



# HORIZONS

APERÇU DE LA RECHERCHE SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

## Dans ce numéro

### Gestion et développement durable

<b>Mot de la directrice exécutive</b>	2
<b>Activités à venir</b>	3
<b>Chroniqueur invité</b> Défis environnementaux et réponses de gestion innovatrices	4
<b>Aide-mémoire</b>	5
<b>Témoins</b> L'ingéniosité en souffrance	6
<b>Le point sur le PRP</b>	8
<b>Témoins</b> Gestion adaptative et communautés viables	10
<b>Chroniqueur invité</b> Gestion adaptative – De la théorie à la pratique	12
<b>Liens canadiens</b>	16
<b>Dans le Web</b>	17
<b>Programme de recherche</b> Les corridors verts en Amérique du Nord	18
<b>Chroniqueur invité</b> La gestion sociale de l'environnement	20
<b>Visages intéressants</b> Un entretien avec Robert Slater	24
<b>Programme de recherche</b> Évaluation de la qualité de vie dans certaines localités canadiennes	28
<b>Témoins</b> Cohésion sociale et politique de l'identité	30

## Bienvenue!

Comment veiller à ce que les besoins du présent soient satisfaits sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs? L'adoption du **développement durable** comme cadre de gestion intégrée et de gouvernance peut apporter des voies de réponse. La réalisation d'objectifs relatifs au développement durable demeure cependant un problème complexe qui constitue un défi de taille pour les chercheurs et les décideurs canadiens.

Ce numéro du bulletin *Horizons* est consacré aux défis à surmonter en matière de gestion pour faire du développement durable une réalité au Canada. Il y est notamment question de la gestion sociale des problèmes environnementaux, des différents concepts et modèles de gestion capables d'accroître la capacité des institutions à répondre aux défis émergents en matière de développement durable, des lacunes actuelles, mais aussi des récents progrès associés au développement durable sur le plan de la recherche stratégique.

## La priorité des êtres humains au XXI<sup>e</sup> siècle

« Mon hypothèse centrale est que le développement durable sera la grande priorité des êtres humains au XXI<sup>e</sup> siècle. Pour réaliser cet objectif, il faudra que les gouvernements locaux, régionaux et nationaux jouent un rôle de direction et qu'ils se transforment en appareils de gouvernance veillant à une participation active de tous les secteurs de la société. Comment y parvenir?

Par la mise en commun et le dialogue. On peut considérer le développement durable comme la mise en commun de trois grandes nécessités : 1) la nécessité, d'un point de vue écologique, de maintenir la biodiversité et de respecter les capacités biophysiques de la planète; 2) la nécessité, d'un point de vue social, de concevoir des systèmes de gouvernance démocratiques qui

permettent de diffuser et de maintenir les valeurs que les citoyens ont à cœur; 3) la nécessité, d'un point de vue économique, de s'assurer que tous les êtres humains puissent répondre à leurs besoins fondamentaux. » [Traduction]

Pour plus d'information, voir : Dale, Ann. *At the Edge: Sustainable Development in the 21<sup>st</sup> Century*. Vancouver: UBC Press, 2001.

## Reflexion

« Les politiques sont des expériences : il faut en tirer des leçons »

[Traduction]

– Kai N. Lee

*Compass and Gyroscope*

## Dans le prochain numéro!

L'élaboration et la compréhension des politiques publiques canadiennes dans un contexte nord-américain représentent un défi de taille. Au cours des dernières années, la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) a renforcé considérablement les relations canado-mexicaines. Or, les aspects économiques et commerciaux ne représentent qu'un versant de la richesse de l'intensification des relations et des échanges avec le Mexique. Le prochain numéro de *Horizons* traitera des liens qui unissent les deux pays, notamment les liens sociaux, culturels, politiques et économiques et de leur incidence sur l'élaboration des politiques au Canada. Si vous connaissez des recherches ou programmes susceptibles d'intéresser les lecteurs, veuillez communiquer avec nous à l'adresse [horizons@prs-srp.gc.ca](mailto:horizons@prs-srp.gc.ca) ou téléphonez au (613) 947-1956.



*Mot de la directrice exécutive*



## Trouver le juste équilibre

Concilier nos obligations personnelles, familiales et professionnelles est devenu une préoccupation majeure dans la vie d'aujourd'hui.

Au travail, nous voulons sans cesse nous améliorer, mais nous voulons aussi passer plus de temps en famille, redécouvrir la nature et voyager. Il est parfois possible de faire rimer productivité et sérénité, mais pas toujours. Les recherches psychologiques et sociologiques ont démontré qu'un déséquilibre chronique — comme une charge de travail trop lourde — peut mener à une baisse de productivité, à des problèmes de santé, à des conflits familiaux et parfois même à une mort prématurée.

Il est instructif de situer ce défi — gérer les pressions croissantes exercées sur notre ressource la plus rare : le temps — dans le contexte du développement durable. Dans les années 80, les déséquilibres de plus en plus évidents à l'échelle de la planète ont conduit à la création de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, présidée par Gro Harlem Brundtland. Alors que sévissait en Afrique une famine sans précédent, et que le monde, encore sous le choc, constatait l'existence d'un trou massif dans la couche d'ozone, la Commission Brundtland a proposé une approche nouvelle sur le plan humain, une approche à la fois philosophique et interventionniste. Le vrai défi du développement durable n'est-il pas de trouver un juste équilibre entre nos objectifs de croissance, de santé écologique et de justice

sociale? Or, la question se pose sur le plan individuel aussi bien que communautaire, sur le plan sociétal aussi bien que mondial.

Comme l'expérience l'a démontré, le développement durable est un défi de taille. C'est pourquoi il

***Le vrai défi du développement durable n'est-il pas de trouver un juste équilibre entre nos objectifs de croissance, de santé écologique et de justice sociale?***

faut redoubler d'efforts et faire en sorte que cela demeure une priorité pour les gouvernements. L'écart trop souvent observé entre la volonté des décideurs et les résultats sur le terrain ne doit pas alimenter notre cynisme, mais plutôt nous amener à focaliser nos efforts.

### ***QU'EST-CE QUI A ENTRAÎNÉ CET ÉCART?***

Tant dans le secteur privé qu'au gouvernement, nous avons du mal à mettre le développement durable au centre de nos structures décisionnelles. Pour le secteur privé, il s'est avéré difficile de concilier le désir légitime d'une rentabilité immédiate avec une recherche d'éco-efficience à long terme. Au gouvernement, la mise en œuvre des politiques s'est heurtée à la

complexité du système fédéral et aux difficultés inhérentes à la gestion horizontale. Dans un cas comme dans l'autre, les résultats étaient prévisibles : des améliorations marginales et des pratiques qui ne rejoignent pas les discours.

Les résultats sont nettement plus concluants au niveau communautaire. En effet, des exemples de plus en plus nombreux viennent renforcer l'hypothèse selon laquelle les collectivités sont dans une position idéale pour contribuer au développement durable. La localité où nous vivons est le meilleur point de référence pour évaluer notre qualité de vie. L'accroissement du PIB mois après mois nous inspire peut-être une certaine confiance, mais

notre milieu de vie a des répercussions sur tous les aspects de notre existence, qu'il s'agisse de la distance à parcourir pour nous rendre au travail, de la salubrité de l'eau de consommation, de la qualité de l'air ambiant ou de la proximité des espaces verts. De plus en plus, nous nous tournons vers les collectivités pour passer à l'action. Reste à voir si cette action pourra se transposer sur une plus vaste échelle.

Bref, il n'y a pas qu'une seule réponse à ce problème. Nous devons agir sur plusieurs fronts à la fois. La création d'un programme de recherche horizontal, prospectif, bien étoffé et, surtout, axé sur les politiques, pourrait être au cœur de la solution.

*Suite à la page 3*



*Activités à venir*



*Suite de la page 2*

Le Projet de recherche sur les politiques (PRP) a donc mis sur pied le Projet de recherche horizontal sur le développement durable dans le but d'améliorer notre capacité de recherche stratégique dans ce domaine. Sous la direction de Wayne Wouters (sous-ministre de Pêches et Océans Canada) et de Brian Emmett (vice-président, politiques, Agence canadienne de développement international) et en collaboration avec de nombreux autres partenaires, ce projet vise à concevoir un programme de recherche intégré pour nous renseigner à fond sur des questions clés. Compte tenu de l'ampleur du sujet qu'est le développement durable, le projet s'articule autour de quatre grands thèmes : les défis de gouvernance, la gestion efficace, l'innovation environnementale et la dimension sociale des changements environnementaux.

Les enjeux sont importants et le besoin d'équilibre est pressant. Lors d'un récent forum du PRP, un éminent chercheur a même parlé d'urgence planétaire imminente. Même si bien des gens refusent encore de croire à l'urgence du développement durable, leur nombre diminue de jour en jour.

Laura A. Chapman  
 Directrice exécutive,  
 Projet de recherche sur les politiques

**DATE ÉVÉNEMENTS**

**DU 19 AU 23 AOÛT 2001** ***Priorité aux gens : le bénévolat au cœur des mutations sociales et économiques***

<http://www.civicassembly.org>  
 Vancouver

En 2001, l'assemblée mondiale CIVICUS a choisi pour thème le bénévolat, qui est un élément essentiel dans la création d'une société civile saine. Il suffit pour s'en convaincre de voir les nombreux bénévoles qui ont participé à la planification de l'assemblée. Nous croyons que nos deux thèmes, « Action sociale et bénévolat : encourager les mutations sociales et économiques » et « La collaboration intersectorielle en appui à un changement durable », sauront offrir une expérience dynamique et positive ainsi qu'une occasion d'apprentissage et de partage transcendant les frontières culturelles, économiques et politiques. Vous trouverez plus de renseignements au sujet de la conférence à : <http://www.civicassembly.org>.

**DU 27 AU 29 AOÛT 2001** ***Le Canada dans une perspective internationale : le paradigme du capital humain***

<http://www.qiisp.com/qstart1.htm>  
 Kingston

Depuis quelques années, de nombreux pays de l'OCDE, en particulier le Canada et les États-Unis, ont adopté une approche à la politique sociale qui met l'accent sur l'acquisition des capacités permettant aux citoyens de s'adapter aux mutations économiques et de saisir les occasions qu'offre la nouvelle économie. Les politiques canadiennes en matière d'éducation, de formation, de sécurité du revenu, de main-d'œuvre, de santé et de justice sont repensées dans la perspective du capital humain. Notre institut d'été offre un programme intensif qui étudie l'approche du capital humain dans la perspective des objectifs sociaux canadiens, tient compte de l'expérience des autres pays et explore les limites de cette perspective ainsi que la nécessité de l'élargir si l'on veut atteindre les objectifs sociaux canadiens. Pour plus de renseignements ou pour s'inscrire à l'institut, voir <http://www.qiisp.com/qstart1.htm>.

**DU 17 AU 19 SEPTEMBRE 2001** ***Colloque international sur les industries culturelles et dialogues des civilisations dans les Amériques***

<http://www.er.uqam.ca/nobel/gricis/index.html>  
 Montréal

Ce colloque explorera la question des rapports économie/culture et le développement des échanges culturels entre les peuples américains. Il réunira et favorisera le dialogue entre des chercheurs universitaires, des représentants professionnels et industriels, des responsables publics des secteurs de la culture et des communications en provenance des États-Unis, du Canada et de l'Amérique latine. Le programme est organisé en cinq grands thèmes : 1) l'État et la diversité culturelle; 2) langues de communication et échanges culturels; 3) économie et culture; 4) échanges culturels et vie démocratique; 5) la participation des Premières Nations aux échanges culturels entre les pays américains. Pour plus d'information, veuillez contacter Gaëtan Tremblay à l'adresse suivante : [tremblay.gaetan@uqam.ca](mailto:tremblay.gaetan@uqam.ca).

**LE 25 SEPTEMBRE 2001** ***Gouvernement en direct : sommes-nous prêts?***

[http://ccmd-cg.gc.ca/events/special/GOL/index\\_e.html](http://ccmd-cg.gc.ca/events/special/GOL/index_e.html)  
 Montréal

Quelles seront les répercussions du GED sur la dynamique organisationnelle, les stratégies de ressources humaines et la prestation des services? Pouvons-nous répondre aux attentes des Canadiens? Avons-nous la technologie et l'infrastructure nécessaires pour mettre en œuvre ce qui n'a été qu'un rêve jusqu'à ce jour? Voilà les sujets qui seront abordés à la prochaine discussion nationale du Centre canadien de gestion. Pour plus de renseignements, voir [http://ccmd-cg.gc.ca/events/special/GOL/index\\_e.html](http://ccmd-cg.gc.ca/events/special/GOL/index_e.html).



*Chroniqueur invité*



## Défis environnementaux et réponses de gestion innovatrices

En qualité de co-directeur du Projet sur le développement durable du Projet de recherche sur les politiques (PRP), je me réjouis de la publication de ce numéro de *Horizons* sur la gestion pour le développement durable. Il rejoint et contribue à une des trois priorités de recherche à moyen terme pour le gouvernement canadien, identifiées en juin 2000 par le Comité coordonnateur des sous-ministres.

### **LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : UN CHEMIN DIFFICILE**

J'aimerais partager en guise d'introduction mon optimisme quant à l'avenir du développement durable. Il ne s'agit cependant pas de l'optimisme enthousiaste qui a marqué les cercles politiques à la suite du rapport Brundtland de 1987 (*Notre avenir à tous*) et du Sommet de la Terre de 1992 et où nous avons oublié que Rome ne s'est pas bâtie en un jour et que les changements profonds de mentalités et de comportements nécessaires à l'atteinte d'un développement durable demandent du temps.

Aujourd'hui, comme le démontrent de nombreux rapports, il est clair que les pressions environnementales affectant notre qualité de vie sont de plus en plus aiguës. La paralysie simultanée et inter-reliée de nos dossiers internationaux en matière de développement durable nous rappelle également le chemin qu'il reste à parcourir. Par ailleurs, les pays développés doivent prendre davantage conscience de l'impact de ce qui se produit dans les pays en voie de développement sur leur propre avenir. Le développement durable est la seule approche capable de réconcilier les pressions divergentes en matière de développement.

### **PENSER GLOBALEMENT, AGIR LOCALEMENT**

Une des idées les plus importantes ayant émergé du mouvement environnemental est illustré par la maxime « penser globalement, agir localement ». Elle se révèle particulièrement utile à la compréhension de la notion de développement durable. Tout d'abord, elle souligne l'importance de l'action collective et individuelle au niveau local. C'est à ce niveau que les liens entre les comportements individuels et collectifs, et leur incidence sur l'environnement sont les plus apparents. Ensuite, elle appelle à la fois la réflexion et l'action. J'aimerais insister sur l'action en notant que nous en avons davantage besoin à tous les niveaux. Finalement, elle n'identifie pas un objectif final, mais suggère le besoin d'un effort continu.

### **LE RÔLE DES COMMUNAUTÉS**

Les communautés canadiennes représentent peut-être les meilleurs exemples de la mise en œuvre du développement durable. Les régions qui étaient dépendantes des produits des ressources maritimes ou forestières, par exemple, ont eu à surmonter les conséquences sociales et économiques de l'amenuisement de leur base traditionnelle de ressources. Elles sont devenues des exemples de ce qui, selon certains, pourrait arriver à l'échelle mondiale.

Le Projet de recherche sur le développement durable du PRP tente d'identifier les leçons pertinentes pour les chercheurs sur les politiques qu'il est possible de tirer de ces expériences communautaires. Beaucoup d'entre elles sont à l'avant-plan en matière de développement d'institutions communautaires et innovantes pour la gestion des priorités sociales, économiques et environnementales. Dans le cadre du projet, des recherches et des ateliers se tiennent à Clayoquot Sound, dans les Maritimes et le Nord canadien.

### **VERS UNE GESTION PLUS EFFICACE**

Le besoin de mettre en œuvre des pratiques de gestion plus efficaces, taillées sur mesure pour répondre aux problèmes posés par les systèmes complexes et nos lacunes au niveau des connaissances, se situe au cœur du défi auquel fait face le gouvernement en matière de développement durable. Nous sommes incapables de tout prévoir et pouvons être surpris, comme l'a démontré la découverte du trou dans la couche d'ozone. L'accent mis sur la prudence (principe de la prévention par exemple) tout comme sur l'innovation dans les politiques fédérales témoignent des efforts investis pour mieux saisir la complexité croissante des défis émergents. La gestion efficace doit permettre un apprentissage continu et une souplesse d'adaptation des politiques à la lumière des nouvelles connaissances. En d'autres mots, nous devons considérer la gestion dans un contexte de développement durable comme une forme expérimentale.

Ceci ne peut cependant fonctionner que sous certaines conditions. Premièrement, des mesures incitatives à la prise de risques constituent un impératif. Deuxièmement, une culture capable de tolérer l'erreur (autant au niveau administratif qu'au sein du public) et nous permettant d'apprendre de celles-ci est essentielle. Finalement, nous devons mettre en place des boucles de rétroaction qui permettront l'ajustement des poli-

*Suite à la page 5*



Suite de la page 4

tiques. Il ne fait aucun doute que ces conditions sont actuellement beaucoup plus apparentes dans le secteur privé que dans le secteur public.

### LIER VISION ET ACTION

J'aimerais conclure en me permettant un détour par la philosophie classique. Les Stoïciens utilisaient la notion du « feu de la pensée ». Les serviteurs de ce feu « directeur des affaires du monde » avaient la responsabilité de maintenir l'ordre du monde tout en vivant en harmonie avec les divers éléments de la nature. Cette image du feu de la pensée combine deux éléments essentiels et complémentaires à la mise

en œuvre du développement durable : la pensée ou *vision* et le feu ou *l'action*.

La mise en œuvre des objectifs de développement durable passe par l'atteinte d'un équilibre délicat entre la vision et l'action. C'est pourquoi nous avons identifié la recherche sur la gestion efficace comme un élément prioritaire du Projet de recherche sur le développement durable.

**Brian Emmett**

Vice-président,  
 Direction générale des politiques  
 Agence canadienne de développement international

## Aide-mémoire

Au cours des dernières années, des concepts innovateurs ont été employés pour rendre compte de nouvelles façons de penser le développement durable. Se familiariser avec les concepts de gestion adaptative, de résilience ou de communauté viable favorise une meilleure compréhension des enjeux environnementaux actuels et l'implantation de bonnes politiques publiques.

### GESTION ADAPTATIVE

La gestion adaptative est un processus systématique qui vise l'amélioration continue des politiques et des pratiques de gestion à partir des leçons tirées des résultats des programmes opérationnels.

Nyberg, J.B. « Statistics and the Practice of Adaptive Management. » Chapitre 1 de 5. Sit et B. Taylor *Statistical Methods for Adaptive Management Studies*, 1998.

Le concept de gestion adaptative consiste à utiliser l'« expérimentation » pour élaborer et appliquer les politiques de gestion de l'environnement et des ressources naturelles.

Halbert, Cindy. « How Adaptive is Adaptive Management: Imple-

menting Adaptive Management in Washington State and British Columbia. » *Reviews in Fisheries Science*, 1(3): 261-283, 1993.

### APPRENTISSAGE SOCIAL

L'apprentissage social combine deux éléments : la reconnaissance de ce que l'utilisation de la nature dans un but économique constitue une expérience dont il faut sans cesse tirer des leçons (gestion adaptative), et les changements institutionnels qui permettent aux êtres humains d'arriver véritablement à résoudre des questions conflictuelles.

Adapté de Lee, Kai N. *Compass and Gyroscope: Integrating Science and Politics for the Environment*. Washington: Island Press, 1993.

### RÉSILIENCE

La résilience est la capacité d'un système à maintenir sa structure et son modèle de comportement malgré les perturbations. Le degré de stabilité, la vigueur de la force répulsive aux frontières du système et sa résistance à la contraction sont autant d'éléments distincts de mesure de la résilience.

Holling, C. S. « The Resilience of Ecosystems; Local Surprise and Global Change. » *Sustainable*

*Development of the Biosphere*. W. C. Clark et R. E. Munn (Ed), Cambridge : Cambridge University Press, 1986.

### CAPACITÉ DE PEUPEMENT HUMAIN

La notion, qui fait référence au nombre maximum d'êtres humains qui peuvent subsister dans un système social donné, a trait principalement aux modèles connexes de consommation de ressources.

Daily et Ehrlich. « Socio-economic equity, Sustainability, and Earth's Carrying Capacity. » *Ecological Applications*, 6 (4), 1996

### COMMUNAUTÉ VIABLE

Une communauté viable utilise ses ressources pour répondre aux besoins immédiats tout en s'assurant de préserver les ressources nécessaires aux générations à venir. Elle cherche à offrir une meilleure qualité de vie à tous ses habitants et à maintenir la capacité de la nature à survivre au temps.

Roseland, Mark. *Towards Sustainable Communities: Resources for Citizens and their Governments*. New Society Publishers, 1998.

MM



## Jémoins

### L'ingéniosité en souffrance

Les défis auxquels nos sociétés sont confrontées, qu'il s'agisse du changement climatique ou encore des fluctuations du marché et de ses incidences sur les économies nationales, dépassent souvent notre entendement. Le monde que nous avons créé et la rapidité des changements deviennent-ils trop complexes pour nos capacités à les gérer ? Serons-nous en mesure de résoudre les problèmes qui se présenteront à nous dans le futur ? Telles furent les questions soulevées par Thomas Homer-Dixon, directeur du Programme d'études sur la paix et les conflits et professeur au département de science politique à l'Université de Toronto, le 27 juin dernier à Ottawa dans le cadre d'une conférence organisée par le Projet de recherche sur les politiques et la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie.

Homer-Dixon note que ces questions nous affectent sur trois fronts complémentaires, soit au niveau mondial (p. ex. changement climatique, anarchie chronique dans certaines régions en développement, crises économiques, etc.), sociétal (p. ex. crise des réseaux de santé, croissance du fossé qui divise les riches et les pauvres, etc.) et individuel (p. ex. surcharge d'information qui affecte notre vie quotidienne). Ces phénomènes et l'interrelations qu'ils entretiennent les uns avec les autres, soutient-il, indiquent clairement que la complexité des défis auxquels nous sommes confrontés ne cesse de s'accroître. Conséquemment, la demande en ingéniosité (c'est-à-dire « une série d'instructions qui nous indiquent comment organiser les diverses composantes de notre univers social et physique pour réaliser nos objectifs ») s'accroît afin de répondre à des problèmes toujours plus complexes.

Cette complexité, note-t-il, demande aujourd'hui plus d'ingéniosité que nous ne pouvons en produire. C'est ce qu'il décrit comme étant le fossé entre l'offre et la demande en ingéniosité (Figure 1). Malgré un taux d'ingéniosité toujours croissant et l'impressionnante capacité adaptative de l'humanité, le fossé ne cesse de s'accroître.

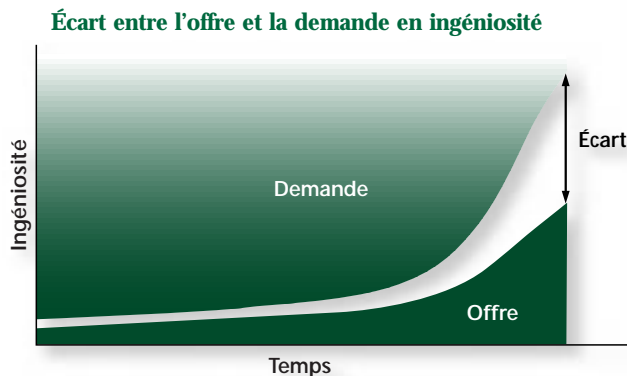
**...l'ingéniosité est une série d'instructions qui nous indiquent comment organiser les diverses composantes de notre univers social et physique pour réaliser nos objectifs.**

Selon Homer-Dixon, plusieurs éléments expliquent ces nouveaux besoins en ingéniosité, notamment la croissance et la concentration démographique, la consommation des ressources toujours grandissante et le développement des technologies. Ces éléments, qui contribuent à la complexité des systèmes au même titre que les valeurs sociales et les pressions politiques, accroissent le niveau d'interaction entre individus, mais aussi notre niveau d'interaction avec l'environnement.

Or, une caractéristique des systèmes complexes est leur développement non-linéaire, c'est-à-dire qu'ils sont sujets à des changements brusques et inattendus. Il ne suffit que de considérer les répercussions actuelles et anticipées du changement climatique ou encore les projections portant sur les émissions de CO<sub>2</sub>, qui laissent présager une croissance exponentielle, pour réaliser l'ampleur des problèmes que nous devons solutionner. Dans un tel contexte, il est légitime de se demander si nous sommes en mesure de produire suffisamment d'ingéniosité pour répondre à ces questions.

Selon Homer-Dixon, il y a deux façons de concevoir le problème. La première, une perspective de développement non-viable, caractérise l'approche actuelle où les décisions sont prises en fonction d'objectifs à court terme. À un point donné, marqué par une rupture ou un changement brusque de l'ordre naturel, le système s'effondre. En d'autres mots, cette situation

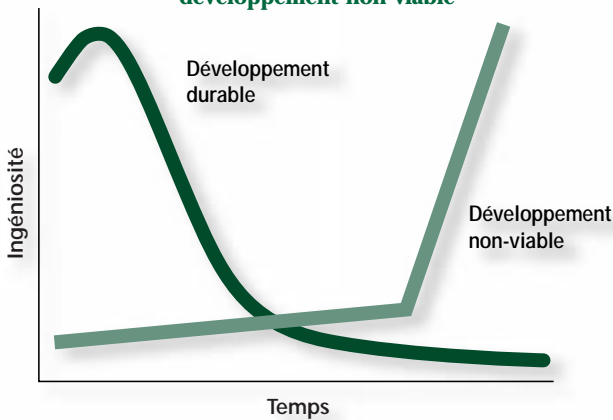
Figure 1



Suite à la page 7

Suite de la page 6

**Figure 2**  
**Développement durable vs. développement non-viable**



se caractérise par une forte demande en ingéniosité à laquelle nous ne pouvons répondre (Figure 2), c'est-à-dire une pénurie d'ingéniosité. Une seconde approche, celle du développement durable, reflète pour sa part des considérations à long terme. C'est dire qu'elle requiert une large demande initiale en ingéniosité pour la mise en œuvre de changements immédiats; investissement duquel la postérité pourra retirer les dividendes.

Les défis sociaux, économiques et environnementaux qui se pointent à l'horizon sont substantiels. Homer-Dixon affirme que les décideurs et les artisans des politiques auront beaucoup à faire pour mettre en œuvre des objectifs de développement durable, d'autant plus qu'ils sont eux-mêmes affectés par la complexité croissante. À titre d'exemple, a-t-il noté, l'évolution des

technologies des communications rend de plus en plus difficile l'extraction des informations pertinentes du flux de renseignements qui se présentent à eux tous les jours. La gestion de cette information est un processus laborieux et laisse souvent peu de temps à la réflexion. Les attentes des citoyens sont également de plus en plus élevées, ce qui conduit Homer-Dixon à affirmer que le contexte actuel affecte négativement les capacités institutionnelles à répondre aux besoins sociaux, économiques et environnementaux.

Que faire dans un tel contexte ? Homer-Dixon dit ne pas avoir de solution faite sur mesure. Au contraire, il faut créer de nouvelles entités capables de solutionner les problèmes. De plus, il faut les lier librement tout en leur laissant l'autonomie nécessaire pour rechercher des solutions appropriées. Pour Homer-Dixon, ceci implique un profond changement de culture et de gestion organisationnelles.

D'une gestion descendante, il faut passer à une matrice de gestion plus flexible et disposée à prendre des risques. Or, le modèle expérimental fondé sur la prise de risque implique forcément la possibilité de l'erreur. C'est pourquoi il faut selon lui développer une culture de tolérance au risque et à l'erreur, autant au sein de l'administration publique qu'au sein de la population civile. En guise de conclusion, a noté Homer-Dixon, l'éducation est la clé de la réussite et de la mise en œuvre des objectifs de développement durable.

Pour plus d'information, voir : Homer-Dixon, Thomas. *The Ingenuity Gap*, Knopf, 2000, 480 p.

## Vers un développement durable des collectivités

Selon Mark Roseland, il ne sera pas facile d'assurer le développement durable des collectivités. Pour y parvenir, il faudra modifier nos infrastructures, nos attitudes et nos valeurs. Un avenir durable passe non pas par une plus grande compétitivité, mais bien plutôt par une plus grande prise de

conscience de ce que nous avons, de ce qu'il nous faut, et des conséquences à long terme des choix immédiats que nous faisons. En adoptant une approche synergique qui combinerait un usage efficace de l'espace urbain, une utilisation minimale des ressources naturelles essentielles

et la mobilisation des citoyens et du gouvernement, nous pourrions non seulement faire *durer* notre qualité de vie, mais aussi l'*améliorer* de façon spectaculaire.

Pour plus d'information, voir : Roseland, Mark. *Toward Sustainable Communities: Resources for Citizens and Their Governments*. New Society Publishers, 1998.



## *Le point sur le PRP*

### Projet de recherche sur le développement durable – Été 2001

Le projet sur le développement durable, sous la direction de Wayne Wouters (sous-ministre des Pêches et des Océans) et de Brian Emmett (vice-président de l'Agence canadienne de développement international), a pour but d'élaborer un programme de recherche susceptible d'orienter les discussions portant sur des questions de développement durable nationales et

de recherche sur les tendances en matière de gouvernance environnementale (PRP), dirigé par Edward Parson (professeur agrégé, Kennedy School of Government). Dans l'article qu'il signe (page 15) le professeur Parson tente de dégager au profit de la gestion de l'environnement les leçons que l'on peut tirer de l'expérience internationale du Protocole de Montréal.

La réaction spontanée des ministères s'est révélée des plus positives et elle a suscité l'expression d'un grand nombre de questions de recherche potentielles sous les quatre rubriques. En consultation avec les ministères, les co-directeurs ont choisi dans cette liste quatre nouvelles priorités de recherche immédiates qui démarreront d'ici l'automne.

***Le projet sur le développement durable [...] a pour but d'élaborer un programme de recherche susceptible d'orienter les discussions portant sur des questions de développement durable nationales et internationales, tout en offrant un appui utile aux responsables des politiques.***

Le projet de développement durable comporte un schéma de transition en ce qui concerne les mesures à prendre à l'égard de certains enjeux. Sous la direction des co-directeurs, le PRP procède à des consulta-

internationales, tout en offrant un appui utile aux responsables des politiques.

Le projet de recherche va s'inspirer du rapport issu du projet des collectivités viables du PRP, déposé en 2000. La première étape a permis de cerner cinq enjeux : les repères environnementaux, l'écocoefficacité, les collectivités viables, la dimension mondiale du développement durable et les investissements responsables. On constatera à la lecture de l'article sur l'écocoefficacité qui paraît dans ce numéro de *Horizons* (page 23), que le PRP va poursuivre la diffusion de la recherche issue du projet des collectivités viables.

En outre, le projet va approfondir les orientations établies grâce à la recherche novatrice du projet

tions intensives sur les priorités fédérales de recherche en matière de développement durable. Afin de nourrir cette discussion, le Projet de recherche sur les politiques a préparé un document d'appui définissant des thèmes de recherche potentiels (<http://recherchepolitique.gc.ca/HorizontalResearch/SD/SD-f.htm>). Les divers ministères ont convenu d'appuyer des activités sous quatre thèmes généraux de recherche : la gestion efficace; la gouvernance; l'innovation environnementale; et la dimension sociale du développement durable. Ces thèmes ont été retenus par souci de trouver le moyen de mettre en œuvre des politiques de développement durable dans des conditions d'une extrême complexité exigeant la plus grande ingéniosité.

- Recherche sur les projets réalisés à l'Agence canadienne de développement international pour faire de la stratégie de développement durable un axe central de la gestion de ses politiques et de ses opérations. On tentera de tirer des leçons et des pratiques exemplaires au profit de l'administration fédérale.
- Recherche sur l'expérience internationale, et particulièrement canadienne, à la suite de l'application des modèles de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). La RSE est un nouveau modèle qui garantit la responsabilisation du secteur privé en matière sociale et environnementale. On tentera d'établir des repères permettant aux décideurs (et aux citoyens) d'évaluer plus objectivement l'efficacité et les limites de la RSE.
- Recherche sur la question cruciale des moyens à déployer pour que le développement durable soit pris en compte dans l'élaboration de la politique fédérale. On tentera d'évaluer comment un processus intégré de prise de décision est réalisable en faisant l'évaluation des efforts fournis jusqu'à présent au Canada et des retombées des expériences dans d'autres pays.

*Suite à la page 9*



*Suite de la page 8*

- Recherche pour déterminer comment la qualité variable des mesures environnementales prises par divers pays a eu une incidence sur la concurrence au niveau national et au niveau de l'entreprise dans le contexte de l'Accord de libre-échange nord-américain. On tentera de rassembler les données connues jusqu'à présent et de repérer les lacunes les plus flagrantes sur le plan de la recherche.

Outre ces activités de recherche, le projet sur le développement durable continuera dans la foulée de l'atelier tenu

récemment à Clayoquot Sound (voir ci-bas). Les ministères ont signalé qu'il devient impératif de faire comprendre comment le développement durable est mis en œuvre au niveau local. Des ateliers à l'échelle communautaire contribuent à faire avancer les quatre projets thématiques de développement durable et ils s'inscrivent dans le droit fil du projet sur la cohésion sociale. D'éventuels ateliers portant sur le Nord canadien et le Mexique sont prévus pour l'avenir.

Ces activités formeront l'essentiel du projet sur le développement durable pendant l'année qui vient.

Toutefois, parallèlement, le PRP préparera un plan de recherche plus exhaustif et à plus long terme qu'il soumettra aux sous-ministres à l'automne 2001. À cette fin, l'équipe du développement durable poursuivra ses rencontres avec les représentants des ministères, les chercheurs et les autres intervenants.

Pour plus de renseignements sur le projet de recherche sur le développement durable, voir : <http://recherche.politique.gc.ca/HorizontalResearch/SD/SD-f.htm>.

PH

## Bientôt disponible

### *Horizons – numéro spécial – mesures novatrices à la baie Clayoquot*

En 1993, près de 900 personnes ont été arrêtées à la baie Clayoquot lors de la plus importante manifestation de désobéissance civile dans l'histoire du Canada. Préoccupée par l'abattage des forêts anciennes de l'île Meares, cette collectivité de seulement 5 000 habitants a attiré l'attention du monde entier. Cette controverse, combinée à l'action en justice prise par les Premières nations, a entraîné un arrêt complet des coupes de bois à la baie Clayoquot. En 1998, la pêche dans cette région était à son tour touchée par l'adoption d'une politique de « mortalité zéro » visant à protéger les peuplements de saumon coho, alors en voie de disparition. Ces deux situations ont provoqué une crise, amenant la collectivité à adopter des mesures novatrices pour la prise de décisions et la gestion des ressources naturelles de

la baie Clayoquot. Ainsi, on a convenu de la nécessité de se doter de valeurs économiques, sociales et environnementales, et de reconnaître les liens entre ces trois types de valeurs.

En mai 2001, on a offert un atelier sur la gestion adaptative et les communautés durables afin d'examiner les mesures novatrices prises à la baie Clayoquot. Cette édition spéciale de Horizons, disponible sous peu, décrira ce qui a été fait pour favoriser concrètement un développement plus durable. Lors de l'atelier, la discussion tournait autour d'une technique de gestion appelée gestion adaptative.

Le rapport pourra bientôt être consulté sur le site Web du projet sur le DD (<http://recherche.politique.gc.ca/HorizontalResearch/SD/SD-f.htm>).



## Jémoins

### Gestion adaptative et communautés viables

Le développement durable constitue l'un des grands défis de notre société. Les enjeux sont énormes et la complexité des problèmes réclame des solutions particulièrement novatrices. Quelle que soit l'approche, on ne peut ignorer le fait que les questions liées au développement durable sont mondiales autant qu'elles sont nationales et locales. À l'heure où la mondialisation domine tous les débats, nous devons nous poser la question suivante : qu'est-ce qu'une communauté viable et comment arriver à la viabilité?

Désireux de répondre à cette question, les responsables du Projet de recherche sur les politiques, de concert avec Pêches et Océans Canada, l'Association canadienne d'études environnementales et l'Association canadienne de science politique, ont organisé un symposium intitulé *Les communautés viables : options politiques et défis émergents*, qui s'est tenu en mai dernier à l'Université Laval. Le ministère des Pêches et des Océans a voulu profiter de ce symposium pour parrainer une discussion d'experts sur la gestion adaptative. La table ronde regroupait trois chercheurs de renom, à savoir Art Hanson, fellow et scientifique principal à l'Institut international du développement durable, John Fitzgibbon, de l'école d'aménagement rural de l'Université de Guelph, et Alison Evans, directrice du projet d'aménagement côtier intégré pour la baie de Fundy.

La séance a mis l'accent sur la contribution de la gestion adaptative à la viabilité des communautés. La gestion adaptative a pour but de minimiser l'effet de surprise qui accompagne souvent le changement. La gestion adaptative emploie des approches multipartites qui encouragent le dialogue et la remise en question des comportements et schèmes de pensée actuels. C'est une approche écosystémique qui bâtit des réseaux et crée des terrains d'entente entre les communautés et les autres intervenants. La gestion adaptative soutient l'action locale au sein d'un cadre qui met à profit l'expérience mondiale.

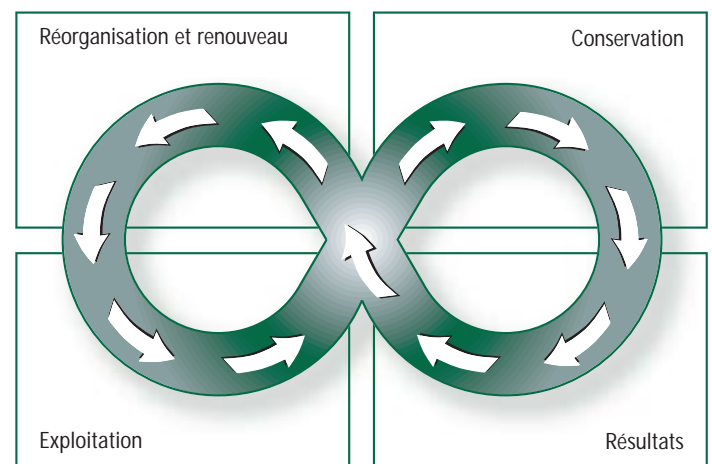
Au symposium, Art Hanson a présenté un modèle de gestion adaptative qui prend la forme d'un cycle en quatre étapes (Figure 1)

établissant un parallèle entre les comportements observés dans les systèmes humains et les systèmes naturels. Le cycle se fonde sur le principe écologique du chaos émergeant de l'ordre et de l'ordre émergeant du chaos. À l'étape de l'exploitation, nouveaux projets et nouvelles politiques créent des relations nouvelles et des possibilités d'action. On passe ensuite à l'étape de la conservation; c'est alors que les institutions et les modèles d'interaction gagnent en maturité et en solidité, créant des obstacles pour toute expérimentation ultérieure. Puis l'accumulation graduelle de conditions défavorables et de décisions contestables entraîne l'étape des résultats. Les capacités d'innovation permettent ensuite la réorganisation et le renouveau qui nous ramènent à l'exploitation.

Pour Hanson, dès qu'on parle de ressources, il importe de savoir où l'on se situe à l'intérieur du cycle. Quand une société n'arrive plus à tirer parti de son capital intellectuel pour répondre à ses besoins, sa puissance créatrice est en souffrance (ce que Thomas Homer-Dixon appelle l'ingéniosité en souffrance). Pour compenser cet état de choses, la gestion adaptative soutient un ensemble de processus dynamiques axés sur l'expérimentation et sur la gestion des conflits relatifs aux ressources.

Figure 1  
Le cycle adaptatif

(D'après Gunderson et al., 1995; Light et Blann, 2000; et autres)



Suite à la page 11

*Suite de la page 10*

Alison Evans a fait ressortir l'importance de voir la gestion adaptative comme un ensemble de processus. Les exercices d'aménagement et de gestion intégrée qui donnent des résultats sont forcément adaptatifs. Ils se caractérisent par de fréquentes discussions publiques, une planification exhaustive et des infrastructures qui sont compatibles avec les intérêts et les idées des individus, des groupes et des administrations en place. En plus, Evans a fait valoir les bénéfices de la redondance des processus de gestion dans les organisations adaptatives, communautaires et administratives. La redondance est perçue comme un besoin fondamental permettant de filtrer et de concentrer l'information et les idées au sein de l'organisation. La redondance est un attribut nécessaire pour la gestion adaptative des organisations sociales.

Evans a fait valoir qu'au niveau fédéral, la gestion des ressources et de l'environnement favorise plus la prudence que l'expérimentation. Alors que les réalités locales ont un effet catalyseur qui forcent les communautés à évoluer, les gouvernements ont tendance à préférer les bonnes vieilles politiques. Le résultat est souvent une incapacité à apprendre et à tirer profit des nouvelles opportunités. Selon Evans, la gestion adaptative corrige cette anomalie en utilisant directement l'expérience de gestion obtenue au niveau local.

Loin d'être monolithiques, les communautés sont à la fois diversifiées et dynamiques. Certaines se prêtent mieux que d'autres à la gestion adaptative. Après avoir observé comment différentes villes gèrent le couloir fluvial dont elles ont l'intendance, John Fitzgibbon laisse entendre que les objectifs de gestion d'une communauté donnée ne sont pas nécessairement compatibles avec les intérêts régionaux ou planétaires. Si

l'on veut que les actions locales s'inscrivent dans un courant de pensée mondial, il faut que les solutions de gestion respectent certaines conditions préalables. Premièrement, la communauté doit prendre en compte les intérêts de tous les groupes qui la composent, cela par une planification sérieuse et l'établissement de réseaux pertinents. Deuxièmement, la communauté

doit instaurer une relation et un dialogue avec les acteurs régionaux, nationaux et internationaux. Cela dépend autant de l'expérience sociale que du capital social qu'on aura su développer. Troisièmement, vision partagée, engagement commun, confiance et réciprocité sont d'incontournables nécessités pour ce type de collaboration.

Le ministère des Pêches et des Océans pratique déjà la gestion adaptative quand il s'acquitte de ses différentes

responsabilités au regard de la *Loi sur les océans*. Ces initiatives d'apprentissage pratique comprennent les projets de gestion intégrée et l'administration des zones de protection marine aux échelons local et régional. Elles s'appuieront sur une stratégie nationale de gestion des océans fondée sur la collaboration avec les autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organisations autochtones touchées et les communautés côtières. Nul doute que les idées et les expériences qu'on a pu entendre au symposium aideront le ministère à raffiner son approche et à devenir ainsi un véritable catalyseur de viabilité dans les communautés.

**Groupe de la recherche sur les politiques**

Politiques et analyse économique,  
Ministère des Pêches et Océans Canada

Pour tous renseignements concernant la table ronde sur la gestion adaptative, prière de contacter Michelle LaForge au (613) 993-3768 ou à [laforge@dfo-mpo.gc.ca](mailto:laforge@dfo-mpo.gc.ca).

***La gestion adaptative soutient un ensemble de processus dynamiques axés sur l'expérimentation et sur la gestion des conflits relatifs aux ressources.***





*Chroniqueur invité*

## Gestion adaptative – De la théorie à la pratique

Pendant près de trente ans, la gestion adaptative a fait l'objet de louanges en tant que moyen innovateur pour améliorer la gestion des ressources. Après de si nombreuses années, l'expression fait désormais partie du vocabulaire des pêches, de la biologie de la conservation, de la foresterie, de l'agriculture et de la gestion de l'eau. Mais la gestion adaptative a-t-elle rempli ses promesses? Nombre de ses promoteurs, y compris des chefs de file dans le domaine comme Carl Walters de l'Université de la Colombie-Britannique, ne le croient pas. Dans cet article, je décris quatre raisons pour lesquelles la gestion adaptative n'a pas eu l'impact qu'elle pouvait avoir et présente de brèves suggestions pour qu'elle devienne un aspect plus important du développement durable au Canada.

### DÉFINITION DE LA GESTION ADAPTATIVE

D'abord, l'absence d'une définition uniforme et laconique a nuï à la gestion adaptative. En conséquence, les interprétations de sa signification varient considérablement. La gestion adaptative a le sens général d'un processus d'amélioration par l'apprentissage, tel que le véhiculent des phrases populaires accrocheuses comme celles utilisées par le service des forêts des États-Unis « apprendre à gérer en gérant l'apprentissage » ou par Kai Lee : « Les politiques sont des expériences : il faut en tirer des leçons ». Cependant, de nombreuses gens qui s'intéressent au concept ne l'ont jamais étudié suffisamment pour bien le comprendre et, par conséquent, ne savent à peu près pas comment le faire fonctionner en pratique.

Je suis en faveur d'une courte définition de la gestion adaptative qui met l'accent sur des éléments clés de sa théorie et de sa pratique. La définition utilisée au cours des dernières années dans le projet de gestion adaptative du service des forêts de la Colombie-Britannique est la suivante : « La gestion adaptative est un processus systématique pour améliorer les politiques et les pratiques par l'apprentissage des retombées des programmes opérationnels ». Elle met l'accent sur le fait que la gestion adaptative est un processus qui commande une certaine rigueur; elle souligne que l'apprentissage est un objectif clé et que les activités d'aménagement à l'échelle opérationnelle, et non pas la recherche scientifique, sont les principaux moyens par lesquels s'acquièrent de nouvelles connaissances.

Il y a diverses façons de décrire le processus de gestion adaptative, mais une séquence en six étapes donne d'assez bons résultats (Figure 1). La séquence commence par l'évaluation du problème ou de l'occasion (comment améliorer l'aménagement des rives le long des petits cours d'eau, par exemple), suivie de la conception d'un plan d'aménagement qui permettra d'établir la réussite d'une ou de plus d'une approche en pratique; on applique ensuite le plan dans l'aménagement opérationnel; on observe les résultats; puis on les évalue afin d'en tirer des apprentissages; et finalement on adapte les politiques ou les pratiques d'aménagement à l'avenir afin d'incorporer les nouvelles connaissances ainsi acquises.

### PLUS QU'UN SYSTÈME D'OBSERVATION

Un second obstacle à une plus vaste utilisation de la gestion adaptative est la croyance largement répandue que l'ajout d'une composante observation à presque tous les projets existants conduira à une meilleure compréhension précieuse et à une soi-disant « gestion adaptative », ce que les gens entendent souvent par des révisions des politiques ou des pratiques dans l'avenir. Tel que susmentionné, les réponses du système d'observation et l'adaptation des décisions ne constituent qu'une partie de la gestion adaptative. Lorsque l'on croit que la gestion adaptative vient **après** l'application d'une politique ou d'un programme, il revient à peine plus à reconnaître qu'une fois brisée, une chose doit être réparée. Ce n'est guère une innovation renversante.

Une véritable gestion adaptative exige un engagement envers des **expériences d'aménagement conçues**, délibérées, la surveillance faisant partie du plan d'aménagement dès le départ. Le processus de gestion adaptative devrait commencer bien avant la mise en vigueur d'un projet opérationnel, afin de s'assurer que l'application permet d'en apprendre sur les questions clés incertaines auxquelles est confronté le gestionnaire ou le décideur.

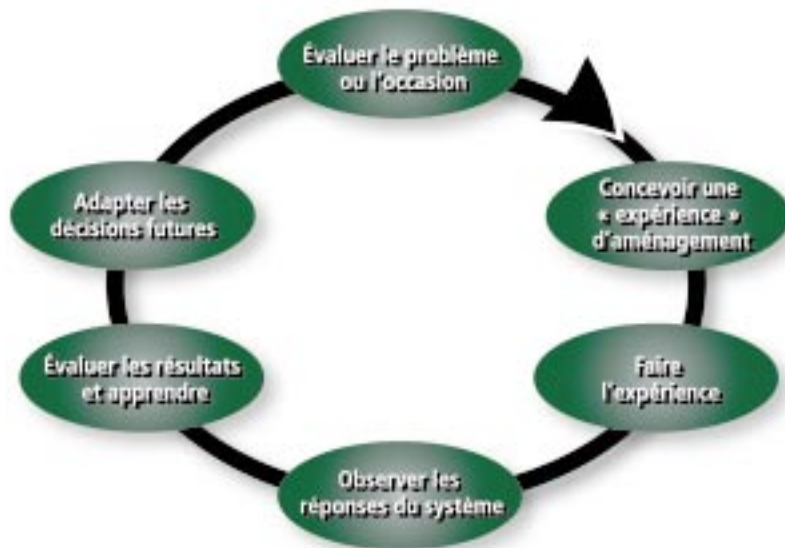
### À CHACUN SON APPROCHE

La gestion adaptative ne donne également pas les résultats attendus lorsque les gens supposent que la même approche conviendra à toutes les situations. Il y a des cas, par exemple, où il faut consacrer beaucoup de temps et d'attention à la création d'une équipe de projet

*Suite à la page 13*

Suite de la page 12

Figure 1  
 Processus de la gestion adaptative



comportant de multiples intervenants, à définir les questions à examiner et à mettre en place toutes les dispositions organisationnelles et institutionnelles qui permettront à des groupes puissants qui se méfient l'un de l'autre de travailler ensemble. De tels cas sont fréquents lorsqu'il s'agit de régler des crises liées aux ressources à l'échelle régionale ou provinciale. De nombreux autres cas qui conviennent à la gestion adaptative concernent cependant des questions relativement circonscrites qui peuvent être traitées par des équipes de projet locales travaillant ensemble sans qu'il y ait de consultation étendue ni nécessité d'établir un consensus.

De même, il y a des questions qui exigent un examen poussé à l'aide de modèles de simulation par ordinateur afin de révéler les interactions entre les éléments du système aménagé ou d'étudier les résultats prévus de politiques de

rechange. Nombre des meilleurs exemples connus de gestion adaptative qui sont décrits dans la documentation comprenaient une longue étape de modélisation. La modélisation peut toutefois coûter extrêmement cher et peut sembler être une fin plutôt qu'un moyen. Je suggère de l'envisager plutôt comme un outil heuristique, qui contribuera à concevoir l'expérience d'aménagement à venir, qu'une réalisation d'étape en soi. La capacité à fournir des prévisions précises des résultats attendus de l'aménagement, avec lesquelles il est possible de comparer plus tard les résultats véritables, est peut-être la valeur la plus importante d'un modèle de simulation. Des solutions de rechange aux modèles de simulation complexes par ordinateur, tels que de simples diagrammes de causes et d'effets indiqués par des « cases et des flèches », seront adéquates et pratiques pour de nombreuses applications de la gestion adaptative, mais

elles ne donneront pas directement des prévisions quantitatives des résultats de l'aménagement.

**FAIRE DE LA GESTION ADAPTATIVE « ACTIVE »**

Les gens qui reconnaissent l'importance de l'expérimentation au moyen de l'aménagement comme élément clé pour apprendre comment améliorer les décisions à l'avenir, se posent souvent une quatrième question. Plusieurs ont de la difficulté à trouver un moyen de faire de la gestion adaptative « active », au cours de laquelle deux ou plus de deux politiques différentes sont comparées par l'application de chacune dans des domaines différents. Si ces personnes ont reçu une bonne formation sur les principes d'un bon concept expérimental, elles peuvent s'inquiéter devant la difficulté à obtenir l'aléation et la répétition des politiques dans des contextes d'aménagement opérationnel. En fin de compte, si la gestion adaptative active s'avère impossible, elles peuvent baisser les bras et renoncer complètement à la gestion adaptative. Dans de nombreux cas, il s'agit cependant d'une réaction excessive, car même une simple politique peut être envisagée comme une expérience et peut conduire à un apprentissage si elle est appliquée en utilisant le processus de gestion adaptative et communautés viables.

Les gestionnaires de ressources et les intervenants au Canada peuvent trouver des moyens de contourner, de surmonter ou de franchir tous ces obstacles en travaillant de façon persistante et efficace. Les programmes de gestion adaptative qui remportent du succès au Canada démontrent que la gestion

Suite à la page 14



*Suite de la page 13*

adaptative est possible à un coût raisonnable et dans divers contextes institutionnels.

La gestion adaptative n'est pas la solution universelle pour tous les différends et tous les programmes de développement durable. Il y a des moments où elle fonctionnera et d'autres non. Afin

d'aller de l'avant dans son application plus répandue, nous devrions d'abord examiner les « situations faciles », soit les endroits où il y a suffisamment de ressources humaines et de temps pour en faire une réussite. Ces réussites deviendront alors des catalyseurs auxquels d'autres réagiront lorsqu'ils verront

les résultats et entendront parler des avantages de l'amélioration de la gestion des ressources et du développement durable.

**Brian Nyberg**  
Gestionnaire, Wildlife Policy and Adaptive Management  
Forest Practices Branch  
BC Forest Service

*Programme de recherche*

## La gestion adaptative : *possibilités et contraintes*

On a amplement démontré au cours des dernières années la nécessité d'une démarche adaptative pour la planification et la conception des politiques en appui au développement durable. L'approche adaptative repose sur une idée simple mais choquante pour certains, à savoir que la planification et la gestion ne sont pas toujours à même de maîtriser des systèmes complexes et dynamiques. C'est pourquoi il est essentiel de conceptualiser les interventions comme s'il s'agissait de modèles ou d'essais, puis de les modifier en fonction de l'évolution des événements et des connaissances acquises. La gestion adaptative invite le planificateur et le décideur à admettre qu'ils peuvent se tromper, tout en leur rappelant que l'expérience et les leçons tirées des « réussites inférieures » leur permettront d'améliorer leurs méthodes et pratiques futures.

Voici les indicateurs d'une application réussie de la gestion adaptative : 1) une analyse mieux intégrée; 2) la clarification des grands enjeux; 3) l'appréciation des solutions de rechange; 4) une démarche normative plutôt que descriptive ou réactive; 5) un processus décisionnel coordonné et transparent, propice à la continuité; 6) une démarche itérative révélant un décideur ouvert aux idées neuves et capable de s'adapter et d'apprendre tout au long du processus de planification. Au bout du compte, cependant, l'indicateur de succès le plus important reste l'atteinte de l'objectif initial. Autrement dit, les démarches intégrées et coordonnées ne sont peut-être que les avantages dérivés d'une approche adaptative bien pensée à l'élaboration des politiques et à la planification.

Malgré ses avantages, la démarche adaptative n'est pas toujours la plus souhaitable en ce qui concerne le

développement durable. Elle peut poser problème lorsque la situation est unique et qu'on ne dispose pas de l'expérience voulue. Si les leçons tirées des « réussites inférieures » ne peuvent être transmises, la démarche adaptative devient moins riche d'enseignements. Elle est également moins utile lorsqu'on applique une mesure de redressement ponctuelle. En matière de développement durable, la démarche adaptative requiert l'utilisation d'une méthode expérimentale. Cependant, cette même méthode peut parfois s'avérer trop risquée, car des répercussions inattendues peuvent provoquer des réactions excessives au sein du système et nous détourner du développement durable. Enfin, et voilà peut-être l'obstacle le plus important à surmonter, une démarche adaptative ne favorise pas l'apprentissage lorsque les décideurs sont redevables des réussites inférieures.

Depuis les premières étapes de la planification jusqu'à l'évaluation de la politique et à la vérification des règlements qui font suite à l'approbation de cette politique, la démarche adaptative offre une série d'outils qui facilitent la définition du problème, les communications et la prise de décision en appui au développement durable.

Il n'y aura adoption généralisée de cette démarche que si les décideurs et les concepteurs de politiques reconnaissent leurs erreurs, apprennent de celles-ci et ajustent le tir en conséquence.

Pour de plus amples renseignements, voir Noble, B.F. « Strengthening EIA through adaptative management : a systems perspective. » *Environmental Impact Assessment Review*. 2000, n° 20, p. 97-111, ou contacter [bnoble@thezone.net](mailto:bnoble@thezone.net), Département de géographie, Université Memorial de Terre-Neuve.



## La couche d'ozone : une approche applicable à d'autres problèmes

Le Protocole de Montréal, entente internationale adoptée en 1987, vise à protéger la couche d'ozone stratosphérique en réglementant quelques douzaines de substances chimiques destructrices de l'ozone. Grâce à ce régime, la production mondiale de substances destructrices de l'ozone a en effet chuté de près de 90 % depuis la fin des années 1980, et l'on a noté des signes avant-coureurs d'un rétablissement de la stratosphère. La participation au régime est quasi universelle, et il a permis aux pays en développement de recevoir une aide substantielle qui les aide à se passer de substances destructrices de l'ozone. Et le tout a été réalisé à un coût très raisonnable.

Cette remarquable réalisation n'a cependant pas été sans heurts. Il a fallu plus de 10 ans d'efforts soutenus pour élaborer le régime de l'ozone. Cette longue histoire offre une perspective unique des forces qui régissent la coopération environnementale internationale. Les enseignements tirés sont de trois ordres.

D'abord, le problème de l'ozone illustre le besoin fondamental que les politiques et institutions environnementales puissent évoluer en fonction des changements des connaissances scientifiques et des capacités technologiques et économiques. Les mesures figurant dans le Protocole original n'ont permis de faire que des progrès minimes pour résoudre le problème de l'appauvrissement de l'ozone. Mais ce Protocole original définissait également un ensemble d'exigences en matière de procédures, d'institutions et d'incitatifs qui a permis d'agir rapidement pour le resserrer et pour étendre les mesures de réglementation au cours de la décennie suivante, à mesure que l'on disposait de nouvelles informations.

Ensuite, le problème de l'ozone illustre de quelle manière l'interaction entre les processus politiques et des connaissances scientifiques en évolution peut être le plus constructive. Les partisans des politiques ont presque toujours présenté leurs arguments comme des désaccords sur les indications scientifiques de la réalité et de la gravité du risque dû à l'appauvrissement de l'ozone. Mais, mise à part l'étape cruciale d'obliger les programmes de politiques à prendre le problème en considération, les résultats scientifiques n'ont eu qu'une influence très limitée. En fait, les contributions de la science aux politiques ont toujours suivi l'avenue des

évaluations scientifiques officielles. Après de nombreuses tentatives infructueuses, au milieu des années 1980, les conseillers scientifiques avaient élaboré une stratégie permettant de réaliser des évaluations de la science de l'atmosphère qui, à la fois, jouissaient d'une forte crédibilité scientifique et étaient très pertinentes pour les politiques, ce qui a fortement influé sur les débats à l'égard des politiques en limitant la gamme des projets de politiques qui pouvaient être défendables en raison de leurs solides bases scientifiques. Plus que tout autre facteur – dont le trou de l'ozone en Antarctique –, cette contribution a été un élément crucial pour favoriser une négociation rapide du régime de l'ozone en 1986-1988, après une décennie d'impasse.

Enfin, le problème de l'ozone illustre de quelle manière un régime réglementaire peut avoir une interaction adaptative avec la stratégie de l'industrie et le changement technologique. Après l'établissement du régime, le facteur le plus important de son adaptation a été sa capacité d'aider à développer et adopter rapidement des technologies permettant de réduire l'utilisation de substances destructrices de l'ozone. Le moteur de ces progrès a surtout été un ensemble d'interactions entre l'exigence, inscrite dans le Protocole, de renégociation périodique des mesures de contrôle, ses organes d'évaluation technologique et les choix stratégiques de l'industrie. Les organes indépendants d'évaluation technique du Protocole ont réussi à amener les experts de l'industrie à appuyer des réductions rapides des émissions et à mettre ouvertement en commun l'information sur la manière d'y parvenir, en assurant le couplage entre ces avantages pour le public et les intérêts privés des entreprises pour gérer les risques auxquels les exposaient les réglementations actuelles et potentielles. Ce couplage d'avantage privé et public dans l'adaptation du régime a peut-être été l'élément le plus important et le plus novateur du régime de l'ozone, dont les enseignements n'ont pas encore été mis à profit dans les tentatives actuelles pour gérer le changement climatique ou d'autres problèmes environnementaux planétaires.

### Edward Parson

Professeur,  
 Université Harvard

L'ouvrage d'Edward Parson, *Protecting the Ozone Layer: Science, Strategy, and Negotiation in the Making of a Global Environmental Regime*, paraîtra en 2002.



## Liens canadiens



**Le British Columbia Forest Service** (ministère des Forêts) étudie à l'heure actuelle la manière dont la gestion adaptative peut permettre une amélioration continue des pratiques en foresterie dans toutes les régions de la province. Cette initiative comprend plusieurs éléments, dont la préparation de matériel didactique destiné, entre autres, au personnel, la mise sur pied de programmes de formation, la prestation de conseils et la mise au point de mesures de soutien pour diverses équipes de projets, ainsi que l'élaboration d'un ensemble de projets pilotes dans le cadre desquels les principes de la gestion adaptative seront appliqués à des dossiers locaux. Le site suivant contient des liens aux renseignements courants à ce sujet : <http://www.for.gov.bc.ca/hfp/amhome/amhome.htm>.

**Le centre de ressources naturelles Leslie M. Frost**, à Minden (Ontario), a organisé un colloque de deux jours sur la gestion adaptative qui a réuni les principaux décideurs et chercheurs dans le domaine de l'environnement au Canada et aux États-Unis. Les participants ont réfléchi aux diverses façons de lier gestion et science en vue d'assurer la durabilité écologique. On peut trouver des comptes rendus de leurs exposés ainsi que des docu-

ments de référence à l'adresse <http://www.mnr.gov.on.ca/MNR/arm98/amfdet.html>.

**Le Sustainable Development Research Institute** (SDRI) soutient des recherches sur le développement durable qui sont à la fois multisectorielles et interdisciplinaires, et axées sur les politiques. Il cherche des moyens d'intégrer l'environnement, l'économie et les institutions sociales, et crée des outils de recherche qui permettent aux utilisateurs de juger eux-mêmes des enjeux complexes du développement durable. L'institut favorise les ateliers et les processus de recherche conjoints qui font appel à plusieurs intervenants dans le but de mettre à la portée des utilisateurs les connaissances acquises à ce jour dans le milieu de la recherche. Pour accéder au logiciel *Quest* (projection de scénarios) ainsi qu'à d'autres outils et produits de recherche, veuillez consulter le site <http://www.sdri.ubc.ca>.

**Sustainable Toronto** est issu d'un partenariat regroupant le programme des études environnementales de l'Université de Toronto, le Centre for Applied Sustainability de l'Université York, la Ville de Toronto, l'Institut canadien du droit et de la politique de l'environnement, le Toronto Environmental Alliance ainsi que plusieurs autres

groupes communautaires qui travaillent à promouvoir la viabilité des communautés. Visitez le site <http://www.sustainabletoronto.ca>, où vous apprendrez à concevoir autrement vos relations avec les membres de votre communauté et des gens d'autres régions, nos emplois, notre environnement naturel et les besoins humains qu'il doit satisfaire, l'avenir de nos enfants et celui des générations futures, ainsi que la gouvernance à tous les niveaux de la communauté.

**CanExplore** est un portail donnant accès à des ressources documentaires fédérales en matière de développement durable dans les domaines de la science et de la technologie. Élaboré dans le cadre d'un accord de coopération entre le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada et Ressources naturelles Canada, il contient actuellement un index de plus de 200 000 documents qui fournit un accès intégré à des renseignements sur l'utilisation durable des ressources naturelles. Les utilisateurs de ce site, <http://canexplore.gc.ca>, peuvent explorer les ressources d'un seul ministère, ou celles des quatre ministères responsables des ressources naturelles.

KP

## La dimension sociale du développement durable

« La dimension sociale du développement durable s'attache principalement à la réduction de la pauvreté, à l'investissement social et à la création de communautés sûres et responsables.

Le développement durable aide non seulement à fixer des objectifs clairs, mais aussi à identifier des

moyens d'action. Un large éventail de ressources devraient être employées pour atteindre ces objectifs. Les problèmes complexes se résolvent plus facilement à l'aide de solutions pluridisciplinaires. » [Traduction]

Pour plus d'information, voir : Torjman, Sherri. *The Social Dimension of Sustainable Development*. Ottawa : Caledon Institute of Social Policy, 2000.



## Dans le Web



### <http://www.iisd.org>

L'Institut international du développement durable (IIDD) a pour mission de promouvoir l'innovation et partant de favoriser le développement durable des sociétés. L'IIDD cherche à montrer comment l'ingéniosité humaine peut permettre d'accroître le bien-être de l'environnement, de l'économie et de la société grâce à la recherche sur les politiques, à l'échange d'information, à des projets en collaboration avec des partenaires mondiaux, à l'analyse et à l'action sociale. Afin d'assurer la durabilité du développement, l'Institut fait des recommandations stratégiques sur le commerce et l'investissement internationaux, la politique économique, les changements, la mesure et les indicateurs climatiques, ainsi que la gestion des ressources naturelles.

### <http://www.iatp.org/AEAM/describe.htm>

**Adaptive Management Network (AMN)** – Les praticiens qui travaillent à la gestion des ressources dans leur région ont également recours au mentorat et au dialogue afin d'aider leurs pairs dans leurs activités de gestion. AMN a pour objectif de renforcer la capacité interne et externe de gestion des ressources en vue d'une gestion adaptative efficace des écosystèmes. À cette fin, il favorise la communication et la collaboration entre les praticiens et les scientifiques, peu importe la discipline, l'organisation, l'institution et la région auxquels ils se rattachent. Jusqu'à maintenant, AMN a concentré ses travaux sur les grands réseaux hydrographiques et la question des « espaces verts » a été abordée à quelques reprises.

### [http://nrm.massey.ac.nz/changelinks/co\\_man.html](http://nrm.massey.ac.nz/changelinks/co_man.html)

Un véritable projet participatif développe des compétences, des intérêts et des capacités qui se poursuivent lorsque le projet prend fin. Cette continuité exige toutefois que l'on surmonte de grandes contraintes sociales, culturelles, institutionnelles et techniques. **Changelinks.net** travaille en ce sens : il fournit de l'information à ceux qui travaillent avec les communautés afin de les aider à identifier et à adopter des pratiques plus durables de gestion des ressources naturelles. Les liens et les documents que renferme le site Web permettent de prendre connaissance d'une foule d'approches, de renseignements et de théories se rapportant au développement durable, à la gestion adaptative, à l'apprentissage coopératif, à l'évaluation et au suivi participatifs, à la recherche-action, à la facilitation, à la résolution de conflits et à la conception de systèmes d'information.

### [http://www.bsponline.org/issues/3rd\\_level/adaptive.html](http://www.bsponline.org/issues/3rd_level/adaptive.html)

Le **Programme d'appui à la biodiversité**, auquel collaborent le Fonds mondial pour la nature (WWF), la société Conservation de la nature (TNC) et l'Institut des ressources mondiales (WRI), a pour mission de promouvoir la préservation de la biodiversité mondiale. Il a mené des centaines de projets de conservation dans plus de 50 pays partout au monde. Le site Web offre de l'information sur différents projets de gestion adaptative réalisés en Afrique, en Asie et en Amérique latine.

KP

## Perspectives de l'environnement

Les Perspectives de l'environnement de l'OCDE présentent, dans une optique économique, des projections relatives aux pressions environnementales et aux modifications de l'état de l'environnement susceptibles d'intervenir d'ici 2020. À partir d'une analyse des facteurs économiques, sociaux et technologiques qui ont un impact sur l'environnement, cet ouvrage fournit, à l'horizon 2020, des projections des pressions exercées sur l'environnement par des secteurs clés de

l'économie (agriculture, foresterie, pêche, transports, énergie et certains secteurs industriels) ainsi que des projections des modifications de l'état de l'environnement dans des domaines bien précis (ressources en eau douce, biodiversité, changement climatique, qualité de l'air et déchets). Il aborde également certaines questions intersectorielles, comme la santé humaine et l'environnement, les liens entre aspects sociaux et environnementaux, et le rendement de l'utilisation des

ressources. Enfin, Les Perspectives de l'environnement de l'OCDE présentent une évaluation des cadres institutionnels liés à l'environnement, ainsi qu'un examen des effets économiques et environnementaux de panoplies de mesures concrètes susceptibles de répondre aux principaux problèmes identifiés.

Pour plus d'information, voir OCDE. *Les perspectives de l'environnement de l'OCDE*. OCDE, 2001, disponible à l'adresse : <http://www.oecd.org/publications/e-book/9701012e.pdf>.



## Programme de recherche

### Les corridors verts en Amérique du Nord

On observe depuis une dizaine d'années l'émergence de corridors de commerce et de transport en Amérique du Nord, présage d'une tendance pour l'avenir. Les documents qui traitent du fort accroissement des déplacements nord-sud sur les routes et les chemins de fer en font l'analyse selon une grille dont les éléments sont l'augmentation du volume de la circulation, le développement économique et les revenus nationaux.

Les aspects environnementaux de ces corridors n'ont été ajoutés à cette liste que depuis peu. Pourtant, leurs répercussions sur la qualité de l'air, l'étalement urbain, l'encombrement des voies de circulation, la migration de la faune et la santé humaine ont de quoi inquiéter.

#### LE PROJET

Le *Projet sur les corridors verts (Green Corridors Project)* est l'une des contributions canadiennes les plus novatrices en matière de recherche appliquée et de programmes environnementaux dans ce domaine.

Mis sur pied en 1999, ce projet faisait suite aux recommandations d'un groupe consultatif du gouvernement pour qui la question de ces corridors, aucunement limitée à l'infrastructure pour le transport et au tonnage, comporterait aussi des éléments essentiels, quoique moins visibles, qui touchent de nombreuses facettes de la vie des Nord-Américains.

Financé en grande partie par le gouvernement fédéral dans le cadre d'un programme conjoint réunissant le gouvernement du Manitoba et la Ville de Winnipeg, le *Projet sur les corridors verts* avait pour objet d'examiner et de tester des concepts environnementaux reliés aux corridors de commerce et de transport, particulièrement ceux qui traversent le centre du continent jusqu'au Mexique.

Le premier rapport, publié en novembre 1999, expliquait les deux volets du projet, c'est-à-dire l'étude des questions et l'élaboration de projets innovateurs et pratiques portant sur les programmes et les partenariats environnementaux binationaux et trinationaux. S'il abordait les combustibles de remplacement, le transport multimodal et l'efficacité du camionnage, le rapport touchait aussi à d'autres questions moins souvent associées au commerce et au transport, comme l'écotourisme, les réseaux de savoirs, la gestion de la conservation et les stages dans le domaine de l'environnement.

#### LES RÉSULTATS

La création du *réseau de savoirs sur le transport (Transportation Knowledge Network)* découle de ce projet. L'association d'universités et d'instituts de transport des trois pays permet l'échange de données et l'élaboration de cours sur le transport durable, spécialement sur le transport dans la région centrale du continent. Basé à l'Université du Manitoba, ce réseau a fait de la question des corridors un point central des programmes conjoints de recherche de cette institution.

Il convient également de citer la création de stages au Mexique dans des projets reliés à l'environnement et aux corridors pour des Canadiens et Canadiennes récemment diplômés. La recherche sur les besoins environnementaux du Mexique, effectuée au pays même, a rendu possible l'établissement des contacts personnels et de la base de connaissances qui ont permis à des entreprises, des ONG et des organismes gouvernementaux du Canada de travailler plus efficacement avec leurs homologues mexicains.

Le *Projet sur les corridors verts* a eu comme troisième résultat principal une série d'initiatives pour protéger les monarques dans leur migration d'un bout à l'autre de l'Amérique du Nord. Un intérêt commun transcontinental a mené à la création de programmes scolaires dans les trois pays ainsi qu'au financement de l'infrastructure nécessaire à la protection des habitats où les monarques passent l'hiver aussi bien que de cours spécialisés. Cette initiative a permis de trouver des solutions pour la conservation et a contribué à établir les liens communautaires nord-américains essentiels au concept des corridors. Elle a de plus mis en évidence que, pour assurer la protection de ces corridors, et non seulement pour le bénéfice du secteur du transport commercial les lois et les règlements devront être uniformisés.

Il est important de souligner qu'il s'agit d'un travail de collaboration. Le gouvernement du Canada soutient des initiatives liées aux corridors dans de nombreux ministères. L'initiative sur le *Transport durable écologique (Environmentally Sustainable Transport)* d'Environnement Canada fournit des critères solides, basés sur des faits, pour l'élaboration des futures stratégies gouvernementales. Les rapports de Transport Canada sur les corridors et son programme *Sur la route du transport durable* sont source de précieux renseignements et d'idées ainsi que de financement. Aussi,

*Suite à la page 19*

*Suite de la page 18*

le soin que mettent les Affaires étrangères à intégrer les questions environnementales dans leurs politiques et activités commerciales concourt à faire du Canada un chef de file dans le dossier des corridors nord-américains.

L'intérêt qu'on porte aux aspects environnementaux des corridors aux niveaux supérieurs du gouvernement a aidé à l'avancement des études et au financement des programmes sur le sujet. L'information et les analyses provenant du *Projet sur les corridors verts* a démontré dans quelle mesure les trois gouvernements nationaux sont contraints par leur mandat et leurs limites législatives lorsque vient le temps de travailler ensemble par-delà leurs frontières sur des questions environnementales ou sur toute autre question d'intérêt commun. En l'absence de traités internationaux, ils doivent recourir aux ONG environnementales, aux organisations internationales ainsi qu'à de nouvelles institutions souples pour atteindre leurs objectifs.

#### **AUTRES PERSPECTIVES ET DIRECTIONS**

Depuis la publication de son premier rapport, le *Projet sur les corridors verts* a entraîné un examen d'autres initiatives, notamment les échanges dans la formation sur la lutte contre les incendies et dans les ressources en conservation, la mise en œuvre du *Clean Cities Program*, une autre série de stages au Mexique dans des projets reliés à l'environnement, et l'expansion de l'éco-tourisme régional relié aux corridors. Les recherches

actuelles portent sur la qualité de l'air et sur l'analyse de rentabilisation concernant les conversions aux combustibles de remplacement.

En mars 2001, à Winnipeg, a eu lieu un atelier, parrainé par la Commission nord-américaine de coopération environnementale et organisé par le *Projet sur les corridors verts*, au cours duquel les participants se sont penchés sur les corridors et sur les meilleures pratiques environnementales à ce sujet. Un document de travail utilisé au cours de cet atelier, produit par ICF Consulting et intitulé *Les couloirs nord-américains de transport et d'échanges commerciaux : incidences environnementales et stratégies d'atténuation*, contenait plusieurs conclusions controversées, notamment à l'effet que la cote environnementale du transport ferroviaire baisse de plus en plus.

Les corridors de commerce et de transport ne concernent pas que les routes, les voies ferrées, l'équipement de transport et le tonnage. Même si les données financières sur leur essor commercial sont impressionnantes, ces corridors représentent beaucoup plus.

Le *Projet sur les corridors verts* a donné des exemples convaincants de la façon dont le commerce et le transport sont reliés aux questions d'intérêt commun, de géographie et d'environnement, d'un bout à l'autre du continent.

#### **Terry Duguid**

Président, Manitoba Clean Environment Commission

#### **Kenneth Beeson**

Gestion des politiques gouvernementales

*Le coin du livre*



## **Couloirs nord-américains de transport et d'échanges commerciaux**

« Les échanges entre le Canada, les États-Unis et le Mexique se sont intensifiés depuis la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA). L'étude *Les couloirs nord-américains de transport et d'échanges commerciaux* se penche sur les incidences environnementales de ces échanges commerciaux dans cinq segments binationaux de trois grands couloirs

de transport visés par l'ALENA, surtout au niveau de la qualité de l'air. Les cinq segments étudiés sont Vancouver-Seattle, Winnipeg-Fargo, Toronto-Detroit, San Antonio-Monterrey et Tucson-Hermosillo. L'étude établit les flux actuels et futurs de marchandises, le débit des véhicules transportant des marchandises et leurs émissions dans chacun de ces segments. Il

y est également question de l'incidence de plusieurs stratégies d'atténuation. »

Pour plus d'information, consulter : *Les couloirs nord-américains de transport et d'échanges commerciaux : incidences environnementales et stratégies d'atténuation*. Commission nord-américaine de coopération environnementale, 2001; disponible à l'adresse : [http://www.cec.org/programs\\_projects/pollutants\\_health/trinational/corridors-f.pdf](http://www.cec.org/programs_projects/pollutants_health/trinational/corridors-f.pdf).





*Chroniqueur invité*

## La gestion sociale de l'environnement

Dans le cadre de son mandat de recherche et d'enseignement sur le développement durable, la Chaire UNESCO-Université Laval sur le développement durable a entrepris un programme de recherche sur la gestion sociale des problèmes d'environnement. Le programme tire son essence d'une idée selon laquelle les problèmes écologiques sont l'affaire de tous et que tous les acteurs sociaux, privés et publics, locaux et nationaux, peuvent être confrontés à des problèmes qui exigent d'eux et d'elles des modifications de pratiques établies comme des changements institutionnels.

### **LA « CONSTRUCTION » DES PROBLÈMES ÉCOLOGIQUES**

Nos recherches se sont d'abord intéressées à comprendre comment les acteurs sociaux prennent conscience des problèmes écologiques. Ceci ne va pas de soi. En effet, les problèmes écologiques sont construits. Ils sont construits par l'information, la plupart du temps scientifique, qui décrit et mesure l'impact d'une pratique, d'une activité et d'une décision sur un milieu naturel donné. Les données ainsi produites comportent souvent des incertitudes. Or, dans les mailles de l'incertitude se logent les prises de position des acteurs sociaux. En effet, puisque normalement un problème exige une solution et que celle-ci peut mettre en cause des pratiques et des habitudes sociales et économiques, les acteurs, surtout ceux qui seront touchés par une décision, sont

enclins à être critiqués à l'égard de l'information fournie et à exiger des preuves supplémentaires. Cependant, en accord avec le principe de prudence, les institutions et organisations responsables de la gestion de l'environnement sont de plus en plus enclines à agir de manière préventive, faisant valoir le bien fondé d'une décision même en l'absence de preuves scientifiques

***Une décision en matière  
d'environnement est rarement  
définitive; il faut régulièrement  
la repenser en fonction de  
connaissances nouvelles. De ce  
point de vue, la gestion de  
l'environnement ne peut être  
qu'une gestion adaptative, car les  
écosystèmes comme les activités  
humaines sont toujours  
changeants.***

définitives, lorsque les dommages causés à l'environnement risquent d'être graves et irréversibles.

La compréhension d'un problème d'environnement nécessite des acteurs sociaux d'être à l'affût d'une information de qualité, renouvelée et traduite dans des termes opérationnels, même en présence d'incertitude. Une décision en matière d'environnement est rarement définitive; il faut régulièrement la repenser en fonction de connaissances nouvelles. De ce point de vue, la gestion de l'environnement ne peut être qu'une gestion adaptative, car les écosystèmes comme les activités humaines sont toujours changeants.

En second lieu, les acteurs construisent les réponses à donner aux problèmes qui se posent à eux. Ils sont aussi très différents les uns des autres. Leurs intérêts, leurs ressources, leurs connaissances ne sont pas les mêmes. Le consensus n'est pas forcément acquis d'avance. De même, les solutions décidées et les institutions pour les mettre en oeuvre sont élaborées par ces acteurs hétérogènes, disposant de ressources et de pouvoirs inégaux.

Nos projets se sont attardés à comprendre et à mesurer cette hétérogénéité et en faire un élément explicatif de la politique environnementale. Cependant, la diversité et le conflit qui souvent la suit ne sont pas les seules caractéristiques de la gestion de l'environnement. Si plusieurs problèmes d'environnement donnent naissance à des conflits,

il arrive que se développe une dynamique conflit-coopération : le conflit initial se transforme en coopération; cette dernière étant fondée sur l'acceptation d'une pluralité d'intérêts et de visions des choses que les acteurs apprennent à respecter. La gestion environnementale est, de ce point de vue, une constante adaptation à cette réalité.

### **LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX**

Nous nous sommes penchés sur des enjeux environnementaux d'importance au Québec. Le premier enjeu étudie la concentration de la production porcine dans les

*Suite à la page 21*

*Suite de la page 20*

campagnes québécoises et les conflits socio-environnementaux qui en découlent. Comparant la réaction de diverses collectivités rurales à cette production concentrée, les auteurs ont fait l'hypothèse que les conflits observés entre producteurs et résidants ne concernent pas seulement le problème des odeurs et de la pollution des sols et de l'eau, causée par l'épandage de purin, mais est un indice de visions opposées de la ruralité et de la production agricole. Le monde rural n'est plus uniquement habité par des producteurs agricoles et les valeurs et normes écologiques pénètrent un public de plus en plus large. Les conflits sont donc révélateurs d'attitudes nouvelles à l'égard de l'environnement et des campagnes. Le but de la recherche est de comprendre l'origine et l'évolution de ces conflits, mais aussi de voir en quoi ils relèvent de visions hétérogènes, parfois opposées, de la ruralité, de l'environnement et de l'agriculture.

Une seconde recherche traite d'une expérience pilote de gestion par bassin versant au Québec, le COBARIC. Ce comité de bassin, mis sur pied par le gouvernement du Québec, vise à réunir en une seule institution les acteurs locaux et régionaux responsables de la gestion de l'eau et, de manière plus large, des activités qui ont ou peuvent avoir une incidence sur la qualité de l'eau. L'approche est ici différente : l'auteur a pris le pari d'une gestion interactive et dynamique de l'eau et de l'environnement. En effet, le COBARIC cherche à unir des acteurs et décideurs en une structure de

coordination, d'information et de consultation, afin d'opérer une prise de conscience qu'une gestion régionale de l'eau est nécessaire. Grâce à cette structure, les décideurs locaux et régionaux sont appelés à construire eux-mêmes les principes et les règles d'une gestion coordonnée, conduisant éventuellement à une politique commune ou à des décisions mieux coordonnées. L'auteur accorde beaucoup d'importance aux interactions et aux négociations entre acteurs, individuels et collectifs. Son but est de rendre compte comment les acteurs construisent ensemble un « régime » d'environnement régionalisé, leur permettant de faire face à des problèmes d'environnement et de gestion communs.

Une troisième recherche porte sur l'expérience de la forêt modèle du Bas-Saint-Laurent au Québec. Dans la perspective d'une gestion durable de la forêt, la forêt modèle de l'est du Québec est intéressante à plusieurs égards. D'abord, il s'agit d'une expérience d'utilisation polyvalente et écologique de la forêt. Ensuite, l'expérience a donné lieu à des formes de tenure originales. Les auteurs veulent évaluer les impacts de ces nouveautés sur l'exploitation forestière et les communautés forestières avoisinantes. Ils se demandent aussi à quelles conditions l'expérience pourrait être appliquée à d'autres régions forestières du Québec. Finalement, dans un contexte où toute la région de l'est du Québec se dépeuple et vit des difficultés économiques récurrentes, les auteurs cherchent à évaluer en quoi une expérience de forêt modèle peut être génératrice de développement régional.

Enfin, nos recherches abordent des questions qui sont presque toutes liées à l'aménagement du territoire. En contexte québécois, l'aménagement du territoire relève de pratiques, de politiques et d'organisations diversifiées. L'aménagement urbain et régional est sous la responsabilité des gouvernements municipaux. La forêt et l'agriculture relèvent directement de ministères. La coordination n'est pas toujours aisée. Dans le cadre de la signature par le Canada de la *Convention sur la diversité biologique*, on peut se demander comment l'aménagement du territoire, dans toutes ses variantes, sera appelé à changer ses orientations et ses pratiques afin de protéger, restaurer, voire augmenter, la biodiversité. Il s'agit d'un défi de taille, auquel les institutions et les acteurs sociaux, y compris locaux, seront bientôt confrontés. Ce projet ne fait que débiter, mais il vise à comprendre jusqu'à quel point la protection de la biodiversité est intégrée et peut être intégrée aux pratiques et aux décisions en aménagement du territoire.

### **ADAPTATION ET RÉOLUTION DES CONFLITS**

Pour conclure, nous avons conçu nos recherches sous l'angle d'une gestion sociale élargie des problèmes d'environnement. Celle-ci met en présence une diversité d'acteurs qui sont appelés à négocier entre eux des solutions, y compris institutionnelles, pour résoudre des problèmes écologiques. Nous avons observé que cette diversité d'acteurs et d'intérêts conduit à des conflits. Nous nous attardons aux manières dont les conflits sont

*Suite à la page 22*



*Suite de la page 21*

réglés et aux normes, règles et institutions que construisent les acteurs comme solution à ces conflits. L'adaptation est double : une adaptation due à l'émergence de problèmes d'environnement, qui force un changement de pratiques, et une adaptation sociale, due à la présence d'une pluralité d'acteurs qui doivent apprendre à négocier entre eux. Enfin, dernière adaptation, cognitive celle-ci, l'information sur la qualité des milieux naturels et sur les impacts environnementaux des activités humaines est une variable critique dans la prise de décision en matière d'environnement dont les acteurs doivent tenir compte.

**Louis Guay**

Professeur, Département de sociologie  
Directeur, Chaire UNESCO - Université Laval sur le développement durable  
Université Laval

Pour plus d'information, consulter le site Internet de la Chaire UNESCO - Université Laval sur le développement durable à l'adresse : <http://www.ulaval.ca/vrr/rech/Regr/00133.html>.

*Regards sur l'extérieur*

## Le World Business Council for Sustainable Development

Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), qui célèbre son dixième anniversaire, a pour mission de jouer un rôle de chef de file dans le monde des affaires pour contribuer au développement durable, ainsi que de promouvoir l'efficacité, l'innovation et un entrepreneurship responsable. Les 150 multinationales qui font partie de cette coalition démontrent qu'il est possible (et rentable) de *gérer dans l'optique d'un développement durable*.

Le WBCSD travaille sur quatre fronts : rôle de chef de file en affaires (promotion des intérêts), élaboration des politiques (collaboration avec les gouvernements), pratiques exemplaires (démonstration que l'on peut être compétitif tout en contribuant au développement durable) et collaboration à l'échelle mondiale (aide aux pays en développement et en transition).

*Sustainability Through the Market*, une publication récente du WBCSD, donne les clés du succès pour qu'une gestion axée sur le développement durable ne nuise pas à la compétitivité de l'entreprise. On y illustre des exemples d'efficacité où les déchets ont été transformés en intrants dans le processus de production, ce qui a permis d'éliminer les problèmes d'enfouissement et de protéger les ressources naturelles. On y souligne également le rôle que peut jouer l'innovation pour aider les entreprises à demeurer compétitives tout

en visant trois objectifs essentiels. Les renseignements sur les produits constituent une autre clé du succès : il faut que les entreprises donnent de l'information sur les intrants, les extrants et les processus. Cela éclaire les consommateurs et favorise la mise en marché de produits faits pour durer.

La publication contient d'autres clés du succès. On y indique clairement que les grandes multinationales peuvent changer et changent leurs pratiques commerciales de façon à maintenir leur rentabilité tout en contribuant au développement durable.

Le commerce est souvent considéré comme un obstacle (au mieux) ou un fardeau (au pire) dans la quête d'un développement durable. Les membres du World Business Council on Sustainable Development sont en train de démontrer que les pratiques commerciales responsables d'un point de vue social et environnemental sont rentables et, peut-être plus important encore, favorisent la compétitivité à long terme.

Le site Web du WBCSD (<http://www.wbcscd.ch>) présente des études de cas et donne les pratiques exemplaires sur la façon d'intégrer les principes de développement durable aux activités commerciales.

DM

*Programme de recherche*

## **Écoefficacité – Création de synergies entre les initiatives gouvernementales et industrielles**

Mondialisation galopante, révolution numérique, évolution ultrarapide des procédés et des produits et marchés chaotiques caractérisent les milieux d'affaires du XXI<sup>e</sup> siècle. Tous ces phénomènes s'entremêlent sur une planète qui, croit-on, ne peut plus faire fi de certains enjeux écologiques, par exemple appauvrissement de la couche d'ozone, biodiversité, qualité de l'eau et changement climatique. Il faut repenser les stratégies commerciales, c.-à-d. fournir aux consommateurs des produits et des services à fort rapport économique et accroître la productivité des ressources. Pour ce faire, il faut développer des matériaux, des produits ainsi que des procédés de fabrication et des services plus écoefficientes.

### **DES CHEFS DE FILE QUI PEUVENT EN MONTRER**

L'écoefficacité peut se définir comme la fabrication et l'utilisation de produits et de services à prix compétitifs, sur la base d'objectifs environnementaux et sociaux. L'étude intitulée *The Role of Eco-Efficiency: Global Challenges and Opportunities for the 21<sup>st</sup> Century* est une recherche approfondie qui a aidé à arrêter les arguments en faveur de l'écoefficacité. En partenariat avec les ministères de l'Environnement, des Transports, de l'Industrie, de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, et des Finances, Ressources naturelles Canada a piloté cette étude dans le cadre du projet sur le développement durable du Projet de recherche sur les politiques.

L'étude définit l'écoefficacité dans le contexte du développement durable, identifie et explique les offensives économiques et écologiques pour l'écoefficacité, cite des exemples de pratiques exemplaires et examine le rôle de promoteur de l'État dans le domaine.

Dans le concept même de l'écoefficacité, il existe un lien étroit entre la performance environnementale et la valeur pour l'actionnaire. On a constaté que la pratique de l'écoefficacité va des simples méthodes industrielles normales destinées à améliorer le rendement des ressources et de l'énergie aux initiatives pointues de redéfinition des procédés et des produits.

Les multinationales examinées sont conscientes que l'utilisation de différents outils d'écoefficacité — systèmes de gestion, prise en compte du cycle de vie, programmes de gestion des fournisseurs, conception écologique, rapports et communications sur l'environnement — peuvent les aider à améliorer leur productivité et leur avantage concurrentiel. Formation et sensibilisation, éco-étiquetage, tactiques commerciales pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, certification forestière et programmes de vérification et d'assurance sont d'autres moyens auxquels peuvent recourir les multinationales.

### **LE RÔLE DU GOUVERNEMENT**

Les résultats de l'étude ont directement contribué à la formulation de politiques éclairées. Ainsi, plusieurs ministères fédéraux ont identifié

dans leur stratégie de développement durable des mesures précises axées sur l'écoefficacité. Ce concept est également un élément important du plan d'action sur l'innovation proposé au nom du gouvernement fédéral.

L'étude fournit en outre l'information nécessaire pour aider les entreprises à pratiquer l'écoefficacité et à identifier les enjeux. En développant une meilleure compréhension à leur égard, le gouvernement fédéral est mieux placé pour, d'une part, orienter l'établissement de politiques et de programmes et, d'autre part, pour accroître la capacité des entreprises à faire progresser le développement durable grâce à l'écoefficacité. Enfin, l'étude a prouvé que ce concept n'est pas l'affaire d'un seul secteur et qu'il interpelle une foule d'entreprises canadiennes florissantes.

L'étude est publiée sur CD-ROM, et on est en train de constituer à l'intention des acteurs clés un cahier de vulgarisation qui comprendra un module formation destiné aux petites et grandes entreprises de tous les secteurs. La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie travaille sur ce module de concert avec les ministères responsables de la recherche.

Pour plus de renseignements sur l'étude, ou pour obtenir celle-ci sur CD-ROM, veuillez contacter Ramona Baksh à [rbaksh@nrncan.gc.ca](mailto:rbaksh@nrncan.gc.ca) ou au (613) 947-5210.



## Visages intéressants

### Un entretien avec Robert Slater

*Robert Slater a passé toute sa carrière à Environnement Canada. Il y a occupé de nombreux postes dont celui de directeur général pour l'Ontario et de sous-ministre adjoint dans trois des quatre secteurs du ministère. Il en est aujourd'hui le sous-ministre adjoint principal.*

#### **Pourquoi êtes-vous entré dans la fonction publique? Et pourquoi avez-vous passé toute votre carrière à Environnement Canada?**

J'étais expert-conseil en environnement dans le secteur privé avant d'entrer dans la fonction publique au début des années 70. J'avais l'intention de rester le temps de parfaire mes compétences, et ce, dans le but de mieux servir mes clients. Je suis resté un peu plus longtemps que prévu... La décision de faire carrière à Environnement Canada s'est dessinée petit à petit; je n'avais fait aucun projet en ce sens. Les dossiers évoluaient tellement vite que j'avais toujours de nouveaux défis à relever dans ce ministère.

Ça se comprend d'ailleurs. Il faut environ 25 ans pour régler un problème environnemental dans le court terme. Pour le long terme, le changement climatique par exemple, c'est de l'ordre d'un siècle. J'ai commencé à m'intéresser aux pluies acides en 1974 lorsque j'ai contribué à la rédaction d'un rapport technique sur la question. Ce n'est cependant qu'en 1991 qu'a été signé l'Accord Canada-États-Unis sur la qualité de l'air. On y a donc consacré 17 ans, des premières observations scientifiques jusqu'à la mise en œuvre de la politique.

#### **Dans quelle mesure la prise de conscience et les correctifs par rapport aux problèmes environnementaux ont-ils évolué depuis les années 70?**

À l'époque, l'approche « commandement et contrôle » était en vogue. Les problèmes environnementaux étaient très visibles. La fumée noire et les eaux d'égout brutes retenaient toute l'attention du public. La situation était d'une telle gravité qu'on ne pouvait plus fermer les yeux. La « mort » du lac Érié avait été associée à la putréfaction des poissons et des algues, et il en résultait une pollution si concentrée que les chalets en bordure du lac avaient noirci. Pour remédier à des problèmes aussi manifestes, il fallait aller en amont afin de repérer et de bloquer la source polluante (sulfure d'hydrogène). Nous avons baptisé cette démarche

« réaction et traitement », mais nous nous sommes rapidement rendu compte que le traitement était inopérant.

Avec le temps, les problèmes environnementaux sont devenus plus insidieux et plus envahissants. Les plus patents existent toujours. Il y a cependant un aspect qui a changé : nous avons compris qu'on ne peut s'attaquer à un polluant à la fois (ou un lac à la fois), c'est comme essayer de remonter un escalier mécanique qui va en direction descendante. On n'avance pas et on n'aboutit nulle part.

#### **Quel a été l'apport de la Commission mondiale pour l'environnement et le développement (Notre avenir à tous)?**

Brundtland a démontré que nous nous dirigeons dans la mauvaise direction. Le rapport, intitulé *Notre avenir à tous*, a enrichi énormément notre réflexion à deux égards. D'abord, nous avons dû reconnaître que l'approche « réaction et traitement » contribuait de fait à la dégradation de l'environnement. Ensuite, la Commission nous a convaincus qu'il fallait adopter une démarche préventive. De plus, jamais on n'avait pu obtenir l'adhésion des leaders mondiaux à des idées neuves avec autant de succès et de rapidité.

*Notre avenir à tous* fusionne des concepts de macroéconomie, de science environnementale, de philosophie sociale et morale. C'est un texte révolutionnaire qui nous a fait comprendre essentiellement que l'idée que nous nous faisons du monde était à l'envers. Jusque-là, on s'imaginait a priori que l'environnement était une composante de l'économie. Le rapport a renversé cette conviction en affirmant que l'économie tourne à l'intérieur d'un système environnemental aux limites fixes. De plus, on y a établi le lien qui existe entre nos actions d'aujourd'hui et le bien-être des générations futures. Finalement, il offrait une contre-interprétation au point de vue selon lequel le progrès en matière d'environnement ne pouvait être réalisé que par une distribution des peines nécessaires à sa mise en œuvre. En opposition à cette vision puritaine et moins constructive, *Notre avenir à tous* démontrait en quoi le développement durable offrait de nouvelles opportunités.

*Suite à la page 25*



Le saviez-vous...



Suite de la page 24

**On fêtera en 2002 le 10<sup>e</sup> anniversaire du Sommet de la Terre. Qu'est-ce qui est resté du sommet de Rio? Quelles sont vos attentes par rapport au prochain Sommet mondial sur le développement durable?**

Rio a été un événement à caractère éminemment politique : c'était le plus grand rassemblement de chefs d'État de l'histoire. Avec le recul, on voit que les opinions et les attentes des participants étaient extrêmement variées. À mon avis, le Canada a joué un rôle très important dans la mesure où il a haussé les attentes d'un cran. Je crois que les entreprises et les collectivités ont dépassé ces attentes, mais ce n'est pas le cas de la communauté internationale et des gouvernements nationaux.

Pour ce qui est du Sommet mondial de 2002, nous n'y voyons goutte! Les choses sont nébuleuses. Les organisateurs veulent absolument en faire le premier Sommet mondial sur le développement durable plutôt qu'un sommet à deux volets : un sur l'environnement et l'autre sur le développement, comme ce fut le cas du Sommet de la Terre. Il existe une autre différence, à savoir que nous souhaitons passer des déclarations à une approche davantage axée sur les résultats. Enfin, nous devons recruter une nouvelle génération de leaders acquis au développement durable.

**Que répondez-vous à ceux qui disent que le développement durable comporte des problèmes conceptuels?**

Le développement durable représente un progrès considérable pour ce qui est de l'idée que nous nous faisons de la planète et de la place que nous y occupons. Nous avons eu moins d'une génération pour réfléchir à cela, il est donc normal qu'une certaine ambiguïté subsiste. Nous ne sommes pas loin ici de l'ambiguïté constructive qui entoure d'autres enjeux publics, l'innovation par exemple, le grand thème nébuleux en vogue que le gouvernement cherche à circonscrire. À mon avis, si le concept du développement durable nous contraint à repenser nos valeurs en profondeur à titre de citoyens et à titre de fonctionnaires, cette réflexion publique doit plutôt être perçue comme la manifestation d'un discours social sain, nécessaire et animé.

PH

## Collaboration entre des entreprises et des groupes environnementalistes

*Markets Initiative* est une coalition de quatre groupes environnementalistes à but non lucratif de la Colombie-Britannique. The Forest Action Network, The Friends of Clayoquot Sound, Greenpeace Canada et le Sierra Club font la promotion d'une économie durable. Cette initiative de marketing, de facilitation et de sensibilisation a pour objet de réduire l'exploitation des forêts ancestrales au Canada et de créer un levier économique et politique pour leur protection, et ce, en travaillant avec les entreprises à revoir les pratiques d'achat et d'investissement qui s'appliquent aux produits du bois et du papier.

Dans le cadre de cette initiative, les entreprises sont mises en contact avec des fournisseurs de produits du bois qui commercialisent des articles comme du papier, des matériaux de construction et des emballages qui ne contiennent pas de fibres provenant de forêts anciennes. Cela permet d'ouvrir des marchés à ceux qui privilégient une exploitation forestière durable et de fournir des outils aux entreprises qui veulent démontrer leur bonne conscience environnementale. Parmi les entreprises qui se sont engagées à ne pas utiliser du papier provenant de nos vieilles forêts, on retrouve plusieurs multinationales de premier plan.

La coalition *Markets Initiative* aide aussi les entreprises qui veulent aller encore plus loin en les mettant en contact avec des fournisseurs de produits du bois faits à partir de fibres recyclées, ou en leur permettant de réduire leur consommation de papier en vue de diminuer leurs frais d'exploitation. Parmi les autres projets, il y a la recherche de sources d'approvisionnement en produits non ligneux (par exemple, le chanvre).

La coalition démontre comment les entreprises et les groupes environnementalistes peuvent travailler ensemble pour contribuer au développement durable.

Pour plus de renseignements, visitez le site Web <http://www.oldgrowthfree.com>.

DM



## Rapport de recherche

### Conditions préalables à la foresterie durable au Yukon

L'aménagement des forêts au Yukon, comme chez les voisins provinciaux du sud, a été le fondement des décisions de gestion relatives aux politiques sur le rendement durable et aux dispositions visant le non-fléchissement et l'écoulement régulier des réserves ligneuses. Bien que répondant aux objectifs des organismes ressources privés et publics, cette approche est sérieusement limitée dans son application, en particulier lorsqu'elle est envisagée du point de vue des droits des Autochtones.

En l'absence d'inventaires exacts des forêts, l'allocation de contingent de bois commercial au territoire du Yukon est basée sur des « hypothèses d'aménagement » et des plafonds de récolte estimés par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC). Le MAINC a noté son engagement à consulter les Premières nations, de même qu'à encourager la participation de tous les membres de la collectivité avant de concéder des ententes de récolte de bois. Cependant, deux sujets de préoccupation ont été relevés. D'abord, le processus peut être considéré comme à peine plus qu'un exercice de rationalisation utilisé pour justifier des décisions d'aménagement qui ont déjà été prises et appliquées. Deuxièmement, étant donné que le processus de consultation existant s'inscrit dans le cadre d'un examen officiel de la participation du public, la participation des Premières nations peut être structurée comme une relation de conflit interne-externe dans laquelle les attitudes du gouvernement et des Premières nations peuvent entrer en concurrence

plutôt que se concerter lorsqu'il s'agit de l'allocation d'une quantité fixée et à ce jour inconnue de ressources forestières.

C'est devant cette toile de fond que les Premières nations du centre du Yukon ont déterminé deux conditions préalables pour la gestion durable des forêts, notamment la réalisation par le MAINC d'un inventaire biophysique exact des ressources forestières dans le centre du Yukon. On ne saurait trop insister sur la nécessité de dresser un tel inventaire si nous devons adopter une approche durable et mieux informée de l'aménagement des forêts. En outre, compte tenu du rôle social, culturel et économique des ressources forestières pour les collectivités du Yukon, une évaluation exacte de leur utilisation locale est essentielle pour que la politique sur les forêts reflète les besoins futurs des résidents du Yukon.

Ces conditions préalables ne devraient toutefois pas être considérées comme des obstacles à la foresterie industrielle. La foresterie industrielle durable est plutôt considérée comme une bonne occasion économique viable pour le Yukon. Ceci étant dit, le développement de la foresterie industrielle dans le territoire du Yukon doit être guidé par des décisions de gestion saines et bien éclairées qui respectent d'abord les droits et les intérêts à long terme des Premières nations.

Au cours des dix-huit derniers mois, les Premières nations des Nacho Nyak Dun, des Tr'ondek Hwech'in, de Little Salmon Carmacks et de Selkirk au centre du Yukon ont contribué à l'établissement d'une capacité de gestion des

ressources environnementales et naturelles et, en particulier, de la foresterie. Le premier moyen utilisé pour coordonner les efforts concertés des quatre Premières nations du centre du Yukon a été le Programme des collectivités durables du centre du Yukon (PCDCY). Ce projet conçu, élaboré et exécuté par la collectivité sert à coordonner des activités, à élaborer des programmes et à établir des partenariats pour faire progresser les efforts collectifs des Premières nations du centre du Yukon.

Le but du Programme des collectivités durables de Ressources naturelles Canada est de créer ou de renforcer la capacité des collectivités canadiennes qui désirent se servir de l'autoroute de l'information pour recueillir, utiliser ou diffuser des données pertinentes, afin d'améliorer leurs méthodes de planification et de prise de décision. Le programme porte surtout sur les ressources naturelles, l'environnement et les données non confidentielles dans les domaines socio-économiques et sur la santé à l'échelle nationale, régionale ou communautaire.

Les projets du centre du Yukon sont un exemple pratique de la synergie possible entre la politique et les applications au niveau communautaire.

#### **Doug VanBibber**

Coordonnateur,  
Projet des collectivités durables du  
centre du Yukon  
et

#### **David Natcher**

Réseau de centres d'excellence sur la  
gestion durable des forêts,  
University of Alberta

## Témoins

### Le Forum des citoyens sur l'air pur

Que se passe-t-il quand on demande à un groupe de Canadiens choisis au hasard de consacrer un weekend d'été à une importante question d'ordre public? Les 2 et 3 juin, le Forum des politiques publiques a mis à l'essai une formule novatrice lors du Forum des citoyens sur l'air pur, à Vancouver.

On a commencé par faire un sondage auprès de 300 Britanno-Colombiens que l'on a interrogés sur divers enjeux portant sur la qualité de l'air. Les participants au sondage ont ensuite été invités à prendre part pendant tout un weekend à une réflexion sur la qualité de l'air. Soixante-huit personnes de tous âges et de toutes les couches de la société ont répondu à l'invitation.

Auparavant, les participants avaient reçu des renseignements sur la qualité de l'air en Colombie-Britannique et dans le reste du Canada. On leur avait également expliqué les quatre trains de mesures possibles concernant la pollution atmosphérique.

Le premier jour, les citoyens ont entendu des exposés et participé à des discussions sur la situation de l'environnement atmosphérique; en petits groupes, ils ont pesé le pour et le contre des quatre modes d'intervention. Deux groupes d'experts se tenaient à leur disposition pour répondre aux questions. Le lendemain, les participants se sont réunis dans les mêmes petits groupes pour examiner l'ensemble des quatre modes d'intervention.

À la séance plénière de clôture, les participants ont énoncé les mesures qu'ils étaient prêts à assumer eux-mêmes et ils ont cerné les domaines exigeant, selon eux, une intervention accrue de la part du gouvernement, de la collectivité et des entreprises. Le ministre fédéral de l'Environnement, **David Anderson**, et la mairesse de Vancouver Nord, **Barbara Sharp**, ont écouté avec un vif intérêt leurs interventions.

M. Anderson a été impressionné par le sérieux manifesté par les participants à l'égard de ces questions. « Il est clair que vous estimez que la qualité de l'air est un enjeu important... le message m'est parvenu haut et fort. » Mme Sharp a souligné qu'il est important que les consommateurs agissent et signalent aux entreprises les raisons qui les poussent à préférer certains produits à d'autres : « Le consommateur est à lui seul très puissant. C'est grâce à lui que nous pourrions influencer concrètement sur les problèmes de pollution atmosphérique. »

L'expérience a suscité un vif enthousiasme, entraînant chez les participants une contribution énergique aux délibérations. Beaucoup ont exprimé un sentiment de « responsabilisation » du fait de prendre part à des discussions sur l'ordre public et de partager leurs opinions avec les élus. La vaste majorité des participants a reconnu ne pas avoir les connaissances nécessaires pour faire des choix ponctuels face aux facteurs ayant une incidence sur la qualité de l'air; s'ils étaient mieux renseignés, ont-ils dit, ils changeraient volontiers de comportement.

Au terme du weekend, les participants ont répondu de nouveau aux questions du sondage de départ. La comparaison des résultats est une bonne indication de la façon dont l'opinion des citoyens peut évoluer à la suite de discussions éclairées. On a pu constater des modifications appréciables dans certains domaines. Après le Forum, les citoyens étaient plus enclins à reconnaître le rôle décisif de chacun dans l'origine et la réduction de la pollution atmosphérique. En outre, les citoyens se montraient mieux disposés à prendre des mesures personnelles, par exemple, délaissier l'utilisation de la voiture au profit des transports en commun, et on a constaté une adhésion plus forte aux initiatives gouvernementales tels des encouragements fiscaux pour inciter une modification du comportement. Au chapitre des normes pour la qualité de l'air, le Canada devrait, selon les citoyens, affirmer son rôle de chef de file.

Dans six mois, les participants au Forum des citoyens et un groupe témoin ayant répondu au sondage de départ feront l'objet d'un nouveau sondage afin de mesurer l'incidence à long terme du Forum des citoyens.

Le Forum des politiques publiques rendra compte des résultats dans un rapport résumant les aspects quantitatifs et qualitatifs des délibérations du Forum des citoyens, et publiera une étude de cas afin de faire connaître les avantages que l'on pourrait tirer de cette nouvelle forme de participation des citoyens. Il espère également tenir trois autres Forums des citoyens sur l'air pur à l'échelle du pays.

#### **Beth Everson et David Brook**

Forum des politiques publiques

On trouvera des renseignements supplémentaires en consultant le site Web du Forum des politiques publiques, [www.ppforum.ca](http://www.ppforum.ca).



## Programme de recherche

### Évaluation de la qualité de vie dans certaines localités canadiennes

En 1996, la Fédération canadienne des municipalités (FCM) a lancé un projet pour assurer un suivi de la qualité de vie dans diverses localités canadiennes. Souhaitant améliorer la formulation des politiques publiques, des administrations municipales ont décidé de mettre au point ensemble (une première à ce niveau de gouvernement) un système de suivi national de la qualité de vie qui est désormais utilisé à l'échelle du pays. Le système est unique en ce sens qu'il fournit des séries chronologiques cohérentes nationales de mesures de la qualité de vie municipale. Le deuxième rapport est paru en mars 2001.

Le projet qualité de vie (QdeV) a été conçu au départ pour mesurer comment les changements apportés à la structure des paiements de transferts fédéraux toucheraient les administrations municipales. La FCM a convenu avec ses membres qu'il fallait adopter un système pour mesurer les changements à la qualité de vie dans les localités. En partenariat avec 16 municipalités, elle a donc établi le système qui sert :

- à identifier les facteurs qui touchent la qualité de vie dans diverses localités canadiennes et à sensibiliser à ceux-ci;
- à mieux cibler les politiques et les ressources visant à améliorer la qualité de vie;
- à soutenir les efforts de collaboration pour améliorer la qualité de vie;
- à considérer les administrations municipales comme des partenaires solides et légitimes dans les débats sur les politiques publiques au Canada.

Dix-huit localités à travers le Canada font désormais partie du Groupe QdeV que dirige Michael Phair, conseiller de la ville d'Edmonton et membre du conseil de la FCM.

Comme le rapport précédent, celui de mars 2001 contient données et analyses sur chaque localité participante, se fondant sur huit séries d'indicateurs soutenus par 41 mesures. Les indicateurs sont les suivants :

- **capital humain** — un profil des caractéristiques de la population liées à différents éléments (niveaux d'instruction et d'alphabétisation, diversité culturelle, structure par âge, immigration et niveaux de croissance);

- **niveau de vie** — mesures pour indiquer le coût de la vie par rapport au revenu moyen dans la localité;
- **qualité de l'emploi** — mesures des niveaux d'emploi, distribution, équité, emploi à temps plein comparativement à emploi à temps partiel;
- **qualité du logement** — mesures de la suffisance, de l'abordabilité et de la disponibilité;
- **tension sociale** — une série de mesures sociales et économiques pour saisir l'incidence du stress au sein des populations vulnérables comme les ménages à faible revenu et les familles monoparentales;
- **santé collective** — mesures indiquant le niveau de santé physique au sein de la localité comme le poids à la naissance et le nombre de jours de travail perdus pour cause de maladie;
- **sécurité municipale** — mesures de la criminalité et de la violence, ainsi que des blessures personnelles;
- **participation communautaire** — mesures pour refléter le degré de participation des citoyens (élections, dons de bienfaisance, etc.).

Qu'a-t-on appris à la suite des deux rapports sur la qualité de vie? Dans celui de 1999, l'accent était mis sur l'écart entre les revenus dans les villes canadiennes, celui-ci étant plus grand que les moyennes nationales ou provinciales. En 2001, l'écart s'était creusé, malgré la solide reprise de l'économie durant les deux années précédentes, et aussi le fait que le revenu des ménages, **en moyenne**, avait augmenté. D'autres résultats dans ce dernier rapport offrent un mélange de bonnes et de mauvaises nouvelles pour les localités canadiennes participantes :

- les taux d'emploi et de chômage ont augmenté dans tous les groupes d'âge;
- dans la plupart des localités, le revenu réel de tous les ménages, quel que soit leur niveau de revenu, a crû;
- la proportion de ménages dépendant de l'assurance-emploi et de l'aide sociale a diminué (pour diverses raisons, y compris à cause des nouveaux critères d'admissibilité);

*Suite à la page 31*

## Programme de recherche

# Aligner les politiques publiques sur l'expérience de première ligne

Le personnel et les bénévoles de St. Christopher House trouvaient de plus en plus préoccupante l'inefficacité des programmes et des services sociaux offerts par les divers paliers de gouvernement. St. Christopher House est situé dans un quartier défavorisé de la partie ouest du centre-ville de Toronto, où les sans-abri se multiplient et où bon nombre de familles et d'individus sont aux prises avec la pauvreté.

Constatant que les décideurs publics n'étaient pas au même diapason que les travailleurs de première ligne, les gens de St. Christopher ont lancé, à l'automne 2000, le projet Community Undertaking Social Policy (CUSP), qui vise à donner à un spécialiste en politiques l'occasion de travailler pour l'organisme et d'œuvrer directement auprès de sa clientèle. **Le but : harmoniser les politiques sociales avec la situation des collectivités, en amenant les responsables des politiques à établir un dialogue sérieux avec les personnes touchées par ces politiques.**

Le premier spécialiste en politique à participer au projet est Richard Shillington. Il a passé huit semaines à St. Christopher. Durant son séjour, Shillington s'est penché sur l'impact cumulatif des politiques du revenu sur les personnes peu aisées. Constat : les politiques ont des conséquences néfastes sur cette tranche de la population.

L'un des problèmes identifiés par Shillington est l'effet pervers de la coexistence des programmes d'aide au revenu et des politiques et programmes de subvention et

de l'impôt. Prenons le cas de « M<sup>me</sup> Laframboise », une personne âgée qui reçoit des prestations de la Sécurité de la vieillesse et du Régime de pensions du Canada. Comme ces deux sources de revenu sont insuffisantes, elle est aussi prestataire du Supplément de revenu garanti (SRG). Or, dès que cette personne reçoit de l'argent d'autres sources, elle est automatiquement pénalisée. En effet, pour chaque dollar de revenu additionnel :

- les prestations au titre du SRG sont réduites de 0,50 \$;
- on doit déboursier 0,25 \$ de plus en impôt (M<sup>me</sup> Laframboise paye de l'impôt, comme environ le tiers des prestataires du SRG);
- le crédit pour TPS est réduit de 0,05 \$;
- la subvention accordée pour un logement à loyer indexé sur le revenu est réduite de 0,30 \$;
- la subvention pour aide domestique et la subvention pour les repas à domicile sont réduites de 0,30 \$ si ces services sont fournis par une agence ayant recours à des tarifs dégressifs proportionnés au revenu.

Ainsi, M<sup>me</sup> Laframboise perd environ 1,70 \$ pour chaque dollar qu'elle reçoit en sus de ses prestations de retraite (SV, RPC et SRV). En d'autres mots, son taux marginal d'imposition est de 170 % !

Shillington attribue ces anomalies à divers facteurs. Premièrement, il y a un manque certain de coordination entre les divers paliers de gouvernement, ce qui donne un enchaînement de politiques et de

programmes non planifié. Cela a une incidence négative sur les personnes à faible revenu.

Parfois, l'adoption d'une politique annule involontairement les avantages de tel ou tel programme. Il arrive aussi qu'un palier de gouvernement s'organise pour qu'un autre palier assume le coût des services. Ces conflits de compétence affectent souvent les personnes qui dépendent le plus des services du gouvernement : les pauvres.

Deuxièmement, plus l'écart socioéconomique est grand entre les décideurs et les personnes visées, plus les probabilités sont grandes d'aboutir à des politiques inéquitables. Quand la pauvreté est un concept et non une réalité de tous les jours, les politiques tendent à refléter la situation des décideurs plutôt que celle des personnes démunies. Par exemple, les gens qui élaborent les politiques publiques sont souvent admissibles à un régime de pension. Pour déterminer les niveaux des prestations pour enfants, ils se fondent sur des définitions de revenu et d'avoir qui tiennent compte des revenus de retraite. Cependant, les avoirs comprennent l'épargne-retraite au titre des REER, mais non pas au titre des régimes de pension des employeurs. C'est là une injustice évidente pour les personnes à faible revenu et les employés de première ligne.

Troisièmement, les décideurs n'ont pas de comptes à rendre aux personnes les plus touchées par leurs politiques. En règle générale, les organismes de première ligne et ceux du secteur social font très peu d'analyses économiques et finan-

*Suite à la page 31*



## Jémoins

### Cohésion sociale et politique de l'identité

Le 1<sup>er</sup> juin 2001, le Projet de recherche sur les politiques, Patrimoine canadien et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC) ont parrainé l'atelier Cohésion sociale et politique d'identité, le deuxième de la série 2001 offerte par le Réseau de la cohésion sociale. Les conférenciers étaient **Éric Guimond**, démographe au MAINC, et **Dhooleka S. Raj**, anthropologue, Radcliffe College, (Université Harvard). **Marc Fonda**, du Conseil de recherches en sciences humaines, a aussi pris part à cet atelier, qui était présidé par **Dan Beavon** (MAINC).

Dans son exposé sur l'explosion démographique des populations autochtones, **Guimond** a cité les recensements de 1986 et de 1996, ainsi que l'Enquête auprès des peuples autochtones réalisée en 1991. Il a fait état de la hausse de 252 %, entre 1971 et 1996, du nombre d'individus se qualifiant d'Autochtone, soit le triple de la croissance moyenne de la population en général. Après avoir parlé de la croissance démographique normale et du taux d'erreur possible dans les statistiques, Guimond a attribué cette augmentation à la mobilité ethnique.

La mobilité ethnique est le phénomène selon lequel les individus passent d'une appartenance ethnique à une autre. De 1986 à 1991, on a constaté ce phénomène dans toutes les populations autochtones, sauf chez les Inuits. Selon Guimond, comme il est peu probable que les Autochtones vivant dans les réserves changent leur identité culturelle, on peut supposer que c'est surtout dans les centres urbains que cette mobilité se manifeste.

M. Guimond a conclu que pour mieux comprendre les changements démographiques et améliorer nos prévisions à cet égard (pour mieux cibler nos programmes, par exemple), nous devons étudier la reproduction des groupes autochtones selon les trois critères suivants : mariage entre membres d'une même famille, natalité et mobilité ethnique. Il faudrait aussi analyser les facteurs qui influencent l'affiliation des enfants issus de mariages mixtes.

**Mme Raj** a structuré son exposé (*Imaginer la coexistence : multiculturalisme et politique de l'identité*) en comparant trois exemples distincts.

*Comprendre l'identité en termes d'expériences vécues.* Raj s'est penchée sur la cohésion sociale dans la vie de tous les jours en se demandant si la question « D'où venez-vous? » devait faire plaisir ou choquer. Elle l'a décrite comme une façon de s'identifier, en ajoutant qu'en mettant l'éclairage sur la différence et l'appartenance, la notion de coexistence s'en trouvait diluée.

*Les politiques et la cohésion sociale en Grande-Bretagne — une comparaison interculturelle.* À mesure que la Grande-Bretagne s'écarte de sa tradition de noblesse, perd de son pouvoir politique et s'intègre à l'Union européenne, le concept de citoyenneté prend de plus en plus d'importance. Bien que ce concept se définisse en termes d'égalité, de diversité et de tolérance, on ne s'entend toujours pas sur la définition de ce dernier vocable, a fait remarquer Raj.

*Le dilemme de la différence pour les décideurs.* Raj s'est

demandé dans quelle mesure les politiques suscitent des expériences positives en matière de diversité et si les politiques contribuent à créer la différence. À son sens, le dilemme provient de notre façon de traiter cette différence. Elle a tenté de savoir si la diversité au Canada était perçue comme un handicap ou un atout national, en ajoutant que, à son avis, il ne pouvait s'agir de la première option.

**Mme Raj** a conclu son exposé en proposant trois façons de promouvoir la coexistence :

- mettre l'accent sur notre héritage culturel et reconnaître la valeur de la diversité pour la nation;
- s'inspirer de la recherche sur la cohésion sociale tout en allant au-delà des chiffres; il importe d'étudier la façon dont la diversité affecte les gens au quotidien afin de mieux comprendre la vie de tous les jours;
- véhiculer un message clair et uniforme sur la diversité.

**Marc Fonda** a situé l'identité dans le contexte de l'État-nation. Les identités nationales ont vu le jour pour créer l'unité politique grâce au travail des intellectuels, des artistes et des écrivains, de l'évolution des langues nationales, des récits historiques, des établissements d'enseignement, des médias et du rôle clé des traditions populaires à mesure que se sont formées les identités nationales.

Le multiculturalisme a été présenté comme un modèle, mais ce concept sous-tend une gamme rigide d'allégeances fondées sur l'identité, et pourrait être perçu comme étant non respectueux des

*Suite à la page 31*

*Suite de la page 30*

cultures locales et non inclusif à l'égard de la culture des immigrants.

La difficulté sera de créer un nouveau modèle capable d'intégrer les identités individuelles aussi bien que les identités collectives. Fonda a examiné des modèles émergents, tels que l'identité

multicentrique, où le caractère distinct des groupes est pris en compte dans un projet commun. À son avis, il sera intéressant d'observer comment les politiques du gouvernement traiteront l'identité multicentrique, compte tenu de l'incidence du christianisme sur

le gouvernement et du fait qu'il privilégie une identité unique.

Pour en savoir plus sur la présentation d'Éric Guimond, prière de communiquer avec l'auteur à [guimonde@inac.gc.ca](mailto:guimonde@inac.gc.ca).

KP & JC

*Suite de la page 28*

- les hausses moyennes du revenu dans la tranche inférieure de 30 pour cent de l'échelle de revenu de la population étaient inférieures dans les localités QdeV que dans l'ensemble du Canada;
- la croissance explosive de certaines localités comme Calgary, York et Peel a taxé de plus en plus l'infrastructure communautaire et matérielle. Les mises en chantier augmentent, mais les taux de vacance sont à la baisse, ce qui entraîne des hausses de loyer et une diminution du choix pour les ménages à faible revenu;
- les taux de criminalité, ainsi que les taux de mortalité dus à des blessures et à des empoisonnements, sont à la baisse; ces taux décroissants sont plus prononcés dans les localités QdeV que dans l'ensemble du Canada.

La FCM et ses partenaires sont résolus à continuer d'améliorer le système de suivi de la qualité de vie afin qu'il reste pertinent, fiable et

efficace. Au cours de la prochaine année, deux nouvelles séries d'indicateurs avec mesures complémentaires seront finalisées à temps pour le rapport de 2003, à savoir : 1) qualité de l'environnement et, 2) infrastructure communautaire et culturelle. Le Groupe QdeV est en outre conscient de la nécessité de documenter l'efficacité du système et est déterminé à évaluer le programme, c.-à-d. ses produits (données, rapports) et ses processus (méthodologie, communication). Les résultats de l'évaluation devraient indiquer la nouvelle orientation du projet et aider à établir les priorités en vue de renforcer un mécanisme déjà bien établi et utile pour la formulation des politiques publiques.

**Marni Cappe**

Conseillère principale en politiques  
Fédération canadienne des municipalités

Les personnes intéressées peuvent trouver le rapport intégral à <http://www.fcm.ca/french/communications/qol2001-f.PDF>.

*Suite de la page 29*

cières. Par ailleurs, les groupes qui défendent les intérêts des plus démunis sont loin d'avoir les mêmes ressources que, par exemple, le secteur financier pour faire pression sur les décideurs.

St. Christopher House et M. Shillington, de concert avec des spécialistes bénévoles, tentent de trouver des solutions à certains de ces problèmes. Les gens de St. Christopher se sont donné pour mission de sensibiliser les personnes à faible revenu, le milieu des services sociaux et le grand public aux répercussions des politiques du revenu.

Pour de plus amples renseignements, contacter Maureen Fair, Director of Community Response and Advocacy, St. Christopher House, (416) 504-3535, poste 233.

St. Christopher House est un centre communautaire non confessionnel et à but non lucratif, qui dessert la partie ouest du centre-ville de Toronto. Offrant des services multiples, cet organisme œuvre auprès de personnes à faible revenu de tous âges. Le projet CUSP est soutenu par le collège Massey et financé par la fondation Atkinson.



*Partout au Canada*



## L'Institut Pembina

L'édification de collectivités acquises au développement durable et capables d'une réflexion hardie sur la préservation de l'environnement naturel : telle est la mission que s'est donnée le Pembina Institute for Appropriate Development dans sa recherche de solutions holistiques et pratiques axées sur la création d'un monde viable.

Initiative citoyenne, l'Institut Pembina célèbre ses quinze années de militantisme pour la protection de l'environnement et la recherche de solutions écologiques d'avenir qui répondront aux besoins des gens. Plusieurs programmes, tous orientés vers l'avenir, sont issus de ses trois sphères d'intérêt : l'énergie et l'environnement, l'économie écologique et la gestion durable des ressources.

Le **Programme du changement climatique** de l'Institut Pembina étudie et fait connaître les progrès réalisés par le Canada dans le domaine du changement climatique et suit les tendances des entreprises relativement aux émissions de gaz à effet de serre, et ce, par la publication de bilans où il évalue le rendement des gouvernements fédéral et provinciaux en matière de changement climatique et celui des entreprises publiques productrices de gaz et d'électricité.

Avec son **Programme d'éducation environnementale**, l'Institut Pembina sensibilise les générations montantes au problème du changement climatique en mettant au point du matériel didactique et différents services de soutien.

Le **Programme des technologies éco-efficaces** évalue les diverses énergies renouvelables ainsi que les autres possibilités de

développement durable en vue de faciliter l'élaboration de plans socio-énergétiques complets.

L'Institut s'intéresse à la provenance et aux effets des polluants. Dans le cadre de son programme **Energy Watch**, il préconise des pratiques et des politiques qui atténuent les effets sur l'environnement et la santé humaine ainsi que les risques associés aux émissions. L'Institut peut ainsi intervenir dans les examens réglementaires des grands projets gaziers et pétroliers et participer aux divers forums offerts aux intervenants. Il est également en mesure d'offrir ses conseils et ses services de soutien aux collectivités qui se préoccupent des répercussions qu'aurait la mise en valeur des hydrocarbures.

Son **Programme d'économie verte** vise à réorienter l'économie vers un avenir durable authentique. Cette initiative a permis à l'Institut d'élaborer le premier système au monde de comptabilité du bien-être total qui s'appuie sur une série d'indicateurs et d'analyses coûts-avantages mesurant la viabilité économique, sociale et environnementale.

Ses **Services d'éco-efficience aux entreprises** réunissent toute une gamme de services pratiques et stratégiques ainsi que des services d'experts-conseils spécialisés en environnement et en éco-efficience. D'autres services tels que la recherche à contrat et l'élaboration de projet sont également disponibles.

Les recherches et les analyses qui sont menées à l'Institut Pembina intègrent des compétences spécialisées provenant de disciplines diverses : génie, économie,

sciences écologiques, science politique et éducation. L'approche de l'Institut est non seulement multidisciplinaire, elle est souple et s'appuie sur une recherche sérieuse. Cette formule a permis à l'Institut Pembina d'atteindre ses buts à titre d'intervenant, de défenseur, d'expert-conseil et de facilitateur. L'Institut est donc bien positionné pour unir les forces des principaux acteurs et trouver des solutions novatrices.

Pour de plus amples renseignements sur le Pembina Institute for Appropriate Development, consulter son site Web à l'adresse : [www.pembina.org](http://www.pembina.org).

*L'équipe Horizons du PRP*

### Rédacteur en chef

Patrick Morin

### Collaborateurs

Saphina Benimadhu	Keith Patterson
Joanna Copeland	Natasha Sawh
Paul Halucha	Jamie Smith
Katherine Klotz	Greg Sweet
David MacIsaac	Daniel Wolfish
Matthieu Mellon	

### Nos remerciements à :

Allen Sutherland (BCP) pour sa contribution au Projet de recherche sur le développement durable.

Traduction : TPSGC

Conception et mise en page :  
Zsuzsanna Liko Visual Communication Inc.

*Horizons* est publié tous les deux mois par le Projet de recherche sur les politiques afin de stimuler l'échange d'information entre les chercheurs de l'intérieur et de l'extérieur de l'administration publique fédérale qui s'intéressent aux politiques.

Pour les commentaires, les questions, les demandes d'abonnement ou les changements d'adresse, voici nos coordonnées :

Courriel : [horizons@prs-srp.gc.ca](mailto:horizons@prs-srp.gc.ca)  
Téléphone : (613) 947-1956  
Télécopieur : (613) 995-6006

© Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2001

