Agence du revenu du Canada

Rapport de rendement sur le développement durable

Du 1er avril 2007 au 31 mars 2008

Octobre 2008

The English version of this publication is entitled:
Performance Report on Sustainable Development, April 1, 2007 to March 31, 2008.

Table des matières

Message du commissaire……..……..……...….3

Résumé…….4

1.0 Introduction……...……6

2.0 Satisfaire aux exigences juridiques…..…..…….……...9

3.0 Résultats de la Stratégie de développement durable..…….……....11

4.0 Autres résultats du programme de développement durable……..…24

5.0 Priorités en matière de développement durable pour 2008-2009…….……...29

Annexe A : Développement durable à l'Agence du revenu du Canada……..…31

Annexe B : Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats…….…..33

Annexe C : Stratégie de communication……..……..36

Annexe D : Rapport sur les activités…….…….……37

Annexe E : Rapport sur les cibles…….…..…53

Annexe F : Objectifs et état des Programmes de gestion de l'environnement…….…..…60

Message du commissaire

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport de rendement sur le développement durable pour la période du 1er avril 2007 au 31 mars 2008. Il s'agit là de notre premier rapport de rendement annuel sur la *Stratégie de développement durable 2007-2010.*

À l'Agence du revenu du Canada (ARC), protéger l'environnement et accroître l'efficacité sont deux facteurs clés pour poursuivre l'excellence dans nos activités. En utilisant moins de ressources tout en améliorant la qualité de la prestation de services, nous réduisons non seulement les coûts de fonctionnement, mais nous préservons également nos précieuses ressources naturelles. Les investissements consentis dans les services électroniques en sont la preuve.

Par exemple, entre 1990 et 2007, 27 % des déclarations de revenus des particuliers (T1) ont été produites en ligne avec les services TED et IMPÔTNET de l'ARC, occasionnant ainsi des économies de 4,3 milliards de feuilles de papier. En d'autres mots, quelque 500 000 arbres ont été sauvés et 54 000 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux services électroniques.

Sans la contribution de nos employés dévoués, nous ne pourrions pas améliorer notre rendement sur l'environnement. D'après un sondage réalisé en 2007, 89 % des employés de l'ARC ont déclaré être conscients des efforts consentis par l'Agence pour le développement durable et 94 % d'entre eux ont déclaré avoir réduit leur consommation de papier. Quelque 92 % ont affirmé recycler davantage alors que 91 % ont réduit leur consommation d'énergie.

Réaliser l'excellence dans le domaine de l'environnement constitue certes un défi permanent, mais aussi une chance à saisir. Même s'il y a encore du chemin à faire, l'ARC continue à montrer que les petites mesures visant à protéger l'environnement peuvent provoquer d'énormes changements. Je vous invite à vous informer davantage sur les résultats concernant le développement durable 2007-2008 contenus dans le présent rapport et à réfléchir sur les possibilités pour améliorer la santé de notre environnement.

Pour en savoir plus sur notre *Stratégie de développement durable 2007-2010*, vous pouvez consulter le site Web de l'ARC à l'adresse www.cra-arc.gc.ca/sdd.

William V. Baker

Résumé

Voici le premier rapport de rendement annuel sur la Stratégie de développement durable (DD) de l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour 2007-2010. Il couvre la période du 1er avril 2007 au 31 mars 2008.

La première année de la mise en œuvre a principalement porté sur la recherche et le développement de repères qui visent à permettre de futurs progrès. À cette fin, nous avons réalisé des progrès concrets dans les quatre buts de notre Stratégie de DD.

- But 1 : Réduire les incidences de nos opérations sur l'eau, l'air et le sol.
- But 2 : Offrir nos programmes fiscaux et de prestations d'une façon durable.
- But 3 : S'assurer que tous les employés appliquent les principes du DD dans leur travail.
- But 4 : Appuyer et maintenir le DD par des systèmes modernes.

Les progrès relatifs à notre Stratégie de DD sont réalisés au moyen de la mise en œuvre du Plan d'action national du DD, et des plans d'action connexes des directions générales et des régions. Notre système de gestion de l'environnement (SGE) y contribue également au moyen des Programmes de gestion de l'environnement (PGE) qui améliorent l'exécution du but 1 de la stratégie. L'Agence a achevé 82 % des 30 activités prévues au Plan d'action national lors de la première année, et 80 % des activités prévues aux PGE.

But 1 Faits saillants
Nous avons réalisé des progrès graduels dans la réduction des déchets solides et l'utilisation efficace des ressources. Nous avons réduit notre consommation de papier de bureau à usage multiple, en réalisant une réduction de 0,7 %, soit 40 feuilles par employé. Nous avons inclus des spécifications environnementales dans la totalité des contrats d'approvisionnement stratégique émis au cours de la période. Nos dépenses totales en produits écologiques représentaient 11,4 % des dépenses totales en produits, dépassant notre objectif qui était de 10 % pour l'exercice 2007-2008.

But 2 Faits saillants
L'accroissement de l'utilisation des services électroniques de l'ARC s'est poursuivi, avec une augmentation d'environ 3 % respectivement du nombre de déclarations de revenus des particuliers (T1) et des sociétés (T2) produites par voie électronique. Afin de démontrer les avantages pour l'environnement qui découlent de la prestation de services électroniques, nous avons évalué les économies en papier découlant de la production électronique des T1 de 1990 à 2007. Les résultats indiquent que des 402 millions de T1 produites, environ 107 millions (27 %) ont été produites au moyen des services de transmission en ligne de l'ARC, TED et IMPÔTNET[1]. Les économies en papier découlant de la production électronique au cours de cette période étaient de 4,3 milliards de feuilles de papier. Cette réduction équivaut à environ 500 000 arbres, ou une pile de papier d'une hauteur de 430 km. Cela a également permis d'éviter la création d'environ 54 000 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre.

[1] L'estimation a exclu la production par téléphone (IMPÔTEL) puisque cela comporte l'utilisation de papier.

But 3 Faits saillants
Nos efforts soutenus pour sensibiliser nos employés au moyen d'événements nationaux et régionaux de DD, de renseignements en ligne et d'autres produits d'apprentissage et de sensibilisation au DD ont porté fruit. Un sondage de 2007 a indiqué que 89 % des employés de l'ARC étaient conscients des efforts de DD à l'Agence. L'Agence s'est fixé un objectif de 95 % d'ici 2010. Parmi ceux qui ont indiqué en être conscients, 94 % ont signalé avoir réduit leur consommation de papier, 92 % ont augmenté leurs efforts de recyclage et 91 % ont réduit leur consommation énergétique. Nous avons également procédé au lancement de la seconde édition du Fonds d'innovation du DD afin d'appuyer cinq projets axés sur l'amélioration de notre rendement en matière d'environnement et de l'efficacité opérationnelle de l'ARC.

But 4 Faits saillants
Nous avons continué de renforcer nos systèmes de soutien au DD. Nous avons commencé l'élaboration du système d'établissement de rapports en ligne de la prochaine génération afin d'accroître l'efficacité de notre système de mesure du rendement. Nous avons élaboré un rapport de rétroaction semestriel afin de permettre à nos directions générales et aux régions de comparer leur rendement aux moyennes nationales pour l'ARC. Afin d'élargir notre optique en matière de rapports, nous avons achevé un document de recherche qui porte sur les options pour le développement d'une fiche de rendement du DD pour l'ARC qui s'établirait par rapport à des indices sociaux, économiques et environnementaux convenus.

Nous avons répondu à une pétition environnementale acheminée par le commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD) sur le contenu en fibres recyclées du papier utilisé à l'ARC. À l'interne, le Conseil de direction de l'ARC a étudié la fiabilité du cadre de rapports du programme de DD et la perception du CEDD à l'égard des rapports de l'ARC sur le DD. Le Conseil a présenté une évaluation générale de « fort », sa cote la plus élevée, pour le rendement de ces deux aspects.

L'ARC a continué d'observer toutes les lois et tous les règlements environnementaux applicables. Par la mise en œuvre de son Plan d'action national du DD, l'Agence a également contribué aux priorités du gouvernement du Canada en matière d'environnement et de DD.

Nous avons amélioré la gestion générale du programme de DD à l'ARC par un certain nombre de mesures. Celles-ci comprennent l'atteinte d'une norme sur les niveaux de service de 100 % en réponse aux demandes de renseignements sur le DD au moyen de notre boîte aux lettres nationale du DD. Nous avons reçu une cote d'approbation générale de 78 % pour les services fournis au réseau du DD de l'Agence. L'ARC a aussi étendu sa portée en s'engageant, avec d'autres ministères, dans un certain nombre de forums dans le but d'apprendre et de partager des pratiques exemplaires de DD.

Dans l'ensemble, nos résultats indiquent que de bons progrès ont été réalisés au cours de la première année de mise en œuvre de notre Stratégie de DD 2007-2010. Bien que nous n'ayons pas entièrement atteint nos objectifs, nous sommes confiants que l'ARC est sur la bonne voie pour réaliser ses engagements en matière de DD pour 2007-2010.

1.0 Introduction

1.1 Objet et structure du présent rapport

L'objet de ce rapport consiste à fournir aux intervenants un compte rendu détaillé du rendement de l'Agence relativement à la mise en œuvre de sa Stratégie de développement durable (DD) 2007-2010. Le présent rapport vise la période du 1er avril 2007 au 31 mars 2008 – la première année complète de mise en œuvre de la quatrième Stratégie de DD de l'Agence.

Le rapport débute en donnant des renseignements de base sur le contexte de la Stratégie de DD de l'ARC. On y examine les exigences juridiques du programme de DD de l'Agence, on y décrit l'approche stratégique de l'Agence envers le DD et le cadre de régie du DD.

Le rapport continue en donnant un compte rendu de l'observation des lois et règlements applicables par l'Agence, suivi d'un rapport détaillé des résultats atteints, en fonction des buts, par rapport au Plan d'action du DD 2007-2008 et des Programmes de gestion de l'environnement (PGE). La discussion comprend les résultats et les faits saillants, les éléments de gestion du programme de DD et les conclusions tirées des faits disponibles.

D'autres dimensions du rendement sont étudiées aux sections suivantes, y compris la contribution de l'ARC aux priorités de DD à l'échelle du gouvernement, les contributions aux forums du DD intergouvernementaux, aux coûts et avantages des programmes de DD et aux résultats des évaluations du programme de DD. Enfin, le rapport résume les prochaines étapes et les priorités pour 2008-2009.

1.2 Contexte

L'expression « développement durable » a obtenu une renommée mondiale avec la publication de *Notre avenir à tous* par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations Unies en 1987. Le document examinait les rôles interdépendants joués par la société et l'économie dans la détérioration de l'environnement et comprenait la définition du développement durable qui est encore utilisée en 2008 :

> *Le développement durable est le développement qui permet de répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité, pour les générations futures, de satisfaire aux leurs.*

Le DD exige une approche à la prise de décision qui offre un équilibre entre les besoins de l'environnement, de la société et de l'économie. L'approche reconnaît aussi l'importance de protéger l'environnement afin d'assurer la subsistance de la société et de l'économie. Certains ont comparé le développement durable au fait de tirer sa subsistance des intérêts de la nature tout en laissant le capital intact pour les générations à venir.

En 1995, le gouvernement du Canada a modifié la *Loi sur le vérificateur général* afin d'aider à renforcer le rendement du gouvernement fédéral dans la protection de l'environnement et la promotion du DD. Les modifications comprenaient une exigence législative pour certains ministères et organismes d'élaborer des stratégies de DD et de les mettre à jour tous les trois ans.

La Stratégie de DD 2007-2010 de l'Agence a été préparée en réponse à ces exigences de la Loi et aux priorités de DD du gouvernement du Canada.

Le CEDD reçoit son mandat du vérificateur général du Canada. Il surveille la qualité des stratégies de DD produites par les ministères et organismes, et la mesure selon laquelle ils respectent leurs engagements envers le DD. Les rapports du commissaire sont déposés devant la Chambre des communes.

1.3 Développement durable à l'ARC

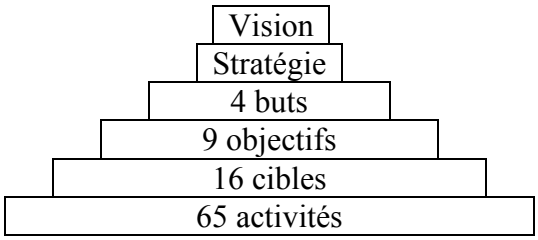
Dotée d'un effectif d'environ 44 000 employés travaillant dans plus de 150 installations dans 65 collectivités partout au Canada, l'ARC possède une grande empreinte opérationnelle. La gestion des répercussions de nos activités sur l'environnement est donc une orientation clé de notre Stratégie de DD, ce qui vient appuyer l'objectif de l'ARC envers les améliorations continues de l'efficacité opérationnelle. En utilisant moins de ressources tout en optimisant ses services, l'ARC protège notre environnement, conserve les ressources naturelles et réduit ses frais de fonctionnement.

La vision de l'ARC pour le DD consiste à *être reconnue mondialement en tant qu'organisme offrant des programmes fiscaux et de prestations qui favorise les pratiques exemplaires en matière de développement durable*. Pour nous aider à réaliser cette vision, la Stratégie de DD 2007-2010 présente quatre buts qui sont exprimés dans un Plan d'action national du DD. Il s'agit des suivants :

1. Réduire les incidences de nos opérations sur l'eau, l'air et le sol;
2. Offrir nos programmes fiscaux et de prestations d'une façon durable;
3. S'assurer que tous les employés appliquent les principes du DD dans leur travail;
4. Appuyer et maintenir le DD par des systèmes modernes.

Les quatre buts du DD sont ensuite divisés en 9 objectifs qui comportent eux-mêmes 16 cibles. Les cibles sont divisées en 65 activités qui sont incluses dans notre Plan d'action national du DD pour 2007-2010. Le but 1 est appuyé par 29 activités, le but 2 a 14 activités, le but 3 a 13 activités et les 9 autres activités appuient le but 4.

La stratégie est organisée dans une structure hiérarchique de six niveaux :



L'orientation opérationnelle de l'ARC et l'importance particulière de la protection de l'environnement dans le contexte du DD sont reconnues dans notre stratégie. Pour traiter de la protection de l'environnement (c.-à-d. le but 1), nous avons mis au point un SGE modelé sur la norme du SGE ISO 14001 qui comprend des PGE distincts pour chacun des aspects environnementaux. En 2007-2008, nous avions huit PGE : le parc automobile, les déchets

dangereux, les halocarbures, les émissions extérieures, le papier, l'approvisionnement, les déchets solides et les réservoirs de stockage. Les PGE, qui sont des plans opérationnels détaillés, appuient les objectifs du but 1 de la Stratégie de DD. Le Plan d'action national du DD et les PGE sont mis à jour chaque année afin de tenir compte des nouvelles priorités et possibilités.

L'activité principale de l'ARC consiste à exécuter des programmes d'impôt et de prestations pour le compte des Canadiens. Par conséquent, le but 2 de sa Stratégie de DD se consacre à réaliser une exécution plus durable de ces programmes.

Les personnes et les processus sont aussi des considérations clés dans notre stratégie de DD puisqu'ils représentent des partenaires vitaux et des agents du changement dans toute organisation. Le but 3 vise ainsi à obtenir la participation de la gestion et des employés de l'ARC envers les pratiques de DD. Le but 4 est dédié à l'élaboration et à l'amélioration de l'infrastructure nécessaire (p. ex. les outils et les systèmes) pour appuyer la mise en œuvre du programme de DD.

1.4 Régie de l'ARC pour le développement durable

La gestion de la Stratégie de DD de l'Agence est centralisée à la Division du DD de la Direction générale des finances et de l'administration, opérant à partir de l'Administration centrale de l'ARC à Ottawa. La Division dirige l'élaboration de la Stratégie de DD de l'Agence et elle est le centre d'expertise de l'ARC en matière de DD. Le programme de DD est mis en œuvre par la Division du DD et un Réseau du DD à l'échelle de l'Agence. On peut trouver des renseignements supplémentaires sur la régie du programme de DD de l'Agence à l'annexe A du présent document.

En plus de la Stratégie de DD, du Plan d'action national et des PGE, on a aussi inclus au cadre du DD une politique environnementale et une politique du DD. Ces politiques donnent le contexte et l'orientation des actions à l'appui du programme de DD et elles sont accessibles au public à l'aide du site Web de l'ARC.[2]

D'autres stratégies clés appuient la mise en œuvre du programme de DD, y compris une stratégie de mesure du rendement et d'établissement de rapports, des stratégies d'apprentissage et de communication de DD. De plus amples renseignements au sujet de l'approche de l'ARC à la mesure du rendement et l'établissement de rapports du DD se trouvent à l'annexe B, alors qu'un résumé de la stratégie de communication de l'ARC se trouve à l'annexe C.

[2] http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/plcs-fra.html.

2.0 Satisfaire aux exigences juridiques

L'ARC est assujettie à un certain nombre de lois et de règlements fédéraux conçus pour encourager le DD et protéger le milieu naturel. L'Agence est toutefois exposée à un nombre restreint de ces règlements et de ces lois. Dans les situations où elles ne s'appliquent pas directement à l'ARC, nous adoptons néanmoins une approche de diligence raisonnable à la gestion du matériel et des systèmes en question en tant que pratique exemplaire. La section suivante donne un bref aperçu de la façon dont l'ARC a géré ses obligations juridiques en 2007-2008

2.1 *Loi sur les carburants de remplacement*

La *Loi sur les carburants de remplacement* a pour but d'accélérer l'utilisation, au Canada, des carburants de remplacement dans les véhicules automobiles du parc automobile fédéral. Cette loi exige que 75 % des véhicules achetés puissent fonctionner avec un carburant de remplacement lorsqu'efficient et pratique. Au cours de l'exercice 2007-2008, l'Agence a fait l'acquisition de cinq véhicules. Parmi ceux-ci, trois fonctionnent avec du carburant de remplacement et, pour des raisons opérationnelles, deux sont des véhicules conventionnels; aucun véhicule hybride n'a été acheté en 2007-2008. Au 31 mars 2008, l'ARC dispose de 95 véhicules. De ceux-ci, 13 (14 % du parc automobile) sont des véhicules hybrides et 24 (25 %) utilisent des carburants de remplacement. Afin de démontrer son leadership en matière de DD, l'ARC a surpassé les exigences de la Loi et s'engage à ce que tous les véhicules qui seront achetés soient des véhicules hybrides ou fonctionnant avec un carburant de remplacement, dans la mesure où les opérations le permettent.

2.2 *Loi sur le vérificateur général (1995)*

En plus des exigences concernant le dépôt des stratégies de DD, la *Loi sur le vérificateur général* (1995) exige aussi que les ministres répondent aux pétitions environnementales présentées par les Canadiens dans un délai prescrit. L'Agence a reçu une telle pétition au cours de 2007-2008 demandant des données sur la proportion du contenu recyclé du papier utilisé par l'Agence dans l'exercice de ses activités. Un accusé de réception et la réponse sur les questions de fonds soulevés par la pétition ont été envoyés au pétitionnaire dans les délais prescrits par la Loi. La réponse de l'ARC est disponible dans le site Web de la vérificatrice générale[3].

2.3 *Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999) (LCPE 1999)*

2.3.1 *Règlement fédéral sur les halocarbures*

Le règlement décrit les exigences particulières pour la gestion des systèmes qui contiennent des halocarbures du moment de leur achat jusqu'à leur élimination. Le règlement interdit aussi le rejet d'halocarbures dans l'environnement. Afin de gérer systémiquement ses responsabilités réglementaires, l'ARC maintient un inventaire des systèmes contenant des halocarbures partout au pays. En 2007-2008, l'ARC avait des inventaires dans 86 % (113 sur 132) de ses installations, ce qui comprend, en tout, plus de 1 300 systèmes.

[3] http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/pet_223_f_29419.html.

Aucun rejet d'halocarbures n'a été signalé en 2007-2008; par conséquent, aucun rapport sur les rejets d'halocarbures n'a été produit auprès d'Environnement Canada. À l'avenir, la Division du DD continuera de collaborer avec ses partenaires internes dans le but d'identifier les achats de systèmes contenant des halocarbures et d'en faire le suivi.

2.3.2 *Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial*

L'ARC possède et gère neuf systèmes de stockage qui sont utilisés pour stocker le carburant des génératrices auxiliaires. Dans une vérification d'observation antérieure, on a recommandé que des mesures soient prises pour assurer l'observation du règlement. La majorité des travaux requis ont été achevés au cours des années antérieures. Cependant, les travaux restants pour l'installation et l'amélioration du confinement secondaire au 875, chemin Heron à Ottawa devaient avoir lieu en 2007-2008. Ces travaux ont connu des retards et on prévoit maintenant qu'ils seront achevés en 2008-2009.

2.4 Conclusion

En 2007-2008, l'ARC a observé toutes les lois et tous les règlements environnementaux pertinents. Conformément au principe de l'amélioration continue, d'autres mesures sont prises afin de renforcer nos systèmes et nos pratiques dans le but de s'assurer que l'ARC continue de satisfaire à toutes les exigences juridiques qui lui sont imposées. Les mécanismes qui sont actuellement en place pour assurer l'observation fonctionnent bien.

3.0 Résultats de la Stratégie de développement durable

La présente section présente les faits saillants des résultats atteints en 2007-2008 par rapport à la mise en œuvre :

- Des activités et des cibles du Plan d'action de DD;
- Des programmes de gestion de l'environnement.

Des renseignements supplémentaires au sujet des résultats atteints par rapport aux activités et aux objectifs au cours de la période se trouvent aux annexes D et E respectivement, et l'annexe F présente des renseignements sur les résultats des PGE.

3.1 But 1 : "Réduire les incidences de nos opérations sur l'eau, l'air et le sol."

Le but 1 du Plan d'action national du DD est axé sur les aspects environnementaux de l'Agence. Pour 2007-2008, première année de mise en œuvre de notre Stratégie de DD 2007-2010, nous avons principalement mis l'accent sur la recherche et l'établissement de nouvelles données de référence comme fondement des mesures à venir. Voici certains des faits saillants.

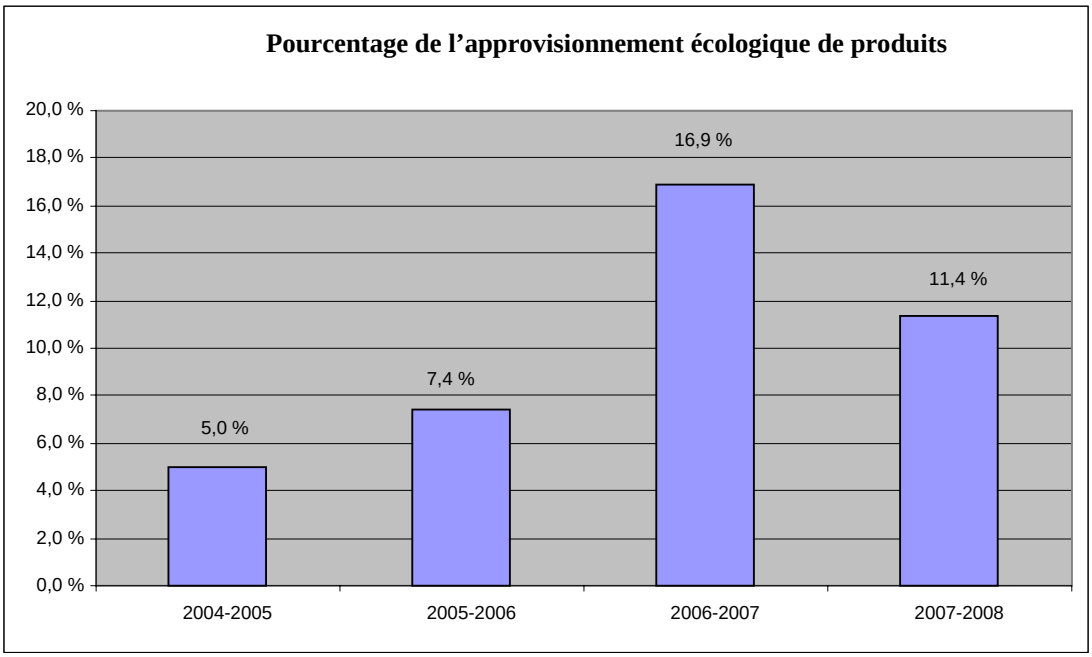
Déchets solides
Les déchets solides ont des répercussions qui dépassent les décharges. En se décomposant, les déchets libèrent du dioxyde de carbone et du méthane, deux importants gaz à effet de serre (GES). La vérification des déchets solides de 2006-2007 dans 29 installations prioritaires de l'ARC a indiqué que celles-ci génèrent presque 700 tonnes de déchets solides par année. Au cours de 2007-2008, l'Agence a élaboré une méthode pour estimer les GES libérés lors de l'élimination des déchets solides. Nous avons appliqué la méthode à nos vérifications des déchets solides de 2006-2007 dans nos installations prioritaires. Les résultats ont indiqué que nous avons évité de générer plus de 2 000 tonnes d'équivalents-CO_2 par année des 2 700 tonnes de déchets solides détournées des sites d'enfouissement.

Nous avons également mené un sondage interne par l'intermédiaire du réseau du DD afin de mettre à jour les renseignements sur le nombre de programmes de gestion des déchets dans les installations de l'ARC. On a signalé que le programme « Non aux déchets » a été mis en œuvre dans 88 installations de l'ARC (74 %). Pour économiser sur les coûts, les vérifications des déchets sont effectuées aux trois ans. Notre prochaine vérification des déchets est prévue en 2010.

Approvisionnements écologiques
Pour traiter des déchets plus loin vers l'amont, l'Agence a inclus des spécifications environnementales dans deux contrats d'approvisionnement stratégique sur deux émis au cours de la période. En outre, nous avons élaboré un plan de gestion provisoire afin d'élargir la portée des approvisionnements écologiques pour inclure les produits de technologie de l'information (c.-à-d. matériel informatique et logiciels). Les travaux se poursuivront en 2008-2009 afin de mettre en œuvre le plan de gestion.

Les dépenses totales sur les produits écologiques au cours de la période représentent 11,4 % des dépenses totales en produits, dépassant notre objectif fixé à 10 % pour l'exercice 2007-2008. La figure 1 indique la tendance dans le pourcentage des achats de produits écologiques depuis 2004-2005. La réduction du pourcentage de produits écologiques achetés en 2007-2008 est en partie attribuable à une chute du pourcentage d'achat de produits total qui comportent des solutions de rechange écologiques.

Figure 1 : Achats de produits écologiques comme pourcentage du total des achats de produits

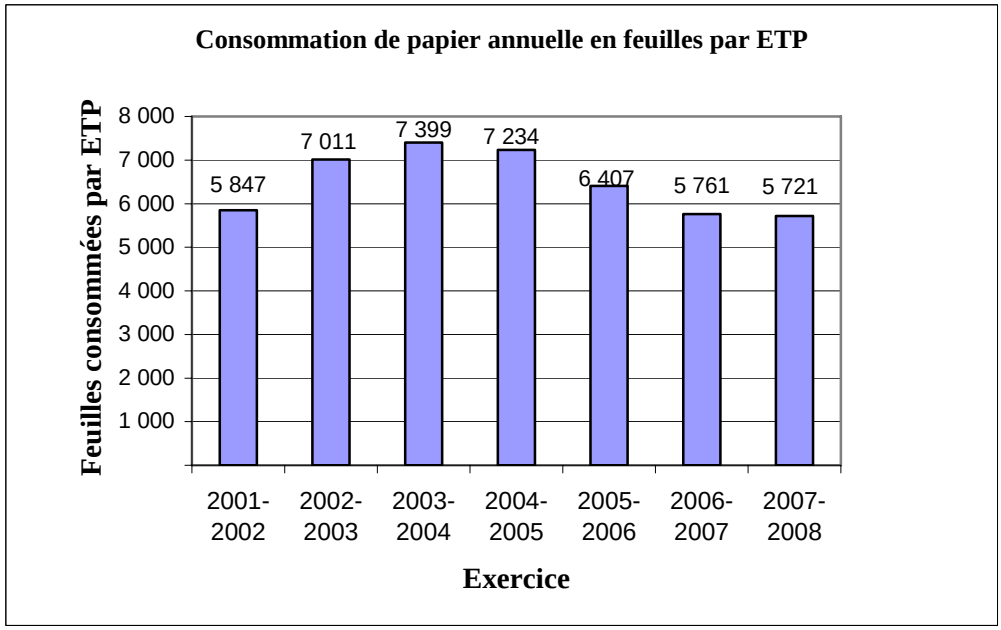


Papier de bureau multifonctionnel

L'ARC est une grande consommatrice de papier. En réduisant la quantité de papier consommée à l'Agence, nous conservons les ressources naturelles et réduisons ses frais de fonctionnement. Au cours de 2007-2008, nous avons amélioré la portée de notre collecte de données en élaborant une méthode visant à estimer la consommation de papier en utilisant les systèmes de suivi des achats de l'ARC. Cette étape nous a permis d'élargir notre base de référence aux trois sources principales de consommation de papier à l'ARC : le papier de bureau multifonctionnel, le papier utilisé par les systèmes d'impression de l'ARC et le papier imprimé chez des imprimeurs externes. Pour 2007-2008, les résultats indiquent que l'ARC a acheté l'équivalent de 1,2 milliards de feuilles de papier, utilisé sous forme d'enveloppes, de publications et de formulaires. Nous entendons mesurer sur une base annuelle les résultats de cette base de référence élargie.

Les efforts qui visent à réduire la quantité de papier de bureau multifonctionnel consommé par employé se sont poursuivis. En 2007-2008, la consommation de papier par employé s'est réduite de 40 feuilles, ou 0,7 %, pour s'établir à 5 721 feuilles par employé. La figure 2 indique l'effet des efforts de réduction de la consommation de papier sur les achats de papier à l'Agence. À des fins pratiques, le papier de bureau acheté par l'Agence est utilisé comme indicateur approximatif de la quantité de papier consommée.

Figure 2 : Consommation de papier de bureau multifonctionnel

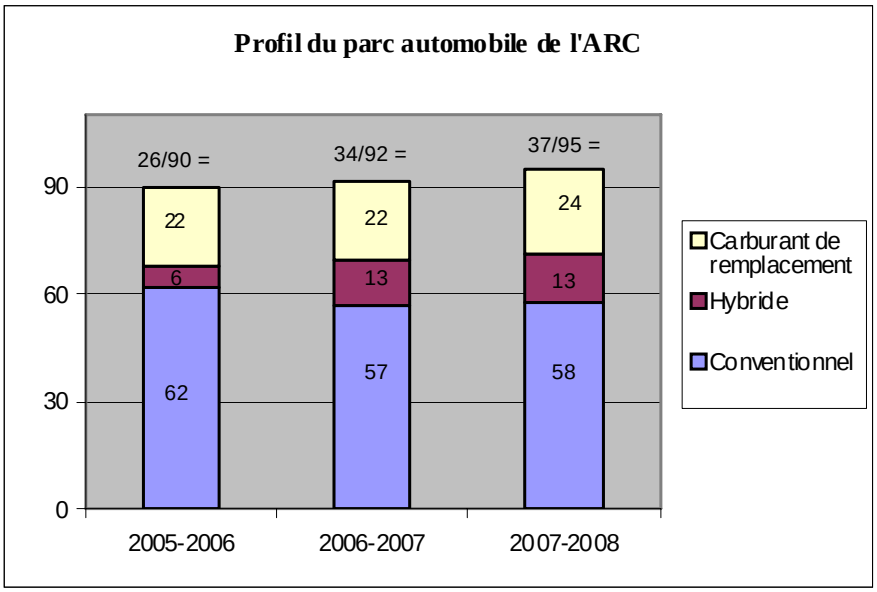


Voyages d'affaires de l'ARC

L'approche adoptée par l'ARC concernant les voyages d'affaires durables consiste avant tout à établir une base de référence, à promouvoir les options de voyages d'affaires durables auprès des employés et à mesurer les impacts dans le temps. Nous avons pris des mesures initiales concernant cette cible en évaluant les informations requises nécessaires à l'établissement de données de référence concernant les émissions de gaz à effet de serre associées aux voyages d'affaires. Nous avons établi que les systèmes d'information actuels de l'Agence contiennent une bonne partie des données nécessaires pour établir ces données. Nous en étions toujours à procéder à l'analyse de ces informations à la fin de la période et comptons terminer l'établissement des données de référence en 2008-2009.

Afin de réduire les émissions de GES de son parc automobile, l'ARC a acheté trois véhicules à carburant de remplacement. Le profil du parc automobile de l'Agence est présenté à la figure 3. Nous avons également collaboré avec le ministère des Ressources naturelles Canada afin d'élaborer une trousse de promotion et de communication E10 afin de rappeler aux utilisateurs des véhicules de l'ARC et aux gestionnaires du parc automobile d'utiliser de l'éthanol-carburant dans les véhicules de l'ARC, si possible. Nous avons également offert un cours sur les voyages d'affaires durables aux utilisateurs des véhicules au cours de la période.

Figure 3 : Profil du parc automobile de l'ARC pour 2007-2008

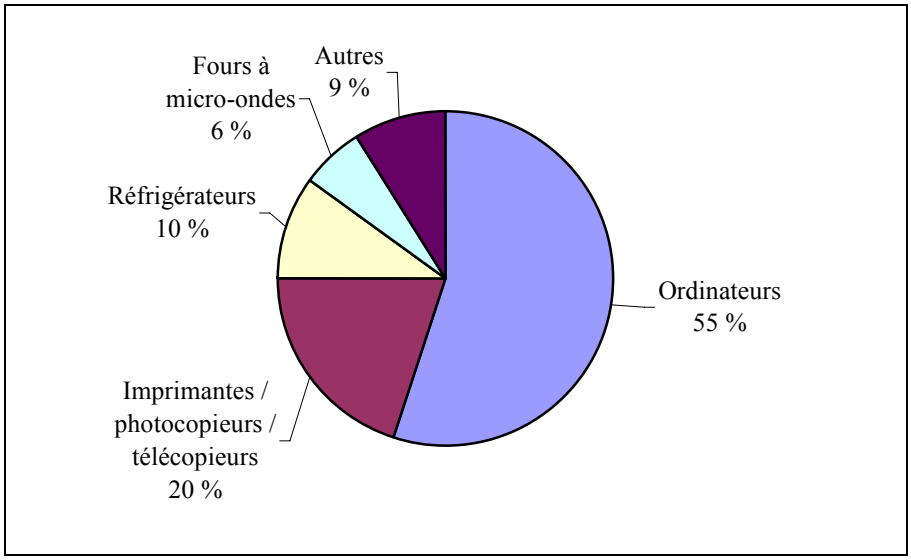


Économie d'énergie

Nous avons pris des mesures supplémentaires pour traiter les émissions de GES de l'ARC par l'élaboration d'un nouveau PGE pour l'économie d'énergie. Les recherches initiales et les enquêtes pour en établir la portée ont permis de déterminer les domaines qui présentent le plus d'espoir en matière de réduction d'énergie. L'ARC est locataire de toutes les installations qu'elle occupe, et n'exerce donc pas de contrôle direct sur l'énergie de base utilisée pour le chauffage et le refroidissement. Nous concentrerons nos efforts en matière d'économie d'énergie sur l'influence du comportement des employés par rapport à leur utilisation d'équipement à alimentation électrique, comme les ordinateurs, les photocopieurs et l'éclairage des aires de travail. Nous avons déterminé des installations prioritaires pour la mise en œuvre d'initiatives d'économie d'énergie, qui sont prévues en 2008-2009. La figure 4 indique le pourcentage moyen d'énergie utilisé par l'équipement auxiliaire dans les immeubles commerciaux et institutionnels en 2005[4].

[4] RNCan, Rapport sommaire de l'ECÉSCI, juin 2007. (http://oee.nrcan.gc.ca/publications/statistiques/ecesci06/chapitre7.cfm?attr=0).

Figure 4 : Proportions de la consommation des appareils alimentés directement par une prise électrique dans les immeubles commerciaux et institutionnels



Déchets dangereux
L'Agence a poursuivi ses travaux afin de prévenir le rejet de matières dangereuses dans notre environnement. Un secteur d'intervention particulier était celui des déchets électroniques. Les résultats d'une évaluation préliminaire des méthodes d'élimination de la technologie de l'information (TI) de l'ARC ont indiqué des écarts régionaux selon les règlements provinciaux et municipaux. Bien que des priorités concurrentes n'aient pas permis une évaluation approfondie, les travaux dans ce domaine se poursuivront en 2008-2009.

Nous avons achevé les activités de recherche sur les méthodes d'élimination de piles, y compris les avantages possibles et les risques associés à la mise en œuvre d'un programme de recyclage de piles dans les installations de l'ARC. L'étude confirme que les risques associés aux programmes de recyclage de piles sont relativement faibles et qu'ils peuvent être gérés avec un niveau d'effort raisonnable. Les efforts sur l'élaboration de lignes directrices pour les programmes de recyclage de piles à l'ARC se poursuivront en 2008-2009.

Résultats de la mise en œuvre
En tout, nous avions prévu l'exécution de 11 activités du Plan d'action national de DD à l'appui du but 1 en 2007-2008, mais l'une d'entre elles a été reportée à 2009-2010. Le pourcentage d'achèvement moyen des 10 activités mises en œuvre s'élevait à 81 %. Un total de 46 objectifs des PGE ont été mis en œuvre à l'appui du but 1 au cours de 2007-2008. Parmi ceux-ci, 37 (soit 80 %) ont été atteints, 4 (soit 9 %) ont été en grande partie atteints, 4 autres (soit 9 %) n'ont pas été atteints, et 1 objectif a été abandonné.

3.1.1 Conclusion – But 1
Nous avons réalisé des progrès dans la réduction des déchets et dans l'utilisation efficiente des ressources au cours de la période. Nous avons renforcé notre capacité à mesurer et à gérer les

effets environnementaux de nos déchets solides. Nous avons amélioré notre capacité à quantifier notre consommation et nos économies de papier et avons continué la tendance à la baisse dans la consommation de papier de bureau. Nos efforts soutenus afin d'écologiser nos contrats d'approvisionnements stratégiques aideront à accroître l'approvisionnement en produits écologiques et à améliorer notre rendement futur en matière d'approvisionnements écologiques et de réacheminement des déchets. Nous avons examiné les pratiques pouvant être mises en œuvre à l'ARC en ce qui concerne le recyclage de piles et avons maintenu un système d'inventaire d'halocarbures. Bien que nous n'ayons pu compléter l'établissement de données de référence pour les voyages d'affaires, ni établir les pratiques d'élimination des équipements électroniques en fin de vie, nous sommes néanmoins bien placés pour compléter ces activités en 2008-2009. Parmi les efforts déployés, nous avons adopté une approche de diligence raisonnable à l'observation des lois et règlements environnementaux, tout en aidant à améliorer les effets sur l'environnement et la santé de nos employés et des Canadiens.

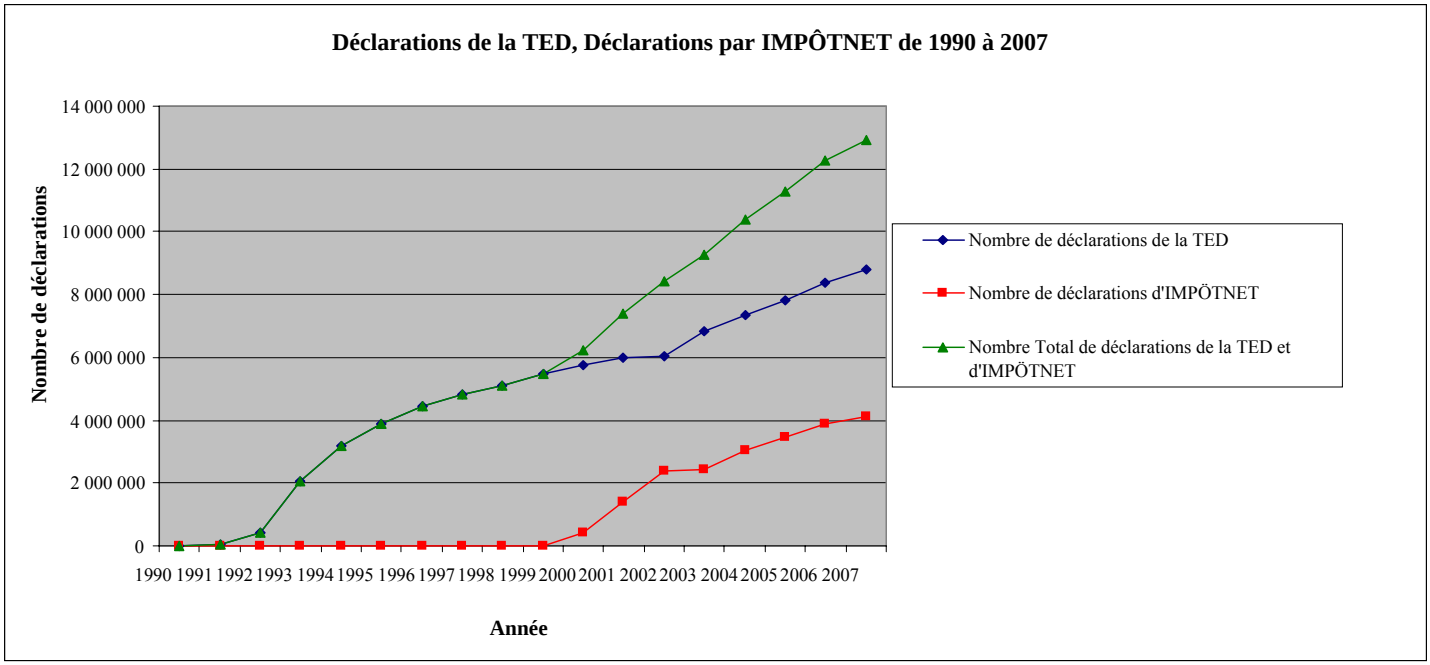
3.2 But 2 : "Offrir les programmes fiscaux et de prestations d'une façon durable

Économies de papier."

Les résultats de l'ARC indiquent qu'un nombre croissant de Canadiens choisissent la production électronique comme méthode privilégiée de production de leurs déclarations de revenus. L'ARC a continué de faire la promotion de l'utilisation de ses services électroniques pour la production de déclarations de revenus au cours de 2007-2008, entraînant une hausse d'environ 3 % des déclarations de revenus des particuliers (T1) et des sociétés (T2) respectivement. En misant sur nos solutions informatiques, nous pouvons mieux servir les Canadiens et éviter l'achat de papier qui servirait autrement à l'impression de formulaires d'impôt et de produits d'information connexes.

Pour montrer les avantages environnementaux qui découlent d'une prestation de services électroniques, nous avons évalué les économies de papier réalisées en raison de la production électronique de déclarations de revenus des particuliers (T1) de 1990 à 2007. Les résultats indiquent qu'environ 107 des 402 millions (27 %) des déclarations de revenus des particuliers (T1) ont été produites au moyen des systèmes de déclaration en direct TED et IMPÔTNET. Nos recherches indiquent que l'économie totale attribuable à la production électronique au cours de cette période était de 4,3 milliards de feuilles de papier. Cette réduction est égale à environ 500 000 arbres ou une pile de papiers d'une hauteur de 430 km, ce qui a permis d'éviter l'émission d'environ 54 000 tonnes de gaz à effet de serre et la consommation de 800 millions de BTU d'énergie. La figure 5 indique la tendance dans l'utilisation de services électroniques pour produire les déclarations de revenus T1.

Figure 5 : Les tendances dans la production électronique des déclarations de revenus des particuliers (T1) de 1990 à 2007



Intégration du DD et communication

Nous avons mis à jour les critères de durabilité pour les ententes de partenariats qui sont inclus dans nos documents d'orientation provisoires pour la rédaction de protocoles d'entente ou de lettres d'intention. Les critères sont conçus pour guider l'inclusion de considérations sociales, économiques et environnementales dans la préparation d'ententes de partenariats. Une inclusion clé est le lien aux critères de durabilité affichés dans notre site Web du DD. Nous entreprendrons d'autres travaux afin de perfectionner et de promouvoir les critères du DD en 2008-2009.

Pour accroître les connaissances des Canadiens à l'égard de l'engagement de l'Agence envers le DD, nous avons préparé et inclus des renseignements sur le DD dans les messages de branding de l'ARC. Ces messages seront utilisés de façon stratégique dans les communications avec les contribuables, les clients, les partenaires et les employés.

Suivant des consultations à l'échelle de l'Agence, les cabinets du ministre et du commissaire ont adopté la pratique de l'impression recto verso pour la correspondance dans le but de réduire davantage la consommation du papier à l'ARC et de signaler notre engagement envers le civisme corporatif.

Résultats de la mise en œuvre

En tout, l'exécution de six (6) activités du Plan d'action national de DD avait été prévue à l'appui du but 2 en 2007-2008. Le pourcentage d'achèvement moyen de ces activités était de 84 %. En tout, deux (2) objectifs des PGE ont appuyé le but 2 au cours de la période et ces deux objectifs ont été atteints.

3.2.1 Conclusion – But 2

L'exécution en direct de nos programmes d'impôt et de prestations démontre clairement que la protection de l'environnement et l'efficacité opérationnelle vont de pair. Notre investissement dans ce domaine a permis à l'Agence d'économiser les coûts de 4,3 milliards de feuilles pour le programme des particuliers (T1). Notre guide des critères du DD permettra de mieux intégrer les questions du DD aux ententes de partenariats et nous permettra d'obtenir la participation des partenaires externes afin d'atteindre nos objectifs communs du DD. Enfin, nous avons pris des mesures pour fournir aux Canadiens des renseignements sur la façon dont l'ARC prend des mesures tangibles pour protéger leur environnement.

3.3 But 3 : "S'assurer que tous les employés appliquent les principes du développement durable dans leur travail"

Le DD dans les ententes de rendement

Le leadership en matière de DD change les choses. En 2007-2008, les cadres supérieurs, dans une proportion de 89 %, ont inclus le DD dans leur entente de rendement. Cela se compare à 68 % en 2006-2007. Une partie importante des gestionnaires du groupe management/gestion (MG) ont aussi inclus le DD dans leurs ententes. Cependant, en raison des difficultés liées au système informatique, les résultats des MG n'ont pu être vérifiés et n'étaient pas disponible pour le présent rapport.

L'Agence a aussi envisagé d'inclure le DD dans les ententes de rendement des employés. Nous avons développé des outils afin d'aider les coordonnateurs du DD à en faire la promotion et pour aider les gestionnaires et les employés à développer des clauses de DD propres à leurs fonctions. Les consultations avec les partenaires se poursuivaient à la fin de la période.

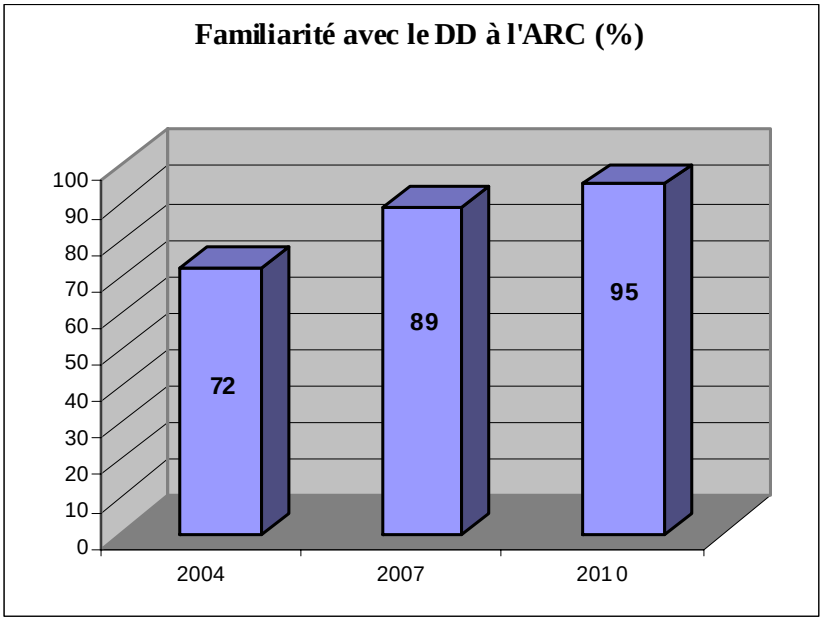
Apprentissage en matière de DD

Afin d'impliquer davantage le groupe MG, nous avons offert une formation à 360 gestionnaires lors de 18 séances du programme d'apprentissage des MG. Nous avons également inclus le sujet dans un certain nombre de forums des MG et avons offert de l'information sur le DD au cours des séances d'apprentissages pour EC.

Sensibilisation au DD

Nos efforts soutenus visant à impliquer nos employés lors d'événements environnementaux et de DD spéciaux à l'échelle nationale, par renseignements en ligne et d'autres moyens, donnent des résultats. Un sondage de 2007 a indiqué que 89 % des employés étaient au courant des efforts de l'Agence en matière de développement durable (DD). L'Agence vise 95 % d'ici 2010. Parmi ceux qui ont indiqué en être conscients, 94 % ont déclaré avoir réduit leur consommation de papier, 92 % ont augmenté leur recyclage et 91 % ont réduit leur consommation énergétique (voir la figure 6).

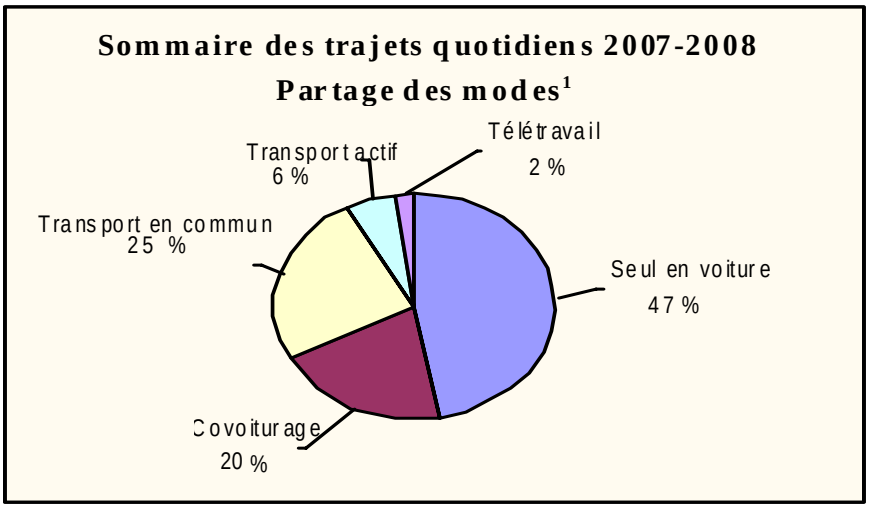
Figure 6 : Sensibilisation au DD chez les employés de l'ARC en 2004 et en 2007
(Cible de 95% d'ici 2010)



Trajets quotidiens des employés

Afin d'encourager la participation de notre effectif aux efforts de réduction des émissions de GES, l'Agence a pris des mesures préliminaires afin d'examiner les habitudes de trajets quotidiens de ses employés. Un sondage indique qu'une majorité (47 %) utilise des véhicules à un seul occupant lors de trajets quotidiens (figure 7).

Figure 7 : Habitudes lors de trajets quotidiens des employés de l'ARC



[1] Pourcentage du nombre total de voyageurs qui utilisent un mode de transport en particulier.

Ce sondage a également permis de conclure qu'au cours de 2007, les employés de l'ARC ont effectué plus de 20 millions de trajets entre la maison et le bureau, parcourant ainsi plus de 360 millions de kilomètres en faisant la navette au travail et ont produit plus de 64 000 tonnes de GES et 2 800 tonnes de pollution atmosphériques. Une fois les données de référence établies, l'ARC développera et fera la promotion d'initiatives de trajets quotidiens à certaines installations et en mesurera les progrès.

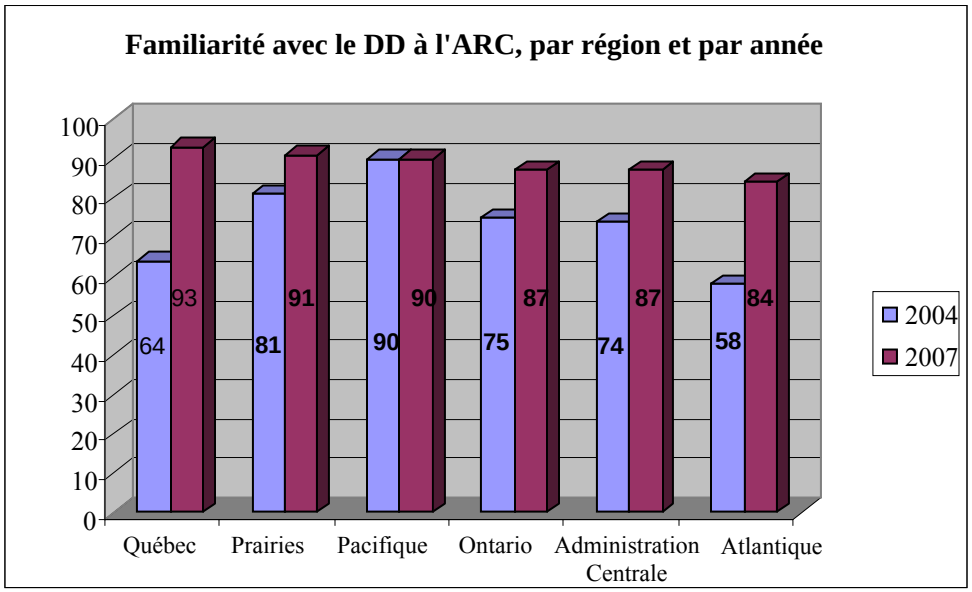
Résultats sur la mise en œuvre
L'exécution de huit (8) activités du plan d'action national de DD avait été prévue pour le but 3 en 2007-2008. Le pourcentage d'achèvement moyen pour ces activités était de 90 %. Un total de 31 objectifs des PGE ont appuyé le but 3. De ces objectifs, 22 ont été atteints, 3 ont été en grande partie atteints, 5 n'ont pas été atteints et 1 a étés abandonné.

3.3.1 Conclusion – But 3
Le leadership en matière de DD au sein de la gestion de l'ARC continue d'être solide, comme l'indique la participation aux clauses des ententes de rendement. Ce soutien de la gestion, accompagné des programmes de sensibilisation et de soutien à l'égard de l'action chez les employés, ont entraîné de hauts niveaux de sensibilisation et d'engagement envers le DD. Bien que ces résultats nous encouragent, nous reconnaissons que la sensibilisation seule ne se traduit pas nécessairement en action. Nous étudierons donc d'autres possibilités afin d'élaborer une formation axée vers un public particulier et des outils de sensibilisation.

3.4 But 4 : "Appuyer et maintenir le développement durable par des systèmes modernes."

Soutien du Réseau du DD
Les mécanismes de soutien, y compris les structures et les outils organisationnels, permettent d'assurer la circulation des renseignements et la prise de décisions efficientes et efficaces en matière de DD. Les coordonnateurs de ce Réseau, les représentants et les comités jouent un rôle clé dans la mise en œuvre de ce programme et dans la sensibilisation des employés. La Figure 8 illustre la croissance de la sensibilisation au DD dans les régions de l'ARC entre 2004 et 2007.

Figure 8 : Sensibilisation au DD parmi les employés de l'ARC



Pour assurer une communication efficace, des réunions trimestrielles ont eu lieu entre les membres de la Division du DD et du Réseau du DD. Par la suite, des réunions face-à-face entre les coordonnateurs régionaux et le personnel de la Division du DD ont eu lieu.

Afin de renforcer davantage ce réseau, nous avons augmenté les niveaux des postes des coordonnateurs régionaux et avons confirmé les attentes en matière de DD des Directions générales. Nous avons également préparé un guide pour l'élaboration et le maintien de ces comités. Le guide sera diffusé au réseau en 2008-2009. Le taux de roulement de l'effectif a été élevé au sein du Réseau du DD au cours de l'année, avec le remplacement de sept coordonnateurs et de deux représentants. La Division du DD a offert des séances d'orientation et de formation à tous les nouveaux membres de ce réseau du DD afin de les préparer à exécuter efficacement leurs responsabilités.

Nous avons rédigé et publié des rapports de rétroaction semestriels. Ces rapports permettent aux directions générales et aux régions de comparer leur rendement aux moyennes nationales de l'ARC pour un certain nombre d'indicateurs environnementaux et de gestion de programmes. Bien que nous en soyons toujours aux premières étapes de développement, la rétroaction initiale concernant les fiches de rendement est positive et améliorera les rapports avec le temps. Une hausse importante du niveau d'achèvement des plans d'action des directions générales et des régions a été remarquée, soit une croissance de 41 % en 2006-2007 à 79 % en 2007-2008.

La Division du DD a mené un sondage annuel concernant le taux de satisfaction des services offerts aux membres du réseau et a obtenu une cote moyenne de 3,9 sur 5, ou 78 %. Il y a eu une hausse sensible des niveaux de satisfaction dans cinq des six critères au sondage tandis que la satisfaction à l'égard des rapports de rendement a légèrement diminuée. Nous prévoyons que la publication de l'outil des rapports de rendement révisé permettra d'augmenter cette cote. Le Tableau 1 illustre les cotes accordées à la Division du DD dans six différents secteurs.

Tableau 1 : Cote accordée au service de la Division du DD par le Réseau du DD en 2007-2008

Secteur	Cote moyenne (sur 5)
Formation et sensibilisation	4,0
Événements et initiatives majeurs	3,8
Prestation de renseignements et de directives	4,0
Réunions et consultations	4,2
Processus de rapports de rendement	3,8
Modèle de rapports sur le rendement	3,7

La Division du DD continuera de répondre aux préoccupations du réseau dans les secteurs identifiés.

Critères de durabilité

L'intégration du DD au niveau de la politique d'entreprise a la possibilité d'exercer dès le départ une bonne influence sur le processus décisionnel. Dans le cadre de ses efforts soutenus envers l'amélioration de son efficacité opérationnelle, l'Agence a lancé un processus afin de renouveler son approche de l'élaboration de politiques internes (c.-à-d. d'entreprise). Pour s'assurer que l'on tienne compte du DD au cours de l'élaboration des instruments de politiques d'entreprise, on a présenté des arguments afin de faire inclure les questions de DD aux documents de directives pertinents. À l'appui de ces efforts, nous avons élaboré et publié un guide sur les critères du DD dans le site intranet de l'ARC et nous chercherons à en promouvoir l'utilisation en 2008-2009.

Fiche de rendement de DD

Dans nos efforts soutenus visant à intégrer le DD à notre façon de mener nos affaires, nous avons effectué des recherches sur la façon dont les rapports sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) pourraient être adoptés par l'ARC. Dans le rapport *L'Agence du revenu du Canada et la responsabilité sociale des entreprises : options d'avenir*, on se penche sur la stratégie d'entreprise à long terme de l'Agence, sur les exigences actuelles des rapports de DD entre les ministères et organismes fédéraux, les attentes du CEDD, et les normes déterminantes de la RSE (p. ex. *Global Reporting Initiative*). Même si beaucoup de renseignements ont été tirés de la recherche, il faut encore plus de renseignements et d'analyses pour déterminer les indicateurs appropriés de la RSE à l'ARC. Les travaux prévus pour 2008-2009 comprennent le suivi des sources de données existantes, la qualité des données et la sélection d'indicateurs déterminants appropriés pour une agence du secteur public.

Gestion du programme de DD

Seulement trois des quatre réunions trimestrielles prévues entre la Division du DD et le comité directeur sur le DD ont été tenues. Le comité a pris les mesures nécessaires pour assurer sa responsabilisation en adoptant un mandat renouvelé qui comprend des mesures et des indicateurs du rendement, et les rôles particuliers internes et externes pour les champions du DD.

Pour rendre notre processus de rapports trimestriels plus efficace, nous avons retenu les services d'une équipe interne de développement de logiciel afin de créer un outil de rapports sur le rendement (RR) en ligne de deuxième génération pour le programme du DD. Nous avons mis au

point le document sur les exigences du système et avons entrepris la phase initiale d'élaboration du projet. Le nouvel outil de RR sera lancé au cours de 2008-2009.

Nous avons mis en œuvre nos PGE et présenté leur rendement au Comité national du SGE lors des réunions régulières. Nous avons également élaboré les ébauches des PGE pour 2008-2009.

Pour répondre avec efficacité aux demandes de renseignements, la Division du DD maintient une boîte aux lettres électronique et s'est engagée à répondre aux demandes de renseignements dans un délai de cinq jours ouvrables. Au cours de 2007-2008, nous avons reçu un total de 54 demandes de renseignements. Le délai de réponses moyen de la Division du DD était de 1,6 jour, et nous avons répondu à la totalité des demandes de renseignements dans la limite des délais prescrits par la norme de service.

Résultats de la mise en œuvre
En tout, la mise en œuvre de six activités a été prévue au Plan d'action national du DD à l'appui du but 4. Le pourcentage moyen d'achèvement réalisé était de 74 %. Au cours de la période, huit objectifs des PGE ont appuyé le but 4, et ils ont tous été atteints.

3.4.1 Conclusion – But 4
De bons progrès ont été réalisés pour renforcer les systèmes de soutien du DD au cours de 2007-2008. Un engagement actif avec notre réseau a permis d'échanger des pratiques exemplaires et a offert des possibilités de prendre des mesures correctrices. Une surveillance continue du rendement, des améliorations à l'acquisition de données et aux systèmes d'établissement de rapports et l'échange de renseignements ont permis d'améliorer l'orientation sur le rendement axé sur les résultats et l'amélioration continue de l'exécution de programmes. Cependant, pour l'année fiscale 2008-2009, il nous reste beaucoup de travail à accomplir durant en ce qui concerne le développement et la mise en œuvre de la version révisée de l'outil de mesure de rendement et la préparation d'une fiche de rendement sur le DD pour l'ARC.

3.5 Rendement général de la Stratégie de DD en 2007-2008
Au cours de 2007-2008, nous avons achevé 82 % des activités prévues à la première année du Plan d'action national de DD, et 80 % des cibles de nos PGE. Notre objectif en matière d'approvisionnements écologiques devait être atteint au 31 mars 2008. Au cours de la période, 11,4 % de tous les achats de produits étaient écologiques, dépassant ainsi notre objectif de 10 % pour 2007-2008.

Selon les progrès réalisés dans la mise en œuvre de nos activités du Plan d'action et des PGE et les données accessibles sur les objectifs et les résultats atteints au cours de la période, nous pouvons conclure que de bons progrès ont été réalisés pour chacun des quatre buts de notre stratégie en 2007-2008, et que l'Agence est sur la bonne voie en ce qui concerne la réalisation des engagements de sa stratégie. Les activités de DD qui n'ont pas été complétées en 2007-2008 seront reportées afin d'être achevées en 2008-2009.

4.0 Autres résultats du programme de DD

4.1 Contribution de l'ARC aux priorités de DD à l'échelle du gouvernement

La Stratégie de DD 2007-2010 de l'ARC a été conçue afin de contribuer au progrès des priorités du gouvernement du Canada en matière de DD et qui comprend les priorités énoncées dans le document de juin 2006 intitulé *Coordination de la quatrième série de stratégies ministérielles de développement durable*.

Le Plan d'action de l'ARC pour 2007-2010 indique 15 activités qui contribuent directement aux priorités établies dans le document de coordination. De ces 15 activités, il y en a huit qui devaient être mises en œuvre au cours de l'exercice 2007-2008. Les renseignements sur le rendement de chaque activité et les progrès associés se trouvent à l'annexe D.

But/Cible Fédéral	**But 1 de l'ARC : "Réduire les incidences de nos opérations sur l'eau, l'air et le sol."**	
	Description de l'activité de l'ARC	**Résultat en 2007-2008**
<u>But Fédéral 3 :</u> Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES). **Cible :** Réduire de 15% les émissions de GES par kilomètre parcouru des véhicules du parc automobile fédéral d'ici 2010, sur la base des émissions de 2002-2003. **<u>But Fédéral 6 :</u>** Renforcer les capacités de gouvernance et de prise de décision fédérales en appui au DD/EOG **Cible :** Établir un minimum de trois cibles concernant l'approvisionnement sur trois ans.	1.1.2.1. Inclure des clauses de DD et des critères environnementaux dans tous les nouveaux contrats d'approvisionnement stratégique (date d'échéance : annuel)	L'ARC a inclus des spécifications écologiques dans tous les contrats d'approvisionnement stratégique (2 de 2) émis en 2007-2008.
	1.1.4.1. Établir des données de référence sur les émissions de GES pour les voyages d'affaires afin d'y inclure les voyages locaux et de longue distance et les vidéoconférences. (date d'échéance : le 31 mars 2008)	Nous avons réuni l'ensemble de données et l'analyse des renseignements se poursuit afin d'établir des données de référence pour les voyages d'affaires en 2008-2009.
	1.1.5.1. Tous les véhicules achetés ou loués par l'ARC sont des véhicules hybrides ou à carburant de remplacement, lorsque cela est possible sur le plan opérationnel. (date d'échéance : annuel)	L'ARC a acheté cinq véhicules au cours de la période. Deux d'entre eux étaient des véhicules à combustible conventionnel en raison des exigences opérationnelles, et trois étaient des véhicules à carburant de remplacement. Aucun véhicule hybride n'a été acheté.
	1.1.5.2. Dans la mesure du possible, toute l'essence achetée pour les véhicules routiers de l'ARC sera de l'essence mélangée à de l'éthanol. (date d'échéance : annuel)	Afin de normaliser l'utilisation d'éthanol-carburant par le parc automobile de l'ARC, l'Agence a intégré cette exigence à ses documents de politique qui régissent le parc automobile. On prévoit l'approbation officielle des documents de politique en 2008-2009.
But/Cible Fédéral	**But 2 de l'ARC : "Offrir nos programmes fiscaux et de prestations d'une façon durable."**	
	Description de l'activité de l'ARC	**Résultat en 2007-2008**
<u>But Fédéral 4 :</u> Communautés durables – Les communautés profitent d'une économie prospère, d'une société équitable et	2.2.1.3. L'ARC contribuera au développement économique du Canada et des pays étrangers en exerçant une fonction de leadership dans les organisations telles l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), en partageant des renseignements avec les partenaires concernant une meilleure	L'ARC a maintenu sa représentation au sein des organisations fiscales multilatérales, bilatérales, régionales et internationales. Nous avons fait preuve de leadership par notre assistance technique et l'échange de pratiques exemplaires pour l'administration fiscale.

dynamique et d'un environnement sain pour les générations actuelles et futures.	administration fiscale, en encourageant des meilleures pratiques économiques, en collaborant avec des partenaires afin d'élaborer des règles fiscales acceptées à l'échelle internationale et en gérant et en coordonnant des projets de soutien technique dans différents pays. (date d'échéance : annuel)	
But/Cible Fédéral	**But 3 de l'ARC : "S'assurer que tous les employés appliquent les principes du développement durable dans leur travail."**	
	Description de l'activité de l'ARC	**Résultat en 2007-2008**
<u>But Fédéral 3 :</u> Réduire les émissions de GES	3.2.2.1. Établir des données de référence sur le transport quotidien des employés concernant les émissions de GES et le comportement des employés en ce qui concerne le transport quotidien ou les modes de déplacement. (date d'échéance : le 31 mars 2008)	Nous avons établi des données de référence pour le trajet quotidien des employés qui indiquent que les employés de l'ARC ont effectué plus de 20 millions de trajets quotidiens, ont parcouru plus de 360 millions de kilomètres en faisant la navette au travail, et ont produit plus de 64 000 tonnes de GES et 2 800 tonnes de pollution atmosphérique dans leurs déplacements.
But/Cible Fédéral	**But 4 de l'ARC : "Appuyer et maintenir le développement durable par des systèmes modernes."**	
	Description de l'activité de l'ARC	**Résultat en 2007-2008**
<u>But Fédéral 6 :</u> Renforcer les capacités de gouvernance et de prise de décision fédérales en appui au développement durable.	4.2.1.1. Continuer d'intégrer les critères de durabilité aux principaux programmes et plans, ainsi qu'aux politiques de l'ARC. (date d'échéance : annuel)	Nous avons mis à jour et inclus les critères de durabilité à l'ébauche de la série de politiques d'entreprise. Nous avons élaboré et publié un guide sur les critères de durabilité dans l'intranet de l'ARC. La promotion des critères se poursuivra en 2008-2009.
	4.2.1.2. Élaborer une fiche de rendement de DD en établissant des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux qui s'étendent à tous les secteurs d'activité. (date d'échéance : le 31 mars 2008)	Pour faire avancer la préparation d'une fiche de rendement de DD pour l'ARC, nous avons achevé un document de recherche sur le rendement associé à la responsabilité sociale des entreprises (RSE)[5] dans les secteurs privé, public et parapublic. Il comprenait une évaluation de l'ARC afin de réunir un ensemble d'indicateurs possibles du DD pour l'Agence. Les travaux se poursuivront en 2008-2009.

4.2 Participation interministérielle

En tant qu'institution du gouvernement fédéral, l'ARC joue un rôle actif dans sa contribution à la collectivité du DD interministérielle. Une grande partie de notre contribution en 2007-2008 a été effectuée par l'intermédiaire du Réseau interministériel sur les stratégies de développement durable (RISDD). Au cours de la période, l'Agence a contribué à l'examen du mandat du RISDD, au sondage sur le système de gestion, au rapport de mise en œuvre des Stratégies de DD, et au sous-comité sur la sensibilisation, les communications et la formation du RISDD.

[5] La RSE renvoie à l'intégration des facteurs environnementaux, sociaux et économiques aux facteurs financiers traditionnels dans le processus décisionnel.

L'ARC a également participé au sous-comité interministériel sur l'évaluation environnementale stratégique (EES). Nous avons fourni des commentaires à l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) sur l'évaluation de la directive du cabinet sur l'EES afin d'améliorer sa contribution à la prise de décisions équilibrée. Les membres de la Division du DD chargés de la gestion environnementale ont fourni des suggestions dans le cadre de plusieurs ateliers fédéraux sur divers sujets dont la gestion des parcs automobiles, les solutions de gestion de l'impression, le transport actif et la surveillance énergétique.

En 2007, l'Agence a été invitée par le Bureau du vérificateur général (BVG) à participer au sondage du *Groupe d'expert en environnement et développement durable.* Le sondage avait pour but de déterminer les possibilités en vue de renforcer la mise en œuvre des articles de la *Loi sur le vérificateur général* liés à l'environnement et aux pratiques du développement durable. L'ARC a fourni des commentaires en remplissant le sondage en ligne du BVG et ce faisant, elle a donné un certain nombre de recommandations relatives au rôle et aux pratiques du bureau du CEDD.

L'Agence continuera de participer au moyen du processus interministériel, y compris l'écologisation des priorités opérationnelles du gouvernement.

4.3 Coûts et avantages du Programme de DD

Au cours de 2007-2008, l'Agence a investi environ 1,75 million de dollars en coûts directs (personnels et de fonctionnement) pour la Division du DD à Ottawa et les bureaux régionaux, afin de mettre en œuvre le programme du développement durable (voir le tableau 2).

Tableau 2 : Budget du Programme de développement durable 2007-2008 (en milliers de dollars)

	Type de ressource		
Secteur des dépenses	Salaires	F/E	Total
Administration centrale	1 054	175	1 229
Régions	350	123	473
Fonds d'innovation du DD	--	50	50
Total	**1 404**	**348**	**1 752**

De nombreuses initiatives de la Stratégie de DD de l'ARC, tout en visant l'amélioration environnementale, avaient l'avantage supplémentaire d'accroître l'efficience opérationnelle de l'Agence, ou conféraient des avantages à d'autres secteurs de la société. Par exemple :

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre en améliorant le rendement en consommation de carburant du parc automobile a permis de réduire également les dépenses de carburant;
- Le programme « Non aux déchets » de l'ARC a aidé à prolonger la vie des décharges municipales et a contribué aux programmes de recyclage locaux;
- L'utilisation accrue des formulaires électroniques et les initiatives internes de réduction du papier ont permis de réduire les coûts de papier de l'Agence.

L'utilisation du papier de bureau est un parfait exemple où l'Agence a obtenu des résultats mesurables. Le tableau suivant indique que depuis la mise en œuvre de cette stratégie, nous avons réduit la quantité de papier utilisée par employé tout en réduisant nos dépenses en papier de bureau.

Tableau 3 : Réduction de la consommation et des coûts annuels du papier de bureau[6]

Exercice	Consommation moyenne par ETP en nombre de feuilles	Dépenses en papier de bureau
2002-2003	7 011	2,43 millions $
2003-2004	7 399	2,42 millions $
2004-2005	7 234	1,81 million $
2005-2006	6 407	1,56 million $
2006-2007	5 761	1,45 million $
2007-2008	5 721	1,48 million $

Le papier consommé par l'Agence pour exécuter son programme T1 aux individus a également été considérablement réduit par la mise en œuvre des options de production de déclarations de revenus en ligne. Tout en offrant aux Canadiens une commodité et une efficacité accrues, ces programmes ont eu un impact positif sur le résultat net environnemental de l'Agence. Au cours de la période de 1990 à 2007, l'utilisation de la production électronique (TED et IMPÔTNET) dans le cadre du Programme d'impôt T1 aux individus a entraîné les économies de papier suivantes.

- Feuilles économisées relativement aux déclarations T1 = 1,3 milliard
- Feuilles économisées relativement aux trousses d'impôt = 3,0 milliards
- Économies totales = 4,3 milliards de feuilles

Cela correspond à des économies de :

- Papier : 18 920 tonnes; formant une colonne haute de 430 km, si on l'empilait.
- Bois : 65 589 tonnes; l'équivalent d'environ 500 000 arbres.
- Énergie : 8,1 milliards de BTU; l'équivalent de chauffer environ 8 792 maisons par année.
- GES : 53 829 tonnes; l'équivalent des émissions d'environ 10 776 automobiles par année.
- Eaux usées : 1,5 milliards de litres; une quantité équivalente à la capacité d'environ 602 piscines.
- Déchets solides : 21 553 tonnes, soit l'équivalent d'environ 1 697 camions remplis de déchets[7].

D'autres secteurs où des avantages du programme de DD profitent à l'Agence comprennent le recrutement de personnel et le moral des employés. Bien qu'il soit difficile de quantifier ces avantages, et qu'ils n'aient pas été mesurés directement, certaines indications laissent supposer

[6] Les statistiques pour 2002-2004 tiennent compte de la consommation ajoutée des opérations de l'Agence des services frontaliers du Canada.

[7] Estimations effectuées au moyen du calculateur de la consommation de papier de *l'Environmental Defense Fund*. Pour de plus amples renseignements, consultez le site suivant : http://www.papercalculator.org.

que ceux qui entrent dans le marché du travail considèrent le programme environnemental de l'organisation comme critère de sélection d'un employeur[8]. L'ARC continuera d'étudier les occasions d'accroître ses connaissances des avantages associés à l'exécution de sa Stratégie de DD.

4.4 Évaluation du Programme de DD

Les évaluations internes et externes du rendement de l'Agence en matière de DD sont des moyens importants pour l'ARC d'examiner et de régler les lacunes de ses programmes. En 2007-2008, le Conseil de direction de l'ARC s'est penché sur le programme de DD afin de vérifier l'état de son administration générale et son intégration aux activités de l'ARC. En particulier, le Conseil a demandé si l'ARC avait un cadre d'établissement de rapports fiables pour le DD, et comment le CEDD considérait les rapports de DD de l'Agence. Le Conseil a jugé que les processus de ce programme et l'intégration du DD étaient « fort », la cote la plus élevée possible.

Le CEDD n'a pas vérifié le programme de DD de l'ARC en 2007-2008. Cependant, au cours de la période, le CEDD a envoyé une pétition environnementale à l'Agence portant sur le contenu en fibres recyclées du papier dont celle-ci s'approvisionne. Une réponse a été émise au pétitionnaire dans les délais prescrits par la *Loi sur le vérificateur général (1995).*

4.5 Considérations futures

Le programme de DD continuera d'évoluer afin de répondre aux besoins changeants de l'ARC et du gouvernement du Canada, y compris à la nouvelle *Loi fédérale sur le développement durable*, qui a pour but d'accroître la transparence et la responsabilisation des décisions environnementales à l'égard du Parlement.

[8] http://www.businessgreen.com/business-green/news/2201847/green-initiatives-deliver.

5.0 Priorités en matière de développement durable pour 2008-2009

La Stratégie de DD 2007-2010 de l'ARC offre un cadre d'action pour la durée triennale de la stratégie. La mise en œuvre de la stratégie est définie dans le Plan d'action national de DD de l'Agence et dans ses PGE. Ces documents, qui sont mis à jour chaque année, établissent les priorités, prescrivent les échéances, et décrivent les plans de mise en œuvre des projets. En plus des éléments de projets reportés de 2007-2008, ce plan demande la mise en œuvre d'un certain nombre d'activités au cours de 2008-2009, y compris les suivantes :

But 1 :"Réduire les incidences de nos opérations sur l'eau, l'air et le sol."

- Mettre en œuvre/améliorer le programme « Non aux déchets » dans d'autres installations prioritaires;
- Étudier les possibilités d'écologiser les services fournis par l'ARC;
- Déterminer les installations prioritaires pour établir des données de base relatives à l'utilisation de l'énergie et aux GES;
- Mettre en œuvre des initiatives de réduction de la consommation d'énergie dans les installations prioritaires;
- Effectuer une évaluation des pratiques d'élimination du matériel et des logiciels de TI.

But 2 :"Offrir nos programmes fiscaux et de prestations d'une façon durable."

- Intégrer des critères de durabilité dans tous les nouveaux partenariats fédéraux et provinciaux principaux, dans la mesure du possible;
- Promouvoir le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt en vue d'aider les personnes à produire leurs déclarations de revenus;
- Partager des renseignements avec les partenaires concernant une meilleure administration fiscale, les règles fiscales et les pratiques exemplaires.

But 3 :"S'assurer que tous les employés appliquent les principes du développement durable dans leur travail."

- Inclure des attentes concrètes et mesurables en matière de DD aux lignes directrices pour la préparation d'ententes de rendement des gestionnaires de postes de gestion EC et MG;
- Innover en matière de prestation de messages de sensibilisation généraux au DD adressés aux employés;
- Intégrer les renseignements sur le DD dans les programmes d'orientation des nouveaux employés.

But 4 :"Appuyer et maintenir le développement durable par des systèmes modernes."

- Continuer de planifier et de mettre en œuvre le Système de gestion de l'environnement (SGE) de l'ARC et d'en établir des rapports de rendement;
- Faire progresser l'élaboration d'une fiche de rendement du DD pour l'ARC;
- Continuer d'intégrer les critères de durabilité aux principaux programmes ainsi qu'aux politiques de l'ARC.

Une liste complète des activités, dont la mise en œuvre est prévue en 2008-2009, se trouve dans le Plan d'action national du DD de l'ARC pour 2007-2010, dans le site Web du DD de l'ARC[9]. En plus des activités susmentionnées, l'Agence poursuivra ses efforts en vue de traiter les aspects environnementaux de base par la mise en œuvre de 9 PGE en 2008-2009. Ils comprennent ce qui suit : l'approvisionnement, le papier, les déchets solides, les émissions extérieures, le parc automobile, les déchets dangereux, les halocarbures, l'économie d'énergie et les réservoirs de stockages.

[9] http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/pln/menu-fra.html.

Annexe A : Le développement durable à l'Agence du revenu du Canada

1.0 Cadre de développement durable

Le cadre de développement durable de l'ARC répond aux différentes exigences des textes législatifs et réglementaires, aux attentes du gouvernement du Canada et aux autres impératifs en matière de DD. Il englobe une politique de DD, une politique environnementale, une stratégie de DD, un plan d'action national et un SGE. Ces principaux volets sont appuyés par d'autres stratégies connexes, y compris l'apprentissage, les communications, la reconnaissance, la mesure du rendement et l'établissement de rapports.

La politique de DD de l'ARC est un outil qui permet à l'Agence d'exprimer sa vision du développement durable dans le cadre de sa mission. Cette politique permet de délimiter les frontières de notre système en respectant le niveau de souplesse accordé par le gouvernement du Canada. En outre, elle permet d'exprimer les priorités et les exigences, mais aussi de définir les responsabilités, de démontrer un leadership et un engagement.

Notre stratégie du DD présente le programme triennal de DD de l'Agence qui aborde les questions suivantes : efficacité en matière de protection de l'environnement, intégration du processus décisionnel concernant le DD, lois et règlements et attentes des intervenants. Cette stratégie met en œuvre la politique de DD de l'Agence qui est conforme au mandat et à la vision élargies de l'Agence, y compris les objectifs stratégiques pour améliorer l'efficacité opérationnelle.

La vision de DD de l'Agence est la suivante : "Être un organisme mondialement reconnu dans l'application des pratiques exemplaires en matière de développement durable." Elle s'articule autour de quatre objectifs principaux qui sont les suivants :

1. Réduire les impacts de nos opérations sur le sol, dans l'air et l'eau.
2. Offrir des programmes d'impôt et de prestations de façon durable.
3. Faire en sorte que les employés et les gestionnaires intègrent les principes du développement durable à leurs fonctions.
4. Appuyer et maintenir le développement durable par l'utilisation de systèmes modernes.

L'Agence dispose également d'une Politique environnementale distincte qui repose sur un SGE qui s'inspire de la norme ISO 4001. On a jugé cette séparation nécessaire afin de surveiller et de gérer de façon globale et uniforme les aspects environnementaux suivants en vue d'un changement efficace et durable dans la performance environnementale: déchets solides, déchets dangereux, parc automobile, papier, approvisionnement, émissions causées par les voyages d'affaires et les trajets quotidiens des employés et économie d'énergie. L'importance que le CEDD accorde à cette pratique exemplaire constitue l'un des autres aspects pris en compte dans le cadre de l'élaboration d'un SGE.

2.0 Structure de responsabilités

2.1 Division du développement durable

La Division sert de centre d'expertise et coordonne les activités liées à l'environnement et au développement durable de l'Agence. Elle est chargée d'élaborer la Stratégie de DD de l'Agence, conformément au *Guide de l'écogouvernement*. Elle joue également un rôle important dans la mise en œuvre, la surveillance, l'évaluation et l'établissement de rapports sur les progrès. La Division est également responsable de répondre aux demandes de vérification du CEDD, d'élaborer des outils, de rédiger des documents de communication, ainsi que d'élaborer et d'offrir des programmes d'apprentissage aux employés.

2.2 Réseau du développement durable

Le réseau du DD assure la mise en œuvre de la stratégie de DD de l'Agence à l'échelle locale (c.-à-d. de la direction générale ou de la région). Afin d'assurer la participation de tous, ce réseau de spécialistes en développement durable est composé de représentants, de coordonnateurs et de membres de comités bénévoles dans l'ensemble des régions et des directions générales de l'Agence.

2.3 Comité national du Système de gestion de l'environnement (CNSGE)

Le CNSGE est chargé de l'approbation des objectifs et du suivi des progrès réalisés dans les questions environnementales importantes pour l'ARC. La participation à ce comité est à l'échelle de l'ARC et propre aux rôles.

2.4 Comité directeur sur le développement durable (CDDD)

Le Comité est chargé d'orienter le développement durable à l'Agence, le travail de la Division du DD et de présenter au Comité de gestion de l'Agence (CGA) des comptes rendus sur la mise en œuvre de la stratégie. Ses tâches consistent aussi à encourager les cadres supérieurs à rendre les opérations et la prestation de services de l'Agence plus efficaces et écologiques. Voici les membres du Comité:

- L'administrateur supérieur des affaires financières (ASAF) et sous-commissaire de la Direction générale des finances et de l'administration (DGFA).
- Deux autres sous-commissaires, champions du développement durable.
- Le directeur général de la Direction de la gestion stratégique et du soutien aux programmes (DGSSP).

2.5 Conseil de direction (CD)

Le paragraphe 31(1) de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada* stipule que le conseil est chargé de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'Agence et de la gestion de ses biens, de ses services, de son personnel et des contrats. En ce qui concerne le développement durable, le Conseil est chargé de la supervision de la portée des engagements pris et des niveaux de ressources. Mis à part ces liens et ce pouvoir, le Conseil est également en mesure d'ajouter d'autres volets importants en s'assurant que la Stratégie de DD est judicieusement harmonisée avec le mandat et la vision stratégique de l'Agence, portant ainsi son attention sur ses propres antécédents, connaissances des attentes sociales et interprétation du mandat de l'Agence.

Annexe B: Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour la stratégie de développement durable 2007-2010

1.0 Principes

L'ARC reconnaît qu'une amélioration des critères de mesure est un facteur important pour l'apprentissage permanent et l'amélioration de la qualité des rapports. En ce qui concerne les rapports de progrès, nous nous concentrons sur les aspects les plus importants pour l'Agence et ses intervenants dans nos évaluations de rendement concernant le programme de DD. En d'autres termes, nos évaluations sont particulièrement axées sur les critères suivants :

- Respect des lois et règlements.
- Résultats atteints en matière de protection de l'environnement et de DD.
- Contribution aux priorités en matière de DD dans l'ensemble du gouvernement.
- Gestion efficace du programme.

En mesurant notre rendement selon ces critères et certains autres, nous reconnaissons que la production et l'acquisition de données peuvent exiger beaucoup de ressources. Par conséquent, l'Agence exploite les sources de données en place pour évaluer les résultats atteints en matière de protection de l'environnement et de DD et, lorsque possible, essaie d'élargir ces sources d'information pour y intégrer des volets du DD. Cette stratégie permet de minimiser et est cohérente avec l'intégration du principe de DD dans notre façon de faire. Cette dépendance envers les ensembles de données existants peut parfois limiter la solidité des indicateurs de performance et des mesures. Les autres restrictions concernant la disponibilité, le coût et la séquence des données jouent un rôle dans la définition des priorités et la disponibilité des informations sur le rendement contenues dans les rapports sur le DD. Les gestionnaires de ce programme s'efforcent continuellement d'améliorer le niveau de disponibilité, d'actualité et la qualité des données.

C'est au niveau des activités de notre plan d'action national en matière de DD où on prend des actions concrètes afin de déterminer les résultats du DD. Au niveau des activités, les ressources du programme sont utilisées tous les jours pour instaurer un changement dans l'organisation. Par conséquent, chaque activité dispose de son propre plan détaillé avec des objectifs précis : extrants, indicateurs de rendement, sources de données et disponibilité, des plans détaillés de gestion des risques et des projets. Les objectifs des PGE sont atteints de la même façon. La mise en œuvre quotidienne des activités qui supportent les cibles des PGE font en sorte que les objectifs sont atteints. Les buts du DD sont donc aussi atteints et, en fin de compte, la vision du DD se réalise.

Notre politique de mesure du rendement et d'établissement de rapports de DD est définie dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour la Stratégie de DD 2007-2010 de l'ARC. Elle présente nos stratégies de mesure, d'établissement de rapports et d'évaluation et évoque l'importance de disposer de données exactes et actuelles qui est le fondement même de la mesure du rendement.

2.0 Facteurs de la mesure du rendement

L'élaboration d'un CGRR pour la quatrième SDD de l'ARC est une exigence du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et une attente du CEDD. De plus, un engagement public à élaborer un CGRR a été pris dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007.
Ce cadre a été mise au point au moyen du guide du SCT pour l'élaboration du CGRR et contient cinq éléments recommandés :

- Un profil organisationnel qui renferme une description de la structure de régie du programme;
- Un modèle logique illustrant comment les activités du programme doivent réaliser les résultats finaux;
- Une stratégie de mesure du rendement pour mesurer les progrès par rapport aux engagements pendant la période de mise en œuvre triennale de la stratégie;
- Une stratégie d'établissement de rapports décrivant comment l'on répondra aux exigences du programme en matière d'établissement de rapports;
- Une stratégie d'évaluation qui présente le travail d'évaluation à effectuer au cours du cycle de vie du programme.

3.0 Approche du cadre

Des valeurs et des facteurs spécifiques à l'ARC ont aussi été intégrés à ces éléments individuels pour assurer une cohérence du cadre avec les réalités opérationnelles du programme de DD de l'ARC et optimiser une prestation rentable. Ces valeurs et autres facteurs sont :

- Intégration : dans la plus vaste mesure possible, intégrer le DD aux politiques, plans et programmes actuels et utiliser les bases de données de renseignements actuelles.
- Focus : l'atteinte de nos objectifs nécessite la mise en œuvre proprement dite des activités et des PGE qui les appuient. Les activités et les PGE forment le point central d'action de la SDD 2007-2010 et sont le carrefour où les efforts de structures de responsabilisation, de la gestion de projet, de la mesure du rendement et de la gestion des risques se concentrent.
- Utilisation des indicateurs S.M.R.R.E. : indicateurs de rendement qui sont stratégiques, mesurables, réalisables, réalistes, et à échéances.
- Simplicité : simple à administrer, facile à comprendre et approprié pour le niveau global de risque associé au programme de DD en général.
- Méthode de l'optimisation des ressources : équilibrer le besoin de qualité des données et l'utilisation optimale des ressources.
- Flexibilité : au cours de la durée de vie de trois ans de la SDD, la flexibilité de la prestation sera nécessaire pour s'adapter aux changements des environnements opérationnel et politique et pour tirer parti de nouvelles possibilités.

4.0 Faits saillants du cadre

- La stratégie est conçue pour donner aux intervenants en gestion de l'information sur la gestion du rendement dans trois secteurs clés : *mise en œuvre*, *résultats*, *avantages et coûts*.
- Chacune des 65 activités nationales qui soutiennent la réalisation des objectifs de DD sera mise en œuvre conformément à un « plan détaillé », contenant un profil de son affectation des

ressources, de sa structure de responsabilisation, de ses indicateurs de rendement, de gestion des risques et de son plan de gestion de projet.

- La mesure du rendement s'appuiera dans une grande mesure sur les sources de données actuelles.
- Le choix du moment de l'établissement de rapports sur le rendement sera aussi étroitement lié à la disponibilité des données.
- Les progrès accomplis en rapport aux objectifs feront l'objet d'un rapport annuel sauf lorsque la disponibilité des données sera restreinte.
- L'évolution de la mise en œuvre fera l'objet d'un rapport trimestriel; les résultats (extrants, résultats) seront communiqués selon le calendrier indiqué dans les plans individuels d'activités détaillés.
- Les fiches sur le rendement seront remises aux directions générales et aux régions sur une base semestrielle.
- L'évaluation de la stratégie sera menée en deux parties et portera sur le processus (c.-à-d. évaluation formative) et les résultats (c.-à-d. évaluation sommative). La première sera menée à la fin de la deuxième année et la seconde sera réalisée à la fin de la troisième année et comprendra un examen du rapport coût-efficacité général du programme (c.-à-d. coûts, avantages). La structure et la période d'évaluation seront déterminées à la suite de consultations internes appropriées.

Annexe C: Stratégie de communication pour la stratégie de développement durable 2007-2010.

1.0 Sommaire

Pour réaliser les buts fixés dans la SDD 2007-2010 de l'Agence, il faudra renforcer la communication de manière significative. Les activités de communication s'articuleront autour des volets suivants :

- Accroître la sensibilisation des employés aux activités de DD et leur participation;
- Engager des cadres et des gestionnaires en tant que leaders pour le DD;
- Gérer les attentes des employés en ce qui concerne les priorités, les progrès et le rendement en matière de DD;
- Communiquer la manière selon laquelle le mandat de l'ARC contribue aux trois piliers du DD—la prospérité économique, le bien-être social et la préservation de l'environnement.

L'ARC s'est engagée à réaliser les deux résultats suivants d'ici le 31 mars 2010 :

1. 95 % des employés sont au courant des efforts que fait l'ARC en vue de réduire son empreinte écologique et d'assurer une prestation de services durable;
2. 45 % des Canadiens considèrent que l'ARC est engagée sur la voie du DD.

Comme pour les stratégies précédentes, l'Agence continuera de réduire les incidences environnementales de ses opérations. Toutefois, cette quatrième stratégie est importante dans le sens où elle élargit la portée du DD à l'ARC – engageant ainsi l'Agence à prouver sa manière d'être une organisation socialement responsable qui agit d'une façon efficiente et responsable sur le plan environnemental. À partir de l'élaboration d'une fiche de rendement de DD, l'ARC devra montrer précisément comment son administration des programmes de l'impôt et des prestations a une incidence positive sur l'économie et le bien-être social des Canadiens.

La stratégie de communications guide les communications relatives au DD en mettant en relief; une analyse de l'environnement public, des considérations stratégiques, des objectifs de communication, les publics cibles, les approches communicationnelles, les produits et activités, les rôles et participation, le budget et l'évaluation. Les produits de communication et les évaluations se feront pour les auditoires internes et externes.

Cette stratégie sera révisée de concert avec la mise à jour de la prochaine stratégie de DD de l'Agence.

Annexe D : Rapport d'activités 2007-2008

Les tableaux ci-dessous présentent les activités du plan d'action sur le DD prévues pour l'exercice 2007-2008. Ils contiennent les activités liées aux indicateurs de rendement (ou extrants) et les résultats au 31 mars 2008 qui furent présentés par les bureaux de première responsabilité (BRP) dans les rapports trimestriels sur le DD et le SGE. Les activités conformes aux priorités du gouvernement du Canada en matière de DD qui devraient être entreprises sont indiquées par un astérisque (*).

Cible 1.1.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 1.1.1.1 : Élaborer une méthodologie relative à l'estimation des émissions de GES à partir des programmes de gestion des déchets dans les installations prioritaires. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (Terminé à 77 %)** Pour ajouter une autre dimension à l'établissement de rapports sur la gestion des déchets solides, l'ARC a élaboré une technique qui consiste à convertir les taux de détournement des déchets solides en émission de GES. Nous avons mené des consultations sur les techniques éventuelles avec Environnement Canada (EC) et travaillé avec des consultants pour l'élaboration du rapport de vérification des déchets de 2007. Ce rapport comportait les données de calcul et des estimations du taux des émissions de GES pour les déchets dans 29 installations prioritaires. Pour les besoins de futures applications, nous avons commencé à examiner le rapport de vérification et les documents de référence afin de déterminer si cette technique est adéquate. La décision finale n'a pas encore été prise.
L'indicateur de rendement : Méthodologie relative aux GES (mesure prise)	La méthodologie relative aux GES a été élaborée et appliquée au rapport de vérification des déchets de 2006-2007 de 29 installations prioritaires. D'après les résultats, la réduction, le recyclage et la réutilisation de 2 700 tonnes de déchets solides ont permis aux 29 installations prioritaires d'empêcher la production de plus de 2 000 tonnes équivalent CO2 par an. Nous évaluerons les possibilités d'application de la méthodologie relative aux GES aux prochains résultats de vérification des déchets solides.

Cible 1.1.2

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
***Activité 1.1.2.1 :** Inclure des clauses de DD et des critères environnementaux dans tous les nouveaux contrats d'approvisionnement stratégique. **Échéance : Annuel**	**Terminé** L'ARC a intégré les aspects écologiques aux deux contrats d'approvisionnement stratégique délivrés pour 2007-2008 dont la fourniture de moniteurs renforcés à écran tactile d'une valeur de 4,8 millions de dollars et l'étiquetage des produits du tabac pour une valeur de 50 millions de dollars. D'autres contrats d'approvisionnement stratégique qui comporteront ces aspects écologiques sont également en préparation : sièges ergonomiques, services de traduction, fournitures de bureau, cartouches de toner, papier de bureau, dispositifs d'utilisateur final (ordinateurs de bureau, ordinateurs portatifs et moniteurs) et enveloppes pour les programmes fiscaux qui ne concernent pas les T1. Ces contrats devraient être émis au cours de l'exercice 2008-2009.
L'indicateur de rendement : Pourcentage de contrats d'approvisionnement stratégique qui comportent des critères environnementaux.	Tous les contrats d'approvisionnement stratégique délivrés en 2007-2008 (100 % ou 2 sur 2) comportaient des aspects ou des critères écologiques. Le pourcentage des produits écologiques acquis s'élevait à 11,4 % des dépenses totales en produits, soit plus que l'objectif de 10 % que nous nous étions fixés pour l'exercice 2007-2008.
Activité 1.1.2.2 : Élaborer un plan de gestion visant à élargir la portée de l'approvisionnement écologique afin d'y inclure le matériel et les logiciels de TI. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (terminé à 88 %)** L'ARC a élaboré un plan de gestion qui constitue un premier pas pour connaître les avantages écologiques, sociaux et économiques liés à l'approvisionnement écologique pour les technologies de l'information (TI). Le plan fournit une analyse des composants de matériel et de logiciels informatiques, détermine et définit les secteurs prioritaires où il faut intervenir en ce qui concerne le DD. La version préliminaire du plan de gestion doit être approuvée officiellement par les principaux intervenants avant sa mise au point.
L'indicateur de rendement : Portée élargie du PGE visant l'approvisionnement écologique (la mesure prise).	Nous avons élaboré un plan de gestion pour l'approvisionnement écologique en matériel de TI. La mise en œuvre commencera en 2008-2009. La portée du PGE pour l'approvisionnement écologique en vue d'ajouter les produits de TI a été également élargie..

Cible 1.1.3

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 1.1.3.1: Élargir la base de référence quant à l'utilisation du papier pour y inclure les trois sources principales de consommation de papier à l'ARC : 1) papier de bureau à usages multiples; 2) papier utilisé dans les systèmes d'impression de l'ARC (p. ex. SCEL) et 3) papier imprimé dans des services d'impression externes. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** L'ARC a élaboré un rapport sur les données de base pour le papier de bureau à usages multiples en 2001-2002 qui nous permet d'effectuer le suivi des changements annuels dans la consommation de papier des employés. Nous avons élargi la base de référence pour l'utilisation du papier de 2007-2008 pour y intégrer la consommation de papier dans les systèmes d'impression de l'ARC et dans les services d'impression externes. Nous continuerons d'améliorer le processus de collecte des données des systèmes d'impression de l'ARC et à travailler de concert avec les fournisseurs pour mettre en place un cadre d'établissement de rapports et recueillir les statistiques sur les tâches d'impression effectuées à l'externe.
L'indicateur de rendement : Nouvelle base de référence quant à l'utilisation du papier.	Les données de référence sont complètes. Les résultats de 2007-2008 montrent que l'ARC a acheté l'équivalent de 1,2 milliard de feuilles de papier utilisées en enveloppes, publications et formulaires.
Activité 1.1.3.2 : Revoir le processus de réponse aux demandes en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur de la protection des renseignements personnels (*AIPRP), ce qui permettra de réduire la paperasserie administrative tout en maintenant ou en améliorant l'efficience du traitement. **Échéance : le 31 mars 2010**[10]	La demande d'AIPRP est un processus exigeant bon nombre de formalités administratives, d'étapes et de documents à imprimer aux fins d'analyse et d'examen. Nous avons élaboré un projet visant à réduire la quantité de papier utilisée dans la plupart des demandes. Le projet vise aussi à mettre en place un système qui permettra d'analyser les documents électroniques, de les numéroter, d'en retrancher des parties et de les examiner; d'élaborer et mettre en place un système électronique convivial de suivi de l'attribution des tâches; d'élaborer des politiques et des lignes directrices afin de favoriser et de simplifier la transmission électronique lorsque les documents source sont en format papier. En 2007-2008, nous avons élaboré un logiciel d'imagerie et attendons actuellement son homologation. Ce logiciel sera mis à l'essai en 2008-2009 et son déploiement complet devrait s'étendre au delà de l'exercice 2009-2010.

[10] La date d'échéance a été reportée du 31 mars 2008 au 31 mars 2010.

L'indicateur de rendement : Réduction de l'utilisation du papier dans le cadre du processus d'AIPRP.	Les données sur les économies de papier seront publiées après la mise en œuvre du projet en 2010.

Cible 1.1.4

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
***Activité 1.1.4.1 :** Établir des données de référence sur les émissions de GES pour les voyages d'affaires afin d'y inclure les voyages locaux et de longue distance et les vidéoconférences. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (terminé à 35 %)** Dans le but d'établir des données de référence sur les émissions de GES pour les voyages d'affaires, l'Agence a étudié la possibilité d'extraire des données des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE) et des rapports des vidéoconférences. Nous avons constaté que la plupart des renseignements requis pour établir des données de référence sont disponibles. Nous avons apporté également des changements aux SAE afin de saisir les modes de transport dont les données n'étaient pas disponibles. L'analyse des renseignements est en cours et nous pensons mettre au point les données de référence pour les voyages d'affaires en 2008-2009. Nous comptons ensuite faire la promotion des voyages d'affaires durables auprès des employés.
L'indicateur de rendement : Données de référence pour les voyages d'affaires (mesure prise).	Nous définirons les données de référence pour voyages d'affaires de l'exercice 2008-2009 dès que nous terminerons l'analyse des données des voyages.

Cible 1.1.5

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
***Activité 1.1.5.1 :** Tous les véhicules achetés ou loués par l'ARC sont des véhicules hybrides ou à carburant de remplacement, lorsque cela est possible sur le plan opérationnel. **Échéance : Annuel**	**Terminé** L'un des objectifs de la gestion du parc automobile de l'ARC est la réduction de la pollution et le respect des politiques et règlements fédéraux tels que la *Loi sur les carburants de remplacement*[11]. En début de période, l'ARC avait acheté ou loué au total 92 véhicules dont cinq au cours de l'année. Deux, étaient des véhicules à carburant conventionnel en raison des besoins opérationnels et les trois autres, des véhicules à carburant de remplacement (CDR). Aucun véhicule hybride n'a été acheté pendant cette période. En date du 31 mars 2008, l'ARC avait acheté ou loué 95 véhicules dont 13 (14 %) hybrides et 24 (25 %) à CDR.

[11] Conformément à la *Loi sur les carburants de remplacement*, 75 % de tous les véhicules achetés par l'ARC doivent être à carburant de remplacement lorsque cela est possible sur le plan de la rentabilité et du point de vue opérationnel.

L'indicateur de rendement : Nombre et pourcentage de l'augmentation du nombre de véhicules hybrides et à carburant de remplacement.	Le nombre de véhicules hybrides et de véhicules à CDR achetés ou loués en 2007-2008 par l'ARC a augmenté de deux (une hausse de 1 % par rapport à 2006-2007), portant à 39 % la proportion de véhicules à CDR du parc automobile de l'ARC.
***Activité 1.1.5.2 :** Dans la mesure du possible, toute l'essence achetée pour les véhicules routiers de l'ARC sera de l'essence mélangée à de l'éthanol. **Échéance : Annuel**	**Terminé** Dans le but de normaliser l'utilisation du carburant à l'éthanol dans le parc automobile de l'ARC, l'Agence a inscrit cette obligation dans les instruments de politique en matière de gestion du parc, notamment dans le Manuel des gestionnaires du parc automobile de l'ARC et dans les directives et procédures relatives au parc automobile de l'ARC. Conformément à ces politiques, les conducteurs doivent, dans la mesure du possible, utiliser de l'éthanol-10 (E-10) pour les véhicules du parc de l'ARC et utiliser des carburants de remplacement pour les véhicules qui roulent avec de tels carburants (p. ex. véhicules poly carburants à l'éthanol 85) si c'est possible du point de vue opérationnel. Nous espérons obtenir l'approbation officielle de la version préliminaire du manuel et des instruments de politique en 2008-2009.
L'indicateur de rendement : Pourcentage de l'essence achetée pour les véhicules de l'ARC composée d'un mélange d'éthanol.	En 2007-2008, l'ARC a acheté au total 135 436 litres d'essence et 25 107 litres de carburant à l'éthanol. Le carburant à l'éthanol représentait 18,5 % (comparé à 7,2 % en 2006-2007) des achats d'essence.
Activité 1.1.5.3 : Rédiger et distribuer des documents de communication aux conducteurs du parc automobile de l'ARC sur l'essence mélangée à l'éthanol, et les détaillants. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** L'ARC a travaillé en collaboration avec le ministère des Ressources naturelles Canada (RNCan) pour élaborer une trousse de promotion de l'éthanol 10. L'objectif ainsi visé est de rappeler aux conducteurs et aux gestionnaires du parc automobile qu'ils doivent utiliser lorsque c'est possible le carburant à l'éthanol pour les véhicules de l'ARC. Nous avons envoyé des articles de publicité de même que des trousses d'information à tous les coordonnateurs du parc automobile de l'Agence qui se chargeront de les transmettre aux conducteurs. Ces trousses comportent un lien vers l'outil en ligne de RNCan qui permet de localiser les stations de ravitaillement en éthanol dans l'ensemble du pays.
L'indicateur de rendement : Nombre de conducteurs des véhicules de l'ARC ayant reçu la documentation sur l'éthanol.	Il n'existe pas de système officiel de suivi en place pour déterminer le nombre exact de conducteurs ayant reçu les renseignements. Toutefois, avec les documents d'information envoyés à l'ensemble des coordonnateurs du parc, on suppose que tous les conducteurs ont reçu l'information.

Cible 1.1.6

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 1.1.6.1 : Élaborer un programme de gestion de l'environnement (PGE) visant l'énergie. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Nous avons recueilli au cours de l'année toutes les pratiques exemplaires et les directives en matière d'économie d'énergie provenant de différentes sources dont le Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales à TPSGC, RNCan, EC et le Réseau du DD de l'ARC. Nous avons élaboré un document de recherche avec un sommaire des pratiques exemplaires et des recommandations, puis conçu un PGE pour l'économie d'énergie. Les principaux volets de ce programme seront les suivants : sélection des installations prioritaires, définition de données de référence pour la consommation d'énergie et les émissions de GES qu'elle engendre, élaboration et mise en œuvre des initiatives d'économie appropriées, et mesure des données d'émissions qui en résultent. La mise en œuvre du PGE aura lieu en 2008-2009.
L'indicateur de rendement : Pourcentage des cibles atteintes dans le cadre du programme de gestion de l'environnement visant l'énergie	Les résultats seront publiés à la fin de l'exercice, le 31 mars 2009.

Cible 1.2.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 1.2.1.1 : Effectuer une évaluation des pratiques d'élimination du matériel et des logiciels de TI dans l'ensemble de l'ARC et utiliser les résultats pour élargir la portée du programme de gestion de l'environnement (PGE) visant les produits dangereux. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (Terminé à 10%)** Nous avons procédé à un examen préliminaire des pratiques en matière d'élimination de matériel de TI à l'Agence et constaté que, en fonction des règlements municipaux et provinciaux, elles variaient selon les régions. Le cadre juridique qui régit l'élimination de matériel de TI évolue rapidement. Cette situation engendre de nouvelles possibilités et incertitudes qui doivent être prises en compte dans l'élaboration d'un plan d'élimination écologique. En ce qui concerne l'élimination de déchets électroniques, il est évident que l'engagement des différents intervenants est indispensable et que l'idéal est d'aborder cette question sous l'angle de la gestion du cycle de vie[12].
L'indicateur de rendement : Document d'évaluation et nouvelles activités concernant l'élimination du matériel	À cause de priorités concurrentes, nous n'avons pas pu mener une évaluation exhaustive. Les travaux se

[12] En fonction des données de l'exercice 2005-2006, on estime que l'ARC a fait un don d'environ 58 000 articles au profit du Programme des ordinateurs pour les écoles (OPE) par an. Ce chiffre équivaut à l'acheminement d'environ 791 000 kg de déchets vers une décharge. Aucune nouvelle donnée n'a été recueillie depuis lors.

et des logiciels de TI dans le cadre du PGE pour les matières dangereuses (mesure prise).	poursuivront en 2008-2009.

Cible 2.1.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 2.1.1.1 : Rechercher et élaborer un calendrier de l'historique des processus de production des déclarations de revenus de l'ARC en mettant l'accent sur le passage d'une production de déclarations sur papier à une production de déclarations par voie électronique et sur la paperasserie administrative connexe. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Nous avons terminé le rapport d'évaluation des économies de papier réalisées grâce aux services électroniques offerts par le programme d'impôt T1 entre 1990 et 2007. D'après les résultats, sur les 402 millions de déclarations de revenus produites par les contribuables pendant cette période, 107 millions (27 %) ont été traitées par voie électronique avec TED et IMPÔTNET, ce qui a permis d'économiser 4,3 milliards de feuilles de papier des déclarations T1 et des trousses d'impôt envoyées par la poste. C'est l'équivalent d'environ 500 000 arbres sauvés et d'environ 54 000 tonnes d'émissions de GES évitées. L'Agence continuera d'effectuer le suivi, d'établir des rapports sur les économies de papier réalisées grâce à l'amélioration des services électroniques du programme d'impôt T1 et d'examiner les possibilités d'établir des rapports sur les économies de papier réalisées grâce aux services électroniques pour les autres programmes d'impôt et de prestations dans les meilleurs délais.
L'indicateur de rendement : Rapport sur le calendrier lié à l'utilisation du papier (mesure prise).	Le calendrier a été élaboré.

Cible 2.2.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 2.2.1.1 : Intégrer des critères de durabilité dans tous les nouveaux principaux partenariats fédéraux et provinciaux, dans la mesure du possible**.** **Échéance : Annuel**	**En progrès (terminé à 40 %)** Au cours de l'année, la Division du DD a continué à jouer un rôle de liaison avec la Direction générale des stratégies d'entreprise et du développement des marchés (DGSEDM) pour intégrer les critères dans les guides d'élaboration de protocoles d'entente (PE) et de lettres d'intention (LI). Afin de mettre les critères en application, nous avons élaboré un guide pour l'application des critères du DD affiché dans le site Web du DD. Le lien vers ce site Web a été ajouté au guide. À la fin de la période, des consultations devraient se tenir avant de terminer les deux documents.
L'indicateur de rendement : Pourcentage des négociations et des discussions concernant les	Les données concernant l'utilisation des critères seront publiées dès que les documents seront mis au point et

partenariats dans le cadre desquelles les critères de durabilité ont été pris en compte; nombre d'engagements du plan d'action réalisés en vue de l'intégration du DD dans les partenariats.	aussitôt que l'on commencera à les utiliser.
Activité 2.2.1.2 : Promouvoir le programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt **(**PCBMI) afin de s'assurer que les Canadiens admissibles sont au courant de l'aide qu'ils peuvent obtenir dans le cadre de ce programme, et fournir aux bénévoles du programme et aux associations communautaires les logiciels et les ordinateurs nécessaires en vue d'aider les personnes à produire leurs déclarations de revenus en ligne. **Échéance : Annuel**	**Terminé** Il existe des possibilités de mettre en place une technologie pour réduire la quantité de papier utilisée dans les opérations de l'ARC et en particulier celles des bénévoles qui aident les déclarants pendant la saison de production de déclarations. Au cours de l'année, nous avons imprimé un seul format pour les affiches délivrées aux comptoirs de préparation de déclarations au lieu des trois anciens formats. En outre, celles-ci étaient imprimées dans les deux langues officielles et recto verso. Nous avons étudié la possibilité d'afficher les publications sur la formation des bénévoles dans le site Internet de l'ARC pour qu'elles soient accessibles au public. Cette mesure devra permettre de réduire le nombre de copies des publications sur la formation à distribuer aux comptoirs de préparation de déclarations. Actuellement, ces publications ne sont disponibles que sur le site intranet de l'ARC.
L'indicateur de rendement : Nombre de bénévoles formés et nombre d'associations communautaires participant au PCBMI, en partenariat avec l'ARC; nombre de dons de logiciels et d'ordinateurs au PCBMI.	Pour l'exécution PCBMI 2007-2008, l'ARC a formé 15 041 bénévoles et a travaillé en partenariat avec 2 096 associations communautaires. En outre, nous avons offert 10 520 logiciels de préparation de déclarations de revenus. Cependant, nous n'avons pas offert d'ordinateurs pour le programme pendant cette période.
***Activité 2.2.1.3 :** L'ARC contribuera au développement économique du Canada et des pays étrangers en exerçant une fonction de leadership dans les organisations telles l'OCDE, en partageant des renseignements avec les partenaires concernant une meilleure administration fiscale, en encourageant des meilleures pratiques économiques, en collaborant avec des partenaires afin d'élaborer des règles fiscales acceptées à l'échelle internationale, en gérant et en coordonnant des projets de soutien technique dans différents pays. **Échéance : Annuel**	**Terminé** En tant que chef de file dans l'administration de l'impôt et des prestations et reconnu mondialement, l'ARC gère constamment des relations multilatérales avec d'autres pays, organismes internationaux et organisations fiscales régionales tels que l'OCDE, le *Centre interaméricain des administrateurs fiscaux* (CIAT), le *Commonwealth Association of Tax Administrators* (CATA) et le *International Tax Dialogue* (ITD). Nous gérons également les relations bilatérales permanentes avec des administrations fiscales étrangères grâce à l'échange de pratiques exemplaires, l'exécution de projets visant à renforcer les capacités et l'accueil de délégations étrangères. Au cours de l'année, nous avons démontré notre leadership en participant à des projets de sensibilisation à l'impôt, à des réunions et à de nombreux groupes de travail et de comités; en échangeant des expériences et des pratiques exemplaires en matière d'apprentissage en ligne à l'ARC; en dirigeant l'élaboration de produits d'apprentissage en ligne et plus particulièrement les *Fondements de la vérification*

	d'impôt à l'intention des membres du CATA, mené lors d'une conférence technique qui s'est tenue à Nairobi au Kenya; en offrant une assistance technique, par exemple à l'administration fiscale de la Bolivie dans le secteur des hydrocarbures et au fisc mexicain et enfin en accueillant les délégations étrangères dont celles de la Nouvelle-Zélande, du Vietnam et de la Barbade.
L'indicateur de rendement : Affiliation et fonction de leadership dans des comités internationaux; mise en commun de renseignements, de pratiques exemplaires et de soutien technique avec les partenaires (mesure prise).	L'ARC continuera de gérer les relations multilatérales et bilatérales avec les organisations internationales et de fournir de l'assistance technique sur l'administration fiscale, comme nous l'avons déjà mentionné dans les sections précédentes.

Cible 2.3.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 2.3.1.1 : Intégrer les principes de DD, tels que l'innovation et l'efficience, dans les stratégies de commercialisation et de branding et les campagnes de publicité de l'ARC. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (Terminé à 65 %)** L'ARC a élaboré une stratégie de branding pour encourager ses employés et leur donner la possibilité de transmettre des messages à la fois clairs et uniformes au public cible tant à l'interne qu'à l'externe dans le cadre de l'exécution de leurs fonctions. Le but de la stratégie de DD est d'utiliser cet outil pour exprimer l'engagement de l'ARC envers le DD. Au cours de l'année, nous avons préparé et ajouté les messages pertinents sur le DD aux messages d'entreprise que l'ARC a approuvés pour promouvoir sa stratégie de branding. Pour la mise en œuvre, l'ARC a fondé un réseau du branding et un sous-comité des messages d'entreprise pour l'utilisation adéquate des messages. Les coordonnateurs du DD pourront utiliser un guide pour promouvoir l'utilisation des messages sur le DD.
L'indicateur de rendement : Type de concepts de DD compris dans la commercialisation et le branding des produits.	Comme exemple de messages sur le DD dans le cadre du branding de l'ARC, nous pourrons mentionner la campagne de publicité à la radio menée pour la période de production de déclarations de revenus 2008 qui faisait la promotion de la production électronique comme moyen de réduire la paperasserie administrative. L'ARC a également fait la promotion de son engagement envers le DD dans une vidéo de recrutement de jeunes.

Activité 2.3.1.2 : Étudier l'utilisation du "filigrane du DD" et de l'énoncé de DD dan la correspondance avec les clients et les contribuables et dans le site Web externe de l'ARC. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Nous avons également prévu de communiquer notre engagement envers le DD au public par l'utilisation de filigrane sur le DD dans les lettres envoyées aux contribuables et aux clients. Nous avons redéfini la portée de cette activité car l'application de filigrane nécessitait des changements aux processus de production de papier sur lesquels l'Agence n'a aucun pouvoir direct. Nous comptons toutefois promouvoir l'impression recto verso des documents administratifs tels que la correspondance externe et interne et insérer un message du DD portant sur l'impression dans la note de bas de page de ces types de correspondance. Les consultations sur ces recommandations menées à l'échelle de l'Agence ont démontré qu'un grand nombre d'employés sont favorables à l'impression recto verso de la correspondance. Ce consensus était considéré suffisant pour exprimer notre engagement envers le DD sans le mentionner de façon explicite
L'indicateur de rendement : Résultats du rapport sur les recommandations concernant l'utilisation du « filigrane du DD » et les prochaines étapes	À la suite des consultations, les cabinets du ministre et du commissaire ont adopté officiellement l'impression recto verso pour toute la correspondance de la direction distribuée aussi bien à l'interne qu'à l'externe et plus particulièrement celle gérée par la Division de la correspondance de la haute direction et des services linguistiques (DCHDSL). Nous avons également mis à jour les lignes directrices de l'ARC concernant la rédaction de correspondance et toutes les autres directives connexes pour intégrer ce changement et faire la promotion de la directive sur la réduction de la consommation interne de papier de l'ARC.

Cible 3.1.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 3.1.1.1 : Inclure des attentes concrètes et mesurables en matière de DD dans les lignes directrices pour la préparation d'ententes de rendement pour les gestionnaires des postes de gestion EC et MG. **Échéance : Annuel**	**En progrès (terminé à 95 %)** Nous avons continué à appuyer l'intégration des clauses du DD aux ententes de rendement de l'effectif de la direction (EC) et aux attentes de rendement des MG afin de démontrer le soutien et l'action envers le DD à tous les niveaux de direction. L'objectif visé est d'encourager 90 % des EC et des MG à ajouter le critère d'engagement envers le DD à leur entente de rendement d'ici mars 2010. Pour 2007-2008, 89 % des EC au total ont inscrit le DD dans leur entente de rendement contre 68 % en 2006-2007. En raison des restrictions concernant les systèmes de renseignements, la fiabilité des résultats pour les MG fait actuellement l'objet de vérification. La campagne de promotion dans les directions générales et

	les régions se poursuivra en 2008-2009.
L'indicateur de rendement : Responsabilités à l'égard du DD dans le document sur les lignes directrices (mesure prise).	Nous avons mis à jour et ajouté les clauses de DD au guide 2008-2009 pour la préparation des ententes de rendement pour les EC. Nous avons élaboré également des clauses du DD qui devront être ajoutées au guide en vue de la préparation des ententes de rendement pour MG. Cependant, nous ne sommes pas en mesure de mettre au point les clauses pour les MG en raison de la prolongation des consultations avec les intervenants. Ces travaux seront terminés en 2008-2009.
Activité 3.1.1.2 : Continuer d'élaborer et d'offrir une formation sur le DD propre au poste des gestionnaires MG. **Échéance : Annuel**	**Terminé** Notre groupe MG a tout le potentiel qu'il faut pour influer sur le processus décisionnel des employés concernant leur soutien au DD. Afin d'améliorer les aptitudes du groupe MG pour le DD, nous avons, par l'intermédiaire du Programme d'apprentissage pour MG (PAMG), continué d'offrir une formation sur le DD à l'intention de ce groupe. Au cours des séances, nous informons les participants sur le DD en général, et à l'ARC en particulier. Nous apprenons surtout aux MG comment accéder aux renseignements pertinents et aussi comment encourager les employés à appuyer le DD dans leur travail.
L'indicateur de rendement : Nombre de séances sur le Programme d'apprentissage pour MG (PAMG) comprenant un module sur le DD offertes et nombre de participants	Au total, 360 MG ont assisté aux 18 séances sur le DD dans le cadre du PAMG en 2007-2008.
Activité 3.1.1.3 : Étudier les possibilités de transmettre des messages et des documents de communication sur le DD aux EC et d'intégrer des principes de DD dans les nouveaux programmes et ressources d'apprentissage et de perfectionnement des cadres (p. ex. Programme de perfectionnement en gestion supérieure (PPGS)). **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Comme nous l'avons fait pour les MG, nous avions prévu d'élaborer un volet de formation officielle sur le DD à l'intention du groupe EC qui aurait été intégré à la séance d'apprentissage pour EC, mais en raison d'un court délai, nous n'avons pas pu aborder ce volet. Cependant, nous avons indiqué aux participants comment accéder aux renseignements sur le DD en leur remettant des cartes d'affaires, des brochures sur le DD de même que des exemplaires de la stratégie de DD 2007-2010 de l'Agence.
L'indicateur de rendement : Nombre de gestionnaires du niveau EC qui ont reçu une formation ou des documents d'information sur le DD.	Les données sur le nombre de gestionnaires du groupe EC qui ont participé aux séances depuis la transmission des renseignements sur le DD seront publiées en 2008-2009.

Cible 3.2.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 3.2.1.1 : Innover en matière de prestation des messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales telles que la Semaine de l'environnement. **Échéance : Annuel**	**Terminé** Nous sommes toujours à la recherche de moyens pour que les messages que nous communiquons soient simples, à jour et utiles aux employés de l'ARC. Chaque année, nous communiquons avec les employés pendant des événements nationaux tels que le Jour de la Terre, la Semaine canadienne de l'environnement et la Semaine de réduction des déchets; dans le cadre de campagnes telles que celle de réduction de la consommation du papier; à l'aide de mise à jour dans notre site Web sur le DD; avec des messages et des bulletins nationaux et locaux publiés sur le site Web du DD; avec les messages et les questions inscrits dans les communiqués et les activités de l'Agence telles que les barbecues et les campagnes de charité.
L'indicateur de rendement : Résultats des activités et de la participation aux campagnes et aux événements nationaux et locaux sur la sensibilisation au DD.	Les résultats du sondage 2007 sur le niveau de sensibilisation des employés envers le DD ont révélé les taux de participation suivants aux événements nationaux que nous avons organisés : Jour de la Terre 36 %, Semaine canadienne de l'environnement 45 % et Semaine de réduction des déchets 54 %.
Activité 3.2.1.2 : Mettre en œuvre le Fonds d'aide à l'innovation de DD pour les employés à l'échelle nationale. **Échéance : Annuel**	**Terminé** L'ARC a mis en place un Fonds d'innovation en DD pour promouvoir l'innovation en DD auprès des employés. Ce fonds d'un montant de 100 000 $ est destiné au financement des projets des employés sur une période de deux ans.
L'indicateur de rendement : Nombre de propositions du Fonds d'aide à l'innovation reçues, acceptées et résultats des projets financés.	Au cours de la première année d'existence du fonds (2007-2008), nous avons reçu 35 demandes; cinq projets sélectionnés ont reçu une subvention totale de l'ordre de 50 000 $. Quatre projets sur les cinq ont été réalisés et un projet a été abandonné. Au cours de la deuxième année (2008-2009), nous avons reçu 32 propositions provenant des employés. À nouveau, cinq projets ont reçu une subvention d'un montant total de 37 000 $ pour leur mise en œuvre en 2008-2009.
Activité 3.2.1.3 : Renforcer l'engagement des employés envers le DD en milieu de travail en fournissant aux employés et aux gestionnaires les outils nécessaires et des exemples afin d'inclure les engagements envers le DD dans le rendement des employés. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (terminé à 40 %)** Au cours de cette stratégie de DD, notre objectif était d'ajouter les engagements envers le DD aux ententes de rendement de l'employé. Au cours de cette période, nous avons préparé des exemples de clauses du DD et mené des consultations avec des intervenants, dont des

	représentants du réseau du DD, de la direction générale des ressources humaines et des syndicats nationaux.
L'indicateur de rendement : Page Web et document de lignes directrices, y compris sur le DD dans les ententes de rendement des employés. (la mesure prise).	Nous avons élaboré des outils afin d'aider les coordonnateurs du DD à promouvoir les clauses du DD auprès des employés et permettre aux gestionnaires et aux employés de définir celles qui conviennent à leurs fonctions. Les consultations avec les intervenants étaient toujours en cours à la fin de la période.
Activité 3.2.1.4 : Créer une trousse d'outils sur la reconnaissance et la remettre aux coordonnateurs pour qu'ils puissent souligner la contribution des employés des directions générales et des régions au DD en milieu de travail, comme les innovations dans les pratiques d'entreprise qui ont permis des opérations internes et une prestation de service efficientes. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** À l'ARC, la reconnaissance des contributions au DD ne se faisait qu'à des occasions spéciales et au niveau local. Au cours de l'année, nous avons mis au point la trousse d'outils sur la reconnaissance des contributions au DD qui a été élaborée en 2006-2007. Le but de cette trousse est de permettre au réseau du DD d'ajouter la reconnaissance des contributions au DD au programme de reconnaissance de l'ARC. La trousse qui contient des liens vers le site Web du programme de reconnaissance national a été publiée dans le site Web du DD de l'ARC. Nous avons accompagné le processus de lancement en communiquant avec les membres du réseau du DD, les coordonnateurs du programme de reconnaissance de l'ARC et les employés. Nous avons encouragé toutes les directions générales et toutes les régions à ajouter le site Web du programme de reconnaissance de leur propre site Web à celui de la reconnaissance des contributions au DD. Nous les avons encouragés également à travailler en étroite collaboration avec les coordonnateurs de la reconnaissance de leur direction générale ou de leur région pour intégrer le DD dans leurs communications locales.
L'indicateur de rendement : Nombre d'employés reconnus pour leur contribution au DD en milieu de travail.	Les prochains rapports du réseau du DD nous permettront de présenter des rapports ponctuels sur le nombre d'employés reconnus pour leur contribution au DD.

Cible 3.2.2

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
***Activité 3.2.2.1 :** Établir des données de référence sur le transport quotidien des employés concernant les émissions de GES et le comportement des employés en ce qui concerne le transport quotidien ou les modes de déplacement. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Nous avons ajouté des questions concernant le transport quotidien au sondage sur le niveau de sensibilisation des employés envers le DD afin de déterminer leurs modes de déplacement du bureau à leur domicile et vice versa. Les résultats obtenus ont été utilisés pour déterminer les émissions de GES causées par leurs déplacements

	quotidiens. En outre, notre réseau du DD a recueilli des renseignements sur les possibilités de transport durable locaux dans l'ensemble de nos bureaux au pays. Ces renseignements, qui portaient sur la disponibilité ou l'accès des supports pour bicyclettes, des douches, des casiers de vestiaires et sur le transport en commun en place, ont été recueillis pour 91 % de nos bureaux. Pour 2008-2009, nous utiliserons ces renseignements afin de sélectionner les bureaux où nous comptons mettre en place des solutions durables pour le transport quotidien.
L'indicateur de rendement : Sondage et rapport sur les données de référence (mesure prise).	D'après les résultats de notre sondage, les employés de l'ARC ont effectué plus de 20 millions de trajets quotidiens et parcouru plus de 360 millions de kilomètres pour leurs navettes entre leur domicile à leur lieu de travail. Ils ont ainsi produit plus de 64 000 tonnes de GES et 2 800 tonnes de pollution atmosphériques. En outre, selon les résultats 47 % des employés se déplacent seuls dans leurs véhicules, 25 % utilisent des moyens de transport en commun, 20 % font du covoiturage, 6 % utilisent ce qu'on appelle le transport actif (vélo, marche et patinage à roues) et 2 % font du télétravail. Ces renseignements serviront à mettre en œuvre des initiatives durables pour le transport quotidien et évaluer les changements au fil du temps.

Cible 4.1.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
Activité 4.1.1.1 : Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et établir des rapports sur son rendement. **Échéance : Annuel**	**Terminé** Nous avons réalisé 80 % (69 sur 86) des activités visées des PGE en 2007-2008. Les PGE ont été mis en œuvre et des rapports sur le rendement ont été établis et transmis régulièrement au comité national du SGE au cours de l'année. Nous avons également élaboré des PGE pour 2008-2009.
L'indicateur de rendement : Rapports opportuns sur le DD et le SGE qui respectent les délais d'établissement de rapports de l'ARC et du CEDD.	Tous les SGE et rapports ont été livrés au comité national et à la haute direction à temps. Le CEDD a transmis à l'ARC une pétition sur l'environnement. L'Agence en a accusé réception et répondu dans les délais prescrits par la *Loi sur le vérificateur général (1995)*.
Activité 4.1.1.2 : Renouveler l'engagement de trois ans des champions du DD (au niveau des sous-commissaires) et le mandat du comité directeur du DD. **Échéance : le 31 mars 2008**	**Terminé** Nous avons mis à jour le mandat du Comité directeur du DD (CDDD) qui présentait les rôles et responsabilités des membres.

L'indicateur de rendement : Réunions trimestrielles du CDDD ; Mandat des champions du DD et du nouveau comité directeur (le mesure prise)	Le comité a tenu trois réunions au cours de l'exercice 2007-2008. La version révisée du mandat a été approuvée par le comité.
Activité 4.1.1.3 : Officialiser, au besoin, et améliorer l'infrastructure du réseau du DD dans toutes les directions générales et régions **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (terminé à 80 %)** Nous avons examiné les exigences du poste de coordonnateur du DD et avons rehaussé la description de travail de ce poste. Nous avons complété un inventaire sur la composition des comités locaux de DD et sur les pages web locales traitant de DD afin d'en améliorer le fonctionnement. En outre, nous avons élaboré un guide pour aider le Réseau du DD à mieux employer et maintenir en poste les membres de leurs comités locaux de DD.
L'indicateur de rendement : Type de changement découlant de l'examen interne du SGE	Un guide pour mettre en place et gérer des comités du DD a été élaboré. Il sera transmis au réseau du DD en 2008-2009. Un sondage du réseau du DD a été réalisé pour savoir comment améliorer la prestation du programme du DD. Le niveau du poste de coordonnateur du DD a été relevé pour intégrer les responsabilités accrues du poste.
Activité 4.1.1.4 Améliorer l'établissement des rapports sur le rendement en matière de DD en harmonisant les systèmes de gestion des données et d'analyse des statistiques pour les plans d'action de DD à l'échelle nationale et régionale et dans les directions générales, ainsi que les programmes de gestion environnementale du SGE. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (terminé à 55 %)** Dans le but d'améliorer notre système de gestion des données pour le DD, nous comptons mettre en place un référentiel en ligne pour les renseignements sur le DD. Cette mesure, qui réduira le nombre de copies en double, permettra à la division et au réseau du DD d'extraire plus facilement les renseignements. Nous avons examiné la possibilité d'utiliser un système d'établissement de rapports déjà en place à l'Agence pour l'adapter à nos besoins en matière de rapports sur le DD. Les consultations internes que nous avons menées ne nous ont pas permis de trouver le format adéquat. Nous avons décidé d'élaborer un système conforme à nos exigences actuelles et futures en matière de rapports. En outre, ce système devrait permettre de répondre aux exigences en matière de rapports du SGE de l'ARC[13].
L'indicateur de rendement : Système amélioré pour la gestion des données et l'analyse statistique de la stratégie de DD et du SGE (mesure prise).	Les documents des systèmes ont été mis au point. Le projet est à l'étape de conception par la direction générale des programmes d'observation.

[13] Le SGE comprend et définit les objectifs de l'environnement fixés pour le but 1 de la Stratégie du DD

Cible 4.2.1

Les activités et les indicateurs de rendement/ les mesures prises	Les résultats (Estimation du pourcentage de réalisation)
***Activité 4.2.1.1 :** Continuer d'intégrer les critères de durabilité aux principaux programmes et plans, ainsi qu'aux politiques de l'ARC. **Échéance : Annuel**	**En progrès (terminé à 80 %)** Nous avons mis à jour les ébauches de politiques d'entreprise et ajouté les critères de durabilité. En outre, nous avons élaboré et publié un guide des critères de durabilité sur l'intranet de l'ARC. Le Réseau du DD sera chargé dans le cadre des plans d'action 2008-2009 de leurs régions et Directions générales de promouvoir l'utilisation de ces critères. Les commentaires exprimés par les analystes des politiques et des programmes seront utilisés pour indiquer les améliorations à apporter au guide.
L'indicateur de rendement : Continuer d'intégrer les critères de durabilité aux principaux programmes et plans, ainsi qu'aux politiques de l'ARC.	Nous avons appliqué les critères du DD au projet concernant le système électronique de renouvellement du personnel pour en déterminer les conséquences. Le but du projet est d'exploiter la technologie afin de réduire le délai moyen de recrutement d'employés à l'Agence. Étant donné que le projet utilise une solution basée sur le web, il peut potentiellement réduire la paperasserie administrative liée au processus de recrutement. Les critères du DD ont aussi été appliqués au projet de macro gestion des offres. Les modèles de lettres d'offre ont été mis à jour et les pratiques exemplaires en matière d'utilisation de papier de même que des messages qui font la promotion du DD à l'ARC y ont été ajoutés.
***Activité 4.2.1.2 :** Élaborer une fiche de rendement de DD en établissant des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux qui s'étendent à tous les secteurs d'activité. **Échéance : le 31 mars 2008**	**En progrès (Terminé à 30 %)** Afin accélérer l'élaboration d'une fiche de rendement de DD pour l'ARC, nous avons établi un rapport de recherche sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE)[14] des secteurs privé, public et semi-public. Il portait sur étude visant à recueillir un ensemble d'indicateurs éventuels du DD pour le compte de l'ARC.
L'indicateur de rendement : Nombre et type d'indicateurs économiques, sociaux et environnementaux élaborés.	Des priorités concurrentes à la Division du DD ont ralenti cette étude. Le rapport contient toutefois des aspects de la RSE qui seront renforcés chaque année – Voir la section 4.0 sur les coûts et avantages du programme du DD.

[14] La RSE signifie l'intégration de facteurs environnementaux, sociaux et économiques aux facteurs financiers traditionnels dans le processus décisionnel.

Annexe E : Rapports sur les cibles (2007-2010)

But 1 : "Réduire les effets de nos opérations sur le sol, sur l'air, et sur l'eau."

Les cibles et les mesures de rendement	Les résultats pour 2007-2008
Cible 1.1.1 : L'ARC élargira son programme de gestion des déchets en réduisant en moyenne de 70 % la quantité de **déchets solides** acheminés vers les sites d'enfouissement, à partir des installations prioritaires qui regroupent environ 75 % des employés de l'ARC (équivalents temps plein (ETP)), d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Taux moyens de réacheminement, qui comprennent les totaux de réduction et de réutilisation dans les installations participantes. . **Date de disponibilité des données :** le 31 mars 2010	Au cours des trois années de la stratégie de DD courante, , nous comptons étendre le programme "Non aux déchets" à l'ARC en recensant d'autres installations prioritaires pendant la première année, en le mettant en œuvre et le promouvant dans ces nouvelles installations prioritaires pendant la deuxième année. Enfin, nous mesurerons le taux de réacheminement des déchets solides au cours de la troisième année. En 2007-2008, nous avons sélectionné 20 installations prioritaires supplémentaires pour mettre en œuvre et promouvoir le programme de gestion des déchets, ce qui portera à 49 le nombre d'installations participantes dans lesquelles l'on retrouve 83% des employés de l'ARC. Un sondage interne sur la gestion des déchets qui fut effectué auprès des coordonnateurs du DD révèle que 88 installations occupées par l'ARC ont un programme opérationnel "Non aux déchets". Cependant, l'ARC portera son attention sur les installations prioritaires lorsqu'elle mesurera les résultats du programme. État : Une activité en cours.
Cible 1.1.2 : Étendre le programme d'approvisionnement écologique afin d'obtenir les résultats suivants : D'ici le 31 mars 2008, 10 % des produits achetés devront être des écoproduits. (Prise en charge par deux activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Pourcentage annuel d'écoproduits achetés d'après la valeur des achats par rapport à la valeur annuelle totale dépensée pour les produits. **Date de disponibilité des données :** Annuellement	Le taux d'achat de produits écologiques par le système WBRO en 2007-2008 était de 27,7 % comparé à 30,2 % en 2006-2007. En 2007-2008, l'ARC a dépensé au total 123,8 millions de dollars en produits dont 14, 1 millions de dollars en produits écologiques, soit 11,4 %. État : Une activité terminée et une en cours.
Cible 1.1.3 : D'ici le 31 mars 2010, réduire la paperasserie administrative en simplifiant les processus internes et en misant sur la TI, ce qui permettra de réduire la consommation de papier de bureau à usages multiples de 22 % par ETP, selon l'année de référence 2004-2005.	Pour 2007-2008, le taux d'utilisation de papier par employé a baissé de 0,7 %, soit de 40 feuilles, comparé à 2006-2007. L'utilisation de papier de bureau à usages multiples par ETP était de 5 721 feuilles en 2007-2008 comparé à 5 761 pour l'année précédente.

(Prise en charge par deux activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Pourcentage de la réduction de l'utilisation du papier de bureau à usages multiples acheté par ETP. **Date de disponibilité des données :** Annuellement	État : Une activité terminée et une reportée au 31 mars 2010.
Cible 1.1.4 : L'ARC traite environ 97 000 demandes de remboursement des frais de déplacement par année. L'ARC mettra en œuvre des pratiques relatives aux voyages d'affaires durables afin d'accroître l'efficience et de réduire les émissions de GES causées par les voyages d'affaires des employés, d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Pourcentage de la réduction des émissions causées par les voyages d'affaires; 2) Pourcentage de l'augmentation de l'utilisation des modes de déplacement durables **Date de disponibilité des données :** le 31 mars 2010	Nous procédons actuellement à l'analyse des données afin d'établir une référence. Les résultats seront publiés en 2008-2009. État : Une activité en cours.
Cible 1.1.5 : Collaborer à l'assainissement de l'air en réduisant de 15 %, par rapport aux niveaux de 2004-2005, les émissions de GES par kilomètre parcouru par les voitures faisant partie du parc automobile de l'ARC d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par trois activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Moyenne annuelle des émissions de GES par kilomètre parcouru par les voitures faisant partie du parc automobile de l'ARC. **Date de disponibilité des données :** Annuellement	Voici la répartition de 2007-2008 des chiffres sur la consommation de carburant à l'ARC : Essence : 110 329 litres; Diesel : 30 729 litres; Propane : 0 litre; Gaz naturel comprimé (CNG) : 0 litre; E10 et E85: 25 107 litres. En 2007-2008, les 95 véhicules du parc de l'ARC ont parcouru 1 061 397 km, produisant ainsi 413,95 tonnes de GES soit 0,000390 tonne de GES par kilomètre parcouru. État : Deux activités terminées et une en cours.
Cible 1.1.6 : D'ici le 31 mars 2010, l'ARC mettra en œuvre des programmes de réduction de la consommation d'énergie dans ses installations prioritaires. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Nombre d'installations prioritaires ayant des	Une étude a été réalisée en 2007-2008 pour déterminer les pratiques exemplaires en matière d'économie d'énergie. Les conclusions ont servi à l'élaboration du PGE de 2008-2009 de l'ARC. Avec la mise en œuvre de ce nouveau PGE pour l'énergie, les mesures ne seront présentées qu'à la fin de d'exercice, le 31 mars 2009. État : Une activité terminée

programmes de réduction de la consommation d'énergie; cibles de réduction de la consommation d'énergie et système de mesure en vigueur pour chaque installation prioritaire. **Date de disponibilité des données** : Annuellement (à partir de 2009-2010)	
Cible1.2.1 : D'ici le 31 mars 2010, réduire l'utilisation de produits dangereux, y compris les halocarbures, et en prévenir le rejet dans l'environnement. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Pourcentage de réduction de l'utilisation de produits dangereux, tels que les piles et les halocarbures; 2) Nombre et quantité de rejets d'halocarbures. **Date de disponibilité des données** : Annuellement	1) Le critère de mesure de la baisse du pourcentage dans l'utilisation de produits dangereux sera revu et modifié en 2008-2009 afin d'y ajouter les renseignements disponibles. 2) Aucun rejet d'halocarbures n'a été signalé en 2007-2008. État : Une activité en cours.

But 2 : "Offrir nos programmes fiscaux et de prestation d'une façon durable."

Les cibles et les mesures de rendement	Les résultats pour 2007-2008
Cible 2.1.1 : D'ici le 31 mars 2010, continuer de simplifier le processus de production des déclarations de revenus en augmentant les services électroniques et en réduisant la paperasserie administrative pour les particuliers, les entreprises et les organismes de bienfaisance. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Pourcentage de l'augmentation des publications offertes en format électronique; 2) nouveaux services électroniques disponibles dans « Mon dossier »; 3) nouveaux services électroniques disponibles dans « Mon dossier d'entreprise »; 4) accroissement du taux d'utilisation des moyens de transmission électronique des déclarations de revenus des particuliers et des sociétés; 5) réduction prévue de l'utilisation du papier grâce aux nouvelles initiatives de services électroniques.	1) On compte une augmentation de 17,5 % du nombre de publications enregistrées de l'Agence disponibles en format électronique. Ce sont donc 2 951 publications, ou 84% de toutes les publications enregistrées, qui sont disponibles en format électronique. 2) Six nouvelles options de libre-service, dont un service en ligne, ont été mises en place pour "Mon dossier" afin de permettre aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations de consulter et de gérer les renseignements sur leurs revenus et prestations. Le nouveau service en ligne "Accès rapide" qui a été lancé en février, permet aux particuliers d'accéder rapidement à certains renseignements personnels sur le compte d'impôt et de prestations actuellement disponibles dans "Mon dossier" sans avoir à s'inscrire pour un "epass" du gouvernement du Canada. Huit nouvelles options de libre-service ont été mises en place pour "Mon dossier d'entreprise" par l'ARC pour offrir aux entreprises les possibilités suivantes : Consulter des soldes de paie; produire une déclaration de versement avec la mention NÉANT; autoriser des tiers à accéder en ligne à leurs renseignements et consulter le solde de leur compte d'impôt. Les utilisateurs de la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) pourront faire leur demande en ligne pour des opérations

Date de disponibilité des données : Annuellement	comptables, consulter le solde et les opérations du compte ainsi que le courrier délivré par l'ARC. Un autre service en ligne, "Représenter un client", qui permet aux représentants d'accéder aux renseignements fiscaux des particuliers, a été également mis en place. Les représentants autorisés ont accès aux renseignements fiscaux des entreprises. 3) Le taux d'utilisation du service en ligne de production électronique de déclarations de revenus des particuliers (T1) a connu une hausse et est passé de 3,4 % à 54 % en 2007-2008. 4) Le taux d'utilisation du service en ligne de production électronique de déclarations de revenus d'entreprise (T2) a connu une hausse et est passé de 2,5 % à 18 % en 2007-2008. 5) L'utilisation du service de production électronique de déclarations de revenus des particuliers pour 2007 a permis d'économiser 524 millions de feuilles de papier, soit une hausse de 5,5% de la quantité de papier économisée par rapport à 2006. État : Une activité terminée
Cible 2.2.1 : Dans le cadre de l'administration des programmes fiscaux et de prestations et de la protection de l'assiette du revenu du Canada, nous constituerons des partenariats avec les autres ministères et organismes et ministères fédéraux pour atteindre nos objectifs opérationnels, tout en assurant une prestation de services efficiente et respectueuse de l'environnement, la prospérité économique et un accès aux services sociaux pour une plus grande partie de la population, d'ici le 31 mars 2010 **(**Prise en charge par trois activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Pourcentage des négociations, des discussions et des prises de décisions avec les partenaires dans le cadre desquelles les critères de durabilité ont été appliqués; 2) Gains en efficience en raison de la mise en œuvre de la Stratégie de prestation de services; 3) Type d'économies qu'offre l'ARC à ses clients et partenaires dans le cadre de sa prestation de services;	1) Les renseignements en pourcentage concernant les négociations, les discussions et les décisions prises avec les partenaires qui ont appliqué les critères de durabilité seront publiés une fois que l'élaboration des guides de partenariat qui comportent les critères de DD sera terminée. 2) La stratégie de prestation des services sera mise en œuvre en 2010. Les données seront ensuite communiquées. 3) La production électronique de déclarations de revenus des particuliers a permis à l'ARC de réduire de plus de la moitié (58 %) les délais d'attente pour le remboursement d'impôt. En 2007-2008, le délai de traitement des déclarations de revenus T1 produites en format papier était de 29 jours ou de 4,1 semaines comparé à 12 jours ou 1,7 semaine pour celles produites par voie électronique. 4) En 2007-2008, le nombre total de déclarations traitées dans le cadre du PCBMI s'élevait à 448 288, dont environ 50 % étaient produites par voie électronique.

4) Nombre total de déclarations et de déclarations électroniques établies par les bénévoles du PCBMI. **Date de disponibilité des données** : Annuellement (sauf indication contraire)	État : Deux activités terminées et une en cours.
Cible 2.3.1 : Communiquer aux Canadiens l'engagement de l'ARC à l'égard du développement durable et atteindre au moins 45 % du public sondé qui considère que l'ARC est engagée sur la voie du développement durable, d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par deux activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Pourcentage du public qui considère que l'ARC se dévoue au DD. **Date de disponibilité des données** : Le mars 31 2009	Selon le sondage de 2006 sur l'opinion du public concernant l'ARC, 51 % des Canadiens pensent que l'ARC est engagée envers le DD, ce qui dépasse le taux de 45 % fixé pour la stratégie de DD en cours. État : Une activité terminée et une en cours.

But 3 : "Tous les employés appliquent les principes du développement durable dans leur travail."

Les cibles et les mesures de rendement	Résultats pour 2007-2008
Cible 3.1.1 : D'ici mars 2010, les dirigeants de l'ARC montreront leur soutien au DD au travail en prenant des responsabilités de DD dans leurs ententes de rendement; 90 % de Cadres supérieurs (EC) et 90 % de Gestionnaires MG et équivalents. (Prise en charge par trois activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Pourcentage d'ententes de rendement d'EC qui comportent une clause sur le DD; 2) Pourcentage de MG ayant des clauses sur le de DD dans leurs ententes de rendement et qui ont respecté l'engagement; 3) Pourcentage des engagements annuels du plan d'action des directions générales et des régions réalisés à l'égard du DD. **Date de disponibilité des données** : Annuellement	1) Au total, 89 % des EC ont ajouté le critère du DD à leurs ententes de rendement. 2) Pour ce qui est des résultats concernant les MG, des modifications devront être apportées au système pour rendre les données plus fiables. Nous continuerons de travailler afin d'obtenir des résultats fiables pour les clauses du DD dans les ententes de rendement des MG. 3) En 2007-2008, 74 % des activités sur le DD entreprises par les Directions générales et 93 % des activités sur le DD entreprises par les régions ont été terminées. État : Deux activités terminées et une en cours.

Cible 3.2.1 : Nous informerons l'ensemble de notre effectif afin que 95% des employés puissent déclarer avoir une certaine connaissance des efforts que fait l'ARC en vue de réduire son empreinte écologique et assurer une prestation de services durable, d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par quatre activités 2007-2008) **Mesure de rendement :** Pourcentage d'employés qui connaissent le programme de DD de l'ARC. **Date de disponibilité des données :** Tous les trois ans	Les résultats de notre sondage sur le niveau de sensibilisation des employés envers le DD ont révélé que 89 % sont sensibilisés au DD à l'ARC [15], contre 72 % en 2004. État : Trois activités terminées et une en cours.
Cible 3.2.2 : Contribuer à l'assainissement de l'air et au bien-être des employés en élaborant et en mettant en œuvre des programmes de transport quotidien des employés, pour les installations prioritaires, d'ici le 31 mars 2010. (Prise en charge par une activité en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Nombre d'installations prioritaires où les programmes de transport quotidien des employés ont été mises en œuvre; 2) Pourcentage des employés qui font un trajet quotidien; 3) Pourcentage de l'augmentation de l'utilisation des solutions de rechange en matière de transport quotidien; 4) Pourcentage de réduction des émissions (GES) et/ou pourcentage de l'augmentation des modes de déplacement durables. **Disponibilité des données**: le 31 mars 2010	1) Selon les résultats utilisés comme référence en 2007, les employés de l'ARC ont effectués 20 millions de trajets et ainsi parcourus plus de 360 millions de kilomètres lors des trajets quotidiens entre leur domicile et leur lieu de travail. Ils ont ainsi produit plus de 64 000 tonnes de GES et 2 800 tonnes de pollution atmosphériques. Selon les résultats, 47 % des employés se déplacent seuls dans leurs véhicules, 25 % utilisent des moyens de transport en commun, 20 % font du covoiturage, 6 % utilisent ce qu'on appelle le transport actif (p. ex. vélo, marche et patinage à roues) et 2 % font du télétravail. 2) Les bureaux où nous comptons mettre en œuvre des initiatives pour le transport quotidien des employés seront sélectionnés en 2008-2009. 3) Au total, ce sont 98% des employés qui se déplacent quotidiennement entre la maison et le travail. 4) Les données sur la réduction du taux d'émission des GES et l'augmentation des modes de déplacement durables seront publiées en 2010. État : Une activité en cours.

[15] Le questionnaire du sondage a été envoyé à quelques 7 451employés de l'ARC. Les Directions générales de même que les régions étaient représentées proportionnellement. Le taux de réponse était de 47 %, soit 3 527 employés qui ont rempli le questionnaire.

But 4 : "Utiliser des systèmes modernes qui appuient et de maintiennent le développement durable."

Les cibles et les mesures de rendement	Les résultats pour 2007-2008
Cible 4.1.1 D'ici le 31 mars 2010, permettre l'intégration du DD dans les opérations de base de l'ARC en renforçant le cadre du DD : Réseau du DD, champions du DD, SGE, planification, rapports et systèmes de gestion des données. (Prise en charge par quatre activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** 1) Niveau de satisfaction du Réseau du DD à l'égard des services fournis par la Division du DD (annuel); 2) Nouveau système de gestion des données de la Stratégie de DD et du SGE (2008-2009); 3) Pourcentage intégral et résultats des cibles annuelles du SGE (annuel); 4) Renouvellement de l'outil national de rapports sur le rendement (annuel); 5) Nombre d'éléments mis en œuvre dans le cadre de la stratégie de mesure du rendement pour l'engagement renouvelé de trois ans des champions du DD (2008-2009); 6) Examen favorable de la stratégie de DD par la DSEI (annuel). **Date de disponibilité des données** : Annuellement (sauf indication contraire)	1) Le taux de satisfaction du Réseau du DD avec les services de la division du DD était de 78 %. 2) L'outil de mesure du rendement mis à jour pour gérer la stratégie de DD comporte un nouveau système de gestion des données du rendement. Il sera mis au point et lancé en 2008-2009. 3) Pour 2007-2008, nous avons réalisé 80 % de nos objectifs pour les PGE. Voir l'annexe F pour les pourcentages de réalisation. 4) Huit exigences en matière de mesure du rendement devront être respectées conformément au CGRR de la stratégie de DD. Nous avons appliqué six exigences (évaluation trimestrielle et annuelle) en 2007-2008. Les deux autres (c.-à-d. les évaluations) ont été regroupées à une évaluation bilan à l'issue des discussions tenues avec la direction générale de la vérification et de l'évaluation de l'entreprise. L'évaluation bilan devra être effectuée avant la publication de notre cinquième stratégie de DD. 5) Avec l'approbation de la version révisée du mandat du comité, nous avons changé la durée d'engagement des champions du DD pour une période de trois ans. 6) Le CEDD n'a pas examiné la stratégie de DD en 2007-2008. État : Deux activités terminées et deux en cours.
Cible 4.2.1 : D'ici le 31 mars 2010, élaborer une fiche de rendement du DD (indicateurs économiques, sociaux et environnementaux) qui démontrera la contribution et les progrès de l'ARC à l'égard du développement durable. (Prise en charge par deux activités en 2007-2008) **Mesure de rendement :** Indicateurs économiques, sociaux et environnementaux pour l'ARC; fiche de rendement du DD publiée dans le rapport annuel de l'ARC. **Date de disponibilité des données** : Annuellement (après la première publication)	Le rapport annuel 2007-2008 de l'ARC comportait des aspects environnementaux, sociaux et économiques du DD. Nous poursuivrons l'élaboration d'une fiche de rendement du DD exhaustive en 2008-2009. État : Deux activités en cours.

Annexe F: Cibles et état des programmes de gestion de l'environnement pour 2007-2008

Les cibles	A	GA	NA	R
L'approvisionnement				
Activité 1.1.2.1 de la SDD: Tous les contrats d'approvisionnement stratégique comprennent des clauses de DD et des critères environnementaux (annuel).				
1. Participer à l'élaboration des critères concernant l'ameublement de bureau de l'ARC et s'assurer que les clauses du DD et les critères environnementaux en font partie, dans la mesure du possible.	√			
2. Fournir des renseignements sur le DD et s'assurer, dans la mesure du possible, que les déclarations et les critères environnementaux sont compris dans tous les nouveaux contrats d'approvisionnement stratégique.	√			
Activité 1.1.2.2 de la SDD: Élaborer un plan de gestion visant l'élargissement de la portée de l'approvisionnement écologique afin d'y inclure du matériel et des logiciels de technologie de l'information (TI) (le 31 mars 2008).				
3. Élaborer un plan de gestion afin d'élargir la portée de l'approvisionnement écologique de façon à ce qu'il comprenne le matériel et les logiciels de la TI.		√		
Activité 1.1.2.3 de la SDD: Examiner et améliorer l'efficacité du processus d'approvisionnement de l'ARC lorsqu'il s'agit de travailler avec les fournisseurs, tel que le processus d'appel d'offres, les systèmes de commande, les capacités électroniques et le suivi de l'approvisionnement écologique et tout nouvel outil de passation de marchés (le 31 mars 2009).				
4. Examiner le processus d'acquisition de l'ARC et déterminer des domaines potentiels où il est possible d'améliorer l'efficacité.	√			
5. Accroître la portée du Tableau de bord des approvisionnements écologiques trimestriel du WBRO pour inclure les achats par carte omis du WBRO.	√			
6. Participer à l'analyse des besoins d'ARIBA, l'outil d'approvisionnement de l'ARC.	√			
Activité 1.1.2.4 de la SDD: Étudier les possibilités de services écologiques fournis par l'ARC (le mars 2009).				
7. Faire des recherches sur les normes et les approches de l'industrie dans la détermination des produits écologiques (y compris les critères de service écologique) et consigner les conclusions.			√	
8. Déterminer et documenter qui étaient les principaux fournisseurs de services de l'ARC et/ou quelle était la valeur en argent des services fournis en 2006-2007.	√			
Activité 1.1.2.5 de la SDD: Mettre en œuvre une stratégie de consolidation des imprimantes qui établira les ratios utilisateurs-imprimantes adéquats et mettre à jour les politiques et les procédures d'acquisition, de renouvellement et d'élimination en vue d'atteindre ces ratios (le 31 mars 2010).				
9. Examiner les politiques et les procédures d'acquisition, de renouvellement et d'élimination des imprimantes de l'ARC et déterminer des possibilités d'amélioration du point de vue du DD.	√			
10. Tenir des consultations sur le DD dans le cadre des activités d'examen des imprimés et des exigences liées au matériel et de l'évaluation des possibilités connexes de l'ARC.	√			

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Activité 1.1.2.6 de la SDD: Fournir une formation sur l'approvisionnement écologique à tous les agents d'approvisionnement et à leurs gestionnaires **(**le 31 mars 2010).	√			
11. Travailler avec la direction de l'administration (DA) afin de déterminer et approuver des produits appropriés de formation en approvisionnement écologique destinés aux agents d'approvisionnement et aux gestionnaires de l'ARC.	√			
12. Offrir une formation aux bureaux d'approvisionnement et aux gestionnaires et assurer le suivi de la formation.	√			
Activité 1.1.3.3 de la SDD: Mettre en œuvre la stratégie d'impression au bureau afin de réduire le coût du cycle de vie des impressions et de la consommation de papier en établissant une stratégie d'approvisionnement à long terme pour les appareils à multiples fonctions qui améliorent les capacités électroniques. Cette stratégie établira un lien entre les coûts d'impression et les volumes imprimés (le 31 mars 2010).				
13. Participer à l'élaboration de la stratégie et du mode d'approvisionnement pour les dispositifs d'impression (par exemple, les dispositifs multifonctionnels) et s'assurer qu'ils comprennent des clauses de DD et des critères environnementaux, dans la mesure du possible.	√			
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le système de gestion de l'environnement (SGE) de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
14. Officialiser et mettre en œuvre le PGE sur l'approvisionnement 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
15. Examiner et mettre à jour la classification écologique des produits offerts dans WBRO.	√			
16. Établir la ventilation des dépenses totales de l'ARC en 2006-2007, en fonction des produits et des services, y compris les dépenses totales relatives aux produits écologiques, et en faire état.	√			
Sous-total pour l'approvisionnement	**15**	**1**	**1**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Le papier				
Activité 1.1.3.1 de la SDD: Élargir la base de référence quant à l'utilisation du papier pour y inclure les trois sources majeures de consommation de papier à l'ARC : 1) papier pour usage multiple au bureau; 2) papier utilisé dans les systèmes d'impression de l'ARC (p. ex. système de composition électronique de lettres (SCEL)) et 3) papier imprimé dans des services d'impression externes (le 31 mars 2008).	√			
1. Effectuer une collecte et une analyse des données sur la consommation du papier de bureau à usages multiples pour l'exercice 2006-2007 en fonction de la région et de la direction générale et qui comprend les données financières sur les services d'impression à tirage réduit.	√			
2 Élaborer un rapport sur la consommation de papier de bureau en 2006-2007 fondé sur l'analyse de la consommation afin de comparer ce rendement à la cible correspondante de la SDD de 2004-2007. Distribuer le rapport aux coordonnateurs du DD.	√			
3 Effectuer la collecte et l'analyse des données sur le papier consommé dans les systèmes d'impression de l'ARC et sur le papier imprimé dans des ateliers d'imprimerie externes.	√			
4. Élaborer le rapport 2006-2007 sur la consommation du papier utilisé dans les systèmes d'impression de l'ARC et dans les ateliers d'imprimerie externes selon l'analyse de la consommation 2006-2007. Transmettre le rapport aux coordonnateurs du DD.	√			
Activité 1.1.3.2 de la SDD: Réviser les procédures de réponse aux demandes de renseignements en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur de la protection des renseignements personnels*, occasionnant une diminution de la paperasserie administrative tout en maintenant ou en améliorant l'efficacité du traitement (le 31 mars 2008).				
5. Travailler avec les représentants de la direction de l'AIPRP de la Direction générale des affaires publiques (DGAP), afin de revoir, dans la mesure du possible, les procédures de réponse aux demandes en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, entraînant une diminution de la paperasserie administrative tout en maintenant ou en améliorant efficacité du traitement.	√			
Activité 1.1.3.4 de la SDD: Dans la mesure du possible, mettre en œuvre le programme de système de classification générale de l'Agence (SCGA) en tant que moyen efficace de réduire l'entreposage de renseignements en format imprimé, électronique et sur le Web (le 31 mars 2010).				
6. Fournir des conseils fonctionnels, autant que faire se peut, à la direction de la statistique et de la gestion de l'information (DSGI), de la direction générale des stratégies d'entreprise et du développement des marchés (DGSEDM) sur les critères et les mesures de rendement appropriés en vue de la mise en œuvre du système de classification général de l'Agence (SCGA). Obtenir un rapport sur la mise en œuvre du SCGA auprès de la DSGI.	√			
7. Dans la mesure du possible, mettre en œuvre, dans le cadre des opérations de la division du DD, les pratiques exemplaires du lecteur G:, qui ont été élaborées par la DSGI et la DGSEDM comme moyen efficace de réduire l'entreposage de renseignements en double (électronique et/ou papier) dans les systèmes de classement de l'Agence et d'éliminer la conservation inutile des renseignements à long terme. Consigner les pratiques exemplaires adoptées dans un rapport sur la mise en œuvre.	√			

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Activité 1.1.3.5 de la SDD: Élaborer une stratégie et un projet de financement pour les formulaires internes et externes, établissant les exigences pour améliorer les capacités électroniques des formulaires (p. ex. qui peuvent être remplis, sauvegardés et authentifiés électroniquement), et établir les exigences formelles pour le traitement des données, l'accessibilité et la publication automatisée en plusieurs formats (le 31 mars 2010).				
8. Offrir un soutien dans le domaine du DD, suivant les besoins, à la division des renseignements fiscaux (DRF), à la direction générale des services aux contribuables et de la gestion des créances (DGSCGC) et à la DMEI afin d'élaborer une proposition de stratégie et de financement pour améliorer les capacités électroniques des formulaires.	√			
Activité 2.1.1.1 de la SDD: Rechercher et élaborer un calendrier de l'historique des processus de production des déclarations de revenus de l'ARC en mettant l'accent sur le changement des déclarations imprimées vers la version électronique des déclarations tout en allégeant la documentation papier y afférant (le 31 mars 2008).				
9. Travailler avec la DGSCGC afin de rechercher et élaborer un calendrier de l'historique des processus de production des déclarations de revenus de l'ARC en mettant l'accent sur le passage d'une production de déclarations imprimées à une production de déclarations par voie électronique et la paperasserie administrative connexe.	√			
Activité 2.3.1.2 de la SDD: Étudier l'utilisation du filigrane du DD ou de l'énoncé de DD dans la correspondance avec les clients et dans le site web externe de l'ARC (le 31 mars 2008).				
10. Travailler avec le Comité de la correspondance administrative externe de la DGAP afin d'explorer des possibilités d'imprimer recto-verso les messages sur le DD et les ajouter dans toute la correspondance externe administrative et de la haute direction, dans la mesure du possible. Élaborer un rapport de recommandations et le distribuer aux membres du comité. Fournir une orientation relativement à la mise en œuvre, suivant les besoins et dans la mesure du possible. Souligner tous les accomplissements dans la section "Papier" du site Web du DD.	√			
Activité 3.2.1.1 de la SDD: Innover en matière de prestation des messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales telles que la semaine de l'environnement (annuel).				
11. Revoir et mettre à jour la section "Papier" du site Web du DD, suivant les besoins, afin que le contenu soit actuel et exact. Tous les mois, contrôler le nombre de demandes d'accès au site Web.	√			
12. Mettre à jour le "*Rapport sur la réussite de l'initiative recto-verso par défaut de l'ARC*" en y incorporant l'analyse de l'inventaire des imprimantes 2006-2007. Mettre à jour la section "Papier" du site Web du DD et insérer un lien hypertexte vers le rapport pour les coordonnateurs du DD.	√			
13. Travailler avec la direction générale des ressources humaines (DGRH) afin d'étudier des possibilités de modifier les systèmes d'impression de lettres d'offre et d'autres correspondance interne des employés afin d'y incorporer des pratiques exemplaires de consommation de papier, telles que l'impression recto-verso, et y compris les messages sur le DD.	√			
14. Effectuer une analyse fonctionnelle de l'Agence afin de déterminer quels sont les processus dont les incidences sur la consommation du papier de bureau à usages multiples sont les plus perceptibles.	√			
15. Actualiser la campagne de réduction de la consommation de papier et faire la promotion des stratégies, des initiatives et des pratiques exemplaires de réduction de consommation de papier pendant la semaine de la réduction des déchets. Faire la promotion de la campagne de réduction de la consommation de papier à l'échelle de l'Agence.	√			
16. Répondre, dans les cinq jours ouvrables, aux demandes de renseignements des employés au sujet du papier et qui sont reçues dans les comptes de courriel désignés de la division du DD,.	√			

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
17. Coordonner les réunions du sous-comité du papier du SGE afin de discuter des possibilités pour s'assurer de l'utilisation durable du papier de bureau dans l'ensemble de l'Agence.			√	
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
18. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour le papier 2007-2008, le publier, et préparer une ébauche du PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
Sous-total pour le papier	**18**	**0**	**1**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Le parc de véhicules				
Activité 1.1.5.1 de la SDD: Tous les véhicules achetés ou loués par l'ARC sont des véhicules hybrides ou à carburant de remplacement, lorsque cela est possible sur le plan opérationnel (annuel).				
1. S'assurer que 75 % de tous les véhicules qu'achète l'ARC sont alimentés au moyen d'un carburant de remplacement, lorsque rentable et possible sur le plan opérationnel.	√			
2. S'assurer que tous les véhicules achetés ou loués par l'ARC sont des véhicules hybrides ou à carburant de remplacement, lorsque c'est possible sur le plan opérationnel.	√			
Activité 1.1.5.2 de la SDD: Dans la mesure du possible, toute l'essence achetée pour les véhicules routiers de l'ARC sera de l'essence mélangée à de l'éthanol (annuel).				
3. Mettre à jour la politique sur le parc automobile de l'ARC et le *Guide du gestionnaire du parc automobile de l'ARC* afin d'y inclure les composants de DD appropriés, y compris l'orientation du SCT sur l'utilisation obligatoire du mélange essence – éthanol.		√		
4. Déterminer le nombre total de kilomètres parcourus, la répartition de la consommation de carburant et l'équivalent des GES produits par le parc automobile en 2005-2006.	√			
Activité 1.1.5.3 de la SDD: Rédiger et distribuer des documents de communication aux conducteurs du parc automobile de l'ARC sur l'essence mélangée à l'éthanol, et les détaillants (le 31 mars 2008).				
5. Rédiger et distribuer des documents de communication aux conducteurs du parc automobile sur le mélange essence éthanol et les détaillants.	√			
Activité 3.2.1.6 de la SDD: Élaborer et offrir une formation propre aux postes des groupes d'employés cibles, tels que les planificateurs, les décideurs, les grands voyageurs et les agents d'approvisionnement, qui appuiera les besoins en formation relative au DD dans le cadre de la stratégie de DD 2007-2010 (le 31 mars 2010).				
6. Offrir le Cours sur les options de voyages d'affaires durables de l'ARC à tous les gestionnaires et les conducteurs du parc automobile de l'ARC.		√		
Activité 3.2.1.1 de la SDD: Innover en matière de prestation de messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales telle que la semaine de l'environnement (annuel).				
7. Examiner et mettre à jour la section sur le parc de véhicules des sites Web des directeurs adjoints des services généraux et du DD afin de s'assurer que le contenu est actuel, exact et qu'on y encourage l'utilisation de l'éthanol.	√			
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
8. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour le parc de véhicules 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
9. Participer aux réunions interministérielles du Conseil du Trésor concernant les parcs de véhicules et à l'atelier annuel pour les gestionnaires des parcs de véhicules fédéraux.	√			
Sous-total pour le parc de véhicules	**6**	**2**	**0**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Les déchets dangereux				
Activité 1.2.1.1 de la SDD: Effectuer une évaluation des pratiques d'élimination du matériel et des logiciels de TI dans l'ensemble de l'ARC et utiliser les résultats pour élargir la portée du PGE visant les produits dangereux (le 31 mars 2008).				
1. Travailler avec la DA, la DGI et d'autres intervenants afin d'effectuer une évaluation des pratiques d'élimination du matériel et des logiciels de la TI à l 'ARC et tirer profit des résultats afin de fixer les objectifs du PGE visant les déchets dangereux.			√	
Activité 3.2.1.1 de la SDD: Innover en matière de prestation des messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales tels que la Semaine de l'environnement (annuel).				
2. Aider la DA à communiquer les procédures relatives au don des biens meubles en surplus de l'ARC, ce qui comprend l'élimination des téléphones cellulaires et de l'équipement informatique, lorsque ces procédures seront mise au point.	√			
3. Répondre aux demandes de renseignements des employés au sujet des déchets dangereux reçues dans les comptes de courriel désignés de la Division du DD dans les cinq jours ouvrables.	√			
4. Résoudre les problèmes liés à la gestion des matières dangereuses utilisés dans les installations occupées par l'ARC, au fur et à mesure qu'ils surviennent.	√			
Activité 1.2.1.2 de la SDD: Étudier les possibilités d'utiliser des produits nettoyants non toxiques dans les nouvelles installations prioritaires de l'ARC et celles dont le bail est renouvelé (le 31 mars 2009).				
5. Faire des recherches sur les avantages et les risques associés à la mise en œuvre du programme de recyclage de piles dans les installations occupées par l'ARC et tenir des consultations avec les intervenants.		√		
6. Si l'approbation de l'intervenant est obtenue, élaborer un projet de lignes directrices pour la mise en œuvre du programme de recyclage de piles.			√	
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
7. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour les déchets dangereux 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
Sous-total pour les déchets dangereux	**4**	**1**	**2**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Les halocarbures				
Activité 1.2.1.3 de la SDD: Élaborer et mettre en œuvre des plans de remplacement de produits pour les éléments prioritaires de l'inventaire des halocarbures (le 31 mars 2010).				
1. Maintenir un inventaire des systèmes contenant des halocarbures dans les installations occupées par l'ARC.	√			
2. Mettre au point le plan de gestion des halocarbures pour l'Administration centrale (AC) et commencer sa mise en œuvre, dans la mesure du possible.		√		
3. Travailler avec la DA afin d'évaluer la faisabilité d'établir des moyens systématiques pour déterminer les achats de systèmes contenant des halocarbures et en faire le suivi.	√			
4. Examiner la faisabilité de créer un outil d'établissement de rapport sur l'inventaire des halocarbures en ligne.	√			
Activité 3.2.1.6 de la SDD: Soutenir les besoins de formation liés aux engagements dans la stratégie de DD en élaborant et en offrant une formation sur le DD propre à un poste pour des groupes d'employés ciblés tels que les planificateurs d'entreprise, les responsables des politiques, les voyageurs fréquents et les agents d'approvisionnement (le 31 mars 2010).				
5. Faire la promotion de l'atelier de formation sur le Règlement fédéral sur les halocarbures (RFH) d'Environnement Canada auprès des employés compétents de l'Agence et assurer le suivi des taux de participation.	√			
6. Mettre au point et communiquer les plus récentes procédures normales d'exploitation (PNE) de l'ARC pour les systèmes contenant des halocarbures.			√	
7. Déterminer les exigences du RFH pour les véhicules motorisés, telles qu'elles s'appliquent à l'ARC.			√	
8. Répondre, dans les cinq jours ouvrables, aux demandes de renseignements des employés au sujet des halocarbures, reçues par l'entremise des comptes courriels désignés de la division du DD.	√			
9. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour les halocarbures 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
10. Rendre compte des rejets d'halocarbures à l'autorité compétente, selon le cas.	√			
Sous-total des halocarbures	**7**	**1**	**2**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Les réservoirs de stockage				
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
1 Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour les réservoirs de stockage 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue du l'exercice 2008-2009.	√			
2. Mettre à jour le relevé des réservoirs de stockage de l'ARC.	√			
3. Mettre à jour les PNE destinées aux réservoirs de stockage, conformément aux modifications du *Règlement fédéral sur les réservoirs de stockage*, et les diffuser aux employés concernés.				√
4. Mettre en œuvre les mesures correctives conformément aux recommandations des contrôles de la conformité des réservoirs de stockage réalisés en 2005-2006.			√	
Sous-total pour les réservoirs de stockage	**2**	**0**	**1**	**1**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Les déchets solides				
Activité 1.1.1.1 de la SDD: Élaborer une méthode de saisie des émissions de GES pour les programmes de gestion des déchets dans les installations prioritaires (le 31 mars 2008).				
1. Se documenter sur les méthodologies utilisées par d'autres organismes pour estimer les émissions de GES liées aux activités d'élimination et de réacheminent des déchets et élaborer une méthodologie qui convient à l'ARC.		√		
Activité 1.1.1.2 de la SDD: Mettre en œuvre le programme "Non aux déchets" dans d'autres installations prioritaires regroupant un total de 75% des employés de l'ARC (le 31 mars 2009).				
Activité 1.1.1.4 de la SDD: Mesurer les taux d'acheminement des déchets, y compris les totaux de réduction et de réutilisation, et mesurer la réduction d'émissions de GES réalisée grâce au programme de gestion des déchets dans chacune des installations prioritaires (le 31 mars 2010).				
2. Mettre à jour les renseignements au sujet des programmes de gestion des déchets dans les installations de l'ARC qui n'étaient pas considérés comme une priorité pour la gestion des déchets au cours de la période de la stratégie du DD 2004-2007.	√			
3. Utiliser les renseignements recueillis sur le programme de gestion des déchets ainsi que les consultations avec les intervenants compétents afin de sélectionner des installations prioritaires additionnelles aux fins de la gestion des déchets au cours de la période de la stratégie du DD 2007-2010 et élaborer un plan d'action pour la gestion des déchets.	√			
4. Ajouter des photos dans le catalogue de photos de la section sur les déchets du site Web national sur le DD.	√			
Activité 1.1.1.3 de la SDD: Mettre en œuvre des programmes de réduction et de réutilisation dans les installations prioritaires, comme les réunions vertes, les déplacements de bureaux, la réduction de la consommation de papier et les tasses réutilisables (le 31 mars 2009).				
5. Appuyer les coordonnateurs du DD, les comités sociaux et les bureaux administratifs pour assurer une meilleure intégration des activités de réacheminent des déchets dans les événements locaux.	√			
Activité 3.2.1.1 de la SDD: Innover en matière de prestation des messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales telle que la semaine de l'environnement (annuel).				
6. Appuyer la planification et la mise en œuvre des activités de la semaine de la réduction des déchets.	√			
7. Répondre, dans les cinq jours ouvrables, aux demandes de renseignements des employés au sujet des déchets solides reçues dans les comptes courriel désignés de la division du DD.	√			
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
8. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour les déchets solides 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
Sous-total pour les déchets solides	**7**	**1**	**0**	**0**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Les émissions extérieures				
Activité 1.1.4.1 de la SDD: Établir les données de référence des émissions de GES pour les voyages d'affaires afin d'y inclure les voyages locaux, de longue distance et les vidéoconférences (le 31 mars 2008).				
Activité 1.1.4.2 de la SDD: Élaborer des champs de données visant la saisie des données sur les émissions dans l'élément sur les voyages des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE) et apporter des changements pertinents aux formulaires de voyage associés (le 31 mars 2009).				
1. Élaborer des outils et déterminer les facteurs d'émission afin de permettre à la division du DD d'établir une base de référence pour les voyages d'affaires et la vidéoconférence.	√			
2. Collaborer avec la direction de l'administration financière (DAF) et la DA afin de faciliter la collecte de données de la base de référence pour les voyages d'affaires et les vidéoconférences.	√			
Activité 1.1.4.3 de la SDD: Transmettre les pratiques exemplaires relatives aux voyages d'affaires durables aux groupes d'employés concernés, tels que les voyageurs fréquents et les administrateurs de déplacements de l'ARC (le 31 mars 2009).				
Activité 3.2.1.1 de la SDD: Innover en matière de prestation des messages de sensibilisation générale au DD aux employés au moyen de campagnes nationales, d'activités et d'initiatives locales telle que la Semaine de l'environnement (annuel).				
3. Mettre en œuvre et évaluer le projet pilote sur les voyages d'affaires locaux.		√		
4. Collaborer avec la DAF afin d'afficher les pratiques exemplaires en matière de voyages d'affaires durables dans InfoZone.			√	
5. Élaborer des documents afin d'encourager la promotion du transport durable.	√			
6. Répondre, dans les cinq jours ouvrables, aux demandes de renseignements des employés au sujet des questions portant sur les déplacements domicile-travail et les voyages d'affaires et qui sont reçues dans les comptes de courriel désignés de la Division du DD..	√			
Activité 1.1.4.4 de la SDD: Mettre à jour les politiques et les procédures relatives aux voyages d'affaires, à l'utilisation de taxis et au processus d'attribution de stationnements en appliquant les critères de voyages d'affaires durables (le 31 mars 2010).				
Activité 3.2.2.4 de la SDD: Discuter des possibilités d'intégrer des critères de transport durable dans les politiques et les procédures pertinentes, telle que la politique sur le télétravail (le 31 mars 2010).				
7. Collaborer avec les intervenants (par exemple; la DAF, la direction des biens immobiliers et de l'intégration des services, la direction générale des ressources humaines) en vue d'incorporer les critères de transport durable aux politiques, aux lignes directrices et aux pratiques, suivant les besoins.	√			
Activité 3.2.1.6 de la SDD: Soutenir les besoins de formation liés aux engagements dans la stratégie de DD en élaborant et en offrant une formation sur le DD propre à un poste pour des groupes d'employés ciblés tels que les planificateurs d'entreprise, les responsables des politiques, les voyageurs fréquents et les agents d'approvisionnement (le 31 mars 2010).				
8. Étudier la faisabilité de la protection par mot de passe du cours sur les déplacements d'affaires durables, dans la mesure du possible.		√		
9 Étudier la faisabilité d'offrir le cours sur les déplacements d'affaires durables à des groupes d'employés cibles, et leur offrir le cours.			√	

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée

Les cibles	A	GA	NA	R
Activité 3.2.2.1 de la SDD: Établir des données de référence relatives au transport quotidien des employés concernant les émissions de GES et le comportement des employés en ce qui concerne les modes de déplacement (le 31 mars 2008).				
10. Élaborer des outils et des documents afin de permettre à la division du DD d'établir une base de référence pour les trajets quotidiens des employés.	√			
11. Établir une base de référence pour le trajet quotidien des employés.	√			
Activité 3.2.2.2 de la SDD: Élaborer et offrir des programmes et des documents de communication afin d'encourager les employés de l'ARC à utiliser les transports quotidiens durables (le 31 mars 2009).				
12. Travailler avec la rémunération de l'ARC, OC Transpo et Transports Canada en vue d'appliquer le programme de laissez-passer de transport en commun dans la région de la capitale nationale (RCN) et coordonner les améliorations qui y sont apportées, suivant les besoins.	√			
13. Travailler avec les intervenants afin de mettre au point les processus de rémunération du programme de laissez-passer de transport en commun de l'ARC et offrir une formation aux employés de la rémunération de l'ARC, au besoin.	√			
14. Travailler avec Transports Canada et d'autres intervenants afin de permettre aux employés de l'ARC, à l'extérieur de la région de la capitale nationale, d'avoir accès au programme de laissez-passer fédéral, suivant les besoins.				√
15. Élaborer, compiler et diffuser les résultats de l'évaluation des besoins en matière de transport quotidien aux installations de l'ARC.	√			
Activité 4.1.1.1 de la SDD: Continuer de planifier et de mettre en œuvre le SGE de l'ARC et d'établir des rapports sur son rendement (annuel).				
16. Officialiser et mettre en œuvre le PGE pour les émissions extérieures 2007-2008, le publier et préparer une ébauche de PGE en vue de l'exercice 2008-2009.	√			
Sous-total pour les émissions extérieures	**11**	**2**	**2**	**1**

État	**M**	**MM**	**NM**	**D**
Grand total des PGE	**69 (80 %)**	**8 (9 %)**	**9 (10 %)**	**2 (2 %)**

Lexique:
A = Atteinte
GA = Généralement atteinte
NA = Non atteinte
R = Reportée