qu'étaient les preux chevaliers de la Table ronde. À travers le temps, des tables rondes ont vu le jour parce qu'il fallait prendre des décisions cruciales exigeant l'aval populaire. Le terme a fait son apparition au Canada vers 1910 avec le mouvement des tables rondes qui cherchait à concilier l'unité de l'Empire avec l'autonomie du Dominion. Le cercle, propice à la tenue d'un dialogue direct en face à face, en était l'élément recherché puisque cela permet d'apprendre à se respecter, de chercher un terrain d'entente et d'en arriver tôt ou tard à des solutions consensuelles par un échange constructif de points de vue. La table ronde était vue comme un important outil démocratique d'élaboration de politiques.

## DÉBAT SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

Il est souvent dit que l'efficacité du processus démocratique réside dans « la vigueur et la diversité » du débat sur les politiques publiques. Bien qu'il s'agisse du but de toute vraie démocratie, des obstacles institutionnels ou politiques entravent souvent la tenue d'un tel dialogue ouvert. La prise de décisions stratégiques étant chose complexe de nos jours, il nous faut des institutions de réflexion autonomes pour alimenter ces débats.

Le débat sur les politiques publiques se décline en deux temps : d'abord produire des concepts et des idées; puis à l'issue d'un examen professionnel, en tirer des recommandations stratégiques officielles dont on pondère les forces et faiblesses à la lumière du contexte économique et du cadre réglementaire. On présume à tort que les ministères et les organismes centraux font toujours l'exercice. Or, dans certains cas, les ressources sont limitées ou la volonté politique n'y est pas.

Le processus de formulation des politiques a toujours été long et complexe au Canada et assujéti à un éventail de structures. La TRNEE n'est pas la première de son genre dans



l'histoire. Mentionnons tout particulièrement la Commission de la conservation (1909-1921) à l'époque Laurier-Borden, qui a produit nombre d'importants rapports sur la conservation et l'utilisation judicieuse des ressources naturelles. Des groupes de réflexion de mouture plus récente aux ambitions commerciales, idéologiques, savantes, sociales, syndicales et environnementales de toutes sortes ont vu le jour dans les années 1960 et 1970. Cela s'est produit dans le sillage d'initiatives américaines du genre et témoignait du professionnalisme croissant des études stratégiques menées au sein d'universités telles que Queen's ou Carleton.

Les années Trudeau sont particulièrement significatives pour la TRNEE. À l'époque, grâce au financement fédéral, une série d'organismes virent le jour, dont le Conseil économique, le Conseil des sciences, la Commission de réforme du droit et le Conseil de l'environnement. La structure et le mandat différaient légèrement de l'un à l'autre, mais la mission de tous reflétait clairement deux objectifs gouvernementaux : améliorer la qualité du débat sur les politiques publiques et améliorer le flux des propositions stratégiques au Cabinet et au Parlement. Le financement public était conçu pour assurer l'indépendance du processus.

Bien que la qualité de leurs rapports fût inégale, le résultat net est que l'analyse des politiques a nettement mûri au Canada, tout comme le contenu destiné aux médias et aux parlementaires.

## DIFFÉRENCES PHILOSOPHIQUES

Certains rapports de ces institutions ont déclenché des débats idéologiques et la controverse. Ainsi, lorsqu'on alléguait l'existence d'un parti pris *de centre gauche*, l'Institut C.D. Howe et le Conference Board of Canada intervinrent pour offrir le point de vue du libre marché et des affaires. Le centre était occupé par les groupes de réflexion d'orientation universitaire parrainés par l'État et dirigés par le Conseil économique et le Conseil des sciences. Ces groupes amenaient de nouvelles idées au moulin du débat sur la « société juste » de Trudeau, ce qui préoccupait quelque peu les forces d'opposition au début des années 1980.

La TRNEE est née de l'intense débat intellectuel qui animait l'Amérique du Nord des années 1980. Il se dégagait des forces à l'œuvre une crainte profonde pour la durabilité des systèmes sociaux, économiques, écologiques et agricoles dont la planète dépendait. Grâce aux nouveaux systèmes informatiques, il devenait possible de modéliser ces interactions détaillées.

D'un côté, les écologistes pessimistes, dirigés par le Club de Rome, présentaient des raisons impérieuses et bien documentées de freiner considérablement, voire de stopper, la croissance économique. Ils affirmaient que la cadence de la croissance économique exerçait maintenant une telle pression sur les systèmes biologiques et d'autres systèmes que ceux-ci risquaient de s'écrouler incessamment et que cela aurait des conséquences économiques et sociales



colossales. L'école de pensée *Halte à la croissance* jouissait d'une immense notoriété et recevait un appui massif dans certains cercles, surtout le milieu universitaire.

Les organismes d'affaires contre-attaquèrent vigoureusement à juste titre en faisant valoir que *Halte à la croissance* ferait perdre des emplois et ferait basculer les économies occidentales dans la récession. Les modèles variaient selon les hypothèses utilisées. Ils concluaient toutefois que la solution proposée par le Club de Rome était démesurée et qu'il fallait de la croissance économique pour financer les nouvelles améliorations environnementales. Bref, les problèmes environnementaux, le cas échéant, pourraient être gérés directement sans prélever un tel tribut de la société.

Pour beaucoup au gouvernement, cela créait maintenant une impasse entre les tenants de la *croissance* et ceux de la *non-croissance*. Pour sortir de ce cul-de-sac politique, un nombre grandissant d'observateurs du milieu des politiques partirent dès lors en quête d'un nouveau terrain d'entente.



## 2 LE GROUPE DE TRAVAIL NATIONAL ET LA TRNEE

---

La TRNEE est née tant des pressions internationales que nationales sur le front du développement durable. En 1983, l'ONU avait créé la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, dirigée par la première ministre Brundtland de Norvège. Le Canada y jouait un rôle de premier plan, Maurice Strong étant l'un de ses commissaires et Jim MacNeill, son secrétaire général. La Commission a tenu des audiences publiques à travers le monde, y compris au Canada.

Après trois années de travail, la Commission publiait son rapport final, *Notre avenir à tous*, qui devint l'un des documents les plus influents et les plus marquants de l'histoire de l'ONU. Le message central : marier les objectifs économiques, environnementaux et sociaux en une nouvelle vision dite du développement durable. Il fallait réduire la pollution industrielle dans le Nord et stimuler la croissance économique dans le Sud pour lutter contre la pauvreté. La génération présente ne pouvait piller la planète au détriment des générations futures. Ce rapport lançait un visionnaire appel aux armes pour dénouer l'impasse de *Halte à la croissance* et lutter contre l'extrême pauvreté dans les pays en développement. Son pouvoir résidait dans sa simplicité révolutionnaire et dans son attrait tant pour les pays développés qu'en développement. Au Canada, des groupes de discussion furent immédiatement créés pour en préparer l'acceptation politique et la mise en œuvre.

Même avant que le rapport Brundtland ne sorte, les Canadiens s'étaient mis à l'appliquer. En octobre 1986, le Conseil canadien des ministres des ressources et de l'environnement avait créé un groupe de travail national pour recommander des mesures. Cela s'était fait après le passage de la Commission au Brundtland au Canada et la diffusion de la Stratégie mondiale de la conservation en juin 1986. Partout où il allait, le groupe de travail recevait un fort appui populaire et politique. L'opinion publique était nettement en faveur d'intégrer l'environnement aux mesures économiques nationales. Dave Buzzelli, président de Dow Chemical Canada, expliquait le point de vue du groupe lorsqu'il dit : « Les questions environnementales et économiques doivent aller de pair »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Conseil canadien des ministres des Ressources et de l'Environnement, *Rapport du Groupe de travail national sur l'environnement et l'économie* (Ottawa : CCMRE, 24 septembre 1987), p. 4.



Au cœur du rapport du Groupe de travail se trouvait le concept de l'équité intergénérationnelle et de la prospérité future des Canadiens. La gestion de l'environnement et l'utilisation judicieuse des ressources étaient essentielles pour assurer la durabilité à long terme de l'économie. Le rapport exhortait à remplacer la « méthode de réaction et de redressement » par celle de « prévision et prévention ». La création d'une stratégie intégrée faisait face à un problème structurel. « Les structures politiques et économiques du Canada et du reste du monde commencent à s'ouvrir à la nécessité de rendre durable le développement économique »<sup>2</sup>. Les gouvernements et le milieu des affaires devaient décider de moyens et processus pour y arriver. Il fallait changer tout de suite le mode de planification et de supervision de l'ensemble des initiatives économiques dans les secteurs public et privé au Canada. De nouveaux outils seraient nécessaires pour intervenir dans le domaine de la réglementation et auprès des marchés, notamment déterminer la valeur et le prix du capital naturel, par exemple l'eau et les forêts. Le Canada devait devenir mieux à même de prévoir les impacts et de favoriser le changement technologique. Il lui fallait devenir un chef de file des technologies propres pour les industries du secteur primaire.

En retour, cela permettrait d'obtenir de l'information éclairée pour mieux planifier, gérer et prendre des décisions de développement durable. L'un des moyens clés de mettre ces mesures en œuvre et d'en évaluer les résultats allait être de nouvelles tables rondes sur l'environnement et l'économie. En leur enceinte, des leaders canadiens débattaient d'enjeux et conseilleraient les gouvernements sur les mesures à prendre. Le rapport du Groupe de travail suscita d'emblée des réactions favorables et un appel à l'action à Ottawa et dans les provinces.

En songeant à ces 25 années, on ne peut que s'émerveiller de l'unanimité multisectorielle bipartisane qui régnait chez les membres du Groupe de travail et du degré auquel la TRNEE a réalisé sa vision, 25 ans et près de 100 rapports plus tard. Les Libéraux, les Conservateurs et les Néo-démocrates affichaient une rare unanimité. Tout cela avait lieu durant les débats et les élections farouchement partisans sur le libre-échange. Aujourd'hui, en 2013, on ne peut que regarder en arrière avec envie et gratitude.

---

<sup>2</sup> Conseil canadien des ministres des Ressources et de l'Environnement, *Rapport du Groupe de travail national sur l'environnement et l'économie* (Ottawa : CCMRE, 24 septembre 1987), p. 4.



### 3 LE LANCEMENT DE LA TABLE RONDE NATIONALE

---

Dans le rétroviseur de 2013, les années Mulroney furent très clairement une période d'action remarquable sur l'échiquier du développement durable, tous semblant vouloir s'unir pour une même cause. Le Groupe de travail national a ouvert la voie à la création de tables rondes à l'échelle provinciale et nationale et au-delà de nos frontières. Cela allait devenir un immense réseau d'organismes défendant tous la vision du développement durable — un partenariat de travail entre l'industrie, les gouvernements, les ONG, le milieu universitaire et la société civile — dans le but de concilier les objectifs économiques, environnementaux et sociaux. Ensemble, ils allaient concevoir les nouveaux outils de marché et de réglementation pour transformer l'industrie et persuader les consommateurs de changer de comportement afin d'adopter de vertueuses habitudes de consommation durable.

D'autres changements étaient en cours à Ottawa. Le ministre de l'Environnement devint ministre, membre du « comité de la planification et des priorités » du Cabinet restreint et l'un des ministres désignés du portefeuille économique. On en vint à considérer le budget comme un outil clé d'incitation au développement durable et au respect de l'environnement. Le Plan vert du Canada, doté d'un budget de trois milliards de dollars, visait tous les ministères et organismes ayant un rôle environnemental à jouer. Environnement Canada, dirigé par Lucien Bouchard ou Jean Charest selon l'époque, jouait comme jamais auparavant, ni depuis, un rôle stratégique au sein du Cabinet. Les organismes centraux du gouvernement préconisaient l'arrimage de l'environnement et de l'économie. La toute nouvelle TRNEE était extrêmement bien placée pour lancer la nouvelle vision du développement durable puisqu'il y avait clairement concordance entre ses objectifs et ceux du Cabinet.

En octobre 1988, le premier ministre Brian Mulroney annonçait l'établissement de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, apposant son propre sceau d'approbation sur ce nouvel organisme. Il s'agirait d'un « organisme multisectoriel indépendant » qui favoriserait « un développement économique écologiquement durable » tout en forgeant « de nouvelles idées et de nouveaux partenariats » pour montrer au Canada « comment agir en conséquence »<sup>3</sup>. Le mandat de la TRNEE était de rassembler les Canadiens afin de concevoir et de mettre en œuvre de nouveaux outils de développement durable, d'évaluer les options et de faire des recommandations au premier ministre et au Cabinet.

---

<sup>3</sup> Le très honorable Brian Mulroney, premier ministre du Canada, communiqué de presse, 1988.



## OFFICIALISER LA STRUCTURE

Le même mois, animé d'un profond sentiment d'urgence, un comité de direction se mettait à l'œuvre. Ses huit membres, soucieux de capitaliser sur l'éveil provoqué par le passage de la Commission Brundtland, voulaient enclencher rapidement le processus. Ils étaient également conscients des difficultés uniques de créer un tel organisme public, sans précédent, de concertation. Dirigés par le très respecté principal de l'Université McGill, David Johnston, ils étaient déterminés à le doter de paramètres novateurs. Faisaient aussi partie du groupe Pierre Marc Johnson, ex-premier ministre du Québec, ainsi que Roy Aitkin (INCO) et Dave Buzzelli (Dow Chemical). Après avoir arrêté les attributions de l'organisme, ils en proposèrent les premiers membres.

Au début de 1989, les membres étaient annoncés. On voulait que ces chefs de file, issus des rangs supérieurs du milieu des affaires, du monde universitaire, des ONG et d'autres secteurs, offrent des réflexions stratégiques pour aider à proposer des choix novateurs en matière de politiques. Leur mandat était d'agir sur l'élaboration des politiques, et ce, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Le nouvel organisme allait être présidé par David Johnston et vice-présidé par Pierre Marc Johnson et Susan Holtz, directrice d'une ONG de Halifax. Jack MacLeod, le président de Shell Canada, dirigeait la délégation de l'industrie.

Au printemps de 1992, l'honorable Jean Charest, ministre de l'Environnement, se lève à la Chambre des communes pour présenter le projet de loi C-72 constituant la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie. Le gouvernement veut inscrire concrètement les pouvoirs et l'indépendance de la TRNEE dans une loi afin d'en améliorer la sécurité. Le projet de loi jouit d'un appui bipartisan. Quand le gouvernement du premier ministre Mulroney tombe, le nouveau gouvernement, dirigé par le premier ministre Jean Chrétien, en fait une priorité et le projet de loi est adopté en 1993. Cela établit solidement la TRNEE en tant que porte-parole indépendant mais prudent du développement durable à Ottawa.

Le mandat de la TRNEE conférait un double rôle à chacun de ses membres (25 ou moins). Ils devaient non seulement participer aux travaux de la TRNEE en tant que meneurs d'opinion à la pensée indépendante, mais également aller promouvoir dans leur secteur d'activité la recherche du consensus au Canada. Contrairement à ce qu'avait proposé le Groupe de travail dans son rapport, la TRNEE était une institution autonome non affiliée à ses tables rondes provinciales. Un secrétariat professionnel talentueux et expérimenté aidait les membres dans leur travail et rédigeait des rapports. La TRNEE avait ses entrées auprès des hauts fonctionnaires du ministère et du personnel ministériel. Son budget, qui provenait d'abord d'Environnement Canada, était à la fois modeste et contraignant. Compte tenu du caractère stratégique de son travail, la TRNEE relevait directement du premier ministre. Les premières réunions étaient animées, la détermination et la fébrilité étant palpables.



## 4 LES PREMIÈRES ANNÉES (1988-1993)

---

Les nouveaux membres de la TRNEE sont entrés en fonction avec le zèle, l'enthousiasme et la détermination des vrais croyants. Ils étaient d'emblée convaincus de participer à une expérience à nulle autre pareille d'élaboration de politiques publiques au Canada. Ils allaient engager l'État canadien sur une nouvelle voie stratégique avec toutes les complexités et les ambiguïtés que cela comportait. N'en étant pas à leurs premières armes dans les affaires canadiennes, ils savaient qu'il serait difficile de forger un nouveau consensus. Mais avec l'aval du premier ministre, ils avaient l'impression de pouvoir déplacer des montagnes. Les membres piaffaient d'impatience de faire des recommandations stratégiques avant même que les structures et les processus nécessaires ne soient en place. Ce qui ne s'est pas fait sans certains problèmes de procédures et d'administration pour Dorothy Richardson, la première directrice générale d'expérience de l'organisme.

L'un des grands défis à résoudre dès le début fut d'amener le milieu des affaires et celui des ONG sur un terrain d'entente. Malgré la vigueur des discussions, les membres firent preuve de bonne volonté et de respect, soucieux de décider par consensus. Ils estimaient participer à une expérience inédite qui ferait époque, ce qui tempérait parfois les rivalités. En présence des ministres fédéraux, les travaux devaient se faire à huis clos, ce qui mettait certaines ONG mal à l'aise. Il n'était pas facile d'en arriver à des déclarations et à des communications publiques compte tenu de la pluralité des intervenants autour de la table.

### OBJECTIF DU DÉBUT

Au début, l'organisme a passé beaucoup de temps en réunion à décider de plans de travail et d'une structure, celle-ci étant encore en pleine mouvance. La direction et les membres décidèrent d'abord d'une structure décentralisée comptant cinq comités permanents chargés chacun d'un domaine névralgique d'intervention. On avait l'impression que l'envie de changer diminuait au sein de la population et qu'il fallait s'empressez d'agir. Les comités permanents avaient les dossiers suivants :

- a) Changer les incitatifs socioéconomiques, y compris la politique budgétaire, la fiscalité, les redevances, les subventions et la réglementation.
- b) Changer les processus décisionnels pour rendre compte des grands principes du développement durable.
- c) Changer les pratiques de recyclage.



- d) Changer les objectifs, les valeurs et les comportements individuels et sociaux pour que les Canadiens puissent adopter un mode de vie durable.
- e) Changer l'approche du Canada en matière de politique étrangère sur des questions telles que le commerce extérieur et l'aide à l'étranger.

D'autres comités s'occupaient des communications et de l'administration. Les comités susmentionnés avaient pour mission d'étudier des questions de portée générale et chacun était relativement libre de présenter le rapport final qu'il voulait en plénière.

L'une des particularités de la TRNEE en tant qu'organisme consultatif était la présence en son sein des ministres fédéraux de l'Environnement, des Finances, de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie ainsi que de l'Énergie, des Mines et des Ressources. Le ministre de l'Environnement, Jean Charest, était de loin le participant le plus actif; d'autres étaient un peu mal à l'aise avec le rôle de la TRNEE. Leur présence compliquait le processus et attirait indûment l'attention des médias. Mais le travail de la TRNEE était ainsi porté immédiatement à l'attention des ministres et de leur personnel et suivi de près par les hauts fonctionnaires des ministères.

La formule de la table ronde faisait beaucoup parler au Canada et ailleurs dans le monde. Le Canada en était le plus fervent adepte en raison de ses liens avec la Commission Brundtland. Jim MacNeill, secrétaire général de celle-ci, était un membre très actif de la Table ronde. Le Canada comptait à un moment donné près de 200 tables rondes – fédérales, provinciales, territoriales et autres; l'échange d'analyses comparatives y était florissant. La TRNEE crut de son devoir de créer l'Association canadienne des secrétariats des tables rondes pour comparer et ne pas répéter le travail des unes et des autres. On avait clairement entendu le Groupe de travail et donné suite à son message.

## **SOMMET DE RIO ET ALENA**

Il est important de réfléchir à leur efficacité. Les gouvernements n'ont pas l'habitude de crier publiquement sur les toits ce qui les influence dans leurs choix stratégiques. Mais deux choses l'ont vraiment fait au début du mandat de la TRNEE : le Sommet de Rio et le dossier du libre-échange.

La TRNEE a joué un rôle crucial dans la préparation du Canada au rôle prépondérant qu'il allait jouer à la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement, à Rio, en 1992. Elle a préparé quatre des principaux documents d'orientation en vue de la participation du premier ministre à la Conférence. Grâce à ses liens très étroits avec le ministre Charest, la TRNEE y a également joué un rôle stratégique plus vaste. En outre, Pierre Marc Johnson et Jim MacNeill étaient membres de la délégation officielle du Canada. Voilà un exemple sans équivoque de l'influence qu'a eue la TRNEE sur la politique et les actions du Canada au Sommet de Rio et sur la suite des choses.



Durant les premières années, la TRNEE a surtout travaillé au dossier de l'environnement et du commerce dans le contexte de l'ALENA. Cet accord de libre-échange, d'abord conclu avec les États-Unis puis élargi au Mexique, a mené à de chaudes luttes sur la place publique entre certains éléments du monde des affaires et certains groupes environnementaux qui estimaient que la protection de l'environnement en payerait le prix. La TRNEE s'est d'abord battue pour que l'accord prévoie des mesures appropriées de protection de l'environnement, puis pour veiller à ce que la Commission de coopération environnementale (CCE), un organe tripartite, puisse surveiller les résultats de l'accord commercial et suivre l'application de la réglementation environnementale. Le vice-président de la TRNEE, Pierre Marc Johnson, était en tête de ce chantier, et la CCE a fini par élire domicile à Montréal. Plus tard, deux membres de la TRNEE représentèrent le Canada à l'évaluation décennale de l'efficacité de la CCE. Étant moins intéressé à faire lui-même le travail, le gouvernement du Canada décida d'en confier la responsabilité à la TRNEE.

## **EFFICACITÉ ET INFLUENCE DU DÉBUT : AUTRES POLITIQUES**

D'importants progrès furent réalisés dans certains secteurs stratégiques durant les années Mulroney. Les changements majeurs sont venus du côté des produits chimiques toxiques avec l'adoption de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1988), les modifications à la *Loi sur les parcs nationaux* (1988) pour les espaces protégés, les révisions à l'évaluation environnementale des projets et des politiques et le Plan vert, dont l'énorme budget de trois milliards de dollars servait à financer de nouvelles initiatives environnementales à l'échelle du gouvernement. Dans tous ces secteurs, la TRNEE est intervenue afin de peaufiner les initiatives et leur mise en œuvre.

Durant cette période, la TRNEE subissait aussi la concurrence du Conseil consultatif canadien de l'environnement (qui avait des liens directs avec Environnement Canada) et le lobbying direct des groupes écologistes ou de l'industrie auprès du ministre compétent.

Dans son premier plan de travail, la TRNEE s'attaquait à une multitude de questions et dossiers, par exemple le recours aux instruments économiques comme solution de rechange à la réglementation, la réduction des subventions aux effets pervers, les tables rondes sur la forêt et les pâtes et papiers, la biodiversité et la durabilité en milieu rural, le déclin des pêches sur la côte Est, l'environnement et la compétitivité, et la mise en œuvre de Rio. La TRNEE publia des documents de travail de toutes sortes et plusieurs ouvrages sur des éléments particuliers de son plan de travail. La qualité des publications a parfois souffert de leur nombre et la multitude des sujets était telle que la TRNEE a fini par s'éparpiller. Les membres de la TRNEE étaient pressés de faire passer des messages de base. Des activités spéciales étaient aussi organisées pour les jeunes et des curriculums en développement durable étaient préparés pour les écoles. Il s'agissait là d'une gamme impressionnante de produits compte tenu de la modestie du budget.



## 5 LES ANNÉES D'EFFERVESCENCE (1993-2000)

---

En 1993, la TRNEE était bien enracinée à Ottawa et jouissait d'une réputation solide à l'échelle nationale. Sa structure avait changé, les débats stratégiques se déroulant maintenant en plénière plutôt qu'au sein de la structure plus décentralisée des comités permanents. Les budgets étaient encore serrés, mais les rapports étaient bien reçus et la formule des décisions par consensus semblait fonctionner. Après cinq bonnes années, la TRNEE avait fait ses preuves dans l'arène canadienne des politiques, et ce, tant auprès du gouvernement que de l'opinion publique.

En octobre 1993, un nouveau gouvernement fut élu à Ottawa. Par définition, un changement de gouvernement est une période de stress et d'incertitude pour de petits organismes tels que la TRNEE. Survivront-ils? Leurs principaux programmes seront-ils reconduits? Voilà ce qui inquiétait la TRNEE en préparant le cahier de breffage du nouveau premier ministre et de son personnel. Suivirent d'autres palpitations à l'approche du premier budget et du dévoilement détaillé des intentions du nouveau gouvernement. Dans le budget précédent (1992), le couperet était tombé sur un certain nombre de conseils.

Heureusement, le gouvernement dirigé par le premier ministre Chrétien ne réservait aucune surprise à la TRNEE et la routine reprit. La ministre de l'Environnement, Sheila Copps, était une ardente défenseuse de l'environnement. Le ministre des Finances, Paul Martin, qui l'était particulièrement lui aussi, avait déjà manifesté un vif intérêt pour l'environnement et le développement durable. À l'honneur des deux partis, la transition s'est faite en douceur et dans l'harmonie.

De nouveaux membres furent nommés pour remplacer ceux dont le mandat s'achevait. Le président George Connell et le directeur général Ron Doering furent autorisés à terminer leur mandat, qui chevauchait pendant plusieurs années celui que venait d'entamer le nouveau gouvernement. En 1995, George Connell fut remplacé par Stuart Smith, un ancien chef du Parti libéral de l'Ontario, grand féru et connaisseur de sciences et d'environnement.



Les sept années suivantes virent la TRNEE jouer quatre grands rôles au Canada.

1. Elle joua d'abord, et peut-être surtout, un rôle dynamique de **catalyseur** pour amener collectivement les Canadiens à soutenir le développement durable à travers leurs propres actions et par l'entremise de partenariats.
2. Elle joua également un rôle de **conseiller** auprès du premier ministre ainsi que du ministre de l'Environnement et de ses fonctionnaires. Cela demandait de produire des rapports et des recommandations stratégiques à la fois crédibles et novateurs qui soient utiles au gouvernement et applicables compte tenu des déficits budgétaires à l'époque.
3. Elle joua également un rôle de **champion**, celui d'éduquer le public, d'influencer l'opinion publique, de dégager des consensus et de préparer la voie à l'action du gouvernement sans froisser les sensibilités politiques. C'était une formule délicate qui donnait alors d'assez bons résultats, mais qui fonctionnerait moins bien plus tard.
4. On s'attendait également à ce qu'elle soit un **organisme de recherche informé** s'entourant des meilleurs cerveaux du pays et soumettant les résultats scientifiques et économiques de ses recherches sous forme de résumés clés pour la prise de décisions stratégiques. Elle ratisait extraordinairement large dans ses recherches en dépit d'un personnel et d'un budget restreints. Il en sera question plus loin.

## PUBLICATIONS

Quelle ne fut pas ma surprise en consultant la *Rétrospective annuelle 1994-1995* d'y constater tous les projets qu'avaient réalisés et toutes les publications qu'avait produites la TRNEE durant ses quatre premières années de plein fonctionnement : 9 livres, 30 documents de travail, 12 rapports et bien d'autres produits de communication.

Durant cette période, la TRNEE sortait une publication par mois, bon nombre desquelles gracieuses encore les rayons de ma bibliothèque. Je me suis demandé en réfléchissant à toute cette productivité si un moins grand nombre de sujets ne nous aurait pas permis de mieux cerner et influencer les débats sur les politiques. Mais chacun des sujets abordés avait pour but d'étudier la situation dans un domaine ou par rapport à un secteur stratégique. Chacun de ces sujets méritait que la TRNEE, en sa qualité de forum national de réflexion, s'y intéresse.

Voici certains des sujets en question :

- la bonification et la mise en valeur des friches industrielle
- la réduction et recyclage des déchets
- les collectivités viables
- les incitatifs et obstacles au commerce
- l'environnement et la compétitivité



- les politiques en matière de durabilité pour les syndicats
- le journalisme et les reportages touchant le développement durable
- des indicateurs pour la production de rapports d'entreprise
- les services financiers
- les mesures fiscales et la taxation
- les énergies durables et renouvelables
- la proposition de créer le poste de Commissaire à l'environnement et au développement durable
- la foresterie, les pêches, l'agriculture et les sociétés rurales

Beaucoup de ces publications se sont vendues en très grand nombre au Canada dans les librairies gouvernementales ou ont servi dans le cadre de cours universitaires. Des centaines de personnes de douzaines d'organisations ont collaboré au travail de la TRNEE, en améliorant ainsi la qualité. La TRNEE organisait également des forums jeunesse spéciaux et accueillait des stagiaires dans ses bureaux. Il a résulté de toutes ces contributions volontaires un système très peu coûteux et de grande qualité.

## PROGRÈS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tout cela était impressionnant, mais le président et le directeur général étaient mécontents de la lenteur des progrès au pays. Le discret président George Connell avait prévenu le premier ministre :

*Si fiers soyons-nous des progrès marqués par le Canada sur la voie du développement durable dans de nombreux domaines, il serait vraiment prématuré de se montrer trop confiants... les véritables changements demeurent timides. Nous avons accompli la part facile de la tâche en jetant les bases d'un avenir viable, mais les choix les plus difficiles restent à faire. Notre orientation actuelle n'est toujours pas viable<sup>4</sup>.*

Le directeur général Ron Doering avait été plus direct dans son rapport final avant de quitter :

*Quoique le Canada ait déjà franchi des étapes vers le développement durable, nous continuons à accuser de sérieux déficits sociaux, économiques et écologiques. Nous masquons encore la réalité du présent en taxant notre avenir. Les crises que nous traversons aujourd'hui sont l'héritage de mauvaises décisions du passé<sup>5</sup>.*

<sup>4</sup> Rétrospective annuelle 1994-1995 (Ottawa : TRNEE, 1995), p. 4.

<sup>5</sup> Ibid., p. 5.



Tous deux craignaient que le développement durable ne soit en train de s'essouffler parce que le gouvernement du Canada n'en faisait plus une priorité. L'urgence et l'importance de leur travail grandissaient.

## **ÉLABORATION DE NOUVEAUX OUTILS D'ORIENTATION**

Pour s'attaquer à ces défis, la TRNEE s'est intéressée à l'élaboration de nouveaux mécanismes stratégiques susceptibles de faire débloquer le dossier du développement durable. Dans les années 1970, la réglementation gouvernementale était l'outil qui permettrait de réaliser les objectifs environnementaux, croyait-on fermement. Or, la réglementation avait faussé les marchés et provoqué ainsi des problèmes aux conséquences imprévues. La TRNEE voulait donc rechercher et concevoir des instruments économiques qui obéiraient aux forces du marché au lieu de s'y opposer. Il ne s'agissait pas d'abandonner la réglementation puisqu'elle était essentielle dans certains domaines, comme ceux touchant la santé. Plutôt, les mécanismes du marché permettraient d'accélérer les progrès et de réduire les coûts, comme l'avait fait le système de plafonnement et d'échange d'émissions de SO<sub>2</sub> aux États-Unis après 1990.

## **INSTRUMENTS ÉCONOMIQUES, ÉCOLOGISATION DU BUDGET ET APPROVISIONNEMENT ÉCOLOGIQUE**

De sa fondation à sa dissolution, la TRNEE a joué un rôle central dans le débat canadien sur les instruments économiques pour s'attaquer aux problématiques de l'environnement et du développement durable. Elle a tenté de rassembler les économistes universitaires, les mordus des politiques, les scientifiques et les dirigeants d'entreprise. S'il était facile de discuter de concepts généraux, il était beaucoup plus difficile de les appliquer au contrôle d'émissions précises. Avec le carbone, tout était interconnecté et complexe et il fallait tenir compte de facteurs biologiques, technologiques et économiques et du comportement des consommateurs. Le risque de conséquences imprévues était toujours présent, d'où la nécessité d'innover prudemment.

Les instruments économiques étaient le fruit d'une synthèse de la gauche et de la droite politiques – l'utilisation de pilotes du marché pour des causes progressistes. Apparue depuis plus d'une décennie, la politique n'avait jamais vraiment décollé. John Dales, un économiste de l'Université de Toronto, avait fait d'importants travaux liant les volumes de pollution à des droits de propriété que l'on pouvait alors vendre ou échanger.

La TRNEE tenta d'appliquer ces instruments économiques aux défis particuliers des pluies acides, de l'ozone troposphérique et des gaz à effet de serre. Aux États-Unis, l'échange de droits d'émission de SO<sub>2</sub> avait permis de réduire les coûts de la United States Environmental Protection Agency et d'accélérer plus rapidement que prévu l'observation des règles. La TRNEE misait désormais sur un système de plafonnement et d'échange de droits d'émission afin d'envoyer un signal de prix sur le carbone. À son avis, cela allait permettre de garantir à l'industrie des cibles à atteindre et d'appuyer le Canada dans ses efforts internationaux. Mais le gouvernement fut tout de suite tiède à l'idée.



C'est que le gouvernement s'intéressait alors davantage à des instruments économiques apparentés. La TRNEE a déployé des efforts considérables à écologiser les budgets pour permettre au ministre des Finances d'utiliser son rapport annuel sur les impôts, les pénalités et les incitatifs afin d'engager les investissements et l'économie sur une voie nouvelle et plus durable. Le budget étant le compas économique du pays, tous les chefs d'entreprise y étaient attentifs, car les discours du budget, voire toute allusion au budget, les influençaient dans leurs propres décisions d'investissement. Ce travail parut capter l'intérêt du ministre des Finances et de son personnel. Malheureusement, Paul Martin n'avait guère le loisir d'expérimenter en raison de la crise du déficit et il n'en résulta que quelques mesures modestes. Durant les années qui suivirent, les finances de l'État reprirent du mieux et le gouvernement recommença à s'intéresser à l'écologisation du budget, ajoutant à celui-ci un certain nombre de mesures d'incitation à l'efficacité et à la conservation.

Outre le budget vert, la TRNEE s'intéressait également à l'approvisionnement écologique. Ottawa pouvait ici prêcher par l'exemple, car le gouvernement fédéral possédait la plus vaste chaîne d'approvisionnement au pays. D'autres parties lui emboîteraient le pas s'il décrétait de nouvelles exigences. Le groupe de travail s'occupant du dossier comprenait le sous-ministre responsable de tous les achats à Environnement Canada. Loblaws et Bell en faisaient également partie. La TRNEE rassembla des acheteurs et des fournisseurs fédéraux et coparraina la première conférence nationale de l'Association canadienne des industries environnementales à Ottawa en mars 1995. Le rapport, une fois achevé, fut présenté au Conseil du Trésor pour qu'on y donne suite.

## **ÉCO-EFFICACITÉ ET CONSERVATION**

Il allait de soi que la TRNEE s'intéresse à l'éco-efficacité et à la conservation puisque l'une et l'autre réduisaient les coûts et les émissions. En 1997, le gouvernement demanda à la TRNEE de travailler à l'établissement de cibles d'éco-efficacité pour les entreprises afin qu'elles aient des objectifs à atteindre. En collaboration avec l'Institut Canadien des Comptables Agréés, la Table ronde prépara des indices qui furent passés au peigne fin lors d'un atelier conjoint avec le World Business Council for Sustainable Development. Ce forum réunissait des experts du Canada, des États-Unis, du Mexique et de l'Amérique du Sud, venus tester les résultats. La TRNEE créa ensuite une série d'indicateurs d'éco-efficacité à l'intention de l'industrie.

## **DÉFIS RURAUX**

L'un des défis de la TRNEE était de veiller à ce que son plan de travail soit pertinent pour tous les Canadiens, tant en milieu rural qu'urbain. Bob Sopuck, aujourd'hui député au Manitoba, était alors une figure de proue de la table ronde de cette province. Il pava la voie à ses collègues à Ottawa grâce à un document de travail étayé de solides arguments sur l'agriculture, le commerce et la durabilité en milieu rural. Il y faisait valoir la nécessité d'assurer la sécurité alimentaire et la durabilité des revenus des ménages ruraux dans le cadre de la problématique globale du développement durable en milieu rural. Il y montrait à quel



point les agriculteurs souffraient du cloisonnement des politiques, leur sort ne semblant n'intéresser personne et n'être pas plus de responsabilité fédérale que provinciale. Être au service du capital naturel et de l'environnement devait leur rapporter; en ce sens, les objectifs économiques et sociaux semblaient se contredire. La viabilité du Canada rural s'érodait.

## **RAPPORTS « L'ÉTAT DU DÉBAT »**

En 1996, la Table ronde lançait « L'État du débat », une série de publications de prestige sur des questions précises. La première, diffusée la même année, s'intitulait *L'État du débat : Les services des eaux et des eaux usées au Canada*. Les rapports étaient offerts en version électronique et en version papier, cette dernière étant vendue au prix coûtant chez Renouf, la librairie des publications gouvernementales. Ils devinrent la référence pour quiconque cherchait une source d'information objective, et la TRNEE en produisit pendant 10 ans.

Sous la gouverne de Stuart Smith, la TRNEE revint à certaines des questions charnières du développement durable avec les budgets verts, l'écologisation de la fiscalité et l'éco-efficacité. Elle espérait que les relations de travail collégiales du président avec le ministre des Finances permettent de faire des percées sur ces fronts. Chaque année, la TRNEE préparait des recommandations budgétaires qu'elle présentait au ministre et au Comité permanent des Communes sur les finances. Pour l'an 2000, elle proposa ce qui suit :

- un programme d'approvisionnement en énergie écologique
- l'accélération de la déduction pour amortissement pour des investissements dans des technologies à forte éco-efficacité
- la réduction de 50 % du gain en capital pour les dons de terres écologiques à des fins de conservation
- la création d'un fonds d'intendance pour la conservation de l'habitat afin de promouvoir la biodiversité
- la création d'un réseau de solutions durables pour les PME
- l'appui du gouvernement fédéral à l'élaboration d'indicateurs du développement afin de mesurer le rendement en la matière



## 6 LES ANNÉES MÉDIANES (2000-2006)

---

Les Finances et le Bureau du Conseil privé évaluèrent soigneusement les cinq premières propositions et en acceptèrent même certaines. Mais ils donnèrent d'emblée suite à la dernière en octroyant neuf millions de dollars sur trois ans et en s'engageant à ce qu'Environnement Canada et Statistique Canada travaillent étroitement avec la TRNEE à ce projet. C'était l'illustration du bon vieux principe de gestion voulant qu'il soit impossible de gérer ce qu'on ne surveille et ne mesure pas. Il s'agissait également d'un moyen de rendre le développement durable plus concret pour les entreprises, le gouvernement et les professions telles que la comptabilité et le génie. L'un des indicateurs était l'éco-efficacité, dont il a été question dans les pages précédentes.

Un autre élément du budget vert était l'écologisation de la fiscalité, c'est-à-dire « une stratégie qui réoriente la fiscalité et les programmes de dépenses publiques pour établir un jeu intégré d'incitatifs de façon à appuyer les objectifs de développement durable »<sup>6</sup>. Des outils fiscaux de toutes sortes pouvaient être utilisés pour favoriser l'obtention des résultats souhaités ou décourager le recours à des pratiques non durables. Pour le ministère des Finances, cet écart subversif par rapport aux saines pratiques fiscales et aux pratiques les moins coûteuses avait un impact sur les budgets tant des gouvernements que des entreprises. Il était tout simplement inacceptable de « fausser » les finances de l'État pour atteindre un objectif stratégique particulier même bon ou souhaitable. Bon nombre de ceux jugeant qu'il appartient aux marchés – pas au système fiscal – de trancher ces choses y voyaient carrément de la mauvaise gestion budgétaire. Dans les milieux universitaires, un débat semblable opposait les économistes du courant dominant et ceux de la « dissidence » écologiste. La TRNEE avait peu de chances de remporter cette bataille. Elle se tourna toutefois vers les mécanismes de marché que nous verrons plus loin.

### LE NORD ET LA MISE EN VALEUR DES RESSOURCES

Le Nord a toujours été au cœur des préoccupations de la TRNEE, que ce soit dans ses nominations ou dans ses plans de travail. Il s'agissait d'un intérêt à deux volets : les revendications territoriales, l'économie de subsistance et, plus globalement, la problématique autochtone; et la fragilité écologique d'un Nord manifestant les symptômes les plus criants d'un climat en pleine évolution. Les Canadiens du Sud ayant peu entendu parler du Nord depuis l'époque de la Commission Berger, la TRNEE produisit en 2001 le rapport *L'État du débat – Les collectivités autochtones et le développement des ressources non renouvelables*.

---

<sup>6</sup> *Vers un programme canadien d'écologisation de la fiscalité : les premiers pas* (Ottawa, TRNEE, 2002), vii.



La TRNEE faisait clairement ressortir dans son analyse le clivage entre les politiques de développement non viable des ressources non renouvelables dans la réglementation fédérale sur l'exploitation minière, pétrolière et gazière, d'une part, et la viabilité des activités traditionnelles des Premières Nations dans le Nord, d'autre part. Les Premières Nations et les Inuits étaient censés participer à la nouvelle économie des ressources sans avoir les capitaux nécessaires pour le faire ou les moyens locaux d'en gérer les incidences environnementales et sociales. Ce dilemme soulevait des questions fondamentales d'équité, de survie culturelle et de disparité dans les structures de gouvernance. Cette incertitude quant aux politiques à suivre rendait l'entretien de relations sociales d'autant plus difficiles pour les sociétés œuvrant dans le Nord et coïncitait des organismes fédéraux tels que l'Office national de l'énergie entre l'arbre de la gouvernance des Premières Nations et l'écorce des autorités territoriales. Or, les Premières Nations étaient la clé de voûte des revendications du Canada en matière de souveraineté dans le Nord.

Les années Chrétien furent une période de consolidation et de mûrissement pour la TRNEE. Celle-ci continua à produire sa série « L'État du débat », y compris le rapport *Les marchés financiers et la durabilité – Investir dans un avenir durable*, l'achevant en 2006 et le publiant au début de 2007. Le changement financier était l'une des questions les plus importantes à étudier, mais probablement l'une des moins bien comprises. Le rapport faisait état d'un certain nombre d'obstacles dans le monde des marchés boursiers, des notations, des courtiers en obligations, des fonds d'actions et de placement spéculatif, des caisses de retraite ainsi que des banques et quasi-banques. On y proposait une série de mesures de divulgation et d'évaluation. Les présidents Harvey Mead puis Glen Murray n'eurent pas eu la tâche facile. Tous deux travaillèrent sans relâche à ce dossier, sans grand résultat.



## 7 LE DERNIER CHAPITRE (2006-2013)

---

Quand le gouvernement de Stephen Harper succéda à celui de Paul Martin aux élections de 2006, l'incertitude de travailler en situation de Parlement minoritaire continua à planer sur l'avenir de la TRNEE. Le président, Glen Murray, et les membres de la TRNEE n'étaient guère certains du leur non plus, cela va de soi. Par tradition, le Parti réformiste aimait peu ce genre d'organisme d'État, mais des députés tels que Bob Mills de Red Deer étaient fortement impliqués en environnement. En 2006, le Cabinet Harper examina soigneusement le rôle et l'efficacité d'organismes tels que la TRNEE et en reconduisit le mandat.

Seul le rapport hiérarchique fut modifié, la TRNEE relevant désormais du ministre de l'Environnement au lieu du premier ministre, ce qui, pour l'essentiel, était déjà le cas. Mais le développement durable venait de perdre sa place centrale à la table de la stratégie gouvernementale. Glen Murray, que Paul Martin avait nommé à la présidence, fut autorisé à finir les deux dernières années de son mandat. Les membres en poste achevèrent le leur et le budget fut reconduit. John Baird, le ministre de l'Environnement, créa un processus de sélection publique du nouveau président relevant du Bureau du Conseil privé. La TRNEE avait manifestement survécu à la transition vers le nouveau gouvernement et les choses revinrent à la normale pour les membres et le personnel.

### RENVOI PARLEMENTAIRE

Sous le régime du premier ministre Harper, la TRNEE fut investie d'un tout nouveau rôle par les partis de l'opposition majoritaire, qui voulaient faire mal paraître le gouvernement par rapport à Kyoto. En vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto (2007)*, le gouvernement devait rendre annuellement compte des mesures qu'il avait prises afin d'appliquer le Protocole. La TRNEE était quant à elle tenue par ladite Loi d'évaluer le rapport du gouvernement dans les 60 jours de son dépôt afin de déterminer la probabilité que les mesures atteignent leurs cibles et que le Canada s'acquitte de ses obligations en vertu de Kyoto. La TRNEE en vint à la conclusion que le gouvernement avait surestimé les réductions d'émissions et proposa avec succès des améliorations à la méthodologie utilisée. Il s'agissait d'une certaine façon d'une joute politique qui fit aussi jouer à la TRNEE un rôle tout à fait nouveau et pour le moins embêtant : celui de chien de garde parlementaire.

### CHANGEMENT CLIMATIQUE ET TARIFICATION DU CARBONE

À cette époque, la TRNEE s'affairait surtout à produire une série de rapports sur le changement climatique, les gaz à effet de serre et la tarification du carbone. Le volume et le caractère innovateur de ce travail étaient inédits au pays durant ces années. Le travail avait



commencé en novembre 2006 après que le ministre de l'Environnement eut demandé à la Table de lui conseiller des façons pour le Canada de réduire à long terme ses émissions de gaz à effet de serre et d'autres gaz, l'horizon étant de 2050. Pendant deux ans, la TRNEE a produit des rapports exhaustifs dans lesquels elle recommandait des stratégies de réduction à court terme (2020) et à long terme (2050) à cinq volets :

1. la concordance avec ce qui se faisait ailleurs dans le monde
2. des cibles à court et à long terme afin d'établir un climat de certitude chez les investisseurs
3. un prix du carbone applicable à l'ensemble de l'économie
4. des réductions d'émissions par le changement technologique
5. des politiques sur les émissions permettant au Canada d'être compétitif

À l'époque, toutes ces propositions semblaient cadrer avec la stratégie du gouvernement canadien.

## **RESSOURCES EN EAU ET GOUVERNANCE**

En 2008-2009, la TRNEE s'activa dans une sphère importante du développement durable, celle des ressources en eau du Canada. C'est que les sécheresses et les inondations attribuables au changement climatique rendaient l'approvisionnement en eau des Canadiens de plus en plus variable. La TRNEE publia donc, en 2010 et en 2011, deux rapports importants sur la gestion des eaux et les industries des ressources naturelles (l'agriculture, le pétrole et le gaz, la production thermique d'électricité, les mines et les forêts). L'eau est un enjeu très sensible qui divise les secteurs et les familles. Les sécheresses ont le potentiel de ruiner l'économie.

La gouvernance de l'eau, les droits d'accès et les politiques historiques faisaient tous ici et là l'objet de contestations. Dans l'Ouest, les droits conférés par la loi (premier en date, premier en titre) n'étaient souvent pas au diapason des besoins contemporains. Mais les tentatives de réformer le système s'étaient heurtées à une opposition virulente. Chacun des secteurs primaires avait des circonstances et des besoins propres, voire contradictoires. De toute évidence, tenter de redistribuer les droits relatifs à l'eau était voué à l'échec politique, mais la tarification de l'eau et l'échange de droits d'utilisation de la ressource étaient des avenues plus prometteuses. D'où la proposition par la TRNEE d'un nouveau modèle de gouvernance participative de l'eau et d'implication des intervenants. L'eau doit faire l'objet d'une planification intersectorielle intégrée ainsi que de modèles et de données de débit à l'échelle du bassin versant. Il était ironique que le Canada, creuset de 20 % des réserves mondiales d'eau douce, ait tant de difficulté à garantir l'approvisionnement à long terme en eau dans certaines de ses régions.



## INFRASTRUCTURE DU NORD

Tout au long de son histoire, la TRNEE s'était beaucoup intéressée à l'immense mais déserte contrée qu'est le Nord. Les affaires autochtones, le développement économique et l'environnement, surtout dans l'optique du changement climatique, avaient retenu son intérêt. En novembre 2009, au terme de recherches intensives dans le Nord et le Sud, la TRNEE publia un important rapport sur l'infrastructure du Nord et les effets du changement climatique intitulé *Franc nord : adaptation de l'infrastructure du Nord canadien au changement climatique*. On y trouvait des recommandations sur : l'infrastructure des collectivités; l'énergie, y compris les pipelines; et les transports, par exemple les routes, les aéroports et les franchissements de rivière. En raison de l'élévation du niveau des mers et des ondes de tempête, peut-être faudra-t-il déménager certaines collectivités nordiques, y lisait-on. *Franc nord* accompagnait bien la stratégie du gouvernement pour le Nord.

## PARTENARIAT AVEC LA SOCIÉTÉ GÉOGRAPHIQUE ROYALE DU CANADA

En 2010, la TRNEE concluait un partenariat emballant avec la Société géographique royale du Canada sur le changement climatique. Devant les nombreuses inexactitudes circulant sur la place publique au sujet du changement climatique, les deux organismes avaient décidé d'unir leurs forces afin de produire une carte du Canada et d'illustrer des phénomènes scientifiques de base tels que la montée en flèche de la température en hiver dans certaines régions de l'Arctique canadien. Cette collaboration se traduit par la publication d'un numéro spécial de *Géographica* et de son équivalent anglais *Canadian Geographic* en octobre 2010 et par la distribution d'une carte-affiche à des milliers de classes au Canada. Des curriculums et des plans de leçons connexes furent préparés pour les élèves de douzième année dans toutes les provinces. La TRNEE n'aurait jamais été capable à elle seule de diffuser à si grande échelle les résultats de ses recherches sur le changement climatique.

## PROSPÉRITÉ CLIMATIQUE

Le gouvernement du premier ministre Harper, bien qu'opposé à Kyoto, était déterminé à suivre les mêmes politiques que son allié américain. En 2009, les États-Unis semblaient se diriger vers un système de plafonnement et d'échange de droits d'émission pour infléchir les émissions de CO<sub>2</sub> du pays. Durant la visite du président Obama à Ottawa au printemps de 2009, le premier ministre Harper pressa son homologue de conclure un accord canado-américain sur l'énergie et l'environnement dans le cadre duquel le Canada adopterait des politiques analogues de réduction d'émissions pour aider à protéger les exportations canadiennes d'énergie. Le travail de la TRNEE sur le changement climatique et la tarification du carbone allait exactement dans le sens des politiques du gouvernement et ses recherches semblèrent aider précieusement celui-ci dans ses décisions.



Pour donner suite aux cinq stratégies susmentionnées et aux négociations Harper-Obama, la TRNEE entreprit sous la bannière *Prospérité climatique* un ambitieux programme de six grands rapports, dont la publication s'échelonna sur deux ans, de 2010 à 2012. Les six études portaient sur les aspects suivants de la prospérité canadienne :

- a) **Compétitivité du Canada** : Ce rapport comparait la compétitivité du Canada à celle des pays du G8 dans un monde faible en carbone, concluant en vertu de l'analyse utilisée que le Canada tirait alors de l'arrière sur tous les pays sauf l'Italie et la Russie, ce qui suscita la controverse.
- b) **Canada-États-Unis** : Ce rapport comparait le Canada et les États-Unis, concluant que les coûts par habitant seraient plus élevés au Canada et que les cibles y seraient plus difficiles à atteindre.
- c) **Conséquences physiques** : Ce rapport analysait les impacts du changement climatique sur les écosystèmes, les ressources hydriques, la santé, l'infrastructure et les ressources naturelles et les moyens de s'y adapter.
- d) **Coût national net** : Ce rapport présentait des estimations sectorielles et régionales détaillées des coûts du changement climatique, les estimant nettement inférieures à certains chiffres émanant de l'industrie et sans risque pour la prospérité.
- e) **Résilience des entreprises** : Ce rapport évaluait la capacité des entreprises à réagir et à s'adapter à la nouvelle économie faible en carbone afin de rester compétitives et prospères. On s'attendait à ce qu'il leur soit rentable de s'adapter.
- f) **Vers une économie faible en carbone** : Ce rapport faisait état des politiques et des mesures que le gouvernement et l'industrie devaient mettre en place en matière de compétences, d'innovation, d'investissement et de gouvernance pour permettre au Canada de prospérer durant la transition vers une économie sobre en carbone.

Ces rapports documentaient les risques et possibilités auxquels feraient face le Canada durant sa préparation à un monde à contrainte carbone grandissante compte tenu de la dépendance aux combustibles fossiles de son économie à forte intensité de carbone. Agir prestement, y concluait-on, nous permettrait de protéger nos exportations d'énergie et notre prospérité. Mais pour ce faire, le gouvernement et l'industrie devaient avoir un plan de gestion du carbone. Il fallait se doter immédiatement de mécanismes de marché et de moyens rentables de protéger la compétitivité. Le changement climatique battait déjà son plein, et le Canada devait s'adapter pour faire face à la musique.

Des recherches inédites à ce jour au Canada furent menées pour réaliser ces six grandes études, dont la modélisation et l'analyse, secteur par secteur et région par région, des coûts et des problèmes de concurrence. L'on en arrivait à la conclusion qu'il serait plus difficile et coûteux au Canada qu'aux États-Unis de réduire les émissions, d'où la nécessité pour le Canada d'agir sans tarder pour atteindre les cibles et respecter les échéances convenues entre les deux pays. De nombreux concurrents du Canada étaient passés à l'action; si nous



attentions, nos produits risquaient de se buter à des obstacles commerciaux liés au carbone. Notre économie étant dépendante du commerce, nous ne pouvions nous permettre de nous retrouver les mains vides.

Durant l'élaboration, la préparation, la rédaction et la production de ces rapports, dont la production nécessita énormément de temps, d'argent et d'expertise, la politique climatique du gouvernement sur les changements climatiques changea fondamentalement. La Chambre des représentants ayant bloqué le projet de loi du président Obama sur les changements climatiques, le premier ministre Harper fit volte-face, dénonçant l'idée d'une taxe sur le carbone. Les travaux et les recommandations de la TRNEE sur la tarification du carbone souffrirent de culpabilité par association.

Les rapports de recherche que nous produisions à l'époque devinrent inacceptables lorsque le gouvernement changea d'orientation.

## RENOIS MINISTÉRIELS

À la veille des élections fédérales de 2011, le ministre de l'Environnement, Peter Kent, rencontra les membres de la TRNEE pour leur demander d'effectuer des recherches dans deux autres domaines et de lui en faire rapport. « La TRNEE occupe une position unique pour conseiller le gouvernement fédéral sur les solutions de développement durable », déclarait-il, lui demandant « conseil à propos de deux importantes questions afin d'orienter les futures politiques environnementales du gouvernement fédéral »<sup>7</sup>.

Dans le premier renvoi, il demanda à la TRNEE de faire un examen complet des plans et politiques des provinces et territoires en matière de changement climatique afin d'estimer leur contribution à la cible de réduction des émissions du Canada pour 2020. La TRNEE découvrit que la Saskatchewan et la Nouvelle-Écosse étaient les seules provinces qui pouvaient espérer atteindre leur objectif pour 2020 et que dans l'ensemble, les mesures des provinces permettraient sans doute, tout comme celles du gouvernement fédéral, au Canada d'atteindre 25 % de sa cible.

Dans le deuxième renvoi, il chargea la TRNEE d'évaluer les approches axées sur le cycle de vie pour améliorer la durabilité de l'environnement dans les secteurs public et privé. La TRNEE constata que le Canada devait analyser le cycle de vie dans les deux secteurs afin d'améliorer la qualité des produits et les procédés du gouvernement et de l'industrie et de protéger les produits destinés au commerce international.

---

<sup>7</sup> *État de la situation : la lutte contre le changement climatique au Canada* (Ottawa : TRNEE, 2012), p. 128.



## 8 FERMETURE DE LA TABLE RONDE (2012-2013)

---

Dans son budget du printemps 2012, le gouvernement annonçait que la Table ronde fermerait ses portes à la fin de mars 2013. La TRNEE allait pouvoir finir son travail et cesserait ses activités durant l'année à suivre. Des protestations se firent entendre au Parlement et dans les médias, mais le gouvernement n'avait nullement l'intention de faire marche arrière. Commencée en 1988, la formule de la Table ronde comme moyen de faire et de promouvoir des choix stratégiques de développement durable était une expérience qui allait se terminer au seuil de ses 25 ans.



## 9 L'HÉRITAGE DURABLE DE LA TRNEE

---

La TRNEE a produit en 25 ans une myriade de rapports qui ont précieusement éclairé les Canadiens sur les choix à faire pour vivre à l'enseigne du développement durable. Les rapports illustraient la complexité du domaine et les liens entre les facteurs économiques, environnementaux et sociaux. Ils donnaient des exemples indispensables et concrets de ce nouveau paradigme en faisant des analyses par secteur et par région pour les décideurs à Ottawa. Certains de ces rapports n'ont pas été retenus, certains ont été étudiés attentivement et certains ont abouti à des politiques ou pratiques fédérales.

### RAPPORTS

L'une des grandes réussites de la TRNEE aura été de mettre de l'avant la nécessité de produire des rapports sur le développement durable et d'en améliorer la méthodologie. Ces rapports comportaient quatre éléments : le but du rapport; les données et la méthodologie; l'utilisation d'indicateurs pour documenter les tendances; et les suivis d'après-rapport pour améliorer le rendement. La TRNEE a travaillé avec divers ordres professionnels tels que l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour veiller à ce que ces pratiques deviennent la norme dans les entreprises canadiennes. Cela s'inscrivait dans une tendance mondiale du monde des affaires exemplifiée par les indices de durabilité Dow Jones et du *Financial Times*. Il s'ensuit qu'en 2010, la plupart des grandes entreprises canadiennes publiaient annuellement un rapport sur la durabilité ou l'équivalent par souci de transparence et de reddition de comptes auprès des actionnaires et des intervenants. La TRNEE fut l'instigatrice de ce mouvement au Canada.

### CHANGEMENT STRUCTUREL

Les efforts de la TRNEE ont produit d'importants changements structurels à Ottawa. À partir du Plan vert, la plupart des ministères et organismes eurent l'obligation d'évaluer la durabilité de leurs activités, ce qui n'est malheureusement devenu qu'une énumération d'actions environnementales. Mais ce qui eut davantage d'importance, ce fut la recommandation de la TRNEE de créer un poste de commissaire fédéral à l'environnement et au développement durable chargé de faire rapport chaque année sur les activités fédérales en la matière. Une fois son poste créé, le commissaire entra au Bureau du vérificateur général du Canada; il y exerce ses pleins pouvoirs en toute indépendance. La TRNEE collaborait étroitement avec ce nouveau bureau, lui fournissant des données et des analyses. Cette proposition de la TRNEE a provoqué un changement structurel à Ottawa, les rapports annuels du Commissaire à l'environnement et au développement intéressant fortement les médias et le grand public.



## CONSEILS

La TRNEE agissait à la fois comme conseillère et conscience constructive auprès des gouvernements, leur signalant de nouvelles pistes d'intervention ou d'amélioration des pratiques existantes. La TRNEE jouait ces deux rôles avec doigté et diplomatie. Elle évitait dans ses rapports de critiquer directement les politiques du gouvernement, mais le fait d'y proposer de nouvelles voies pour l'avenir était vu par certains comme une critique indirecte et par quelques-uns comme des attaques partisans. Chaque président, président et premier dirigeant et membre de la TRNEE devait se montrer prudent compte tenu des sensibilités en cause. Mais alors, peut-on se demander, pourquoi avoir une TRNEE si ce n'est pour offrir de nouvelles options au gouvernement?

## RASSEMBLER

Tout au long des 25 années de son histoire, la TRNEE a exercé un pouvoir rassembleur exceptionnel, ayant su réunir les Canadiens intéressés d'horizons divers autour d'un dialogue constructif sur les questions pressantes de l'heure. Cet apport varié lui a permis de produire des analyses et des recommandations équilibrées et détaillées, l'aidant également à conférer une richesse et des nuances qui se perdent habituellement dans les documents de politique. La recherche et la culture du consensus amenaient à s'affronter moins durement et créaient un climat propice au respect des divergences d'opinions. Obtenir le produit final exigeait parfois beaucoup de temps et de patience ainsi que de diplomatie de la part du président. Certains des rapports étaient clairement le fruit de recommandations consensuelles, alors que d'autres ne l'étaient pas. Les rapports de la série « L'État du débat » offraient des points de vue divergents. Mais l'une et l'autre approche étaient utiles au gouvernement, l'aidant à naviguer entre les écueils de la controverse.

Les rapports de la TRNEE offraient un éclairage dépassant de loin celui de tout sondage d'opinion publique. Y ont contribué les membres et le personnel de la TRNEE, les participants aux groupes de travail non membres de la Table ronde, la tenue d'ateliers aux quatre coins du pays et l'expertise de consultants. La TRNEE tenait en microcosme le même débat qu'à l'échelle nationale et l'interprétait pour le gouvernement. Sa fonction de rassembleur donnait énormément de crédibilité à la TRNEE et à ses rapports, lui permettant de se revendiquer du titre d'« honnête courtier » et d'offrir une plus-value considérable.



## 10 CONCLUSIONS

---

Alors, que répondre à la question centrale de cette brève rétrospective? La TRNEE a-t-elle réussi à imprimer une orientation aux politiques publiques? Oui et non. Bon nombre de rapports ont eu très peu de suite malgré les breffages ministériels. Mais certains, comme ceux au sujet du prix du carbone et des coûts du changement climatique, ont vivement intéressé les médias et les Canadiens.

Sans rien changer aux politiques, un certain nombre de contributions importantes en ont tout de même fait évoluer la toile de fond. Ainsi, la TRNEE fut la première à modéliser les coûts du changement climatique, secteur par secteur et région par région, un exercice complexe que suivirent de très près certains hauts fonctionnaires, y compris au sein du Bureau du Conseil privé et du gouvernement de l'Alberta. Elle fut aussi la première à proposer des modifications à une méthodologie existante de mesure des émissions de CO<sub>2</sub>, qu'Environnement Canada et Ressources naturelles Canada adoptèrent. Ce travail s'est fait durant les cinq dernières années de la TRNEE.

Au début, durant les années Mulroney, la TRNEE avait beaucoup d'influence, en raison surtout de la forte implication de Jean Charest. Elle en a eu jusque dans les derniers mois par l'entremise de ses breffages ministériels. Durant la dernière année, signe de son propre intérêt pour les travaux de la TRNEE, Peter Kent lui fit par renvoi la demande de se pencher sur deux autres questions. Jusqu'au moment du budget de 2012, la TRNEE aura été un organisme de recherche stratégique digne de confiance offrant un éclairage unique à beaucoup de membres de l'ordre établi à Ottawa.

Hors du gouvernement fédéral, les travaux de recherche de la TRNEE l'ont amenée à tisser de nombreux liens de collaboration. Ses présidents et premiers dirigeants et ses présidents ont fait de nombreuses présentations de réflexion stratégique à des organismes de gouvernements provinciaux et à des groupes d'industries du secteur privé, dont le Conference Board du Canada et le Conseil canadien des chefs d'entreprise. Ils ont travaillé en collaboration étroite avec d'autres organisations telles que la Canada West Foundation. Tout cela s'est fait dans la plus grande sobriété avec un budget annuel d'environ cinq millions de dollars. Voilà une feuille de route dont les membres de la TRNEE peuvent s'enorgueillir.



# ANNEXE 1

## GOUVERNANCE ET RÔLES

---

### CONTRÔLES INTERNES ET REDDITION DE COMPTES

La TRNEE s'était dotée d'un programme rigoureux d'efficacité pour offrir un produit au meilleur coût. À compter de 2004, l'évaluation et la mesure du rendement furent les clés de voûte de sa gestion. La TRNEE avait mis au point des repères et des indicateurs pour donner l'assurance au ministre, au Parlement et au public qu'elle dépensait à bon escient l'argent des contribuables et que les Canadiens participaient activement à son travail d'élaboration de politiques. Elle breffait les principaux ministères et le Bureau du Conseil privé sur tous ses rapports.

Durant les cinq dernières années, comme cela se fait souvent dans le privé, la TRNEE a fait des évaluations détaillées de son conseil et de sa présidence. Elle en communiquait les résultats au ministre et au Conseil du Trésor pour s'acquitter pleinement de son obligation redditionnelle. La TRNEE avait une réputation de chef de file en matière de gouvernance parmi les organismes fédéraux.

### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

#### PRÉSIDENT

Le président était le visage public de la TRNEE, son lien avec le Cabinet du ministre ou du premier ministre et souvent sa voix dans les médias.

Le président avait un rôle exigeant à jouer puisqu'il devait réunir le consensus des membres et guider leurs délibérations pour finaliser les rapports et les approuver tout en conjuguant leurs intérêts géographiques et sectoriels. Tout cela s'est fait en contrepartie d'une rémunération très modeste et de sacrifices familiaux et professionnels.

#### PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT

Le président et premier dirigeant avait des responsabilités tout aussi exigeantes que le président, ayant pleine charge des opérations quotidiennes de la TRNEE, et devait afficher



bon nombre des mêmes attributs. Il était responsable de tout ce qui avait trait au personnel, aux budgets, aux communications et à la recherche, y compris les consultants de l'extérieur. Il lui incombait notamment de tenir le ministre, le Bureau du Conseil privé et le Conseil du Trésor pleinement informés des activités de l'organisme. Le président n'étant pas présent à Ottawa, il assumait également certaines des fonctions de ce dernier. La version finale de chaque rapport devait être préparée minutieusement pour rendre fidèlement compte des commentaires des membres. La TRNEE a eu de grands serviteurs en ses présidents et premiers dirigeants chevronnés, de Dorothy Richardson à Jim McLachlan.

### MEMBRES

Les membres de la TRNEE en ont été le cœur et l'âme. Plus de 150 Canadiens distingués de toutes les régions et de tous les horizons l'ont servie de 1988 à 2013. Nommés par le gouvernement de l'heure pour des mandats de deux ou trois ans à temps partiel, ils étaient la « fine fleur » des chefs de file au Canada. Ils se sont dévoués à la cause d'une multitude de manières, y compris en consacrant d'innombrables heures à évaluer les rapports, à voyager, à siéger à des comités et à participer à des plénières. Leur patience à forger des consensus, leur intellect et leur recherche inventive de solutions novatrices à soumettre à l'étude du gouvernement m'ont toujours émerveillé. L'esprit de corps et la fierté étaient la marque de leur travail. Ils délibéraient avec un perpétuel optimisme et enthousiasme quelle que soit l'heure.

### PARTENARIATS

Les partenariats ont joué un rôle clé, permettant à la TRNEE d'enrichir ses ressources intellectuelles, de limiter ses coûts et de créer des réseaux de communication. La Table ronde savait s'entourer des partenaires, du Canada ou d'ailleurs, qu'il lui fallait pour chaque projet. Elle a exploré les écosystèmes marins avec la Newfoundland and Labrador Round Table on the Environment and the Economy, l'économie rurale avec la Saskatchewan et le Manitoba, le changement climatique et les transports avec l'Ontario, le bassin international des Grands Lacs avec le Council on Sustainable Development du président Reagan et l'écosystème nord-américain avec des collègues des États-Unis et du Mexique. Vinrent d'autres partenariats, dont une collaboration fructueuse avec la Société géographique royale du Canada.

Compte tenu de la modestie de son budget, la TRNEE n'avait d'autre choix que de fonctionner ainsi pour tant accomplir de façon aussi émérite.



## ANNEXE 2

# DIRIGEANTS DE LA TRNEE (1988-2013)

PRÉSIDENTS	MANDAT À LA TRNEE
David Johnston	1988-1990
George E. Connell	1990-1995
Stuart Lyon Smith	1995-2002
Harvey Mead	2002-2005
Glen Murray	2005-2008
Robert (Bob) Page	2008-2012
Robert Slater (intérimaire)	2012-2013

DIRECTEURS GÉNÉRAUX / PRÉSIDENTS ET PREMIERS DIRIGEANTS	MANDAT À LA TRNEE
Dorothy Richardson (directrice générale)	1988-1991
Ronald L. Doering (directeur général)	1991-1996
David McGuinty (président et premier dirigeant)	1996-2004
Eugene Nyberg (président et premier dirigeant intérimaire)	2004-2005
Alex Wood (président et premier dirigeant intérimaire)	2005-2007
David McLaughlin (président et premier dirigeant)	2007-2012
Jim McLachlan (président et premier dirigeant intérimaire)	2012-2013



## MEMBRES DE LA TABLE RONDE

---

« DIRE QUE LES MEMBRES DE LA TABLE RONDE NATIONALE EN SONT LES PLUS GRANDS ATOUTS NE SERAIT PAS EXAGÉRÉ. EN VÉRITÉ, LA TABLE RONDE NATIONALE EST LE REFLET DE SES MEMBRES, ET LA TRNEE LES REMERCIE CHALEUREUSEMENT DE LEUR ENGAGEMENT ET DE LEUR PARTICIPATION.

ILS APPORTENT LEURS CONNAISSANCES, LEUR EXPERTISE ET LEUR OUVERTURE D'ESPRIT À LA TABLE – ET SANS EUX, IL N'Y AURAIT PAS DE TABLE RONDE NATIONALE »<sup>8</sup>.

Harinder P.S. Ahluwalia	Lise Brousseau	L'honorable Robert René de Cotret
W.R.O. (Roy) Aitken	L'honorable Pauline Browes	Anthony Dale
Elyse Allan	Elizabeth Brubaker	Douglas B. Deacon
Allan F. Amey	Allan Bruce	Pat Delbridge
Paul Antle	Angus Bruneau	Francine Dorion
Edwin Aquilina	David T. Buzzelli	Robert A. Dubé
Louis Archambault	L'honorable Carol Carson	Terry Duguid
R.C. (Reg) Basken	Patrick Carson	Richard Drouin
Jean Bélanger	Wendy L. Carter	G. Martin Eakins
David V.J. Bell	L'honorable Jean Charest	L'honorable Jake Epp
Janet L.R. Benjamin	David Chernushenko	Janine Ferretti
Guy Bertrand	Linda Coady	Jean Gaulin
L'honorable Lise Bacon	George E. Connell	Johanne Gélinas
Katherine M. Bergman	Elizabeth Jane Crocker	Josefina Gonzalez
Françoise Bertrand	L'honorable J. Glen Cummings	Diane Griffin
William J. Borland	Dianne Cunningham	John V. Hachey
L'honorable Benoit Bouchard	Hélène Connor-Lajambe	Timothy Haig
David Bishop		Sam Hamad

---

<sup>8</sup> 1988-2008 : en reconnaissance de 20 années de contribution au développement durable au Canada (Ottawa : TRNEE, 2008), p. 40-41



Arthur Hanson	L'honorable John Leefe	Carol Philips
Michael Harcourt	Anne Letellier de St-Just	Alfred Pilon
Leslie Harris	Donald MacKinnon	Leone Pippard
Marie-Claire Hélie	Jack M. MacLeod	Richard W. Prokopanko
Christopher Hilkené	Jim MacNeill	Darren Allan Riggs
Tony Hodge	Diane Frances Malley	Florence Robart
Franklin Holtforster	Cristina Marques	Wishart Robson
Susan Holtz	Elizabeth May	Angus Ross
John E. Houghton	L'honorable Donald Mazankowski	Quassi Samak
Linda Louella Inkpen	Patricia McCunn-Miller	Robert Slater
Raymond E. Ivany	Ken McKinnon	Irene So
Mark Jaccard	Audrey McLaughlin	Robert Sopuck
Pierre Marc Johnson	L'honorable Bill McKnight	Stuart Lyon Smith
David L. Johnston	Harvey L. Mead	Keith Stoodley
William H. Johnstone	Patrice Merrin Best	L'honorable Maurice Strong
Stephen Kakfwi	Robert Mills	Barry D. Stuart
Geraldine A. Kenney-Wallace	Kerry Morash	Sheila Watt-Cloutier
Cindy Kenny-Gilday	Karen A. Morgan	John Wiebe
David Kerr	David Morton	L'honorable Bernhard Wiens
Margaret G. Kerr	Glen Murray	Judy G. Williams
Douglas Knott	Kenneth B. Ogilvie	Loreen Williams
Robert Kulhawy	Lise Ouellette	Steve Williams
Lise Lachapelle	H. Joseph O'Neill	L'honorable Michael Wilson
Lester Lafond	Robert (Bob) Page	
Manon Laporte	Mark Parent	
Leah C. Lawrence	Edythe A. (Dee) Parkinson-Marcoux	
Emery P. LeBlanc		