

STRATÉGIE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET D'ENVIRONNEMENT DES BIENS IMMOBILIERS DE SPAC

JUIN 2018



DOCUMENT RÉDIGÉ POUR SERVICES PUBLICS ET
APPROVISIONNEMENT CANADA PAR WSP

Table des matières

1.0	Introduction	Error! Bookmark not defined.
2.0	Objectif	2
3.0	Méthode	2
4.0	Structure de la Stratégie : les objectifs, les domaines d'intérêt et les mesures à prendre.....	3
5.0	Stratégie en matière de développement durable et d'environnement des SI	4
	Objectif 1 : Rendement durable – Mission zéro	6
	Objectif 2 : Intégration communautaire	18
	Objectif 3 : Culture florissante	23
	Objectif 4 : Excellence du service à la clientèle	32
6.0	Principales recommandations	37
	Annexe A : Résumé de l'étude de marché	A1

1.0 Introduction

Le gouvernement du Canada s'est engagé à réduire au minimum l'empreinte écologique de plus de 28 000 de ses immeubles en propriété ou en location dans l'ensemble du Canada. Les Services immobiliers (SI) de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) fournissent des locaux totalisant environ 6 930 000 m² d'espace loué aux parlementaires et à plus de 257 000 fonctionnaires dans quelques 1 600 emplacements dans l'ensemble du Canada.

À titre d'un des plus importants gardiens de biens immobiliers fédéraux et en tant que chef de file en matière d'immeubles durables, les SI se sont engagés à adhérer aux principes du développement durable.

Le développement durable est une priorité essentielle dont il a été question dans le discours du Trône (2015-2016), l'Objectif 2020, la Stratégie fédérale de développement durable 2016-2019, le plan d'activités 2016-2019 des Services immobiliers, la Stratégie pour un gouvernement vert du Conseil du Trésor (décembre 2017) ainsi que les trois priorités du sous-ministre : écologiser la façon dont nous travaillons, changer la façon dont nous travaillons et changer la façon dont nous offrons des services.

Les SI ont répondu en élaborant la Stratégie de développement durable et d'environnement (la Stratégie) qui est axée sur l'orientation du développement durable du gouvernement d'une manière holistique. La Stratégie précise les objectifs stratégiques à long terme qui traitent expressément des trois « piliers » en matière de développement durable : l'environnement, l'économie et la société.

Dans le cadre de la Stratégie, les SI ont adopté la définition donnée au *développement durable* dans le rapport de la [Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations unies](#) intitulé *Notre avenir à tous*¹. Dans le rapport, le développement durable signifie « un développement *qui permet de répondre aux besoins actuels sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins* ».

Notre avenir à tous met aussi en relief les trois piliers du développement durable : l'environnement, l'économie et la société. Ces piliers constituent le fondement de la Stratégie des SI.

Pour les SI, le développement durable représente le lien qui les unit à un avenir où leurs biens et leurs baux seront des modèles de rendement durable, c'est un partenaire de confiance dans les milieux où ils opèrent, c'est un employeur de choix pour les plus talentueux et où leurs clients reçoivent un excellent service. Cette Stratégie décrit l'avenir que veulent se forger les SI d'ici 2050 sous le signe du développement durable. La Stratégie sera accompagnée d'un plan de mise en œuvre qui présentera les projets à court, moyen et long terme que prévoient les SI pour atteindre leurs objectifs.

2.0 Objectif

La notion de développement durable a fait partie des activités des Services immobiliers (SI) depuis plusieurs décennies; le fait qu'elle prend une place de plus en plus grande rend obligatoire l'élaboration d'un document qui fournit une orientation stratégique.

¹ *Notre avenir à tous* est aussi appelé le rapport Brundtland.

La Stratégie est une étape importante vers l'adoption des principes du développement durable comme manière naturelle de faire les choses au sein des SI. De plus, par l'ajout d'objectifs stratégiques à long terme pour les SI, il sera possible de maintenir pendant longtemps les changements apportés.

Les pratiques de durabilité actuelles des SI sont axées principalement sur l'obtention de certifications de bâtiment écologique délivrées par des tiers reconnus dans l'industrie. Cette façon de faire a le désavantage de se concentrer sur certains secteurs de développement durable au détriment d'autres. Par exemple, dans le cadre de la certification de bâtiment écologique, il faudra mettre en œuvre des projets axés sur les initiatives de rendement durable (c-à-d la réduction de la consommation d'énergie et d'eau), sans égard aux initiatives sociales et économiques (p. ex. être un employeur de choix et s'intégrer aux collectivités locales). Bien que la certification de bâtiment écologique puisse être utile de nombreuses façons, sans stratégie globale, les SI ne traitent pas des trois « piliers » en matière de développement durable, soit l'environnement, l'économie et la société.

La Stratégie permettra aux SI de :

- avoir à leur disposition un outil systématique et puissant conçu uniquement pour relever les défis des SI;
- favoriser des changements holistiques et durables au sein des SI et les conserver à long terme;
- encourager une mobilisation plus profonde et transparente auprès de la population canadienne.

La Stratégie est un document stratégique global qui sert de feuille de route aux SI pour l'atteinte de leurs objectifs. Elle formule des objectifs stratégiques à long terme qui cadrent avec le but ultime des SI.

Afin d'intégrer et de déployer la Stratégie et de la transformer en procédures opérationnelles efficaces au sein des SI, un plan de mise en œuvre sera élaboré ultérieurement. Le but de ce plan est de décrire les moyens dont disposeront les SI pour atteindre leurs objectifs stratégiques à long terme. Il appuie la Stratégie en divisant chaque objectif stratégique à long terme en étapes déterminées, en attribuant des étapes aux équipes, en établissant des échéances et en identifiant les ressources offertes.

Les SI sauront que la Stratégie a été mise en œuvre avec succès lorsque les objectifs stratégiques à long terme seront intégrés efficacement aux plans, aux politiques, aux procédures et aux processus décisionnels.

3.0 Méthode

La Stratégie repose sur une recherche effectuée auprès de diverses sociétés internationales et nationales ainsi qu'autorités publiques.

De longues consultations avec les intervenants ont aussi eu lieu, y compris une séance de visualisation avec la haute direction des services techniques professionnels des Services immobiliers (SI). De nombreuses séances de mobilisation ont également eu lieu avec les participants de chaque secteur de services et secteur des SI, des régions de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), de la Direction générale de la Cité parlementaire, de Brookfield Solutions Globales Intégrées (BSGI) et du Centre d'écologisation du gouvernement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

L'élaboration de la Stratégie a été orientée par le désir d'un avenir radieux et durable où les SI seraient considérés comme un chef de file en développement durable. En vue de créer un tel avenir, un processus global a vu le jour pour répondre aux exigences des SI et il comprenait les étapes suivantes :

- Une **séance de visualisation** avec la haute direction afin de fixer des objectifs stratégiques à long terme : On a demandé à la haute direction de déterminer les quatre objectifs stratégiques à long terme qui cristallisent les aspirations en matière de développement durable et les communiquent clairement aux employés internes et aux intervenants externes.

- Des **suggestions et idées d'experts** sur le développement durable :
Avec l'aide d'experts en développement durable de WSP Canada inc. et de The Natural Step Canada, on a pu obtenir des objectifs stratégiques à long terme rigoureux et adaptés au marché.
- Des **séances de mobilisation** pour chaque objectif stratégique à long terme :
Par de multiples ateliers et séances de mobilisation, on a pu solliciter la contribution des employés et intervenants des SI. Les séances étaient composées de réunions de groupe et de rencontres individuelles entre experts-conseils en développement durable et de secteurs de service des SI. Ces séances tournaient autour des quatre objectifs stratégiques à long terme et précisaient les domaines d'intérêt et les mesures à prendre.
- Une **étude de marché** pour connaître les stratégies de développement durable d'organisations similaires :
Des spécialistes en développement durable ont analysé les stratégies de durabilité des sociétés, d'organisations non gouvernementales et d'autres autorités publiques. La recherche a mis au jour les pratiques exemplaires de l'industrie, les leçons tirées et les tendances dont il faut tenir compte lors de l'élaboration de la Stratégie. Veuillez vous référer à l'**annexe A** pour en savoir plus sur la recherche effectuée.
- Une **revue de documents** en matière des politiques, des plans et des procédures des SI :
L'examen des politiques, des plans et des procédures a permis de rassembler des renseignements sur la situation actuelle du développement durable au sein des SI. Elle a également favorisé la compréhension globale de l'histoire, des valeurs et des activités axées sur le développement durable au sein des SI.

4.0 Structure de la Stratégie : les objectifs, les domaines d'intérêt et les mesures à prendre

Les objectifs stratégiques à long terme ont été conçus en utilisant une fusion des tendances actuelles et de celles prévues. Ils ne servent qu'aux activités internes et aux services externes des Services immobiliers (SI) ainsi qu'à la place qu'ils occupent au sein de leurs communautés. Les objectifs sont conformes à ce que mettent en œuvre les autres responsables du développement durable dans le monde et conféreront aux SI un rôle de chef de file en matière de développement durable. Les objectifs stratégiques à long terme sont les suivants :

Objectif 1 : Rendement durable – Mission zéro

Les immeubles et baux des SI ainsi que les autres biens qui leur appartiennent seront des modèles de rendement durable grâce à la gestion des GES, à leur transition vers les énergies renouvelables, à la préférence accordée aux matériaux durables, à l'élimination des déchets et à l'importante réduction de la consommation d'eau

Objectif 2 : Intégration communautaire

Les SI seront un chef de file international et un partenaire de confiance dans les milieux où ils opèrent. Le statut de chef de file dans ce domaine accordera aux SI une reconnaissance internationale de son programme de développement durable.

Objectif 3 : Culture florissante

Les SI sont reconnus comme employeur de choix qui attire, mobilise et maintient en poste des gens talentueux contribuant à leur succès. Ils offrent un milieu de travail sain, propice à l'épanouissement personnel et favorisant le respect, l'inclusion, la santé, la sécurité et l'égalité des chances.

Objectif 4 : Excellence du service à la clientèle

Les SI seront reconnus pour les stratégies de pointe efficaces qu'ils offrent aux clients et aux collectivités et qui découlent de leur engagement pour le développement durable.

Chaque objectif stratégique à long terme est divisé en domaines d'intérêt, puis en mesures à prendre. Les mesures à prendre seront ensuite intégrées comme éléments du plan de mise en œuvre. La Stratégie est organisée selon la hiérarchie suivante pour chaque objectif :

-Objectifs

└ Domaines d'intérêt

└ Mesures à prendre

└ **Éléments du plan de mise en œuvre (ne font pas partie du présent document)**

Les **domaines d'intérêt** sont les pierres angulaires de chaque objectif stratégique à long terme. Ils fournissent une structure et divisent chaque objectif en domaines d'intérêt correspondant à l'ensemble de ses composantes.

Les **mesures à prendre** sont des projets de développement durable que les SI veulent intégrer à leurs activités quotidiennes. Ces projets seront développés dans le plan futur de mise en œuvre. Chaque mesure à prendre est classée selon un des trois niveaux suivants :

Les **mesures à prendre fondamentales** ont une priorité élevée et sont relativement simples à mettre en œuvre. Ces mesures sont essentielles à l'intégration des principes du développement durable aux tâches quotidiennes. Elles sont souvent préalables à la mise en œuvre des mesures à valeur ajoutée et des mesures flexibles.

Les **mesures à prendre à valeur ajoutée** sont des activités complexes qui ne peuvent s'appliquer qu'aux cas propres au portefeuille géré par les SI.

Les **mesures à prendre flexibles** constituent des projets d'intégration des principes du développement durable qu'il est possible d'adapter et donc de mettre en place dans un délai raisonnable. Elles font partie de l'engagement des SI de mettre en place de nouveaux projets.

5.0 Stratégie en matière de développement durable et d'environnement des SI

Le schéma de la figure 1 illustre les objectifs stratégiques à long terme et les domaines d'intérêt de la Stratégie. Les quatre quadrants au centre représentent ces objectifs. Les sections extérieures indiquent quant à elles les domaines d'intérêt pour chaque objectif. Les mesures à prendre sont déterminées dans des tableaux distincts pour chaque domaine d'intérêt.

Figure 1: Objectifs stratégiques des biens immobiliers de SPAC en matière de développement durable et mesures à prendre



Les sections qui suivent détaillent chaque objectif stratégique à long terme, chaque domaine d'intérêt et chaque mesure à prendre dans le sens horaire de la figure 1, à commencer par le rendement durable – Mission zéro. Les domaines d'intérêt applicables sont présentés pour chaque objectif et sont suivis de tableaux où figurent les mesures à prendre correspondantes.

Les pages contenant les mesures à prendre indiquent l'objectif stratégique à long terme et le domaine d'intérêt correspondant dans l'en-tête pour aider les lecteurs à se retrouver dans le document.

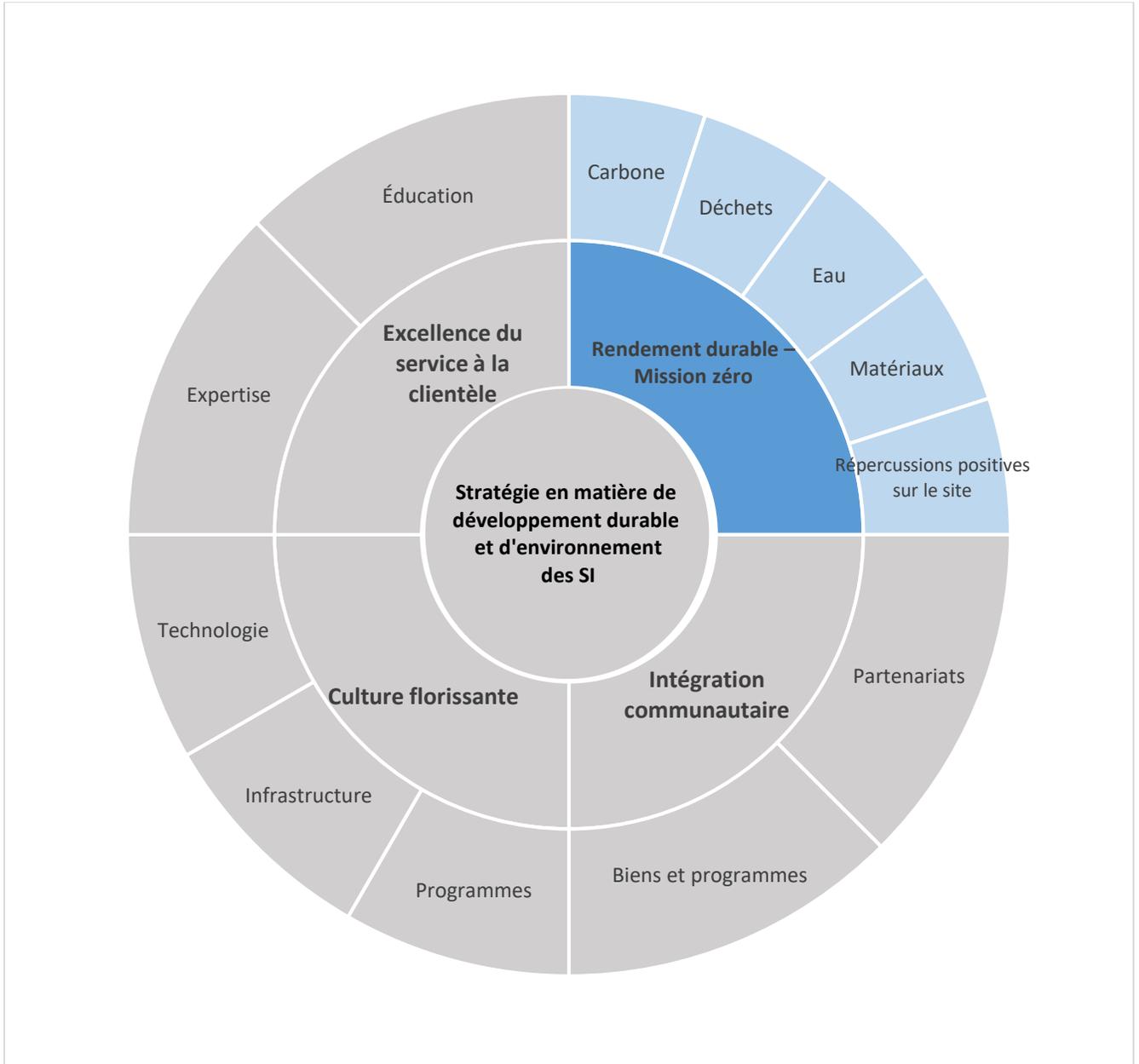
Objectif 1 : Rendement durable – Mission zéro

Les immeubles et baux des SI ainsi que les autres biens qui leur appartiennent seront des modèles de rendement écologique grâce à la gestion des GES, à leur transition vers les énergies renouvelables, à la préférence accordée aux matériaux durables, à l'élimination des déchets et à l'importante réduction de la consommation d'eau.

Pour atteindre un rendement durable, il faut surveiller les mesures environnementales et suivre les progrès des projets. Cet objectif est accompagné de domaines d'intérêt comportant des indicateurs pour le carbone, l'eau, les déchets, les matériaux et les répercussions positives sur le site. Il vise à éliminer le plus possible les effets négatifs des activités et des travaux de construction sur la santé humaine et l'environnement.

Le graphique circulaire ci-dessous de la figure 2 illustre les domaines d'intérêt pour l'objectif 1, Rendement durable – Mission zéro. Chaque domaine d'intérêt est accompagné de mesures à prendre mentionnées dans des tableaux figurant aux pages suivantes.

Figure2: Objectif 1, Rendement durable – Mission zéro



Pourquoi le carbone représente-t-il un domaine d'intérêt? Le dioxyde de carbone (CO₂) et les autres GES (mesurés comme des équivalents de CO₂) sont des indicateurs de développement durable fondamentaux et simples. La plupart des systèmes de gestion du développement durable dans le monde comprennent un engagement à gérer les émissions de carbone, et les mesures à prendre ci-dessous fournissent des solutions programmatiques et technologiques pour réduire les émissions de carbone associées à nos immeubles.

FONDAMENTALES	
Mesure à prendre	Intention
Référence, suivi et influence relativement à la consommation d'énergie	Évaluer la consommation d'énergie et les émissions des immeubles afin de fixer les références de base pour l'établissement des priorités et le suivi des initiatives de réduction du carbone. Fournir aux occupants des immeubles des données et une rétroaction pour stimuler un changement de comportement.
Importantes améliorations énergétiques	Apporter d'importantes améliorations énergétiques des systèmes des immeubles vieillissants afin d'augmenter l'efficacité énergétique et de diminuer l'empreinte carbone.
Soutenir la conversion du parc de véhicules et des véhicules privés vers des véhicules électriques	Fournir des bornes de recharge rapides pour véhicules électriques en vue de soutenir la conversion du parc de véhicules et des véhicules privés du gaz à l'électricité
Réfrigérants écologiques	Éliminer progressivement les gaz fluorés et les remplacer par des frigorigènes inoffensifs et exempts de GES qui sont sans risque pour la couche d'ozone.
Analyses intégrées des immeubles	Intégrer le logiciel d'analyses pour analyser automatiquement la consommation d'énergie des immeubles et le matériel, relever les problèmes et déterminer les possibilités d'amélioration du rendement.
Gestion des GES de portée 1, 2 et 3	Gérer les GES de portée 1 et 2 en conformité avec les dispositions et les attentes précisées dans le plan visant un bilan carboneutre de SPAC. Concevoir un plan de gestion unique pour les GES de portée 3 qui s'applique aux activités.
Mise en service continue	Optimiser le rendement des sous-systèmes des immeubles en favorisant une mise en service continue selon un horaire normal et opportun.
Comptage divisionnaire intelligent	Intégrer le comptage divisionnaire intelligent dans les immeubles afin d'obtenir les données de consommation d'énergie en temps réel des occupants, des systèmes et des étages.

VALEUR AJOUTÉE	
Mesure à prendre	Intention
Réduction considérable des GES intrinsèques	Utiliser des produits, des matériaux et des méthodes de construction qui produisent moins d'émissions de GES pendant leur cycle de vie que les produits alternatifs traditionnels.
Énergies renouvelables	Intégrer des technologies à énergie renouvelable conformes au plan visant un bilan carboneutre de SPAC.
Immeubles intelligents	Intégrer des capteurs, des actionneurs et un dispositif d'enregistrement des données pour recueillir des données et gérer les infrastructures associées aux fonctions et aux services opérationnels (c à-d. le confort de l'immeuble et la consommation d'énergie).

FLEXIBLES	
Mesure à prendre	Intention
Immeubles positifs nets	Concevoir, bâtir et exploiter des immeubles qui produisent plus d'énergie qu'ils en consomment sur le réseau électrique.
Immeubles indépendants du réseau	Concevoir, bâtir et exploiter des immeubles qui sont indépendants du réseau électrique.

Pourquoi la gestion des déchets représente-t-elle un domaine d'intérêt? Les déchets ont une incidence directe sur les collectivités du monde entier en contribuant à aggraver l'état des décharges et en accroissant la demande de ressources. La gestion responsable des matériaux extraits de nos immeubles et de nos chantiers est essentielle pour limiter les répercussions sur l'environnement. Les mesures ci-dessous proposent des solutions programmatiques et associées à la gestion des déchets produits et éliminés.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Référence, suivi et influence relativement au réacheminement des déchets	<p>Évaluer les taux de réacheminement des déchets provenant des constructions et de l'exploitation afin de fixer les références de base pour l'établissement des priorités et le suivi des initiatives de réduction des déchets.</p> <p>Les données issues de ces initiatives doivent être transmises aux occupants grâce à des campagnes de mobilisation pour les aider à améliorer leurs taux de réacheminement des déchets.</p>
Programme de gestion du réacheminement des déchets	<p>Élaborer un programme de gestion des déchets de matériaux multiples, qui comprendra notamment les déchets issus de la construction, de la démolition et de l'exploitation. Utiliser des méthodes appropriées pour réacheminer les matières recyclables, le mobilier, les appareils électroniques ainsi que les déchets biologiques et autres. Signaler et vérifier le rendement au niveau de l'immeuble.</p> <p>Les programmes devraient comprendre des stratégies pour aider à réduire la production de déchets, soit par la réutilisation des matériaux, la diminution des ressources associées à la construction et l'achat de produits à emballage minimal.</p>

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Programme de compostage sur place	<p>Créer des programmes de compostage sur place qui alimentent les jardins communautaires locaux ou ceux du site et les systèmes de production d'énergie.</p>

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Technologie de recyclage et de réutilisation sur place	Les prochaines technologies génèrent des possibilités de recyclage sur place de papier, de plastique et des matières organiques. Ces matériaux pourraient être transformés en nouveaux produits sur place et contribuer ainsi à l'alimentation en matériel imprimé en relief.
Bioréacteurs sur place	Utiliser les eaux-vannes et les autres flux de déchets organiques pour alimenter les systèmes de production d'énergie sur le site. Les sous-produits comme les gaz combustibles et les fertilisants peuvent ainsi être réutilisés sur place par des tiers.

Pourquoi l'eau représente-t-elle un domaine d'intérêt? L'eau est une ressource précieuse et limitée que nous consommons chaque jour. La gestion responsable de la consommation d'eau réduit les risques de répercussions néfastes sur l'environnement et allège le fardeau des réseaux d'eau locaux. Les mesures ci-dessous proposent des solutions programmatiques et technologiques visant à réduire la consommation d'eau potable, à gérer l'eau de pluie et à réutiliser les eaux ménagères dans nos immeubles.

FONDAMENTALES	
Mesure à prendre	Intention
Aménagement paysager	<p>Élaborer un plan de gestion de l'environnement qui comprend l'utilisation d'un aménagement paysager adaptatif et d'autres stratégies visant à réduire le volume d'irrigation nécessaire.</p> <p>Ce plan devrait tenir compte des produits et des techniques à faible incidence indiqués dans la mesure liée au plan d'un territoire vert, sous le domaine d'intérêt incidences positives sur le site. .</p>
Référence, suivi et influence relativement à la consommation d'eau	<p>Évaluer la consommation d'eau utilisée aux fins d'exploitation afin de fixer les références de base pour l'établissement des priorités et le suivi des initiatives de réduction de la consommation d'eau. Fournir aux occupants une rétroaction pour stimuler un changement de comportement.</p>
Programme de gestion de l'eau	<p>Créer un programme pour fixer les objectifs de réduction de consommation d'eau. Favoriser l'utilisation de matériaux qui contiennent moins d'eau que les matériaux traditionnels. Déterminer les améliorations simplifiées et les normes de procédures contribuant à atteindre les objectifs.</p>
Gestion des sédiments, de l'érosion et des eaux pluviales	<p>Élaborer des plans de gestion des sédiments, de l'érosion et des eaux pluviales. Les techniques de gestion devraient réduire la quantité de matières solides en suspension et la quantité totale d'eau s'écoulant du site après un orage, de fortes pluies et la fonte des neiges.</p>

VALEUR AJOUTÉE	
Mesure à prendre	Intention
Réutilisation des eaux ménagères, des eaux pluviales et des eaux-vannes	<p>Créer une infrastructure pour récupérer les eaux pluviales, les eaux ménagères ou les eaux-vannes et les réutiliser notamment pour les toilettes, les urinoirs et eau de traitement. .</p>

FLEXIBLES	
Mesure à prendre	Intention
Traitement des eaux sur place	Traiter les effluents du site avant de les rejeter dans les réseaux fluviaux locaux ou de les réutiliser sur le site.

Pourquoi les matériaux représentent-ils un domaine d'intérêt? Les industries manufacturières sont de plus en plus transparentes concernant les incidences environnementales de leurs produits. On propose dans cette nouvelle tendance des outils pour gérer les effets sur la santé et l'environnement des produits que nous utilisons. Les matériaux responsables peuvent réduire considérablement l'exposition de l'homme à des produits chimiques nocifs et alléger le fardeau des écosystèmes du monde. Les mesures ci-dessous proposent des solutions programmatiques et technologiques associées à la gestion des incidences sur la santé et l'environnement des matériaux que nous achetons.

FONDAMENTALES	
Mesure à prendre	Intention
Approvisionnement en produits et en matériaux écologiques	Acheter des produits et des matériaux qui démontrent une gestion des terres et des ressources, une embauche éthique et un traitement animal responsables. Élaborer un plan pour donner priorité aux achats reposant sur le rendement environnemental, comme indiqué dans le domaine d'intérêt expertise, sous l'objectif 4 : Excellence du service à la clientèle.
Entretien écologique	Élaborer un programme d'entretien écologique qui précise les normes minimales à respecter pour les pratiques de nettoyage, les formations, les vérifications et l'utilisation des produits. Les produits d'entretien devraient être remplacés par des produits exempts de COV dans la mesure du possible.

VALEUR AJOUTÉE	
Mesure à prendre	Intention
Certificats délivrés par des tiers	Préciser les produits qui sont conformes aux exigences des certifications délivrées par un tiers afin de démontrer le rendement environnemental. Indiquer les méthodes de comparaison et d'établissement des priorités utilisées pour les certifications afin de donner des conseils sur l'approvisionnement.

FLEXIBLES	
Mesure à prendre	Intention
Impression en relief	Intégrer la technologie d'impression en relief pour les matériaux et les produits s'il existe des avantages liés à l'efficacité des ressources et des demandes.
Matériaux de construction de nouvelle génération	Préciser les matériaux qui sont équipés de la nanotechnologie, du biomimétisme et des éléments multifonctionnels. Parmi les technologies existantes, citons les panneaux solaires intégrés aux fenêtres, les matériaux autorégulateurs qui contrôlent la température, le béton et les éléments de maçonnerie autoréparants, et les composites légers.

Répercussions positives sur le site

Mesures à prendre

Pourquoi les répercussions positives sur le site représentent-elles un domaine d'intérêt? Nos sites nous relient physiquement à notre communauté et nous offrent une occasion de montrer notre engagement envers le développement durable. Les processus de gestion et de développement responsables peuvent favoriser l'écologie locale et l'expérience humaine. Les mesures ci-dessous proposent des solutions programmatiques et technologiques pour réduire les incidences négatives de nos sites sur l'environnement, tout en réduisant les effets néfastes sur les sites et en améliorant la convivialité.

FONDAMENTALES	
Mesure à prendre	Intention
Gestion des effets d'îlot thermique	Intégrer des matériaux qui reflètent peu de rayons solaires (faible albédo) et d'autres stratégies de réduction des îlots de chaleur.
Aménagement des paysages	Élaborer des plans de gestion de l'environnement dans lesquels sont indiqués des produits d'entretien de pelouse à faible impact et des pesticides les moins toxiques. Ce plan devrait tenir compte des techniques de sélection des espèces capables de s'adapter qui sont indiquées dans les mesures à prendre, sous le domaine d'intérêt eau.
Privilégier l'habitat des espèces indigènes et en voie de disparition	Élaborer des programmes visant à préserver l'espace, l'habitat et les conditions écologiques pour les espèces indigènes et en voie de disparition.
Réduction de la pollution lumineuse	Intégrer des matériaux et de l'éclairage qui réduisent au minimum la lumière entrant dans le bâtiment et le site, réduisent l'éclairage du ciel pour accroître l'accès au ciel nocturne, améliorent la visibilité nocturne par la réduction de l'éblouissement et réduisent l'effet de l'éclairage sur les environnements nocturnes.

Répercussions positives sur le site

Mesures à prendre

VALEUR AJOUTÉE	
Mesure à prendre	Intention
Sites polyvalents	Permettre une foule d'utilisations et de fonctions de l'espace dans chaque immeuble.
Choix du site	Introduire les critères de sélection du site dans les processus de prise de décisions sur l'hébergement, ce qui augmente la valeur sociale de nos sites. Citons en exemple la proximité des transports en commun et des autres types de transports, des terrains de sport, des espaces verts, des centres communautaires, des centres de mieux-être et des autres commodités.

FLEXIBLES	
Mesure à prendre	Intention
Écodistricts	Introduire des éléments comme les systèmes d'énergie du quartier, les développements axés sur le transport en commun et les nœuds de services aux clients et aux partenaires de la communauté.
Programmes de services écologiques	Promouvoir les programmes qui offrent plus que la préservation de l'espace pour les espèces indigènes et ceux en voie de disparition. Les services offerts vont de la transformation de ponts et de routes sous-utilisés en corridors fauniques à la mise sur pied de projets de ruchers et de pollinisation sur place, en passant par la création d'un habitat pour les oiseaux et les chauves-souris, la restauration d'habitats naturels, les possibilités d'agriculture communautaire en milieu rural et urbain et l'utilisation d'espaces verts pour les éleveurs de la région.

Objectif 2 : Intégration communautaire

Les SI seront un chef de file international et un partenaire de confiance dans les milieux où ils opèrent.

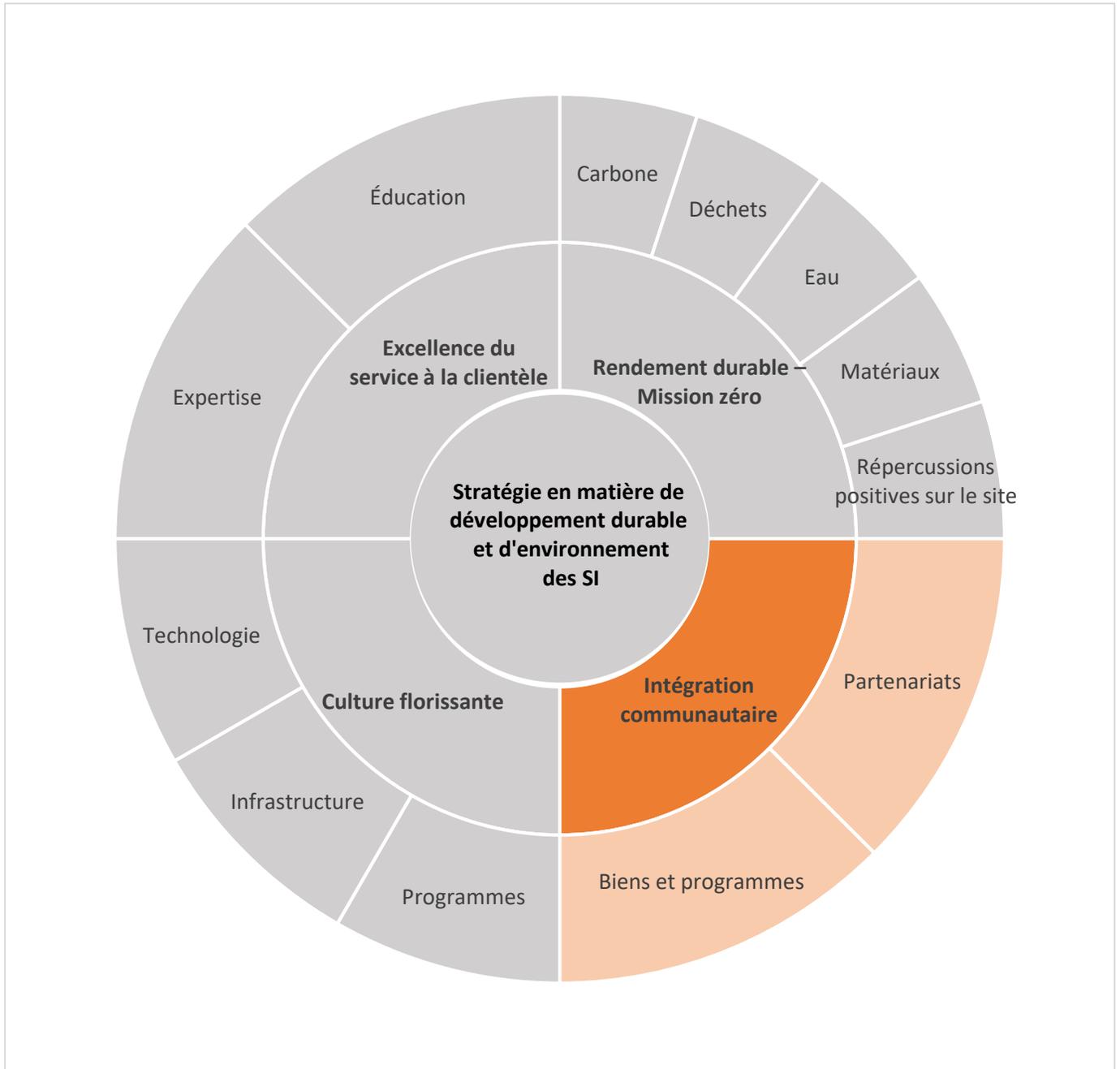
À titre d'organisme responsable d'un des portefeuilles immobiliers parmi les plus importants et les plus diversifiés du Canada, les SI ne peuvent pas se permettre de rester à l'écart pendant que le reste du pays tente d'améliorer son sort en matière de développement durable. Deux domaines d'intérêt sont ressortis parmi les outils et les ressources qui peuvent nous aider. Le premier domaine d'intérêt cible des initiatives qui entretiennent des partenariats et déterminent les besoins dans nos collectivités. Le deuxième domaine cible, quant à lui, des méthodes qui adaptent nos biens et nos programmes pour répondre aux besoins du milieu. En permettant aux membres de la collectivité de tirer profit de leurs biens et de leurs programmes, les SI auront ainsi l'occasion unique de lancer des initiatives dans les milieux où ils opèrent.

Le graphique circulaire à la figure 3 illustre les domaines d'intérêt pour l'objectif 2, Intégration communautaire. Chaque domaine d'intérêt est accompagné d'au moins une mesure à prendre mentionnée dans des tableaux figurant aux pages suivantes.

Partenariats

Mesures à prendre

Figure 3 : Objectif 2, Intégration communautaire



Partenariats

Mesures à prendre

Pourquoi les matériaux représentent-ils un domaine d'intérêt? Favoriser des partenariats communautaires démontre au grand public notre engagement envers le développement durable. Notre mobilisation dans les milieux où nous opérons, dont les autres ministères fédéraux, provinces, territoires, municipalités, Autochtones, entreprises, universités, organisations à but non lucratif, etc., donne également un aperçu de nos possibilités visant à répondre à leurs besoins uniques. Les mesures ci-dessous proposent des occasions de mobilisation des communautés, tout en créant un effet environnemental positif en dehors de nos activités quotidiennes.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Programmes d'intégration communautaire et chaînes de rétroaction	<p>Élaborer un programme d'intégration communautaire qui traite des priorités de chaque stratégie d'investissement locale de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et qui comprend les plans d'intégration communautaire et les priorités de planification locales des projets et des immeubles actuels.</p> <p>Mettre l'accent sur l'utilisation de modes de communication efficaces, de moyens de rétroaction, de réseaux, et de liens renforçant les mécanismes et les outils de mobilisation communautaire.</p>

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Programmes communautaires actuels	Participer aux initiatives communautaires.

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Formation sur le développement durable communautaire	Offrir aux intervenants du milieu des documents sur les programmes de renseignements traitant du développement durable et leur rendre visite pour favoriser la compréhension dans l'industrie des initiatives, des défis et des possibilités associés au développement durable.

Biens et programmes

Mesures à prendre

Pourquoi les biens et les programmes représentent-ils un domaine d'intérêt? Les biens et les programmes doivent comprendre tous les outils pouvant servir à soutenir les milieux non gouvernementaux et ceux de SPAC. Les mesures ci-dessous visent à créer des relations symbiotiques dans lesquelles le grand public et d'autres communautés de SPAC peuvent tirer profit des programmes et des biens des SI.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Sites excédentaires et hors service	Prendre en compte les considérations des intervenants et des partenaires communautaires au moment de planifier l'aliénation des immeubles et des sites. Il faut prendre en considération la valeur d'un site dans un milieu. Cibler les biens sous-utilisés et élaborer un plan indiquant les meilleures façons de réutiliser les locaux. Ce plan doit tenir compte des besoins du milieu et de la municipalité, en plus des initiatives gouvernementales touchant notamment les sans-abri, logement à prix modique et d'autres programmes similaires.

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Plan d'espaces communs	Relever et promouvoir les occasions de mise en commun de l'espace dans les immeubles et les espaces extérieurs pour les événements des groupes communautaires.
Possibilité de télétravail au gouvernement du Canada et effectif national	Offrir aux employés du gouvernement du Canada des possibilités de travail à distance à des endroits précis ou non limités géographiquement, dans la mesure du possible.
Programme de gestion du patrimoine	Intégrer les programmes et les plans actuels de gestion du patrimoine pour garantir que les aspects patrimoniaux dans les immeubles sont évalués et inclus dans le projet et qu'ils sont gérés convenablement.

Biens et programmes

Mesures à prendre

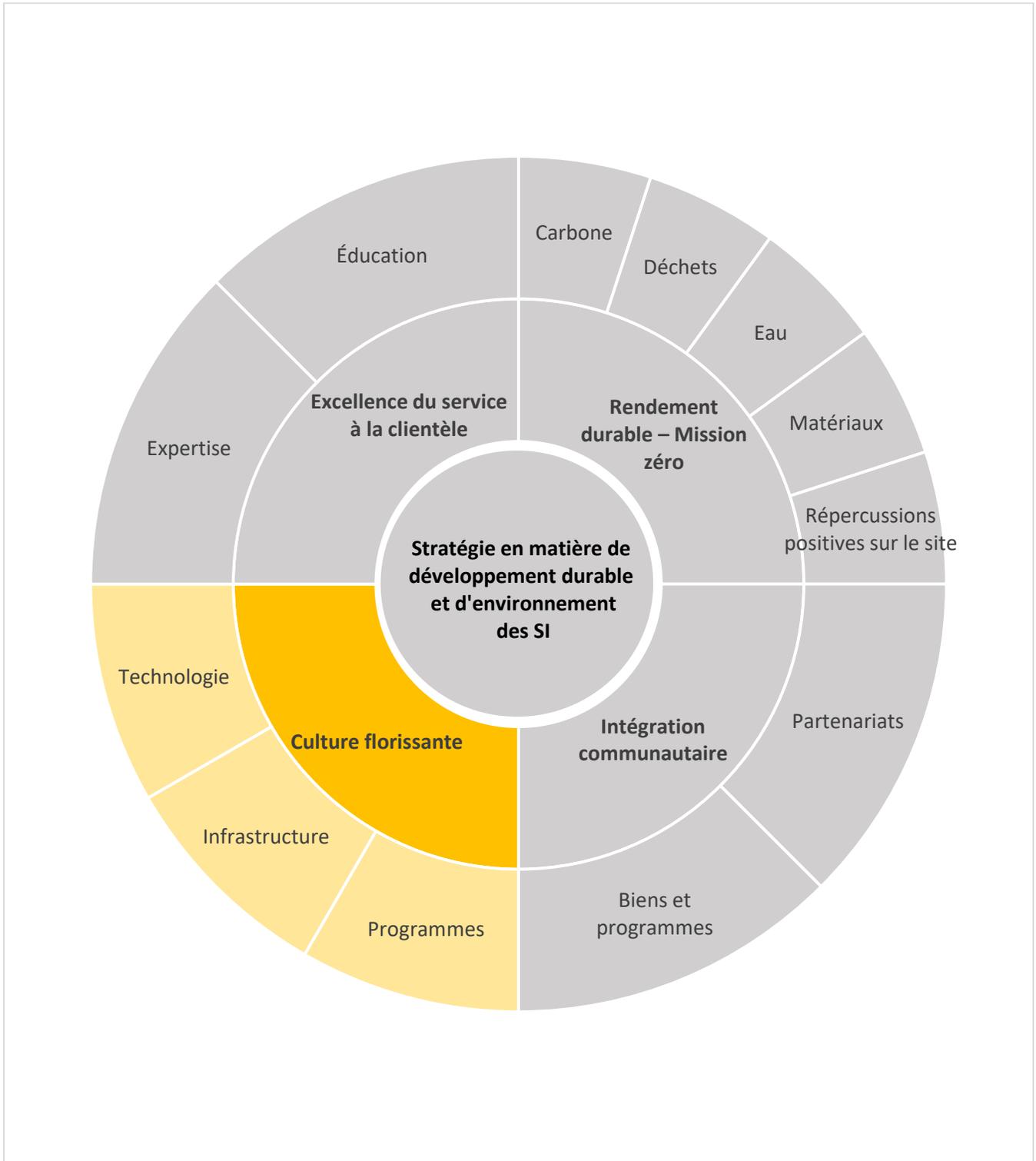
FLEXIBLES	
Mesure à prendre	Intention
Centres de travail décentralisés du gouvernement du Canada	Déterminer des milieux de travail non assignés et réservés à un type d'activité, où tout employé du gouvernement peut avoir accès à « des centres de travail ». Ces centres prennent la forme d'immeubles où tout employé du gouvernement fédéral peut accéder à un lieu, travailler dans un milieu de travail, non assigné, réservé à un certain type d'activités et tout en ayant accès au réseau et aux locaux du gouvernement.

Objectif 3 : Culture florissante

Les SI sont reconnus comme employeur de choix qui attire, mobilise et maintient en poste des gens talentueux contribuant à leur succès. Ils offrent un milieu de travail sain, propice à l'épanouissement personnel et favorisant le respect, l'inclusion, la santé, la sécurité et l'égalité des chances.

Les SI doivent créer un milieu de travail attrayant en adoptant et en améliorant les pratiques exemplaires des autres chefs de file de l'industrie. Les employeurs de choix offrent des occasions de travail flexibles en ce qui concerne notamment l'emplacement et l'horaire de travail des employés; pour ce faire, ils offrent des technologies et des infrastructures qui rendent le travail des employés efficace et agréable. Les mesures adoptées pour ces domaines d'intérêt viendront améliorer le mentorat, le transfert de connaissances et les moyens de rétroaction qui favorisent une culture prospère et florissante. Le graphique circulaire ci-dessous illustre les domaines d'intérêt pour l'objectif 3, Culture florissante. Chaque domaine d'intérêt est accompagné d'au moins une mesure à prendre mentionnée dans des tableaux figurant aux pages suivantes.

Figure4: Objectif 3, Culture florissante



Technologie (revoir l'entête)

Mesures à prendre

Pourquoi la technologie représente-t-elle un domaine d'intérêt? Nous devons utiliser la technologie pour relier notre personnel à notre infrastructure et améliorer ainsi la convivialité de nos programmes. L'intégration d'une nouvelle technologie dans nos systèmes pourrait améliorer la productivité et réduire la complexité des tâches. Les mesures ci-dessous ciblent des technologies qui peuvent être intégrées dans les activités quotidiennes.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Signatures numériques	Diminuer le nombre de signatures de document nécessaires en intégrant les signatures numériques dans les processus organisationnels.
Technologie des communications	Introduire l'utilisation de vidéoconférences, de téléconférences, de messagerie instantanée et des applications d'échange de connaissances comme GCDocs et GCconnex dans les activités quotidiennes pour favoriser une connectivité transparente entre les collègues et les clients.

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Technologie de transport de remplacement	Indiquer et créer des outils en lignes pour aider les occupants des immeubles à organiser du covoiturage, des groupes de cyclistes et d'autres moyens de transport de remplacement.

Technologie (revoir l'entête)

Mesures à prendre

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Intégration de la réalité virtuelle et augmentée	Intégrer des technologies de réalité virtuelle et de réalité augmentée pour conceptualiser les projets en temps réel, travailler à distance grâce à une présence visuelle et améliorer l'efficacité des autres aspects des activités.
Analyse de l'Internet des objets	Intégrer les données de l'Internet des objets afin d'éclairer et de peaufiner les processus associés aux appareils intelligents, aux compteurs d'énergie, aux appareils portatifs, aux véhicules et aux autres contrôles qui améliorent l'efficacité et le confort.

Technologie (revoir l'entête)

Mesures à prendre

Pourquoi l'infrastructure représente-t-elle un domaine d'intérêt? Les SI doivent fournir au personnel une infrastructure physique qui promeut la convivialité de leurs programmes et de leur technologie. L'installation d'une infrastructure qui encourage un style de vie écologique et des environnements confortables peut contribuer à améliorer la productivité et réduire l'utilisation de ressources.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Infrastructure de transport alternatif	Intégrer des façons de promouvoir et d'augmenter l'utilisation de transport alternatif, comme les bornes de recharge pour les véhicules électriques, les rangements pour vélos, etc.
Rétroaction par rapport aux données sur le développement durable	Fournir des moyens de rétroaction qui sont participatifs, interactifs et constructifs afin de promouvoir et de valider les comportements écologiques.
Inclusivité	Concevoir des milieux de travail qui intègrent le patrimoine local et les principes de conception universels prévoyant les nouvelles normes de diversité humaines.
Gestion individuelle de l'éclairage et de la température	Permettre aux employés de gérer eux-mêmes la température et l'éclairage de leur milieu de travail.
Qualité de l'eau	Fournir au personnel une eau de qualité supérieure et en faire la promotion.
Qualité de l'air intérieur	Mettre en oeuvre des systèmes de filtration d'air et des stratégies de gestion qui réduisent la teneur en contaminants et contrôlent le taux de CO ₂ dans les espaces à bureaux.

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Postes de travail actifs	Encourager l'activité physique en milieu de travail.
Apporter ses matières recyclables	Permettre aux employés qui ne bénéficient pas d'un programme de compostage, de déchets électroniques ou de réacheminement des déchets à la maison d'apporter leurs matières au travail.

Technologie (revoir l'entête)

Mesures à prendre

Espaces axés sur la nature	Fournir des espaces qui comprennent des éléments esthétiques naturels comme des murs verts, des potagers intérieurs et d'autres principes de conception biophile.
Potager et jardin de thé sur place	Encourager les équipes à cultiver sur place des denrées en assignant à cette fin des espaces sous-utilisés et en négociant les conditions d'utilisation avec le locateur et le milieu avoisinant.

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Architecture et intérieurs adaptatifs et confortables	Intégrer des éléments de conception contrôlés pour les occupants, comme des fenêtres mobiles, des systèmes saisonniers de protection solaire dans les immeubles, du mobilier modulaire, une technologie radiative réglable dans les meubles pour contrôler la température et un système de distribution d'air que les employés peuvent utiliser afin de gérer les modifications. .
Instauration d'une infrastructure de vie saine ou d'incitatifs	Fournir des douches et des casiers à l'intention des employés qui se rendent au travail à vélo, à pied ou qui font du jogging, et à ceux qui ont un abonnement dans un centre de conditionnement physique local.
Cafétéria santé sur place	Offrir aux employés un accès à des programmes de traiteur et à une cafétéria sur place où sont vendus des aliments sains et des produits frais de la saison.

Programmes

Mesures à prendre

Pourquoi les programmes représentent-ils un domaine d'intérêt? Les SI doivent créer des programmes officiels qui gèrent nos employés, nos technologies et nos infrastructures et qui orientent ainsi le développement d'initiatives. L'engagement à mettre en œuvre des programmes de rétroaction et des programmes favorisant un style de vie écologique peut contribuer à créer un sens communautaire et à augmenter la participation.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Équipes responsables des questions de développement durable dans l'immeuble	Créer des groupes interdisciplinaires d'employés qui sont responsables des questions écologiques, des événements culturels et de la formation sur place. Leurs responsabilités peuvent comprendre divers éléments de la Stratégie tels qu'une formation sur les déchets, le transport en commun local et les programmes d'alimentation locale.
Sondages sur le confort	Contrôler, maintenir et améliorer la satisfaction liée au confort, à l'état de l'immeuble, à la propreté, à l'éclairage et à d'autres facteurs touchant l'expérience humaine.
Zones bruyantes désignées	Indiquer les aires de collaboration et les aires de silence pour les employés.
Mobilisation des employés et participation continue	<p>Créer dans les immeubles un programme de mobilisation des employés sur le développement durable qui les incite à modifier leur comportement.</p> <p>Le programme doit comprendre des initiatives de mobilisation concernant divers éléments de la Stratégie, par exemple les ressources humaines, les technologies de l'information, les communications numériques, la sécurité, les locaux, la décoration intérieure, la santé, les transports, les partenariats communautaires, l'énergie, l'eau et la réduction des déchets.</p> <p>Il doit également comprendre des initiatives de mobilisation des occupants au moyen de comités formés d'employés, de séances de renseignements, de documents instructifs, de réseaux sociaux de communication de données et de primes, notamment.</p> <p>Le programme sera offert en continu et mis à jour suivant la rétroaction reçue des participants.</p>
Maintien des acquis	Documenter les renseignements que donnent les employés avant leur départ, soit pendant la planification de la relève ou pendant l'entrevue de départ, contribuant ainsi à la base de données des connaissances et aux autres techniques.

Programmes

Mesures à prendre

Horaire flexible	Offrir des horaires de travail flexibles.
Options flexibles en milieu de travail	Offrir la possibilité de travailler à partir de la maison, d'un autre immeuble ou d'un autre espace dans un immeuble.
Mentorat en RH/TI et ligne d'aide	Traiter rapidement les plaintes, les préoccupations et les suggestions d'ordre technologique ou professionnel.
Certification écologique délivrée par un tiers	Intégrer dans les projets et les exigences des immeubles des normes écologiques utilisées dans l'industrie et délivrées par des tiers.
Ressources en santé mentale	Offrir des ressources et des accommodements en vue de gérer et de surveiller la santé mentale et le bien-être des employés. Ces ressources peuvent comprendre des consultations par des tiers, des programmes de sensibilisation ou des programmes d'évaluation des répercussions sur la conciliation travail-famille des employés.
Lignes d'aide pour le confort des occupants	Traiter rapidement par des canaux désignés les plaintes des occupants concernant le confort.
Échanges de connaissances à la façon du site TED.com	Encourager les échanges de connaissances grâce à la participation à des présentations.
Bénévolat	Solliciter la participation des équipes à des activités de bénévolat ou de bienfaisance.

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Ministères axés sur la proximité de leurs immeubles	Cibler les immeubles et les secteurs sur lesquels les ministères pourraient mettre la main pour favoriser la collaboration.
Ludification des programmes de reconnaissance écologique	Cibler les employés, les immeubles et les secteurs de services/secteurs qui réduisent les ressources, les déplacements et la consommation d'énergie. Employer des éléments de ludification comme des points, des avatars, des équipes, des échéances et des moyens de rétroaction ludiques pour promouvoir la convivialité et encourager une rivalité saine.
Programmes de santé et de bien-être entre les bureaux	Promouvoir et appuyer des activités promouvant le réseautage, les sports et les activités de loisir entre les bureaux.

Programmes

Mesures à prendre

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Primes pour rendement écologique	Offrir aux équipes une prime pour tout critère de développement durable atteint ou surpassé.
Zones de température désignées	Indiquer les étages ou les espaces chauds et frais pour les employés à utiliser.

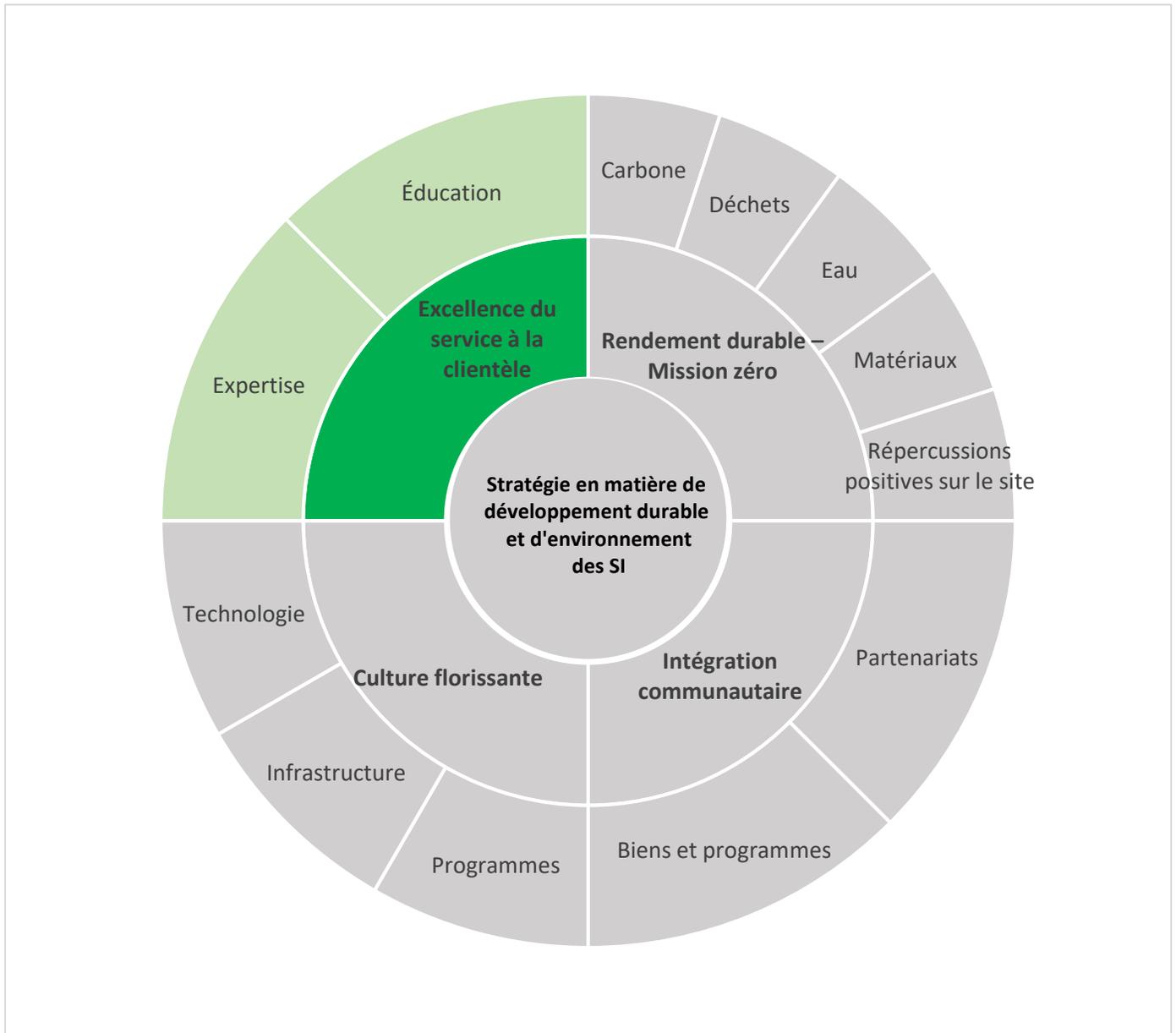
Objectif 4 : Excellence du service à la clientèle

Les SI seront reconnus pour les stratégies de pointe efficaces qu'ils offrent aux clients et aux collectivités et qui découlent de leur engagement pour le développement durable.

La gestion de clients, la gestion de l'industrie et l'éducation représentent les domaines d'intérêt de cet objectif. Les mesures à prendre pour cet objectif devraient tirer parti de l'expertise des SI pour influencer et transformer les marchés qu'ils exploitent, tout en offrant à leurs clients des expériences agréables.

Le graphique circulaire à la figure 5 illustre les domaines d'intérêt pour l'objectif 4, Excellence du service à la clientèle. Chaque domaine d'intérêt est accompagné d'au moins une mesure à prendre mentionnée dans des tableaux figurant aux pages suivantes.

Figure5: Objectif 4, Excellence du service à la clientèle



Éducation

Mesures à prendre

Pourquoi l'éducation représente-t-elle un domaine d'intérêt? La résolution de problèmes auprès de nos clients et de nos employés nous a permis d'envisager une foule de solutions à des problèmes courants. En transmettant ces solutions, nous pourrions nous démarquer comme chef de file et être estimés de nos clients et de notre milieu.

FONDAMENTALES

Mesure à prendre	Intention
Mobilisation des occupants et mobilisation continue	<p>Créer dans les immeubles un programme de mobilisation des occupants sur le développement durable qui les incite à modifier leur comportement.</p> <p>Le programme doit comprendre des initiatives de mobilisation concernant divers éléments de la Stratégie, par exemple les ressources humaines, les technologies de l'information, les communications numériques, la sécurité, les locaux, la décoration intérieure, la santé, les transports, les partenariats communautaires, l'énergie, l'eau et la réduction des déchets.</p> <p>Il doit également comprendre des initiatives de mobilisation des occupants au moyen de comités formés d'occupants, de séances de renseignements, de documents instructifs, de réseaux sociaux de communication de données et de primes, notamment. Le programme sera offert en continu et mis à jour suivant la rétroaction reçue des participants.</p>
Séances de formation des intervenants pour une conception éclairée	<p>Renseigner les clients et les locataires sur le développement social durable. Fournir des conseils et une orientation stratégiques en vue de prendre de bonnes décisions conceptuelles et ainsi obtenir une conception qui tient compte des principes du développement durable. Il devrait en résulter une promotion d'enjeux de développement durable propre à chaque projet, par exemple l'utilisation de matériaux à faible émission de carbone, l'analyse du cycle de vie des options de matériaux et l'intégration des programmes écologiques des SI.</p>

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Plateforme de sensibilisation écologique destinée au grand public	<p>Renseigner le public de façon claire et satisfaisante sur les initiatives écologiques et le rendement durable de SPAC au moyen d'une simple plateforme.</p>
Diffusion des programmes et infrastructures	<p>Diffuser les programmes et infrastructures des SI avec d'autres ministères.</p>

Éducation

Mesures à prendre

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Ligne d'aide en matière d'écologie pour les autres ministères	Fournir des ressources pour permettre aux autres ministères de solliciter des conseils sur les initiatives écologiques.

Expertise

Mesures à prendre

Pourquoi l'expertise représente-t-elle un domaine d'intérêt? Les SI relient leurs clients à de nombreuses industries. Ils tirent parti de leurs connaissances sur ces industries et de leurs liens avec elles, ce qui représente une des valeurs essentielles qu'ils offrent à leur clientèle. En démontrant de l'expertise, ils pourront se procurer des matériaux de façon écologique, accueillir de nouveaux talents externes et saisir de nouvelles occasions d'inspecter et de mettre en œuvre les principes de développement durable.

FONDAMENTALES	
Mesure à prendre	Intention
Expertise de l'industrie	Tirer parti de l'expertise de l'industrie en matière de développement durable.
Baux écologiques	Élaborer un plan d'action pour des baux écologiques en vue d'intégrer des clauses sur le développement durable aux anciens et aux nouveaux baux.
Approvisionnement écologique	<p>Examiner et mettre à jour la Politique d'achats écologiques ainsi que les programmes et les processus de SPAC afin d'intégrer les mesures à prendre du plan de mise en œuvre et d'autres pratiques exemplaires de l'industrie.</p> <p>Cette stratégie d'approvisionnement devrait cibler une méthode de sélection de produits fondée sur le rendement environnemental.</p> <p>L'évaluation des répercussions de l'approvisionnement sur l'environnement devrait se faire sous forme d'analyse du cycle de vie, d'analyse « cradle-to-cradle », de déclarations du caractère écologique de produits, de gestion de la chaîne d'approvisionnement et de certifications environnementales délivrées par des tiers.</p> <p>Comparativement aux solutions traditionnelles, les produits devraient présenter une diminution notable de la consommation d'énergie, d'eau et de ressources, ainsi qu'une meilleure gestion de la main-d'œuvre et de l'environnement.</p>
Indicateurs de rendement clés mesurés et vérifiés et mécanismes de rétroaction	Trouver des programmes qui offrent aux clients et aux équipes de projet des indicateurs de rendement significatifs et des moyens de rétroaction continue pour assurer la satisfaction et la conformité aux codes.

Expertise

Mesures à prendre

Sondages et tests postérieurs à l'occupation	Mener des sondages et des tests postérieurs à l'occupation (par exemple sur le confort ou la satisfaction) et intégrer les conclusions aux projets à venir. Les tests devraient servir à confirmer que les espaces sont sains pour ce qui est de la concentration de COV et de CO ₂ ainsi que des autres paramètres de qualité de l'air pertinents aux matériaux qui sont utilisés dans ces espaces.
---	---

VALEUR AJOUTÉE

Mesure à prendre	Intention
Analyse du cycle de vie des biens et des baux	Examiner les coûts du cycle de vie et les incidences du développement durable sur les baux et les immeubles actuels. Voir les possibilités de quitter les immeubles à faible rendement qui nous appartiennent ou qui ont un bail à long terme.

FLEXIBLES

Mesure à prendre	Intention
Partenariats pour la recherche de l'industrie	Mobiliser l'industrie et les dirigeants du domaine de l'éducation pour chercher de nouvelles technologies, cibler les besoins de la collectivité et déterminer les solutions à appliquer pour la conception des lieux de travail et les enjeux opérationnels.
Gestion de projets dynamiques	Mettre en œuvre des processus de gestion qui tirent profit des nouvelles technologies et des nouveaux éléments de la stratégie pour que nous puissions nous adapter rapidement aux facteurs internes et externes à évolution dynamique.

6.0 Principales recommandations

La présente section de la Stratégie offre des recommandations essentielles au plan de mise en œuvre. Ces recommandations demeurent applicables pendant toute la durée de vie de la stratégie.

1. NOMMER UN AGENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Un haut dirigeant, c'est-à-dire un directeur général des Services immobiliers (SI) ou un sous-ministre adjoint de Services publics et Approvisionnement Canada..
- Qui possède une certaine autorité et une certaine influence, comparables à celles d'autres décideurs.
- Qui possède les ressources nécessaires pour mettre en œuvre le calendrier du programme de développement durable.

2. MESURE, VÉRIFICATION, SUIVI ET RAPPORT

- Suivre le progrès selon des repères qui se suivent.
- Créer des outils de surveillance pour recueillir des données.
- Bénéficier d'un processus de vérification interne du rendement selon des délais et des fréquences donnés.
- Faire appel à des spécialistes indépendants capables de vérifier le rendement.
- Évaluer de façon continue les forces et les faiblesses des SI.
- Mettre en œuvre un système de production de rapports sur les questions de développement durable, à l'externe et à l'interne.
- Faire état des objectifs fixés antérieurement et des plans et engagements à venir.

3. ÉDUCATION

- Mobiliser les employés, et les tenir informés et stimulés.
- Encourager les comportements inspirés des principes du développement durable.
- Encourager les employés à transmettre les messages de leur organisation sur l'importance du développement durable dans leur milieu.
- Former des équipes interfonctionnelles afin de travailler sur les enjeux du développement durable.
- Exploiter la diversité des talents et des idées au sein des SI.
- Communiquer avec les intervenants externes, les collectivités et les clients.

4. FORMATION

- Former les gestionnaires pour qu'ils puissent prendre des décisions inspirées du développement durable et éthiques arrimées à la mission et aux objectifs de Services publics et Approvisionnement Canada.
- Former les employés pour qu'ils puissent mettre en œuvre et exploiter des systèmes de gestion des enjeux du développement durable.
- Réviser régulièrement le contenu des formations afin de garder le développement durable au premier plan dans l'esprit des gens.

5. RÉFLEXION

- Songer attentivement à ce que font les SI.
- Prendre le temps de réfléchir régulièrement aux priorités.
- Prendre du recul pour évaluer la situation dans son ensemble.
- Observer les habitudes de l'organisation et s'assurer qu'elles correspondent aux valeurs du développement durable.

- Adopter une approche globale et être conscient du milieu où sont implantés les SI.
- Élaborer une marche à suivre pour faire des recommandations d'amélioration.
- Tirer parti des échecs et les considérer comme des occasions d'adopter des changements durables et de procéder à des transformations importantes.

Annexe A : Résumé de l'étude de marché

Une recherche a été menée sur le programme de développement durable de sociétés et de services publics à l'échelle mondiale. La recherche a porté sur des autorités publiques, des pays, des villes, des organismes publics et des sociétés privées. Elle visait à mettre en relief les meilleures pratiques de l'industrie et à formuler les leçons apprises et les tendances à prendre en compte dans la Stratégie.

La recherche était axée sur les critères ci-dessous.

- Tendances et pratiques exemplaires : Par quelles tendances, quels programmes et quels énoncés de vision l'entreprise se distingue-t-elle des procédures d'exploitation uniformisées?
- Résultats : Quels sont les résultats mesurables des tendances, des pratiques exemplaires, du mode de direction, des messages, des services et de la culture?
- Gouvernance et leadership : Façons dont l'organisation délègue ses pouvoirs, prend ses décisions et gère ses acquis et sa relève.
- Messages, marque et communications.
- Services et activités : Façons dont l'organisation dirige ses activités et crée de la valeur pour ses clients.
- Culture : Personnalité de l'organisation et manière dont cette dernière l'affiche et la conserve.

La recherche a porté avant tout sur les organisations suivantes :

1. General Services Administration;
2. Carbon Neutral Cities Alliance;
3. Urban Sustainable Directors Network;
4. RealPac;
5. Skanska;
6. Oxford;
7. Province de la Colombie-Britannique;
8. Ville de New York;
9. Bentall Kennedy;
10. Walmart.

La section ci-dessous décrit les résultats de la recherche.

Tendances courantes à éviter

- 1) Adoption de normes LEED/BOMA, sans promouvoir ni suivre les résultats de façon transparente à l'échelle de l'immeuble.
- 2) Ne pas privilégier un portrait mondial en matière de développement durable (par exemple favoriser les achats locaux, bien que les produits locaux ne soient pas aussi efficaces ou écologiques que les produits internationaux).
- 3) Absence de mode de transmission des connaissances adapté et bien établi, de formation et d'outils de production de rapports.
- 4) Absence des médias pour couvrir la mobilisation des intervenants, les programmes et les résultats.
- 5) Décentralisation des équipes et comités formés dont le mandat n'est pas ciblé.
- 6) Mobilisation des intervenants sans la création de programmes significatifs, de moyens de rendre des comptes et d'un volet d'assurance qualité.
- 7) Absence de critères de référence pour le rendement et de collecte de données de référence.
- 8) Utilisation de certifications indépendantes (c.-à-d. LEED, BOMA et Green Globes) sans stratégies d'orientation globales.

Tendances courantes à envisager

- 1) Rapports précis, automatisés et cohérents sur la consommation d'eau et d'énergie et la gestion des déchets dans les portefeuilles.
- 2) Programmes de formation internes dirigés par des équipes spécialisées dans divers aspects du développement durable.
- 3) Outils internes personnalisés pour un approvisionnement, une gestion des biens et des activités calqués sur les principes du développement durable.
- 4) Exigences de développement durable intégrées aux contrats avec les intervenants.
- 5) Mobilisation des intervenants sur les questions de développement durable avec objectifs, rapports et mises à jour aux médias transparents.
- 6) Analyse du cycle de vie, y compris une comparaison des coûts d'acquisition et des coûts du cycle de vie, obligatoire avant une activité donnée.
- 7) Adoption des exigences LEED et BOMA avec des stratégies globales d'orientation en place.
- 8) Objectifs de consommation énergétique nette zéro et de recours à des énergies renouvelables seulement au cours des 20 prochaines années.

Tendances potentielles de leadership à envisager

- 1) Approvisionnement en papier écologique (bambou nord-américain, chanvre) et en bloc-notes réutilisables (p. ex. Rocketbook Wave). Les fermes productrices de bambou du pays contribuent aussi à diminuer l'érosion du sol et séquestrent plus de CO₂ que les arbres habituels, tout en se renouvelant plus rapidement en tant qu'herbacée.
- 2) Accès interne aux programmes communautaires (espace gratuit ou à louer après les heures de bureau à des fins communautaires, promotion des programmes locaux internes).
- 3) Programmes de traités locaux et partenariats avec des agriculteurs et des fournisseurs.
- 4) Choix de matériaux de construction carboneutre et la conception réduisant l'utilisation de béton et de fer et conception d'immeubles modulaires ou réutilisables. (la brique de chanvre en remplacement du béton dans de nombreuses demeures et infrastructures, tout comme le bambou en remplacement du fer dans des projets d'habitations basses, peuvent réduire les coûts de construction), 5) Immeubles à enveloppe double pour réduire les hausses ou les pertes de chaleur.
- 6) Impression en relief effectuée localement afin de réduire les coûts de production des prototypes et des processus qui exigent un grand volume d'éléments personnalisés.
- 7) Systèmes combinés de chaleur et d'électricité à biocarburant qui sont installés sur place et s'ajoutent à des systèmes photovoltaïques et éoliens renouvelables pour former des microréseaux dans les complexes.
- 8) Accent mis sur la régénération des systèmes et les systèmes carboneutres au lieu de chercher à éviter le pire.
- 9) Obtenir la certification Living Building Challenge (retrait des produits chimiques nocifs toujours légaux, achat de solutions aux GES intégrées dans les constructions, consommation d'eau et d'énergie nette positive, promotion de l'utilisation des locaux après les heures d'ouverture, systèmes de santé et environnement).

Les conclusions de la recherche ont orienté et influencé l'élaboration de la Stratégie.