



Lignes directrices pour des consultations efficaces sur la réglementation



© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2007

N° de catalogue BT58-3-2007
ISBN 978-0-662-05037-7

On peut se procurer ce document sur médias substituts
et sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante
<http://www.tbs-sct.gc.ca>

Table des matières

1. But	1
2. Contexte	1
3. Consultations sur la réglementation	2
4. Composantes de consultations efficaces sur la réglementation	4
4.1 Relations soutenues, constructives et professionnelles avec les intervenants	4
4.2 Plan de consultation	5
4.2.1 Énoncé du but et des objectifs	6
4.2.2 Analyse de l'environnement public	7
4.2.3 Élaboration de calendriers réalistes	8
4.2.4 Coordination interne et interministérielle	10
4.2.5 Choix des outils de consultation	12
4.2.6 Sélection des participants	13
4.2.7 Établissement d'un budget efficace	14
4.2.8 Évaluation continue, évaluation à la fin du processus et documentation continues	15
4.2.9 Rétroaction et suivi	18
4.3 Tenue des consultations sur la réglementation	18
4.3.1 Communiquer en temps opportun des renseignements neutres et pertinents	19
4.3.2 S'assurer que les responsables disposent des compétences nécessaires	20
5. Aide-mémoire	23

1. But

Le présent document vise à offrir des conseils aux gestionnaires et aux spécialistes d'un secteur d'activité portant sur l'interprétation des exigences de la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* concernant la consultation réglementaire et de fournir des outils afin d'assurer des consultations efficaces tout au long du cycle de vie des règlements.

2. Contexte

Les activités de réglementation fédérales sont régies par la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* qui exige que les parties intéressées et touchées soient consultées au sujet de l'élaboration ou de la modification des règlements et des programmes réglementaires ainsi que de l'évaluation de l'activité de réglementation par rapport aux objectifs prévus. Par conséquent, les ministères et les organismes gouvernementaux doivent faire des efforts systématiques pour s'assurer que les parties intéressées et touchées ont l'occasion de participer à des consultations ouvertes, pertinentes et équilibrées à toutes les étapes du processus de réglementation, soit l'élaboration, la mise en œuvre, l'évaluation et l'examen.

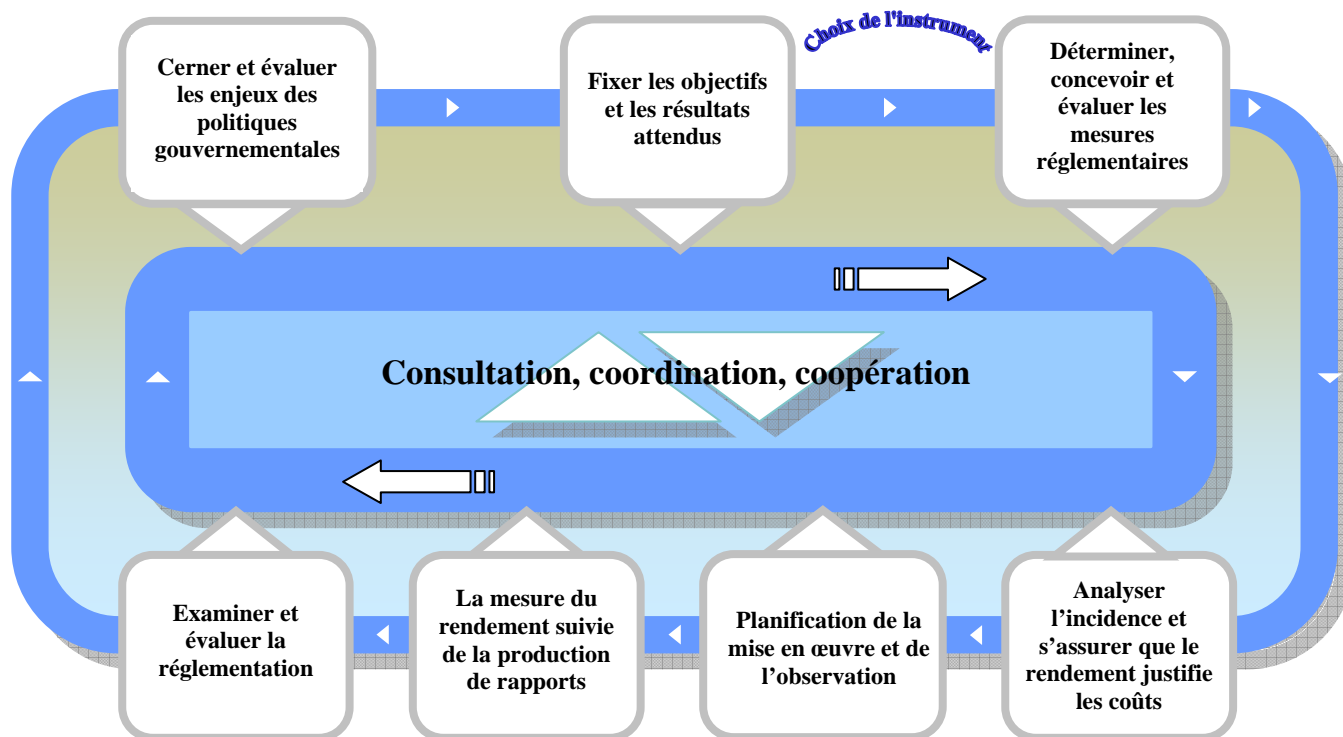
Le processus d'élaboration et d'approbation de la réglementation est assujéti à la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation*
www.regulation.gc.ca

Des indications additionnelles sont disponibles à :

Processus de réglementation : outil d'apprentissage
http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ri-qr/rplt-oapr/index_f.asp

Directive du Cabinet sur l'activité législative
http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&Page=informationresources&Sub=publications&Doc=legislation/lmgcabinetdirective_f.htm

Bien que le présent guide mette l'accent surtout sur les consultations portant précisément sur l'élaboration des règlements, il faut consulter les parties intéressées et touchées bien avant de prendre une décision sur une approche réglementaire. Ces consultations doivent permettre d'examiner tous les aspects de l'élaboration des politiques, y compris des discussions sur la question de savoir quel instrument (p. ex. lois, règlements, moyens volontaires, lignes directrices ou politiques) est le plus indiqué pour réaliser les objectifs en matière de politique publique.



3. Consultations sur la réglementation

Le niveau de participation des intervenants au processus de consultation peut varier considérablement, depuis la simple demande de renseignements jusqu'à la recherche d'un partenariat véritable qui comporte un partage du pouvoir décisionnel. Les consultations ont tendance à se situer plus ou moins au milieu de ce continuum, car en règle générale, le pouvoir de prendre un règlement appartient à une seule personne (p. ex. le ministre) ou à un organe déterminé (p. ex. le gouverneur en conseil). Ces lignes directrices mettent l'accent sur le processus de consultation fondé sur la réciprocité, où l'on offre aux intervenants une occasion de s'exprimer et d'influencer ainsi le résultat d'un projet de règlement. Un bon processus de consultation aide à élaborer des règlements de haute qualité et réduit les risques liés à la mise en œuvre.

Il n'existe pas de formule unique pour les consultations sur la réglementation. La portée et l'envergure d'un processus de consultation sont tributaires du projet de règlement et du nombre de personnes ou de groupes concernés. Par exemple, un règlement peut avoir une vaste portée et toucher tous les Canadiens (p. ex. le *Règlement sur le Régime de pensions du Canada*), intéresser un groupe important d'intervenants (p. ex. le *Règlement de l'aviation canadien*) ou n'intéresser qu'un nombre restreint de personnes (p. ex. le *Règlement sur le serment professionnel*). Par conséquent, le processus de consultation peut avoir une portée assez vaste (p. ex. nombreux intervenants dans plusieurs régions) ou plus étroite (p. ex. des intervenants particuliers et des régions particulières).

Lorsqu'un ministère décide que la réglementation est le meilleur outil pour atteindre les objectifs du gouvernement, il lance un processus de planification et de consultation publique. Ensuite, il rédige un projet de règlement et un Résumé de l'étude d'impact de la réglementation (REIR). Le

REIR est un compte rendu public qui explique comment un projet de règlement se conforme à chaque élément de la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation*, y compris des renseignements sur les consultations qui ont eu lieu jusqu'à présent (en précisant notamment les parties consultées, leurs points de vue et la suite qu'on a donnée à leurs commentaires), et présente un sommaire des répercussions attendues du projet de règlement.

Le REIR est aussi un outil de consultation, car il fait l'objet d'une publication préalable dans la *Gazette du Canada*, partie I (<http://canadagazette.gc.ca/index-f.html>). Il faut donc que le REIR soit rédigé dans un langage simple, clair et concis que le grand public peut comprendre facilement.

Les responsables du ministère sont tenus de soumettre une version préliminaire du REIR à la Division des affaires réglementaires du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) pour obtenir des commentaires sur le projet de règlement, de vérifier la conformité à la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* et de s'assurer que le REIR est clair, complet et compréhensible pour les personnes touchées par les règlements.

Sauf indication contraire, tout projet de règlement doit être approuvé par le comité du Cabinet compétent (actuellement le Conseil du Trésor) avant sa publication préalable dans la partie I de la *Gazette du Canada*. La publication préalable vise plusieurs buts : donner à ceux qui s'intéressent à un projet de règlement une dernière occasion d'obtenir des commentaires, déterminer si certains intervenants n'ont pas été consultés et examiner la mesure dans laquelle le projet cadre avec les consultations initiales.

Lors de la publication préalable des projets de règlement, on accorde aux parties intéressées et touchées un certain délai, qui est normalement de 30 jours, pour exprimer leur point de vue. Cependant, le délai accordé peut aussi être déterminé par des ententes internationales, comme les accords de l'Organisation mondiale du commerce ou l'*Accord de libre-échange nord-américain*. La *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* exige une publication préalable d'au moins 75 jours dans le cas des règlements ayant une incidence possible sur le commerce international.

Dans certaines circonstances (qui sont assez rares), une exemption de publication préalable peut être accordée. Dans le cas des règlements pris ou approuvés par le gouverneur en conseil, le comité du Cabinet désigné est autorisé à accorder des exemptions au cas par cas. Les analystes du Secrétariat peuvent offrir des conseils sur la pertinence d'une exemption de publication préalable s'ils sont consultés tôt dans le processus d'élaboration de règlements.

Pour la consultation des groupes autochtones, des considérations particulières entrent en ligne de compte. Pour des raisons historiques, une relation de fiduciaire existe entre le gouvernement du Canada et les peuples autochtones. Les ministères et les organismes doivent travailler avec les peuples et les collectivités des Premières nations, inuits et métis, les organisations autochtones nationales, régionales et locales, les gouvernements autochtones et s'assurer qu'ils respectent toutes les obligations pouvant exister relativement à leurs droits qui sont protégés en vertu de l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*.

Les responsables doivent s'assurer que toutes les consultations sur la réglementation se conforment aux dispositions de toutes les lois en cause, entre autres la *Loi sur les langues officielles*.

4. Composantes de consultations efficaces sur la réglementation

4.1 Relations soutenues, constructives et professionnelles avec les intervenants

En termes généraux, les intervenants sont des personnes, des groupes ou des organisations qui risquent d'être touchés par les changements réglementaires proposés. Pour mener des consultations efficaces, les responsables devraient reconnaître et comprendre la diversité des intervenants, car chacun a ses propres intérêts à défendre ainsi que son propre point de vue et ses propres attentes concernant la nature et le contenu du régime proposé.

Une relation soutenue, constructive et professionnelle entre le gouvernement et les intervenants est essentielle pour assurer la réussite d'une consultation. Les principes suivants aideront à créer ce genre de relation :

- **Pertinence** : Les responsables des consultations devraient être ouverts aux opinions et aux avis exprimés par les intervenants et en tenir compte dans la préparation des projets de règlement. Ils devraient être sans parti pris à l'égard des opinions exprimées, voire permettre à celles-ci d'influencer la version définitive du projet s'il y a lieu. Si certains aspects de la proposition doivent demeurer inchangés, on doit le communiquer clairement aux participants afin qu'ils puissent concentrer leurs efforts et fournir des commentaires pertinents. La clarté concernant le but et les objectifs de la consultation et des projets de règlement est un aspect fondamental d'une relation positive.
- **Ouverture et équilibre** : Tous les intervenants, qu'ils soient directement ou indirectement touchés, devraient avoir l'occasion d'exprimer leurs points de vue. On devrait s'efforcer de recenser « les intervenants les plus touchés ». Les responsables devraient faire en sorte qu'il y ait un bon équilibre des opinions dont on tiendra compte dans le processus de consultation.
- **Transparence** : La relation entre le ministère et les intervenants devrait être transparente, condition essentielle pour faire naître la confiance. Les responsables devraient faire preuve de transparence :
 - dans le processus de consultation réglementaire dans son ensemble;
 - dans la diffusion de renseignements pertinents et non sensibles ayant trait à la consultation;
 - dans le processus décisionnel;
 - dans l'utilisation prévue des commentaires des parties intéressées.

Exemples d'intervenants

Citoyens et groupes communautaires
Gouvernements/Autochtones
Regroupements industriels
Organisations non gouvernementales
Provinces, territoires et municipalités
Gouvernements étrangers
Syndicats
Organisations internationales
Associations professionnelles
Groupes de défense des consommateurs

- **Responsabilisation** : Les ministres doivent exercer leur responsabilité en présentant de quelle façon les opinions des parties intéressées ont servi à l'élaboration des règlements et en faire part aux intervenants eux-mêmes. Si l'on n'a pu tenir compte des commentaires exprimés par les intervenants, les responsables devraient être en mesure d'expliquer pourquoi. La responsabilisation signifie également de veiller à ce que les consultations aient lieu dans un délai raisonnable, afin de donner aux participants assez de temps pour se faire entendre.

Pour présenter des projets de règlement qui ont de bonnes chances de réussir, il faut, entre autres, créer et nourrir des liens permanents entre le gouvernement et les intervenants. L'établissement d'un climat de confiance et de respect réciproques aura souvent des répercussions positives sur les consultations futures. Lorsqu'ils disposent d'un réseau d'intervenants, les responsables peuvent profiter d'une plus grande diversité de connaissances et d'information, ce qui facilite grandement l'élaboration efficace et efficiente des règlements.

4.2 Plan de consultation

Une planification soignée est le premier pas vers l'élaboration d'un bon projet de règlement. Un plan de consultation clair et détaillé est essentiel pour réaliser les buts et les objectifs du projet de règlement et faciliter un processus de consultation ordonné. Pour mener à bien l'élaboration d'un plan de consultation, on doit consacrer, dès le départ, du temps, de l'argent et de l'effort.

Le plan de consultation devrait fixer les limites du processus de consultation et énoncer, en termes précis, les objectifs visés. Il devrait aussi comprendre les questions à l'étude, l'analyse de l'environnement public, les participants clés, le calendrier et le mécanisme prévus pour rendre compte des résultats de la consultation. Enfin, le plan de consultation devrait préciser la démarche de consultation proposée ainsi que les règles de participation. Ainsi, les intervenants pourront décider s'ils veulent participer ou non à la consultation, et s'ils le veulent, comment ils vont le faire.

Dans certains cas, on peut consulter les intervenants au préalable sur l'élaboration du plan de consultation pour recueillir leurs commentaires sur la marche à suivre et sur les outils de consultation qui conviennent le mieux. On peut également solliciter les opinions des parties intéressées dans le cadre de consultations tenues pendant la phase de l'élaboration des politiques ou de l'analyse du choix d'instrument. En outre, les consultations préalables aident les intervenants à planifier leurs commentaires, leur budget et leur emploi du temps.

Le plan de consultation devrait être proportionnel à l'incidence prévue et à la portée du projet de règlement. Une consultation bien pensée permet aux intervenants de faire valoir leur point de vue grâce à divers mécanismes (p. ex. tribunes publiques ou groupes consultatifs), qui sont pratiques et adaptés aux compétences et aux ressources des parties. Dans certains cas, toutefois, un plan détaillé ne sera peut-être pas nécessaire. Par exemple, dans bien des cas, les ministères ont recours à des comités ou à des conseils bien établis et permanents, composés de tous les intervenants visés par un domaine de réglementation particulier (p. ex. l'aviation civile). Dans de tels cas, on devrait élaborer un mandat, une charte ou quelque autre document semblable pour appuyer le mécanisme de consultation. Un plan détaillé ne sera peut-être pas nécessaire non plus

pour les projets de routine ou ayant peu d'incidence (p. ex. modifications à caractère administratif).

4.2.1 Énoncé du but et des objectifs

Le plan de consultation devrait énoncer en termes précis, au début du document, le but et les objectifs du processus. Grâce à un énoncé clair et bien défini du but, la consultation se poursuivra sur la bonne voie, et sa portée et ses limites seront claires pour tous.

L'énoncé du but doit définir clairement le problème à régler ou le résultat attendu du projet à l'étude. Aux termes de la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation*, on doit donner la possibilité aux parties intéressées et touchées de contribuer à cerner les problèmes et à établir les objectifs de l'intervention gouvernementale. Il est parfois utile de demander l'avis des intervenants sur l'énoncé du « problème » ou de la question, afin de s'assurer que la « solution » réglementaire y répondra réellement. Par ailleurs, l'énoncé du but devrait présenter un argument convaincant en faveur de l'intervention gouvernementale, démontrer clairement que le règlement proposé est nécessaire et expliquer pourquoi la réglementation convient mieux que tout autre instrument (p. ex. loi, politique, code volontaire).

Il est inévitable qu'au cours des consultations, certains intervenants chercheront à mettre de l'avant des questions qui ne sont pas essentielles. L'établissement d'un énoncé clair du but et des objectifs peut aider les responsables à garder le cap et à écarter tout élément étranger à la consultation. L'énoncé du but du règlement devrait être assez général et assez souple pour permettre la prise en compte des avis des intervenants, mais suffisamment clair et précis pour maintenir les discussions sur la question à l'étude.

Aide-mémoire 1

Un énoncé clair du but du règlement, apparaissant dans la première partie d'un plan de consultation, devrait :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Expliquer le problème visé par le projet de règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Expliquer pourquoi on élabore le règlement (p. ex. avantages économiques, sociaux ou en matière de sécurité). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Définir ce que fera le règlement proposé |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décrire comment le règlement sera élaboré (p. ex. processus à suivre). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Indiquer la portée du processus de consultation (p. ex. ce que l'on peut considérer comme faisant ou ne faisant pas partie des consultations). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer quelle est l'autorité réglementaire sous-jacente au règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Être rédigé dans un langage simple et facile à comprendre. |

4.2.2 Analyse de l'environnement public

Le plan de consultation devrait comprendre une analyse de l'environnement interne et externe.

Une **analyse interne** est nécessaire pour confirmer que le projet de règlement est appuyé par le ministre et par la haute direction, qu'il a été approuvé en principe et qu'il est conforme aux priorités du gouvernement.

Une **analyse externe** évalue le degré d'intérêt manifesté par le public et par les médias ainsi que les positions éventuelles des intervenants (p. ex. ce qu'ils peuvent proposer, leurs perspectives sur la question, les sources éventuelles de conflits). Ainsi, une analyse externe permettra de repérer les difficultés susceptibles de découler des consultations sur le plan des communications, et servira de base pour l'élaboration, au besoin, d'un plan de communication qui permettra de faire face à ces difficultés ou à d'autres défis qui pourraient se présenter.

L'analyse de l'environnement public est une composante importante du processus de tri qui doit être entrepris au début de l'élaboration de la réglementation. On doit alors se pencher sur les facteurs permettant de préciser l'envergure et la portée de la consultation ainsi que le type d'outils dont on a besoin pour la mener. L'aide-mémoire ci-dessous propose des facteurs à considérer afin de déterminer l'importance et la portée de la consultation.

Aide-mémoire 2

Dans une **analyse interne**, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le degré d'engagement de la haute direction concernant le projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Chercher à obtenir l'appui du ministre à l'endroit du projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les autorisations de principe appropriées existent. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer la mesure dans laquelle le projet correspond aux priorités du gouvernement (p. ex. discours du Trône, budget). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches concernant la législation, les politiques ou les litiges en cours qui peuvent influencer sur la consultation. |

Aide-mémoire 3

Dans une **analyse externe**, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le degré d'intérêt du grand public (p. ex. la recherche sur l'opinion publique, le niveau d'incidence sur les citoyens). |
|--------------------------|--------------------------|---|

(suite)

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner de quelle façon le grand public pourrait percevoir la question. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les perceptions du projet qu'ont les intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Passer en revue les positions adoptées auparavant par les intervenants (p. ex. sites Web, présentations antérieures, lettres, consultations passées).) |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si la question est controversée (p. ex. s'il y a un intérêt particulier au sein de la population, un intérêt des médias). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les conséquences sociales, économiques et environnementales du projet, ainsi que ses épercussions sur la santé. l |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les rapports pertinents des comités parlementaires |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les rapports d'organes autonomes pertinents. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les réponses éventuelles des gouvernements provinciaux et territoriaux et des administrations municipales. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner toute démarche de lobbying que les intervenants auraient pu faire par le passé. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer s'il y aura des choix ou des compromis difficiles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si certains groupes d'intervenants sont plus avantagés que d'autres. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si d'autres gouvernements ont adopté des démarches semblables. |

4.2.3 Élaboration de calendriers réalistes

Le plan de consultation devrait être assorti de calendriers réalistes qui précisent les activités et posent des jalons pour tous les aspects du processus. Une certaine souplesse est nécessaire pour tenir compte des circonstances imprévues.

Le temps que prendront les consultations est tributaire de la complexité de la question et des méthodes retenues. Il est facile de sous-estimer combien de temps il faudra pour planifier, mettre en œuvre et évaluer un processus de consultation.

Faire participer les parties intéressées à la détermination du calendrier des activités peut contribuer largement à créer et à maintenir une relation positive avec elles. Qu'elles participent ou non à l'établissement du calendrier, on devrait toujours les tenir au courant de l'échéancier, et en particulier du moment où leurs commentaires seront sollicités. Ainsi, on gardera leur intérêt, tout en permettant une surveillance permanente du processus et l'apport éventuel de modifications aux objectifs et aux plans.

Il faut accorder suffisamment de temps aux groupes et aux personnes pour s'informer, étudier les questions, avoir des débats/échanges/consultations au sein de leur organisation et élaborer une réponse.

Les consultations devraient être gérées de façon à permettre aux intervenants de ne pas perdre leur temps et d’avoir l’impression que le temps qu’ils y ont passé a été bien employé. Les intervenants devraient recevoir l’ordre du jour avant la séance de consultation.

Les consultations devraient avoir lieu assez tôt dans le processus d’élaboration d’une politique (ou d’un règlement) pour qu’un délai suffisant soit prévu pour tous les aspects du processus réglementaire (p. ex. rédaction par le ministère de la Justice Canada, approbation de la haute direction, signature du ministre, examen par le Secrétariat, calendrier parlementaire, délais de publication préalable, approbation définitive).

Aide-mémoire 4

Pour établir un calendrier réaliste, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le niveau de connaissances, de compréhension et d’expertise des intervenants (p. ex. déterminer si le public et/ou le gouvernement doivent posséder un minimum de connaissances sur le sujet pour qu’il soit possible de tenir des discussions éclairées). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les renseignements à élaborer ou à recueillir à l’intention des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la saison de l’année qui convient le mieux pour des consultations (p. ex. tenir compte des vacances d’été). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les échéances des prises de décisions sont réalistes. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tenir compte des moments prévus pour d’autres aspects du processus réglementaire (p. ex. rédaction préliminaire par le ministère de la Justice Canada, approbation de la haute direction, signature du ministre, examen par le Secrétariat, calendrier parlementaire, délais de publication préalable, approbation définitive). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Préparer et mettre en œuvre un plan de communication. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le temps dont les participants et les intervenants auront besoin pour comprendre la documentation, consulter leurs membres ou leurs commettants, et préparer leur réponse. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches pour déterminer la disponibilité des responsables du gouvernement et des intervenants |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la durée nécessaire de la consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps nécessaire à la passation des marchés avec des entrepreneurs externes (p. ex. délais d’appel d’offres, processus interne, approbation). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le nombre de séances de consultation qui seront nécessaires. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps que l’on devra consacrer à l’analyse des résultats et à la communication d’un rapport aux intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps nécessaire à la traduction du matériel et des documents d’information ainsi que des commentaires des participants, s’il y a lieu. |

4.2.4 Coordination interne et interministérielle

Interne : En élaborant un plan de consultation, les responsables devraient d'abord communiquer avec leurs collègues ministériels afin que ceux qui sont intéressés soient au courant du processus de consultation proposé et du projet de règlement. Ce processus interne peut comprendre des discussions avec d'autres centres décisionnels, des services ministériels (p. ex. passation des marchés, services financiers et traduction), des experts en communication, des experts en consultation et des personnes qui s'occupent de la mise en œuvre des règlements, comme les inspecteurs et les évaluateurs.

Interministérielle : Les responsables devraient également assurer la coordination des consultations dans l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux avant de solliciter les opinions des intervenants, par souci de cohérence et pour trouver des appuis. Selon la question à l'étude, les consultations peuvent comprendre toute une gamme de démarches, depuis les appels téléphoniques ou les courriels jusqu'à l'organisation de réunions interministérielles. Il faut faire un effort important pour s'assurer que tous les ministères et organismes concernés aient l'occasion de participer au processus et que les différends soient résolus avant d'engager les intervenants de l'extérieur. On ne devrait pas regarder les autres ministères fédéraux comme des « intervenants », mais plutôt comme des partenaires du processus de consultation.

La discussion et la coordination interministérielles donnent aux responsables l'occasion de réfléchir sur la mesure dans laquelle leur initiative s'harmonise à celles des autres ministères qui réglementent les mêmes intervenants. Le nombre des ministères et des organismes qui sont responsables de l'élaboration de règlements donnés ou qui s'y intéressent peut être élevé. Il arrive assez souvent que des groupes d'intervenants s'occupent de plusieurs ensembles de règlements provenant de différents ministères ou organismes. Par conséquent, les intervenants peuvent se trouver engagés dans des consultations distinctes qui portent sur le même sujet et qui sont menées par deux ministères ou organismes fédéraux ou plus. Dans certains cas, une certaine « lassitude de la consultation » peut s'installer et mener au scepticisme, ce qui met en péril la relation que le gouvernement entretient avec les intervenants.

La coordination interministérielle permet au gouvernement de parler d'une seule et même voix et de communiquer des messages cohérents. En outre, elle témoigne de son respect envers les intervenants, surtout lorsque l'on tient compte du temps et des ressources qu'ils doivent consacrer pour se préparer aux consultations et y participer. Par ailleurs, elle peut assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources gouvernementales.

Dans le cadre de la coordination dans l'ensemble des ministères, les responsables devraient prévoir un délai suffisant pour que les autres ministères puissent étudier les projets de règlement et de consultation, et faire des commentaires valables à ce sujet. Ce délai, qui précède la publication, doit être suffisamment long pour qu'il soit encore possible de songer à des solutions de rechange.

Dans la mesure du possible, on devrait réunir les activités de consultation de plusieurs ministères et/ou organismes. Ceci est particulièrement important lorsque les règlements proposés concernent une collectivité d'intervenants qui est réglementée par plusieurs ministères fédéraux. Le maintien d'une relation constructive et permanente avec les homologues d'autres ministères

peut aider à déterminer si des consultations passées, actuelles ou prévues concernent les mêmes intervenants. Le portail de consultation du gouvernement (www.consultingcanadians.gc.ca), qui assure un accès de type guichet unique aux listes des consultations en cours, par ministère et organisme, est un outil très utile à cette fin.

Les responsables régionaux, qu'ils travaillent dans le ministère parrain ou dans d'autres ministères ou organismes, devraient être tenus au courant des consultations prévues qui peuvent intéresser les participants de leur région ou qui traitent des questions liées à cette région. Le partenariat avec les bureaux régionaux est indispensable, car les personnes qui y travaillent connaissent les collectivités et les intervenants locaux ainsi que les enjeux et les difficultés qui les concernent par rapport à un projet de règlement donné. On devrait, dans la mesure du possible, faire participer les agents régionaux au processus de consultation.

Dans les cas où plusieurs administrations participent à la réglementation d'un problème semblable, il se peut que les ministères veuillent examiner la possibilité de coordonner leurs consultations avec les gouvernements provinciaux et territoriaux.

Aide-mémoire 5

Pour l'élaboration d'un plan de consultation, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Discuter du projet avec les centres décisionnels compétents au sein du ministère. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Demander des conseils aux spécialistes des communications et des consultations ministérielles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Établir la communication avec les services ministériels (p. ex. services financiers, passation des marchés, traduction, webmestre). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Effectuer une recherche dans les dossiers pour découvrir d'autres consultations semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Résoudre les difficultés internes du ministère. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire une analyse des rôles et des mandats d'autres ministères pour déterminer si d'autres ministères fédéraux sont intéressés (p. ex. examiner les sites Web, communiquer avec d'autres ministères). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Étudier et mettre à jour le site Web « Consultations auprès des Canadiens ». |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si d'autres ministères ont mené des consultations récentes sur des sujets semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner des domaines de collaboration éventuelle avec d'autres ministères fédéraux. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Communiquer avec les bureaux régionaux ainsi qu'avec les provinces et les territoires, au besoin. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tenir des réunions pour informer d'autres ministères gouvernementaux du projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Trouver les différents points de vue des ministères concernant le projet. |

4.2.5 Choix des outils de consultation

Bon nombre d'outils de consultation sont disponibles. Cependant, compte tenu de la grande diversité des projets de règlement, et de leurs différentes répercussions, il n'existe pas d'outil « universel » qui puisse faire l'affaire pour toutes les consultations.

Le plan de consultation devrait comprendre une évaluation de l'outil de consultation qui convient le mieux, fondée sur l'envergure et la portée du projet de règlement, les considérations régionales et les types d'intervenants.

Lorsqu'ils participent assez tôt au processus, les parties intéressées peuvent contribuer à déterminer les outils de consultation les mieux adaptés. Les responsables devraient communiquer non seulement avec ceux qui sont directement touchés par une modification réglementaire, mais aussi avec ceux qui le sont indirectement. Dans certains cas, il faudra prendre des mesures particulières pour joindre des personnes ou des groupes qui n'ont pas l'habitude de participer à des consultations sur la réglementation.

Le processus de sélection d'un outil de consultation approprié pourrait exiger des mesures particulières pour communiquer avec les personnes ayant une déficience visuelle ou auditive et avec les membres des collectivités ethnoculturelles ou autochtones.

Outils de consultation
Entrevues
Lignes directes sans frais
Questionnaires/sondages
Journées portes ouvertes / réunions publiques
Conférences/ateliers
Réunions bilatérales
Groupes de discussion
Conseils/comités consultatifs
Formulaires de commentaires
Demande de présentations écrites
Sites Web / tribunes
Groupes de travail
Vidéoconférences

Consultations sur la réglementation			
<i>Sensibilisation</i>	<i>Information et rétroaction</i>	<i>Participation active</i>	<i>Planification conjointe</i>
Journées portes ouvertes	Téléphone	Assemblées publiques	Atelier de planification
Publipostage	Lignes directes	Tribunes publiques	Négociation et médiation
Expositions	Groupes de discussion	Groupes consultatifs	Partenariat
Conférences	Sondages	Ateliers	
Encarts dans les journaux	Site Web	Séances d'échanges	
Centre de référence			

Aide-mémoire 6

Avant de choisir un outil de consultation, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les consultations antérieures, afin de trouver les méthodes habituelles pour consulter ces mêmes intervenants à propos de cette même question. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les avantages et les inconvénients des divers outils de consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Chercher l'outil le plus apte à faciliter la participation des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décider s'il convient de faire participer des groupes d'intérêt différents à la même réunion de consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les consultations visent à parvenir à un consensus. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | S'assurer que l'outil de consultation retenu convient à l'envergure et à la portée du projet. |

4.2.6 Sélection des participants

Le plan de consultation devrait comprendre des critères de sélection des participants. Soulignons encore une fois que, compte tenu de la diversité des projets de règlement, il n'existe à cet égard aucune démarche unique. Certaines consultations sont destinées à des clients et à des intervenants particuliers, tandis que dans d'autres circonstances, on choisira les participants en fonction de leur savoir technique ou de leur connaissance de la situation locale, de leur expertise relative au sujet à l'étude ou du niveau d'incidence sur leurs activités. Pour ce qui est des projets de règlement d'une certaine envergure et d'une certaine portée, on devrait réfléchir à la façon de joindre le grand public.

Dans l'établissement d'un plan de travail détaillé pour les besoins des consultations sur la réglementation, les responsables doivent tenir compte des contributions de différentes personnes ayant chacune ses antécédents, ses perspectives et ses connaissances spécialisées. Le degré de participation sera tributaire de l'intérêt de ces personnes, de la mesure dans laquelle elles seront touchées, directement ou indirectement, par les décisions qui seront prises, et de leur capacité de participer. Il s'agit aussi de joindre les personnes qui peuvent faire une contribution importante au processus décisionnel, pour obtenir leurs commentaires et assurer leur participation.

Le plan de consultation devrait préciser les rôles et les responsabilités des responsables et des intervenants dans le processus. Dans la formulation des questions à poser aux participants, il convient de réfléchir au type de commentaires que le ministère désire recevoir et à la façon dont les points de vue des intervenants seront pris en considération. Il est important de poser la bonne question afin de s'assurer d'une étude complète et exhaustive des enjeux.

Les participants doivent savoir également de quelle façon on prendra leurs points de vue en considération, quel responsable du ministère est habilité à décider de la démarche proposée et

quelles seront les « règles de participation ». Ces règles peuvent prévoir notamment l'élaboration, de concert avec les participants, d'un code de conduite des réunions pour que les participants comprennent et acceptent les rôles et les attributions qui leur sont délégués.

Aide-mémoire 7

Pour le choix des participants, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Définir les différents degrés de participation des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Préciser les régions du pays qui devraient être représentées. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Élaborer des critères de sélection. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la disponibilité des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches pour déterminer qui a été consulté à propos de sujets semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Consulter les groupes d'intervenants concernant le choix des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire une recherche des groupes clés sur Internet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Consulter d'autres responsables ou ministères pour identifier des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Afficher un avis sur le site Web du ministère pour faire connaître l'existence du processus de consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Envoyer une lettre aux groupes d'intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Passer des annonces dans les journaux locaux, dans les publications spécialisées, à la radio ou à la télévision. |

4.2.7 Établissement d'un budget efficace

Une bonne planification comprend l'établissement d'un budget approprié. Il faut également y consacrer les ressources humaines et le temps nécessaires. Le niveau d'investissement en argent, en personnel et en temps doit correspondre à l'envergure et à la portée du projet de règlement.

La consultation devrait faire partie des processus de planification des activités, d'affectation des ressources et de gestion prévus dans le cadre de l'élaboration des règlements. Le budget peut prévoir divers postes : communication, information technique, dispositions logistiques, organisation des déplacements, soutien aux tiers (p. ex. animateurs), financement des participants et traduction (p. ex. traduction écrite et interprétation simultanée). Il se peut aussi que l'établissement d'un budget pour subventionner les intervenants soit nécessaire. Les responsables devraient consulter les collègues de leur ministère pour déterminer si des fonds sont disponibles pour financer les intervenants.

Aide-mémoire 8

En établissant un budget pour une consultation réglementaire, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer quels fonds sont disponibles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les consultations seront animées par un tiers. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les fonds disponibles suffiront, compte tenu de la portée des consultations. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Voir si d'autres ministères fédéraux peuvent contribuer au financement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si l'on devra engager des entrepreneurs pour la préparation du matériel écrit. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si la traduction (traduction écrite et interprétation simultanée) est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si un évaluateur indépendant est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer si l'appui d'un spécialiste en TI (p. ex. webmestre) est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Calculer les frais de déplacement (en fonction des régions du pays devant être visitées). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les besoins en installations (p. ex. hôtels, centres des congrès, installations gouvernementales). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Calculer ce qu'il en coûtera pour informer les participants ou le public des consultations (p. ex. publicité, envois postaux, site Web). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer s'il faudra prendre des arrangements pour accueillir les participants ayant des besoins spéciaux. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si des fonds sont disponibles pour financer les intervenants. |

4.2.8 Évaluation continue, évaluation à la fin du processus et documentation continues

Il faut faire des évaluations au cours des consultations, afin de faire des modifications au besoin, et aussi à la fin du processus, pour faire le bilan. Le plan de consultation devrait en préciser les modalités.

Au stade de la conception et de la planification de la consultation, les responsables devraient mettre au point un cadre d'évaluation et choisir la méthodologie et les outils qui le soutiendront. Le cadre devrait permettre aux responsables de mesurer l'efficacité et l'incidence des consultations par rapport aux objectifs retenus, pour que l'on puisse cerner les secteurs à améliorer et rajuster les processus au besoin.

Le cadre d'évaluation devrait porter sur chaque élément du plan de consultation (p. ex. énoncé du but, sélection des participants, choix de l'outil de consultation qui convient le mieux), afin de déterminer si le plan a été, ou est, efficace et si l'on a eu, ou a, recours à la bonne méthodologie.

Les responsables devraient travailler de concert avec les spécialistes en évaluation de leur ministère ainsi qu'avec des experts de l'extérieur, pour déterminer et planifier les exigences en cette matière. Lorsqu'il s'agit de propositions complexes, les évaluations peuvent être confiées à des experts.

Dans le cadre d'une évaluation continue ou définitive, il faut tenir compte de deux facteurs : (i) le processus fonctionne-t-il bien ou a-t-il bien fonctionné? (ii) quels sont les résultats ou quels ont été les résultats obtenus? Tant les responsables de la consultation que les intervenants devraient participer à l'évaluation.

Évaluation continue

On effectue une évaluation tout au long du processus, pour permettre aux responsables de déterminer dans quelle mesure un plan de consultation est correctement exécuté (p. ex. le processus est-il efficace?), d'en mesurer le succès (p. ex. les renseignements recueillis sont-ils valides et fiables?) et aussi de voir si l'on devrait apporter des modifications pour mieux atteindre les objectifs de départ. En outre, l'évaluation continue permet aux participants de faire des propositions quant aux étapes suivantes, et aide à repérer les défauts d'une démarche inefficace (p. ex. manque d'intérêt ou luttes de pouvoir).

Dans le cas d'une proposition complexe, il peut être utile d'inviter un observateur impartial à assister à certaines activités prévues, afin d'évaluer l'efficacité de la consultation. Dans certains cas, un spécialiste du sujet devrait étudier les renseignements reçus et en commenter la validité. Dans d'autres cas, on devrait engager un spécialiste de l'évaluation qui pourra commenter les mesures retenues et les instruments élaborés pour recueillir les renseignements.

Aide-mémoire 9

En effectuant l'évaluation continue, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les résultats concrets que la consultation devrait produire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les activités essentielles à réaliser dans le cadre de la consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer s'il sera avantageux qu'un observateur neutre surveille le processus. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer si les méthodes employées conviennent aux objectifs précisés. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer si le calendrier prévoit un délai suffisant pour apporter des commentaires. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Élaborer un document de suivi. |

(suite)

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | S'assurer que tous les commentaires sont consignés. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si le nombre de participants est approprié. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer si les intervenants ont l'impression que la consultation est valable. |

Évaluation à la fin du processus

L'évaluation à la fin du processus permet aux responsables de mesurer le succès, l'incidence et les résultats de la consultation. Ainsi, les responsables peuvent faire ressortir les éléments qui se sont avérés les plus efficaces et voir s'il y a eu des résultats imprévus. L'évaluation devrait permettre de déterminer : (i) la qualité des renseignements et des conseils recueillis; (ii) le degré d'intégration des résultats à l'initiative réglementaire; (iii) le degré de réussite du processus proprement dit.

En outre, l'évaluation à la fin du processus permettra aux responsables de documenter les leçons apprises pour que l'on puisse les partager au sein de l'institution même et avec d'autres ministères et organismes. Cette démarche aidera à faire en sorte que les processus actuels et futurs puissent profiter de cette expérience, par l'entremise, notamment, de séminaires, de tables rondes, d'études de cas et d'articles dans les bulletins d'information.

Aide-mémoire 10

Dans leur évaluation finale du processus et des résultats des consultations, les responsables devraient poser les questions suivantes :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Les points de vue exprimés sont-ils ceux auxquels vous vous attendiez? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | La méthode choisie a-t-elle permis de faire participer différents groupes et différentes personnes? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Est-ce que les personnes consultées ont l'impression que la consultation était valable? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Les méthodes étaient-elles adaptées aux objectifs? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Si plus d'une méthode ont été utilisées, quels étaient les avantages et les inconvénients de chacune? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Le volume et la qualité de l'information obtenue, le taux de réponse et la représentativité de l'échantillon correspondent-ils aux attentes? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Le calendrier était-il clair et l'a-t-on respecté? Si tel n'est pas le cas, pourquoi? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Le délai prévu pour les commentaires a-t-il été suffisant? |

(suite)

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Est-ce que l'information utilisée dans le cadre du processus s'est avérée efficace? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | A-t-on mis les renseignements pertinents à la disposition des participants qui en avaient besoin? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Est-ce que l'information était d'accès facile, pertinente pour les besoins de la consultation, présentée dans un langage simple et facile à comprendre, et disponible dans d'autres langues et sous d'autres formes? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Avait-on prévu un budget suffisant pour la consultation? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Les documents à l'appui étaient-ils efficaces? Par exemple, le document de consultation a-t-il encouragé des discussions et des échanges éclairés? L'information était-elle facile d'accès, claire et objective? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Avez-vous fait un suivi auprès des personnes consultées, et les données que vous avez obtenues dans le cadre de cette démarche ont-elles été utilisées? |

4.2.9 Rétroaction et suivi

Le plan de consultation devrait comprendre des options de rétroaction, qui constitue un volet important de la responsabilisation. Un ministère devrait, tout au long de l'élaboration de son projet de règlement, prendre en considération les opinions des intervenants et leur expliquer de quelle façon ces opinions ont été utilisées. Si l'on n'a pu tenir compte des commentaires des intervenants, les responsables devraient expliquer clairement pourquoi.

La rétroaction devrait être possible pendant les consultations et aussi lorsque les consultations sont achevées. Pendant la durée du processus, cette rétroaction peut se faire officieusement au moyen de rapports provisoires, de questionnaires et d'évaluations. À la fin, on devrait rédiger un rapport final faisant le point sur les commentaires exprimés, la correspondance entre la consultation et le plan, et l'utilisation faite des commentaires reçus.

Le compte rendu final devrait être diffusé aux participants en temps opportun et affiché sur un site Web. Un sommaire est intégré au REIR. Il fait la synthèse de la participation, des commentaires exprimés, de leur utilisation, de la méthode de consultation et du calendrier de la consultation.

Les responsables devraient faire un suivi auprès des intervenants en leur envoyant, en temps opportun, des lettres de remerciement ainsi que le rapport final de la consultation, en gage de respect et de responsabilisation. En outre, on devrait informer les intervenants des prochaines étapes.

4.3 Tenue des consultations sur la réglementation

Dans le cadre de la tenue des consultations sur la réglementation, les responsables devraient garder présents à l'esprit les grands principes qui permettent de soutenir une relation continue et positive avec les intervenants. Ces principes sont la pertinence, l'ouverture et l'équilibre, la

transparence et la responsabilisation. Conformément à ces principes, les responsables devraient toujours se rappeler les buts suivants :

- communiquer en temps opportun des renseignements neutres et pertinents concernant les projets de règlement;
- s'assurer qu'ils possèdent bien eux-mêmes les compétences nécessaires pour mener ces consultations.

4.3.1 Communiquer en temps opportun des renseignements neutres et pertinents

La communication et les échanges d'information réguliers sont indispensables pour mener à bien des consultations sur la réglementation.

Les participants se font des opinions fondées sur les renseignements et l'expérience dont ils disposent à ce moment-là. Il arrive souvent que les parties au processus, y compris les responsables ministériels, ne soient pas tout à fait au courant de l'ensemble des enjeux et des conséquences des règlements proposés.

Pour faire des contributions valables, les participants doivent avoir accès en temps opportun à des renseignements neutres et pertinents. Le principe essentiel de l'accessibilité est que les renseignements utilisent une terminologie et soient rédigés en un langage qui soient appropriés et pertinents et que les intervenants puissent comprendre facilement.

Les responsables devraient reconnaître que, pour bien des intervenants, les consultations jouent un **rôle éducatif** important. Les intervenants, y compris les membres du public, ont souvent beaucoup à apprendre sur le processus d'élaboration des règlements et doivent aussi maîtriser les aspects techniques et scientifiques qui peuvent être associés au règlement proposé.

Les ministères et les organismes devraient prendre les mesures nécessaires pour élaborer et fournir, dans la mesure du possible, des documents à l'appui des consultations. De tels documents sont particulièrement utiles aux intervenants qui entendent bien se préparer et offrir un apport valable. Les intervenants devraient disposer de tous les renseignements dont ils ont besoin pendant le processus de consultation, y compris la justification du règlement proposé, les renseignements techniques ou scientifiques, les analyses effectuées, les coûts et les avantages, les compromis envisagés, l'évaluation du risque, les répercussions et les conséquences éventuelles, et les solutions de rechange examinées. Bien que l'on ne puisse révéler certains renseignements de nature délicate (p. ex. les documents confidentiels du Cabinet, certains renseignements économiques, des informations délicates du point de vue de la sécurité), on devrait prendre toutes les dispositions possibles pour faire preuve de transparence.

Si cela est possible, on devrait remettre le projet de règlement aux intervenants, pour les aider à faire des commentaires spécifiques et précis. Les ministères peuvent communiquer aux intervenants le texte d'un projet de règlement avant que le ministère de la Justice Canada n'y appose son timbre bleu. Par contre, une fois estampillé en bleu, le texte ne peut pas être divulgué au public avant sa publication préalable.

Il convient de distribuer très à l'avance toute documentation concernant la consultation, y compris les noms et les coordonnées des personnes-ressources, pour que les participants aient le temps de se familiariser avec la question et avec le processus de consultation.

Aide-mémoire 11

Au chapitre de la communication en temps opportun de renseignements neutres et pertinents, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le niveau de connaissance, y compris les connaissances techniques et spécialisées, des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Fournir les renseignements dans un langage simple et clair. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si une séance de formation s'impose. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Distribuer la documentation de base nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décider si l'on devrait ou non remettre aux intervenants le texte d'un projet de règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Inclure le nom et les coordonnées des personnes-ressources. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Veiller à ce que tous les intervenants reçoivent les mêmes renseignements. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Élaborer le code de conduite de la consultation et obtenir l'approbation des participants. |

4.3.2 S'assurer que les responsables disposent des compétences nécessaires

Toute bonne consultation en matière de réglementation suppose une gestion, une animation, une médiation et une communication efficaces. Les responsables devaient posséder les compétences requises pour garantir l'efficacité de l'exercice et pour soutenir des relations continues, constructives et professionnelles avec les intervenants.

Employer des responsables qui possèdent l'ensemble des compétences requises aide à s'assurer que les intervenants ne sont pas découragés par le processus et que les situations où les participants adoptent une attitude contestataire peuvent être désamorcées.

Les responsables doivent posséder l'entregent nécessaire pour écouter, établir un consensus et accepter les opinions des parties intéressées, parfois dans un environnement hostile où des opinions et des demandes conflictuelles peuvent surgir. Parce

Compétences et connaissances en consultation

Bâtir un consensus
Animation
Gestion des réunions
Négociation
Résolution des conflits
Résolution des problèmes
Gestion du risque
Gestion de l'information
Communication

qu'il est parfois difficile, pendant la consultation même, d'éviter les conflits, on peut en atténuer les répercussions si l'on sait comment les gérer et comment aider les autres à en faire autant.

Les responsables doivent bien comprendre les objectifs du projet de règlement, les questions qui risquent d'être soulevées et les paramètres du processus décisionnel.

Il convient que le processus de consultation soit mené par des fonctionnaires (ou des entrepreneurs) qui peuvent superviser les détails, s'occuper des situations imprévues et modifier le processus au besoin. Ils devraient être également capables d'encourager l'échange des idées et d'aider les participants à exprimer leurs opinions.

Dans le choix des animateurs, plusieurs facteurs entrent en ligne de compte, notamment : la portée et les incidences du projet de règlement; les différentes opinions des intervenants; le potentiel de conflit entre les intervenants; le degré de confiance que ceux-ci manifestent à l'endroit du gouvernement. Dans la mesure du possible, les animateurs devraient être capables d'asseoir leur crédibilité, de gagner la confiance des intervenants et posséder les compétences, la personnalité et le tempérament nécessaires pour gérer et désamorcer les conflits.

L'écoute active est obligatoire pour que les opinions des intervenants puissent être prises en considération. Les intervenants doivent se voir offrir de véritables occasions d'influencer les décisions plutôt qu'une simple séance de validation de décisions déjà prises.

Il se peut que les responsables des consultations désirent suivre des cours en animation, en communication, en gestion des conflits, en négociation ou en médiation. L'École de la fonction publique du Canada offre certains cours dans ces domaines (<http://www.myschool-monecole.gc.ca/>).

Aide-mémoire 12

Au chapitre de l'animation des consultations sur la réglementation, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Communiquer aux participants leurs attentes à l'égard du processus de consultation, et encourager les participants à en faire autant. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Établir un code de conduite des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Permettre aux participants d'exprimer leurs points de vue sans dire à leur place ce qu'ils pensent, savent ou ressentent. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Comprendre l'importance que la question revêt pour les participants, et déterminer s'il faut résoudre le conflit qui peut surgir ou l'écarter provisoirement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Diviser le problème en ses divers éléments et élaborer une solution pour chacun. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les possibilités de résoudre un problème de façon appropriée. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les participants sont prêts à examiner des solutions de rechange. |

5. Aide-mémoire

Définition des buts et des objectifs de la consultation

Aide-mémoire 1

Un énoncé clair du but du règlement, apparaissant dans la première partie d'un plan de consultation, devrait :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Expliquer le problème visé par le projet de règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Expliquer pourquoi on élabore le règlement (p. ex. avantages économiques, sociaux ou en matière de sécurité). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Définir ce que fera le règlement proposé |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décrire comment le règlement sera élaboré (p. ex. processus à suivre). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Indiquer la portée du processus de consultation (p. ex. ce que l'on peut considérer comme faisant ou ne faisant pas partie des consultations). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer quelle est l'autorité réglementaire sous-jacente au règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Être rédigé dans un langage simple et facile à comprendre. |

Analyse de l'environnement public

Analyse interne

Aide-mémoire 2

Dans une analyse interne, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le degré d'engagement de la haute direction concernant le projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Chercher à obtenir l'appui du ministre à l'endroit du projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les autorisations de principe appropriées existent. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer la mesure dans laquelle le projet correspond aux priorités du gouvernement (p. ex. discours du Trône, budget). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches concernant la législation, les politiques ou les litiges en cours qui peuvent influencer sur la consultation |

Analyse externe

Aide-mémoire 3

Dans une **analyse externe**, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le degré d'intérêt du grand public (p. ex. la recherche sur l'opinion publique, le niveau d'incidence sur les citoyens). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner de quelle façon le grand public pourrait percevoir la question. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les perceptions du projet qu'ont les intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Passer en revue les positions adoptées auparavant par les intervenants (p. ex. sites Web, présentations antérieures, lettres, consultations passées). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si la question est controversée (p. ex. s'il y a un intérêt particulier au sein de la population, un intérêt des médias). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les conséquences sociales, économiques et environnementales du projet, ainsi que ses épercussions sur la santé. l |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les rapports pertinents des comités parlementaires |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les rapports d'organes autonomes pertinents. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les réponses éventuelles des gouvernements provinciaux et territoriaux et des administrations municipales. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner toute démarche de lobbying que les intervenants auraient pu faire par le passé. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer s'il y aura des choix ou des compromis difficiles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si certains groupes d'intervenants sont plus avantagés que d'autres. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si d'autres gouvernements ont adopté des démarches semblables. |

Élaboration de calendriers réalistes

Aide-mémoire 4

Pour établir un calendrier réaliste, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le niveau de connaissances, de compréhension et d'expertise des intervenants (p. ex. déterminer si le public et/ou le gouvernement doivent posséder un minimum de connaissances sur le sujet pour qu'il soit possible de tenir des discussions éclairées). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les renseignements à élaborer ou à recueillir à l'intention des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la saison de l'année qui convient le mieux pour des consultations (p. ex. tenir compte des vacances d'été). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les échéances des prises de décisions sont réalistes. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tenir compte des moments prévus pour d'autres aspects du processus réglementaire (p. ex. rédaction préliminaire par le ministère de la Justice Canada, approbation de la haute direction, signature du ministre, examen par le Secrétariat, calendrier parlementaire, délais de publication préalable, approbation définitive). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Préparer et mettre en œuvre un plan de communication. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le temps dont les participants et les intervenants auront besoin pour comprendre la documentation, consulter leurs membres ou leurs commettants, et préparer leur réponse. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches pour déterminer la disponibilité des responsables du gouvernement et des intervenants |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la durée nécessaire de la consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps nécessaire à la passation des marchés avec des entrepreneurs externes (p. ex. délais d'appel d'offres, processus interne, approbation). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer le nombre de séances de consultation qui seront nécessaires. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps que l'on devra consacrer à l'analyse des résultats et à la communication d'un rapport aux intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le temps nécessaire à la traduction du matériel et des documents d'information ainsi que des commentaires des participants, s'il y a lieu. |

Coordination des consultations réglementaires entre les ministères et les organismes fédéraux

Aide-mémoire 5

Dans une analyse externe, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Discuter du projet avec les centres décisionnels compétents au sein du ministère. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Demander des conseils aux spécialistes des communications et des consultations ministérielles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Établir la communication avec les services ministériels (p. ex. services financiers, passation des marchés, traduction, webmestre). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Effectuer une recherche dans les dossiers pour découvrir d'autres consultations semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Résoudre les difficultés internes du ministère. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire une analyse des rôles et des mandats d'autres ministères pour déterminer si d'autres ministères fédéraux sont intéressés (p. ex. examiner les sites Web, communiquer avec d'autres ministères). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Étudier et mettre à jour le site Web « Consultations auprès des Canadiens ». |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si d'autres ministères ont mené des consultations récentes sur des sujets semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner des domaines de collaboration éventuelle avec d'autres ministères fédéraux. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Communiquer avec les bureaux régionaux ainsi qu'avec les provinces et les territoires, au besoin. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tenir des réunions pour informer d'autres ministères gouvernementaux du projet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Trouver les différents points de vue des ministères concernant le projet. |

Sélection d'un outil de consultation

Aide-mémoire 6

Avant de choisir un outil de consultation, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Examiner les consultations antérieures, afin de trouver les méthodes habituelles pour consulter ces mêmes intervenants à propos de cette même question. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les avantages et les inconvénients des divers outils de consultation. |

(suite)

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Chercher l'outil le plus apte à faciliter la participation des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décider s'il convient de faire participer des groupes d'intérêt différents à la même réunion de consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les consultations visent à parvenir à un consensus. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | S'assurer que l'outil de consultation retenu convient à l'envergure et à la portée du projet. |

Sélection des participants

Aide-mémoire 7

Pour le choix des participants, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Définir les différents degrés de participation des intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Préciser les régions du pays qui devraient être représentées. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Élaborer des critères de sélection. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer la disponibilité des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire des recherches pour déterminer qui a été consulté à propos de sujets semblables. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Consulter les groupes d'intervenants concernant le choix des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Faire une recherche des groupes clés sur Internet. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Consulter d'autres responsables ou ministères pour identifier des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Afficher un avis sur le site Web du ministère pour faire connaître l'existence du processus de consultation. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Envoyer une lettre aux groupes d'intervenants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Passer des annonces dans les journaux locaux, dans les publications spécialisées, à la radio ou à la télévision. |

L'établissement d'un budget efficace

Aide-mémoire 8

En établissant un budget pour une consultation réglementaire, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer quels fonds sont disponibles. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les consultations seront animées par un tiers. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les fonds disponibles suffiront, compte tenu de la portée des consultations. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Voir si d'autres ministères fédéraux peuvent contribuer au financement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si l'on devra engager des entrepreneurs pour la préparation du matériel écrit. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si la traduction (traduction écrite et interprétation simultanée) est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si un évaluateur indépendant est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer si l'appui d'un spécialiste en TI (p. ex. webmestre) est nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Calculer les frais de déplacement (en fonction des régions du pays devant être visitées). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les besoins en installations (p. ex. hôtels, centres des congrès, installations gouvernementales). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Calculer ce qu'il en coûtera pour informer les participants ou le public des consultations (p. ex. publicité, envois postaux, site Web). |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer s'il faudra prendre des arrangements pour accueillir les participants ayant des besoins spéciaux. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si des fonds sont disponibles pour financer les intervenants. |

Surveillance, évaluation et documentation continues des consultations réglementaires

Aide-mémoire 9

En effectuant l'évaluation continue, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les résultats concrets que la consultation devrait produire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Évaluer les activités essentielles à réaliser dans le cadre de la consultation. |

(suite)

- Déterminer s'il sera avantageux qu'un observateur neutre surveille le processus.
- Évaluer si les méthodes employées conviennent aux objectifs précisés.
- Évaluer si le calendrier prévoit un délai suffisant pour apporter des commentaires.
- Élaborer un document de suivi.
- S'assurer que tous les commentaires sont consignés.
- Déterminer si le nombre de participants est approprié.
- Évaluer si les intervenants ont l'impression que la consultation est valable.

Évaluation à la fin du processus

Aide-mémoire 10

Dans leur évaluation finale du processus et des résultats des consultations, les responsables devraient poser les questions suivantes :

Oui s/o

- Les points de vue exprimés sont-ils ceux auxquels vous vous attendiez?
- La méthode choisie a-t-elle permis de faire participer différents groupes et différentes personnes?
- Est-ce que les personnes consultées ont l'impression que la consultation était valable?
- Les méthodes étaient-elles adaptées aux objectifs?
- Si plus d'une méthode ont été utilisées, quels étaient les avantages et les inconvénients de chacune?
- Le volume et la qualité de l'information obtenue, le taux de réponse et la représentativité de l'échantillon correspondent-ils aux attentes?
- Le calendrier était-il clair et l'a-t-on respecté? Si tel n'est pas le cas, pourquoi?
- Le délai prévu pour les commentaires a-t-il été suffisant?
- Est-ce que l'information utilisée dans le cadre du processus s'est avérée efficace?
- A-t-on mis les renseignements pertinents à la disposition des participants qui en avaient besoin?
- Est-ce que l'information était d'accès facile, pertinente pour les besoins de la consultation, présentée dans un langage simple et facile à comprendre, et disponible dans d'autres langues et sous d'autres formes?

(suite)

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Avait-on prévu un budget suffisant pour la consultation? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Les documents à l'appui étaient-ils efficaces? Par exemple, le document de consultation a-t-il encouragé des discussions et des échanges éclairés? L'information était-elle facile d'accès, claire et objective? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Avez-vous fait un suivi auprès des personnes consultées, et les données que vous avez obtenues dans le cadre de cette démarche ont-elles été utilisées? |

Communiquer en temps opportun des renseignements neutres et pertinents concernant le projet de règlement

Aide-mémoire 11

Au chapitre de la communication en temps opportun de renseignements neutres et pertinents, les responsables devraient :

Oui s/o

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer le niveau de connaissance, y compris les connaissances techniques et spécialisées, des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Fournir les renseignements dans un langage simple et clair. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si une séance de formation s'impose. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Distribuer la documentation de base nécessaire. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Décider si l'on devrait ou non remettre aux intervenants le texte d'un projet de règlement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Inclure le nom et les coordonnées des personnes-ressources. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Veiller à ce que tous les intervenants reçoivent les mêmes renseignements. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Élaborer le code de conduite de la consultation et obtenir l'approbation des participants. |

S'assurer que les responsables disposent des compétences nécessaires pour participer aux consultations réglementaires

Aide-mémoire 12

Au chapitre de l'animation des consultations sur la réglementation, les responsables devraient :

- | Oui | s/o | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Communiquer aux participants leurs attentes à l'égard du processus de consultation, et encourager les participants à en faire autant. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Établir un code de conduite des participants. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Permettre aux participants d'exprimer leurs points de vue sans dire à leur place ce qu'ils pensent, savent ou ressentent. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Comprendre l'importance que la question revêt pour les participants, et déterminer s'il faut résoudre le conflit qui peut surgir ou l'écarter provisoirement. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Diviser le problème en ses divers éléments et élaborer une solution pour chacun. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer les possibilités de résoudre un problème de façon appropriée. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Déterminer si les participants sont prêts à examiner des solutions de rechange. |