

L'application des principes de développement durable : un virage dans la gouvernance
du lac Saint-Jean, des oléoducs et de la Banque de l'infrastructure du Canada

Conférence prononcée par Denis Bourque, avocat, docteur en droit, professeur titulaire
à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)

Le 8 mai 2018

86^e Congrès de l'ACFAS

Laboratoire de recherche et d'intervention en gouvernance des organisations – LARIGO
(UQAC)

Introduction

L'un des aspects du thème de notre colloque porte sur le lien entre la « gouvernance d'entreprise et le développement durable ». Un autre volet concerne le passage « de la valeur actionnariale à la valeur partagée ».

Plusieurs aspects du concept de développement durable ont fait l'objet d'une loi adoptée en 2006 par l'Assemblée nationale. D'entrée de jeu, mentionnons en effet que la *Loi (québécoise) sur le développement durable* a pour objet d'instaurer un « nouveau cadre de gestion au sein de l'Administration afin que l'exercice de ses pouvoirs et de ses responsabilités s'inscrive dans la recherche d'un développement durable ». La loi prévoit que ce développement durable s'entend d'un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Il s'appuie sur une vision à long terme qui tient compte des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement.

Afin d'assurer la mise en œuvre et de mieux intégrer la recherche d'un développement durable dans ses sphères d'intervention, l'Administration prend en compte plusieurs principes de développement durable dont la majorité sont des principes de gestion. Mentionnons les principes de la « protection de l'environnement », de la « participation et engagement », la « subsidiarité », la « prévention », la « précaution », la « préservation de la biodiversité », le « respect de la capacité de support des écosystèmes » et de « l'internalisation des coûts ».

Dès le début de cette législation, l'Assemblée nationale précise bien qu'un « virage » doit être réalisé au sein de notre société face aux modes de développement non viable.

En mars 2017, l'Assemblée nationale insérait une « disposition préliminaire » dans la *Loi sur la qualité de l'environnement*. Cette « disposition préliminaire » établit un lien entre deux lois « pivot » du droit environnemental québécois, à savoir la *Loi sur le développement durable* (LDD) et la *Loi sur la qualité de l'environnement* (LQE) (LDD – LQE).

Le dernier alinéa de cette disposition préliminaire précise bien que les mesures prévues dans la *Loi sur la qualité de l'environnement* « assurent le respect des principes de développement durable, tels que définies dans la Loi sur le développement durable ». L'Assemblée nationale a donc profité de la modernisation de la *Loi sur la qualité de l'environnement* pour mieux intégrer les 16 principes de la *Loi sur le développement durable* dans le régime d'autorisation environnementale des projets et des activités susceptibles d'affecter l'environnement.

Comment cette *Loi sur le développement durable* peut-elle influencer la gouvernance d'entreprise? Quels impacts peut-elle provoquer sur cette gouvernance? Cette loi peut-elle aider à favoriser le passage « de la valeur actionnariale » à la « valeur partagée »? Comment s'actualise le « virage » auquel fait allusion l'Assemblée nationale dès le début de sa loi?

Pour essayer de saisir le sens de la problématique soulevée, je crois qu'il est approprié d'utiliser les trois « terrains d'application » suivants : la gestion du lac Saint-Jean, les oléoducs et la Banque de l'infrastructure du Canada.

L'étude de ces trois situations particularisées nous permettra de constater qu'un important virage est déjà enclenché mais que d'autres virages doivent se réaliser.

1^{er} terrain d'application : la gestion du lac Saint-Jean

En avril 2017, une « Entente de principe » appelée « Modèle de gestion participative du lac Saint-Jean » est intervenue entre la MRC du Lac Saint-Jean-Est, la MRC de Maria Chapdelaine, la MRC du Domaine-du-Roy et la communauté autochtone Pekuamiulnuatsh et Rio Tinto Alcan.

Cette entente met en place une « gouvernance » et un « modèle de gestion participative » pour la gestion du lac Saint-Jean. À son article 1, cette Entente prévoit que le Comité des parties prenantes et RTA sont « d'accords à ce que la gestion du lac Saint-Jean s'effectue selon les principes du développement durable en visant une plus grande acceptabilité sociale et une responsabilisation du détenteur des droits hydrauliques et de la collectivité ».

Cette volonté d'en venir à une gestion durable du lac Saint-Jean s'appuie notamment sur « les processus de planification intégrée des ressources prévus à l'échelle des MRC et de la Première Nation des Pekuamiulnuatsh et qui feront l'objet d'une harmonisation à l'échelle du bassin versant du lac Saint-Jean ».

Du côté des conditions visant à favoriser l'acceptabilité sociale d'une gestion participative du lac Saint-Jean, l'Entente mentionne la nécessité de favoriser un dialogue inclusif entre les promoteurs, les communautés locales et la Première Nation des Pekuamiulnuatsh, dialogue basé sur la confiance, le respect des collectivités et la transparence en ayant pour objectif d'obtenir la plus large adhésion possible et de favoriser une participation publique éclairée des communautés locales et de la Première Nation concernée dans la planification, l'élaboration et le suivi des projets de manière à soutenir la mise en valeur de l'ensemble des potentiels du LSJ et favoriser une gestion participative et responsabilisante du patrimoine collectif du LSJ pour l'ensemble des parties prenantes et mettre de l'avant des initiatives adaptées aux situations particulières tenant compte de l'évolution des connaissances et des changements climatiques.

Dès le début de l'Entente, on souligne également que « les aspirations, les intérêts et la vision de développement du territoire de l'ensemble des parties prenantes doivent pouvoir trouver un écho dans le cadre des impératifs de gestion que commande la gérance d'une ressource en eau de l'ampleur de celle du lac Saint-Jean.

Sur le plan des objectifs, mentionnons celui de « stabiliser et améliorer l'état des berges » et de mettre œuvre le scénario de gestion des niveaux du lac établi par décret, celui de « favoriser la conciliation des usages en considérant l'ensemble des activités, notamment les activités traditionnelles de la Première Nation des Pekuamiulnuatsh, la pêche, la navigation, la production hydroélectrique, la villégiature, le récréotourisme, l'alimentation en eau » et « d'échanger sur la gestion du LSJ et promouvoir des mesures adaptées, dans une perspective d'optimisation et de mise en valeur de l'ensemble des ressources et d'améliorer la qualité de l'écosystème du LSJ en augmentant les connaissances notamment sur les milieux humides et en adaptant la « gestion globale » du lac Saint-Jean en fonction des objectifs écologiques recherchés. L'un des objectifs importants est celui « d'harmoniser les outils de planification intégrée des ressources de chacune des MRC et de la Première Nation des Pekuamiulnuatsh dans un objectif de planification globale du LSJ ».

L'Entente établit également une structure de gouvernance comprenant plusieurs éléments dont un « Conseil de gestion durable du lac Saint-Jean », un « Comité des parties prenantes », deux comités spécifiques, à savoir le « comité scientifique » et le « comité technique » et des composantes qui concernent respectivement les « propriétaires riverains », « Rio Tinto » et le MDDELCC. En utilisant cette structure de gouvernance, les parties prenantes actualisent l'un des principes de développement durable spécifiquement mentionné à l'article 6 de la *Loi sur le développement durable*, à savoir le principe de subsidiarité, lequel prévoit que « les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité et qu'une répartition adéquate des lieux de décision doit être recherchée, en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des citoyens et des communautés concernés. »

Les rôles et les responsabilités des composantes de la structure de gouvernance proposée visent l'atteinte des objectifs mentionnés dans l'Entente. L'une des fonctions prévues qui s'applique à plusieurs éléments de la structure proposée concerne la responsabilité relative au suivi, à la collaboration et à l'application de la planification intégrée des ressources sous la responsabilité des MRC et de la Première Nation des Pekuamiulnuatsh. Par conséquent, nous devons comprendre que les composantes de la structure de gouvernance prévue dans l'Entente ne sont les seules à participer à l'actualisation du principe de subsidiarité retenu par les parties prenantes.

Effectivement, dans l'Entente, les parties prenantes réfère à une autre forme de subsidiarité, à savoir celle qui se réalise par des instances comme les MRC, l'OBV et la Première Nation des Pekuamiulnuatsh. De fait, d'une façon précise, l'Entente prévoit que les MRC, les municipalités locales et la Première Nation des Pekuamiulnuatsh doivent réaliser la « planification intégrée des ressources et veiller à sa mise à jour », à intégrer les résultats de la planification intégrée des ressources dans leurs outils respectifs de planification et de contrôle » et enfin « d'émettre les avis de conformité, autorisation et permis en conformité des planifications territoriales, des lois et règlements en vigueur ». Notons en passant que la planification d'une MRC se fait, entre autres choses, par l'adoption et l'application de son schéma d'aménagement et de développement adopté en vertu de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*. Cependant la *Loi concernant la conservation des milieux humides et hydriques*, adoptée le 16 juin 2017, est venue accorder un autre pouvoir important aux MRC, à savoir celui d'élaborer et de mettre en œuvre un plan régional des milieux humides et hydriques à l'échelle de leurs territoires respectifs.

Le décret adopté par le gouvernement québécois le 17 janvier 2018 vient confirmer et intégrer l'Entente signée par les parties prenantes en avril 2017. À sa condition 2 le décret spécifie que RTA « doit respecter l'entente qu'elle a signée au mois d'avril 2017 concernant la gestion participative et la gestion du niveau d'eau du lac Saint-Jean selon les modalités entendues sur son rôle et ses responsabilités ». Donc, nous avons ici une gouvernance marquée au coin du développement durable, ce qui touche un point important de notre colloque.

Non seulement nous avons ici une gouvernance marquée au coin du développement durable mais nous avons aussi une entreprise qui est passée d'une valeur actionnariale à une valeur partagée.

En effet, relativement à la gestion du lac Saint-Jean, lorsqu'une société par actions comme Rio Tinto est partie prenante à une entente de principe à l'intérieur de laquelle elle donne son accord pour l'actualisation de concepts ou d'objectifs comme « les processus de planification intégrée des ressources », « l'acceptabilité sociale d'une gestion participative », de « contrer l'érosion et protéger

les berges », « d’obtenir la plus large adhésion possible », « soutenir la mise en valeur de l’ensemble des potentiels du LSJ », de la protection du « patrimoine collectif » que représente le LSJ », « de la prise en compte du changement climatique », de la reconnaissance du fait que les aspirations, les intérêts et la vision de développement du territoire de l’ensemble des parties prenantes du LSJ doivent trouver écho dans le cadre des impératifs de gestion que commande la gérance d’une ressource en eau de l’ampleur de celle du lac Saint-Jean, cela veut dire que cette société par actions est passée d’une valeur actionnariale à une valeur partagée.

Cela veut dire que relativement à la gestion du lac Saint-Jean, Rio Tinto ne se préoccupe pas uniquement des actionnaires, elle se préoccupe de l’ensemble des parties prenantes.

RTA se situe alors dans la mouvance des arrêts de la Cour suprême portant sur les affaires *People* 2004 et *BCE* 2008. Il y a rejet de la théorie de l’agence et prise en compte des parties prenantes.

Et ce passage de Rio Tinto de la « valeur actionnariale » à la « valeur partagée » est confirmée et approuvée par l’État québécois en vertu du décret qu’il a adopté le 17 janvier 2018. Partant, le gouvernement québécois effectue un virage important dans la gouvernance de cette immense ressource en eau qu’on appelle le lac Saint-Jean. Et nous sommes là au cœur même de la préoccupation de notre colloque qui se penche sur cette problématique très complexe qui consiste à établir cette jonction entre l’application des principes de développement durable dans l’entreprise et le passage de celle-ci de la « valeur actionnariale » à la « valeur partagée »

L’Entente de principe d’avril 2017 intégrée dans le décret du 17 janvier 2018 crée un régime juridique dont toutes les parties prenantes devront tenir compte. Et ce nouveau cadre juridique devra s’harmoniser avec d’autres cadres juridiques qui s’appliquent également au lac Saint-Jean.

À cet effet, quelle que soit l’étendue et la portée des droits conférés à RTA par le gouvernement québécois, dans les modalités d’exercice de ses droits RTA devra tenir compte des engagements qu’elle a pris en vertu de l’Entente laquelle est intégrée dans un décret. D’ailleurs la condition 2 du décret souligne bien que RTA « doit respecter l’entente [...] selon les modalités entendues sur son rôle et ses responsabilités ».

Dans son décret de janvier 2018, le gouvernement québécois n’attaque pas de front la question relative à la clarification des droits conférés à RTA. Dès le début du décret, le gouvernement rappelle les droits conférés à RTA par la « convention du 12 décembre 1922 » et la *Loi concernant la fixation des indemnités exigibles en raison de l’élévation des eaux par les barrages à la Grande Décharge et à la Petite Décharge du lac Saint-Jean*. Cependant, le décret souligne bien que l’une de ses conditions d’application vise le respect par RTA de l’entente signée en avril 2017. L’Entente enclenche donc, directement ou indirectement, une forme de clarification des droits conférés à RTA. Ce début de clarification des droits effectué par l’entente s’applique également à l’étendue et à la portée des droits détenus par les riverains. Ceux-ci, dans l’exercice, le cas échéant, du recours prévu à l’article 46.1 de la *Charte des droits et libertés de la personne* devront également tenir compte du cadre juridique mis en place par l’Entente et le décret puisque dans l’article 46.1 de la Charte prévoit que le mot « loi » comprend le mot « décret ».

Du côté de la Première Nation des Pekuamiunuatsh, quelle que soit l'étendue et la portée des droits qu'elle peut détenir, dans les modalités d'exercice de ses droits, elle devra tenir compte également du cadre juridique mis en place par l'Entente et intégrée au décret.

Le gouvernement québécois s'est donc donné une nouvelle stature dans la gouvernance du LSJ. Il fait un « virage » et essaie de se donner une « vision à long terme » de l'exploitation de cette immense ressource en eau qu'est le lac Saint-Jean. Il met de l'avant un modèle de gestion participative dans lequel il essaie d'assumer son rôle de fiduciaire de la ressource.

De nouveaux paradigmes sous-tendent maintenant la gestion du lac Saint-Jean. Le gouvernement utilise de nouvelles valeurs sociétales comme « patrimoine collectif », « acceptabilité sociale », les « principes de développement durable » la « nécessité d'étudier tous les potentiels du LSJ ».

Le gouvernement québécois fait donc preuve d'une certaine audace. Cependant celle-ci crée des attentes auxquelles il doit répondre. Le gouvernement québécois doit en effet fournir le financement et l'accompagnement nécessaires pour coordonner les actions afin de mettre en place la structure de gouvernance qu'il a intégrée dans le décret de janvier 2018. Cette structure de gouvernance doit démarrer, faire les apprentissages qui s'imposent et être évaluée dans son fonctionnement. D'ailleurs la condition 6 du décret prévoit que RTA doit « réaliser un bilan annuel de l'efficacité du modèle de gestion participative du lac Saint-Jean sur les activités qui sont en lien avec le programme de stabilisation des berges ».

Il y a donc là une forme de responsabilité sociale pour l'ensemble des parties prenantes. Si ce modèle de gestion participative fonctionne bien on pourrait éventuellement l'appliquer dans d'autres secteurs d'activités.

2^e terrain d'application : les oléoducs

L'oléoduc Trans Mountain fait les manchettes depuis plusieurs semaines. Précisons qu'il s'agit d'agrandir une infrastructure déjà existante qui transporte du pétrole d'Edmonton en Alberta jusqu'à Burnaby en Colombie-Britannique.

Pour des questions principalement environnementales, notamment pour la protection de son eau potable, de ses terres et de son littoral, la Colombie-Britannique s'oppose au projet d'agrandissement de cet oléoduc. En fait, le gouvernement de cet État fédéré prétend que le processus d'évaluation environnementale utilisé n'a pas apprécié correctement l'ampleur des risques en cause. Plusieurs communautés autochtones s'opposent également à ce projet. De son côté, le gouvernement fédéral prétend que ce projet doit être réalisé car il relève de l'intérêt général du Canada.

Précisons que l'Association canadienne des produits pétroliers prévoit que la production issue des sables bitumineux va passer de 2,4 millions de barils par jour en 2016 à 3,7 millions par jour en 2030. C'est donc 1,3 million de barils par jour de plus qui arriveront sur le marché et qui devront être transportés vers des marchés d'exportation.

Le Canada est dans une dépendance face au marché américain puisque 99% du pétrole exporté par le Canada se dirige vers les États-Unis. Le Canada est ainsi captif du marché américain et doit accepter un prix plus bas.

Et si le projet Trans Mountain se réalisait, le Canada pourrait exporter son pétrole vers l'Asie et ainsi réduire sa dépendance envers les États-Unis. Les pétrolières albertaines pourraient ainsi poursuivre leurs investissements, développer davantage les sables bitumineux, augmenter comme prévu leur production et surtout voir le prix canadien augmenter. Donc, le gouvernement fédéral considère le projet Trans Mountain comme étant dans l'intérêt général puisque ce projet augmentera la production de pétrole en Alberta et entraînera ainsi une hausse des prix, des profits, des redevances et des impôts payés à la province et à l'État fédéral.

Actuellement, une bataille a lieu entre deux géants, à savoir, d'un côté, l'État fédéré de la Colombie-Britannique, les groupes environnementaux, une partie des communautés autochtones, et d'un autre côté, le gouvernement fédéral et l'État fédéré de l'Alberta. Les questions au centre du débat sont la production du pétrole au Canada, l'exportation de ce pétrole, son prix et les redevances devant éventuellement être versées à l'État fédéral et à l'État fédéré de l'Alberta. Par conséquent, la danse des milliards est au rendez-vous.

Pour résoudre cette crise le gouvernement fédéral pourrait exercer certains de ses pouvoirs exorbitants comme l'exercice de son pouvoir déclaratoire ou faire adopter une loi affirmant que ce projet d'oléoduc est dans l'intérêt général du Canada. L'exercice de ces pouvoirs exorbitants entraînerait cependant l'inapplicabilité des lois provinciales.

Le gouvernement fédéral devrait plutôt choisir ici d'appliquer certains aspects du concept de « fédéralisme coopératif » lequel laisse un « espace législatif » et réglementaire aux États fédérés même si le projet est qualifié de projet fédéral.

L'une des principales conséquences de l'application du concept de fédéralisme coopératif se traduirait par certains amendements à apporter au projet de loi C-69 déposé en février 2018 et qui a trait à la réforme de l'évaluation environnementale fédérale (*Loi sur l'évaluation d'impact*). Ce projet de loi C-69 devrait être amendé afin d'avoir, sur le plan législatif, une seule évaluation par projet, qu'il soit fédéral ou non.

Ce cadre juridique permettrait au Québec de faire valoir le lien étroit qu'il fait entre les principes de développement durable, le processus d'évaluation environnementale et la délivrance des autorisations pour un projet que ce projet soit qualifié de « provincial » ou « fédéral ».

D'ailleurs, c'est exactement ce que l'État fédéré de la Colombie-Britannique essaie de faire. Le 26 avril 2018, le gouvernement de la Colombie-Britannique a effectivement demandé, par l'intermédiaire d'un Renvoi à sa Cour d'appel, de rendre un jugement confirmant que la province peut, sur le plan constitutionnel, adopter des lois et des règlements pour protéger son territoire contre la « menace » d'un déversement de pétrole, notamment pour réglementer le transport de pétrole sur son territoire et, partant, pour protéger son environnement, son économie et ses côtes.

En fait, le gouvernement de la Colombie-Britannique demande à sa Cour d'appel d'appliquer un principe de développement durable, à savoir le principe de subsidiarité.

Mais que se cache-t-il exactement derrière le dossier de Trans Mountain? Cette affaire soulève des questions fondamentales dont les suivantes.

Premièrement : le processus d'évaluation environnementale fédéral pour les grands projets contient encore d'importantes lacunes. Et le projet de loi C-69 présenté en février 2018 par madame McKenna, ministre fédéral de l'Environnement, ne règle pas, entre autres, un problème majeur, à savoir la mise en place d'une seule évaluation environnementale même si le projet est qualifié de « fédéral ». Cet amendement serait une mesure de prévisibilité pour les grandes entreprises qui sauraient à l'avance que si elles veulent investir dans un projet qui touche des champs de compétence relevant des deux ordres de gouvernement au Canada, ces entreprises seront assujetties à un cadre juridique qui prévoit un seul processus d'évaluation environnementale regroupant à la fois les normes environnementales fédérales et provinciales en cause. Il s'agit d'appliquer le principe de « subsidiarité » dans le processus d'évaluation environnementale fédéral.

Force est de constater cependant qu'il y a un manque de leadership politique sur le plan fédéral quant aux amendements à apporter au projet de loi C-69. Ce manque de leadership politique au Canada a également été mis en évidence récemment par la Commissaire fédérale en environnement et au développement durable qui souligne que le gouvernement canadien sera dans l'impossibilité d'atteindre les objectifs qu'il s'est donnés dans le cadre de l'Accord de Paris.

Deuxièmement : l'affaire Trans Mountain met en évidence l'incapacité du cadre juridique actuel fédéral de prendre en compte l'émergence d'importantes nouvelles valeurs sociales dont « l'acceptabilité sociale » et le rôle de fiduciaire de l'État. Ces nouvelles valeurs sociétales sont en émergence et elles doivent être discutées, entre autres, dans les processus d'évaluation environnementale dont celui du gouvernement fédéral.

Troisièmement : le dossier Trans Mountain démontre que le gouvernement fédéral semble s'être donné une mission impossible en voulant, d'une part, protéger l'environnement, notamment en adhérant à l'Accord de Paris, et d'autre part, en voulant développer les ressources pétrolières du pays. Car la mission que s'est donné le gouvernement fédéral soulève entre autres toute la question du comment faire la transition énergétique au Canada. L'oléoduc Trans Mountain est-il prévu dans plan précis devant nous conduire à la transition énergétique?

3^e terrain d'application : la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC)

Une troisième situation qui illustre bien un autre virage qui doit être fait par le gouvernement fédéral, c'est celui de la Banque de l'infrastructure du Canada.

Dans le cadre de son plan *Investir dans le Canada*, le gouvernement fédéral prévoit investir plus de 180 milliards de dollars sur 12 ans pour 5 grandes priorités en matière d'infrastructures : les infrastructures du transport en commun, les infrastructures vertes, les infrastructures sociales, les infrastructures du commerce et du transport, et les infrastructures des collectivités rurales et nordiques ».

Le 22 juin 2017, le Parlement fédéral adoptait la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada* créant ainsi la Banque de l'infrastructure du Canada dont la mission est « [...] de faire des

investissements et de chercher à attirer des investissements d'investisseurs du secteur privé et d'investisseurs institutionnels dans des projets d'infrastructures situés au Canada ou en partie au Canada [...].

Parmi les pouvoirs conférés à la Banque de l'infrastructure du Canada, retenons qu'elle peut « conclure des ententes ou accords avec des ministères ou organismes fédéraux ou provinciaux, tout autre organisme ou toute autre personne et agir comme mandataire de ceux-ci, pour la prestation de services. »

Notons que la banque a le statut de mandataire de Sa Majesté du Chef du Canada lorsqu'elle agit à titre de mandataire au sens de l'article 18h) ou lorsqu'elle « mène toute activité utile à la réalisation de sa mission que le gouverneur en conseil peut préciser par décret ».

Il convient de se demander si ce statut de mandataire de Sa Majesté du Chef du Canada permet à la Banque de l'infrastructure du Canada d'exclure l'application des lois provinciales dans l'exécution des fonctions que sa loi constitutive lui attribue.

Et là, on revient, dans le contexte de la mission de la Banque de l'infrastructure du Canada, au problème de Trans Mountain où le gouvernement fédéral dit que c'est un projet fédéral et, partant, les lois provinciales ne s'appliquent pas.

À l'instar de ce que nous avons dit dans le cas de l'oléoduc Trans Mountain, un virage doit être fait afin de s'assurer que les lois provinciales s'appliquent dans, entre autres choses, le processus d'évaluation environnementale fédéral. Encore ici, des amendements doivent être apportés au projet de loi C-69 déposé par madame McKenna.

Certaines conclusions sont à tirer.

1. Les principes de développement durable font partie des moyens pour influencer la gouvernance d'entreprise. Pour atteindre cet objectif, nous devons leur donner une certaine effectivité. D'où la nécessité de relier les principes de développement durable et les processus d'évaluation environnementale et de délivrance des autorisations. Le Québec a déjà réalisé ce lien. On peut également intégrer les principes de développement durable à l'intérieur d'une entente de gestion participative comme dans le cas de l'Entente de principe pour la gestion du lac Saint-Jean ou les inclure dans les appels d'offres lancées par les deux paliers de gouvernement.

2. La quasi crise constitutionnelle dans laquelle nous sommes avec le dossier Trans Mountain découle du fait notamment d'un manque de stature et d'articulation des processus décisionnels, lesquels actuellement sont incapables de faire face à la complexité croissante de notre monde moderne.

Nos processus décisionnels, notamment en matière environnementale, doivent maintenant prendre en compte diverses catégories de normes. Les contours des nouveaux concepts juridiques sont difficiles à établir, d'où l'importance de faire participer l'ensemble des parties prenantes. En fait, comme le souligne le professeur Daniel Mockle, on doit tenir compte « du caractère polycentrique de la gouvernance où de nombreux acteurs plus ou moins associés sont appelés à élaborer de nouveaux dispositifs publics (codes volontaires, chartes, plans, ententes de gestion). Et ceci met en évidence le rôle de l'État. En fait, le rôle de l'État est double. L'État fédéral et les États fédérés doivent faire preuve du leadership politique nécessaire afin d'appliquer le concept de « fédéralisme coopératif »,

notamment en matière d'évaluation environnementale et spécifiquement, d'une part, pour l'évaluation environnementale des oléoducs et, d'autre part, pour les infrastructures visées par la Banque de l'infrastructure du Canada.

La mise en place du fédéralisme coopératif va permettre l'implication des deux ordres de gouvernement et des parties prenantes et aussi favoriser l'actualisation du caractère polycentrique de la gouvernance.

Le recours au fédéralisme coopératif particulièrement en matière d'évaluation environnementale va indirectement provoquer une certaine réforme de la gouvernance de l'environnement au Canada qui contribuera davantage à permettre aux principes de développement durable d'influencer la gouvernance d'entreprise.

3. Et de son côté, la transition énergétique dans laquelle nous sommes engagés rend urgente la formation de personnes compétentes pour assumer cette gouvernance polycentrique à laquelle je viens de faire allusion. La présente transition énergétique fait partie des grands moments de notre histoire humaine. Elle comporte son lot d'erreurs mais elle permet des apprentissages desquels nous tirons des enseignements. Nous devons donc intervenir rapidement sur le plan de la formation des personnes.

4. Dans ses « Méditations cosmiques » qu'il formule dans son dernier volume intitulé *Le Banc du temps qui passe*, l'astrophysicien Hubert Reeves souligne la « croissance de la complexité » de l'univers.

D'une façon plus prosaïque, disons que nos vies collectives terrestres sont également beaucoup plus complexes. Et pour faire face à cette complexité, c'est le propre de l'être humain de produire ou d'inventer des outils ou des concepts qui servent de points d'ancrage et qui nous aident à avancer malgré cette complexité. C'est dans ce contexte qu'il faut situer les principes de développement durable. Ces principes nous tirent vers l'avant, nous obligent à réfléchir avec des paramètres différents, à faire des choix et, finalement, à faire les « virages » qui s'imposent. Et ce travail de réflexion se répercute sur la gouvernance d'entreprise.

Bref, un important travail est déjà fait pour influencer la gouvernance d'entreprise par le développement durable. Cependant un travail colossal reste à faire notamment sur le plan juridique.

Merci