
Office de la protection du consommateur

Planification stratégique 2001-2004

Adopté par le conseil d'administration

22 février 2001

Table des matières

INTRODUCTION	4
1 ÉNONCÉ DE MISSION	5
1.1 LA VISION	5
1.2 LA MISSION.....	5
1.3 LES DOMAINES D'ACTIVITÉS.....	6
1.4 LES MOYENS D'INTERVENTIONS.....	6
1.5 LA CLIENTÈLE.....	7
1.6 LES PARTENAIRES.....	7
2 ÉTAT DE SITUATION	9
3 LE CONTEXTE ET LES ENJEUX	12
3.1 LES PRATIQUES COMMERCIALES PROBLÉMATIQUES.....	12
3.2 L'ACCÈS À UNE INFORMATION FIABLE, OBJECTIVE ET COMPRÉHENSIBLE EN MATIÈRE DE CONSOMMATION.....	13
3.3 LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS DANS LE CONTEXTE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES.....	14
3.3.1 <i>Les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC)</i>	15
3.3.2 <i>La biotechnologie appliquée à l'alimentation</i>	15
3.4 L'ENDETTEMENT EXCESSIF DES CONSOMMATEURS.....	16
3.5 DES CONSOMMATEURS SOUS LA PRESSION DE LA PUBLICITÉ ET D'UN MARKETING ENVAHISSANTS.....	17
3.6 LES EFFETS DE LA RESTRUCTURATION DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES SUR LE COÛT ET LA DISPONIBILITÉ DES SERVICES PUBLICS.....	18
3.6.1 <i>Concurrence et concentration des entreprises</i>	18
3.6.2 <i>La déréglementation des services de base</i>	19
3.7 LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE	20
3.7.1 <i>La révision des lois dans le contexte de la mondialisation, l'harmonisation et l'allègement réglementaire</i>	20
3.7.2 <i>Le nouveau cadre de gestion de la fonction publique</i>	21
4 LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	23

4.1	RAPPEL DES ENJEUX RETENUS PAR L'OFFICE POUR 2001-2004	23
4.2	LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2001-2004	25
5	LES OBJECTIFS DE RÉSULTATS POUR 2001-2004	26
5.1	ORIENTATION 1 : ASSURER LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS DANS LE CONTEXTE DE LA MONDIALISATION DES MARCHÉS	26
5.1.1	<i>Objectifs liés à l'enjeu 1 : les pratiques commerciales problématiques.....</i>	26
5.1.2	<i>Objectifs liés à l'enjeu 4 : la protection des consommateurs dans le contexte des nouvelles technologies.....</i>	27
5.1.3	<i>Objectifs liés à tous les enjeux : la vigie stratégique et la représentation des intérêts des consommateurs.....</i>	28
5.2	ORIENTATION 2 : APPUYER LES CONSOMMATEURS PAR DE L'INFORMATION ET DE L'ÉDUCATION	29
5.2.1	<i>Objectifs liés à l'enjeu 2 : l'accès à une information fiable, objective et compréhensible en matière de consommation</i>	29
5.3	ORIENTATION 3 : LA MODERNISATION DE L'OFFICE DE LA PROTECTION DU CONSOMMATEUR.....	31
5.3.1	<i>Objectifs liés aux enjeux 7 et 8 : la modernisation de l'Office de la protection du consommateur</i>	31
	LEXIQUE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE	32

Introduction

La planification stratégique 2001-2004 s'inscrit dans le nouveau cadre de gestion de la fonction publique introduit par la *Loi sur l'administration publique*. Cette loi consacre un rôle de premier plan à la planification stratégique comme point d'appui de la démarche de gestion par résultats.

Aux termes de cette nouvelle loi, la planification stratégique est le processus par lequel une organisation du secteur public définit sa mission, identifie ses clients et ses partenaires, cerne les enjeux internes et externes auxquels elle doit faire face et conséquemment fixe les priorités, sous la forme d'orientations, d'axes d'intervention et d'objectifs qui doivent mobiliser l'organisation. Les objectifs retenus dans le plan stratégique sont traduits en termes de résultats à atteindre d'ici 2003. Ils sont traduits en résultats intermédiaires dans le rapport annuel de gestion et c'est sur eux que porte la reddition de comptes devant la commission parlementaire compétente.

Ainsi, en établissant l'ordre des priorités, **le plan stratégique d'une organisation devient l'instrument de référence capital pour permettre une meilleure allocation ou réallocation des ressources dans le contexte d'une gestion rigoureuse des finances publiques**»¹. C'est ce que l'Office de la protection du consommateur entend réaliser au cours de l'exercice 2001-2004.

¹ Secrétariat du Comité des priorités, Secrétariat du Conseil du trésor, *Planification stratégique. Document de référence 2001*, Gouvernement du Québec, Septembre 2000, p. 2.

1 Énoncé de mission

1.1 La vision

Leader québécois en protection des consommateurs.

1.2 La mission

Promouvoir et protéger les intérêts des consommateurs québécois. Et à cette fin, l'article 292 de la Loi sur la protection du consommateur (L.R.Q., chapitre 40.1) prescrit le mandat :

- a) de surveiller l'application de la présente loi et de toute autre loi en vertu de laquelle une telle surveillance lui incombe;
- b) de recevoir les plaintes des consommateurs;
- c) d'éduquer et de renseigner la population sur ce qui a trait à la protection du consommateur;
- d) de faire des études concernant la protection du consommateur et, s'il y a lieu, de transmettre ses recommandations au ministre;
- e) de promouvoir et de subventionner la création et le développement de services ou d'organismes destinés à protéger le consommateur, et de coopérer avec ces services ou organismes;
- f) de sensibiliser les commerçants, les manufacturiers et les publicitaires aux besoins et aux demandes des consommateurs;
- g) de promouvoir les intérêts des consommateurs devant un organisme gouvernemental dont les activités affectent le consommateur;
- h) d'évaluer un bien ou un service offert au consommateur;
- i) de coopérer avec les divers ministères et organismes gouvernementaux du Québec en matière de protection du consommateur et de coordonner le travail accompli dans ce but par ces ministères et organismes.

1.3 Les domaines d'activités

La mission de l'Office comporte trois créneaux d'activités :

- l'application des lois et la surveillance des pratiques commerciales;
- l'éducation et l'information des consommateurs;
- l'analyse des problématiques en consommation.

1.4 Les moyens d'interventions

- des services aux clientèles offerts par 11 bureaux régionaux;
- des enquêtes et des actions juridiques relatives à des pratiques commerciales fautives;
- la représentation auprès des autorités publiques et des associations d'affaires;
- la réalisation d'activités avec nos partenaires de la société civile;
- l'actualisation et l'harmonisation des lois;
- l'utilisation des nouvelles technologies dans la prestation de services aux consommateurs et aux entreprises;
- la délivrance de permis d'opération et l'exigence du cautionnement pour certains types de commerces;
- la sensibilisation des commerçants à de saines pratiques commerciales;
- la diffusion d'informations auprès des citoyens, l'organisation d'événements;
- la veille stratégique portant sur des problématiques de consommation;
- un programme de soutien financier des associations de consommateurs;
- la publication de tests et de conseils dans le magazine Protégez-vous.

1.5 La clientèle

Les consommateurs québécois sont la clientèle de l'Office de la protection du consommateur. Ils bénéficient de l'encadrement des pratiques commerciales et de l'information diffusée par l'Office. Les citoyens peuvent aussi utiliser directement les services aux consommateurs offerts via les bureaux régionaux, le service téléphonique, le service de courrier électronique et le site Internet.

En conformité à la Loi de l'administration publique, l'Office a réalisé en partenariat, à la fin de l'an 2000, des enquêtes auprès des consommateurs québécois, des usagers de ses services et du personnel. L'Office tient compte des résultats de ces consultations dans le choix de ses orientations et la formulation des objectifs stratégiques 2001-2004.

1.6 Les partenaires

La mise en commun des ressources, des objectifs partagés et la complémentarité des actions de l'Office, selon le cas, un ensemble de partenaires au cours de l'exercice 2001-2004, permettront d'accroître la portée de nos interventions en matière de protection des consommateurs. La revue Protégez-vous demeure notre partenaire privilégié. De plus, notre partenaire naturel est sans contredit le mouvement des associations de consommateurs qui, au Québec, forme le réseau de protection le plus développé au Canada. Ce mouvement joue un rôle actif dans la protection et la représentation des intérêts des consommateurs.

Par ailleurs, le complexité croissante des problématiques requiert une concertation accentuée entre les différents acteurs du monde de la consommation. À ce titre, l'Office devra développer davantage de partenariats au cours des prochaines années avec les organismes publics, le monde des affaires, les centres de recherche ainsi que les universités.

Nos partenaires actuels sont notamment :

- la revue Protégez-vous;
- les associations de consommateurs;
- les ministères et organismes concernés par la protection des consommateurs, tels la Régie du bâtiment, le Bureau des services financiers, le Conseil consultatif de la jeunesse;

- le Programme d'arbitrage pour les véhicules automobiles du Canada (PAVAC);
- les associations d'affaires désireuses d'améliorer la qualité des services et produits offerts aux consommateurs;
- les centres de recherche et les universités;
- les médias.

2 État de situation

La mondialisation accélérée de l'économie, l'ouverture des marchés, l'effacement des frontières législatives, la multiplication des produits et services, les pratiques commerciales agressives, la puissance des instruments technologiques, la modernisation de l'État, représentent aujourd'hui les défis que doit relever l'Office de la protection du consommateur. À ce chapitre, l'exercice 1999-2000 fut celui de nombreuses réalisations en vue de représenter efficacement les intérêts et les droits du citoyen consommateur. Ces réalisations, dont certaines verront leur aboutissement au cours de la planification stratégique 2001-2004, s'ajoutent à près de 300 000 demandes de renseignements et plaintes auxquelles l'Office répond, année après année, par le truchement de ses services de renseignements téléphoniques et électroniques aux consommateurs.

Au cours de l'exercice financier 1999-2000, l'Office a complété 428 enquêtes et inspections et a engagé 163 poursuites. De plus, il a obtenu 120 jugements totalisant 504 850 \$ d'amendes, principalement dans les secteurs suivants : agences de voyages, studios de santé et autres services à exécution successive, commerce itinérant et rénovation domiciliaire, automobile et publicité et pratiques de commerce. Ces jugements ont permis de sanctionner des pratiques répréhensibles de la part de commerçants opérant notamment dans les domaines du voyage (fiducie), de la vente d'aspirateurs et de thermopompes (fausses représentations et utilisation de faux prétextes), de l'isolation et de la rénovation domiciliaire (travaux de piètre qualité ou non exécutés, abus envers la clientèle âgée), des studios de santé (opération sans permis) et de l'automobile (étiquetage et représentations trompeuses ou incomplètes, altération d'odomètre).

La tenue en mars 2000 de notre Colloque sur la protection des consommateurs au Québec, réalisé conjointement avec l'Université Laval et la Coalition des associations de consommateurs du Québec (CACQ), a permis de favoriser l'échange de connaissances et d'expertise et de dégager des pistes d'intervention.

L'Office s'est vu confier par le gouvernement du Québec, dans le cadre de la politique québécoise sur l'autoroute de l'information, le mandat d'élaborer un programme d'information sur le commerce électronique et la sécurité des transactions pour le consommateur, ainsi que de développer un programme de certification volontaire des entreprises de commerce électronique. À la suite d'une étude de faisabilité concluante, l'Office a mandaté le Bureau de la normalisation du Québec (BNQ) d'élaborer une norme volontaire en matière de

commerce électronique. Ce mandat se réalisera avec la participation conjointe de l'Association canadienne des normes (ACNOR) dans le but de développer une norme nationale.

Nous sommes, à l'instar des autres organismes gouvernementaux, engagés sur la voie de l'allégement réglementaire. Nous favorisons la recherche de nouvelles approches de protection efficaces, dans un contexte où nos législations et réglementations actuelles ne sont pas nécessairement adaptées au marché mondial et au commerce virtuel. La recherche de nouvelles formes d'encadrement a conduit l'Office à faire adhérer le Québec au Programme d'arbitrage pour les véhicules automobiles du Canada (PAVAC) en janvier 2001. Il s'agit d'un programme d'arbitrage volontaire financé par les fabricants et auprès duquel les consommateurs peuvent soumettre gratuitement un litige les opposant à un manufacturier d'automobiles.

La nouvelle réglementation en matière d'indication et d'exactitude des prix entrera en vigueur le 23 février 2001. L'Office poursuivra la mise à jour et l'harmonisation de ses lois en matière de protection des consommateurs. Une proposition de révision de la Loi sur les agents de voyages sera soumise au gouvernement du Québec au cours de l'année 2001-2002. De plus, le processus de révision de la Loi sur la protection du consommateur est engagé, notamment en ce qui a trait au crédit à la consommation.

Les travaux avec les gouvernements canadiens, dans le cadre de l'Accord sur le commerce intérieur (ACI) se poursuivent au sein du Comité des mesures en consommation. Ces travaux portent sur le développement de mécanismes de coopération et sur l'harmonisation en matière de protection des consommateurs.

En ce qui concerne la question des aliments transgéniques, l'Office a siégé à un comité aviseur mis sur pied par le ministre des Relations avec les citoyens et de l'Immigration. Le comité avait pour mandat de réaliser un colloque sur les OGM et de dégager des pistes d'intervention et un plan d'action. L'Office a aussi produit un rapport qui traite de la réglementation et des enjeux relatifs aux aliments transgéniques.

La *Loi sur l'administration publique (LAP)*, adoptée par le gouvernement du Québec en 2000, prévoit que les ministères et organismes axent leur gestion sur l'atteinte des résultats, la transparence et une plus grande imputabilité. Dans le cadre de cette nouvelle loi, l'Office a réalisé, en novembre et décembre 2000, trois consultations : auprès de la population québécoise, des usagers de ses services, et du personnel de ses 11 bureaux régionaux. Ces enquêtes ont porté notamment sur les priorités et les problèmes les plus importants pour les consommateurs, ainsi que sur les attentes des citoyens envers les organismes gouvernementaux voués à la protection des consommateurs. Confirmant à nouveau la notoriété de l'Office parmi les

organismes voués à la protection des consommateurs, ces enquêtes révèlent que la population québécoise appuie explicitement les différents volets de la mission de l'Office. Les répondants ont insisté sur l'importance que l'Office doit accorder à l'information et à l'éducation des consommateurs, à son rôle de représentation de leurs intérêts auprès des institutions, des gouvernements et des entreprises, ainsi qu'à la nécessité de réaliser des enquêtes et des tests.

Les sondages ont révélé que les consommateurs sont préoccupés par des questions relatives à la qualité des aliments et de l'eau, aux effets de la pollution sur la santé, aux effets de la consommation sur l'environnement et aux problèmes de sécurité et de confidentialité des informations personnelles détenues par les entreprises. Ils attendent beaucoup du gouvernement, des organismes concernés et de la présence publique de l'Office. Par ailleurs, on reconnaît l'importance de nouveaux problèmes en consommation, en particulier ceux reliés à la généralisation des nouvelles technologies et à leur utilisation à des fins commerciales. Les consommateurs demandent que l'Office y porte toute l'attention nécessaire par un travail actif de représentation de leurs intérêts et par la diffusion d'une information de qualité.

Inspiré de sa mission et de ses valeurs, l'Office est déterminé à développer sa position de leader en matière de consommation, par une action crédible, visible et influente dans le cadre des principaux enjeux en consommation sur lesquels il interviendra pour la période 2001-2004.

3 Le contexte et les enjeux

La mondialisation de l'économie et l'ouverture des marchés, le développement et l'utilisation des nouvelles technologies, le surendettement des consommateurs, le raffinement des stratégies de marketing, les pratiques commerciales problématiques, l'accès à une information fiable et compréhensible forment un ensemble d'enjeux dont l'Office devra tenir compte, au cours des trois prochaines années, dans l'accomplissement de son mandat.

3.1 Les pratiques commerciales problématiques

Au cours de la dernière année, un consommateur sur six a déclaré avoir déjà rencontré des problèmes avec une entreprise, concernant un service ou un produit.² Une étude, menée par la firme Ad Hoc Recherches et Sondages pour la revue Protégez-vous en novembre 2000, identifie les dix domaines où les consommateurs ont rencontré le plus de problèmes durant la dernière année. Ces domaines sont d'ailleurs l'objet de plaintes fréquentes signalées par des consommateurs aux bureaux régionaux de l'Office. Nous retrouvons par ordre décroissant d'importance :

- l'informatique et le commerce d'ordinateurs;
- l'achat d'électroménagers;
- les télécommunications;
- le commerce de meubles;
- l'audiovisuel;
- l'alimentation;
- le commerce d'automobiles neuves;
- la rénovation;
- le vêtement;
- l'énergie.

² Selon un sondage omnibus réalisé par la firme CROP en janvier 2000.

Par ailleurs, les personnes âgées et en perte d'autonomie, les personnes peu scolarisées et celles à faible revenu sont plus susceptibles d'être ciblées par des commerçants aux pratiques commerciales douteuses : vente à paliers multiples, vente itinérante sous fausses représentations, etc. En 1999, le tiers (33%) des aînés, victimes³ de fraudes commerciales, éprouvaient des problèmes de santé qui affectaient leur capacité de jugement. Ces pratiques commerciales problématiques doivent faire l'objet d'une intervention soutenue de la part de l'Office.

3.2 L'accès à une information fiable, objective et compréhensible en matière de consommation

La complexité des marchés est souvent déroutante pour le consommateur. Un enjeu important pour celui-ci est la connaissance adéquate du produit ou du service qu'il entend se procurer. Lui fournit-on une information claire sur la sécurité du produit, les risques liés à son utilisation, les coûts récurrents à l'usage, la clarté des conditions contractuelles, la précision sur le coût réel d'un financement ? À cet égard, le consommateur veut de plus en plus être informé de ses droits, ses obligations et ses recours.

L'information adéquate sur les facteurs de risque – quoique nécessaire au citoyen qui veut conserver son autonomie dans l'univers de la consommation – exige une économie de moyens dont il ne dispose pas, *a fortiori* quand le marché devient planétaire. Les intrants ou composantes d'un produit ne sont plus nécessairement fabriqués dans une aire géographique limitée. Souvent, ceux-ci proviennent de lieux multiples et ne dépendent plus d'une seule entreprise. Ce trajet complexe emprunté tout au long du conditionnement du produit, rend difficile la traçabilité des différents éléments qui ont concouru à sa fabrication. Les consommateurs sont non seulement préoccupés par la sécurité des produits mais aussi concernés par l'impact environnemental et social lié à la fabrication de ces produits. À titre d'exemple, le fait de savoir que la fabrication de certains produits implique le travail des enfants ou des méthodes de

³ Données de Statistique Canada citées dans la présentation de Michael Jenkin du Office of Consumer Affairs lors de la rencontre des sous-ministres provinciaux, responsables de la consommation, à Saint-Jean Terre-Neuve en octobre 2000.

production peu respectueuses de l'équité sociale ou de l'équilibre environnemental incitent de plus en plus de consommateurs à remettre en question certains de leurs achats.

Ainsi, les choix offerts sont difficiles à apprécier, l'information fournie ne répondant pas à des standards ou ne pouvant être comparée. Sans paramètres ni information qui permette la comparaison, un grand nombre de consommateurs ne peuvent exercer des choix éclairés. Pour ces derniers, l'accès à de l'information fiable est une condition préalable à toute décision responsable d'achat.

Les 268 680 appels de consommateurs logés aux 11 bureaux régionaux de l'Office de la protection du consommateur en 1999-2000 et la consultation de son magazine Protégez-vous par 1,5 millions de personnes témoignent que l'information fiable et objective en matière de consommation est fort recherchée par les consommateurs québécois. Les consultations de l'Office auprès des citoyens et de sa clientèle, en novembre et décembre 2000, situent la production d'information aux consommateurs – production de tests, campagnes d'information, enquêtes – aux premiers rangs des attentes de services de la part de l'Office.

3.3 La protection des consommateurs dans le contexte des nouvelles technologies

Les nouvelles technologies soulèvent des défis en matière de protection des consommateurs. Celles-ci proposent des produits et des services pour lesquels nos lois et réglementations en matière de protection des consommateurs sont soit inopérantes, soit mal adaptées. De plus, les consommateurs expriment certaines craintes devant des produits et des services pour lesquels ils ne disposent pas d'une information fiable et objective. Les nouvelles technologies des communications et les biotechnologies constituent à ce sujet de bons exemples. Dans les récents sondages menés par l'Office, les produits et services reliés à l'informatique et les communications apparaissent comme de nouveaux secteurs à risque en matière de transactions commerciales.

3.3.1 Les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC)

Les progrès dans le domaine des communications et de l'informatique sont en voie de modifier profondément les comportements en matière de consommation. Désormais, les consommateurs peuvent, à partir de leur ordinateur personnel, acheter ou s'informer sur les produits et services, effectuer des transactions bancaires, etc. Toutefois, les Canadiens demeurent sélectifs et prudents quant à l'usage d'Internet. Une enquête récente de Statistique Canada révèle que les Canadiens *branchés* demeurent prudents lorsqu'il s'agit d'effectuer des transactions et des achats sur la *Toile*. Seulement 24,4 % des ménages disent effectuer des transactions bancaires. Le magasinage en ligne n'est pas très populaire : seulement 10,9 % des répondants auraient utilisé ce mode d'achat en 1999. D'ailleurs, l'achat en ligne demeure à ce jour une pratique marginale avec moins de 1 % du volume des achats au détail. De plus, l'étude Goldfarb⁴, menée en 1999, montre que les consommateurs sont préoccupés par la sécurité des transactions (20,3 %), par le fait qu'ils ne connaissent pas le commerçant (35,7 %) et par la fiabilité des politiques de retour de marchandise (40,9 %).

Enfin, les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) permettent un ciblage sophistiqué des consommateurs. Cela se fait souvent au prix d'un rétrécissement de la vie privée et d'une perte de la confidentialité des rapports commerciaux. Les outils de marketing permettent en effet de dresser à propos des consommateurs des profils qui, mal utilisés, peuvent affecter leur bien-être et éroder leur liberté. Cette information relative à des caractéristiques personnelles du consommateur est souvent accumulée à des fins de commercialisation pour l'industrie du marketing. Ceci contribue au caractère envahissant de la publicité.

3.3.2 La biotechnologie appliquée à l'alimentation

Depuis la création en 1973 du premier micro-organisme par transgénèse, la biotechnologie a élargi considérablement ses champs d'application. À ce jour, de nouvelles techniques de production, de nouveaux produits ont fait leur apparition. Ces innovations bouleversent les pratiques en sciences de la santé, en agro-alimentaire, en aquaculture, en foresterie et en environnement, ainsi que dans d'autres disciplines du vivant.

⁴ Étude citée dans la présentation de Michael Jenkin du Office of Consumer Affairs lors de la rencontre des sous-ministres provinciaux, responsables de la consommation, à Saint-Jean Terre-Neuve en octobre 2000.

L'apparition de la biotechnologie et du génie génétique constituent une véritable révolution scientifique qui met radicalement en question nos idées sur la capacité du genre humain de maîtriser le vivant.

L'application de la biotechnologie au domaine de l'alimentation permet de développer des cultures et des élevages plus résistants aux maladies et aux parasites. Le génie génétique a conduit également à la mise au point d'aliments aux qualités nutritives améliorées ou intégrant des vertus thérapeutiques comme les nutraceutiques. Toutefois, la présence d'aliments modifiés génétiquement dans leur assiette suscite des craintes parmi les consommateurs. Ces aliments présentent-ils des risques pour la santé humaine ?

L'étiquetage nutritionnel informe-t-il de la présence d'éléments génétiquement modifiés dans les aliments achetés ? La diffusion d'une information fiable et accessible est une nécessité que la Charte des droits des consommateurs de l'ONU sanctionne par la proclamation du droit d'être informé et du droit de choisir.

Dans la plus récente consultation de l'Office, les consommateurs affirment que la qualité des aliments est leur première préoccupation, et la manipulation génétique des aliments est aussi dans les tous premiers rangs. L'Office se doit d'être vigilant sur ces questions afin de représenter adéquatement le point de vue du consommateur auprès des instances publiques et des entreprises privées responsables de ces domaines.

3.4 L'endettement excessif des consommateurs

L'amélioration de la situation de l'emploi et l'augmentation du revenu moyen, la croissance soutenue du produit intérieur brut (PIB) ainsi qu'un indice de confiance croissant des consommateurs à l'égard de l'économie ne sont pas venus à bout de la situation précaire des ménages. Une analyse plus détaillée des statistiques révèle que les ménages les mieux nantis ont davantage tiré profit de la reprise économique que les ménages moins fortunés. Selon Statistique Canada, trois consommateurs sur cinq n'ont pas retrouvé leur niveau de revenu d'avant la récession du début des années 1990.

Le revenu personnel disponible des Québécois augmente en 2000 au même rythme que les dépenses de consommation, soit 3,7 %. Le taux d'épargne des Québécois a connu une nette progression entre 1999 et 2000, puisqu'il est passé de 2,9 % à 3,8 % au cours de cette période. Malgré une nette amélioration de leur situation, les ménages québécois demeurent surendettés, tout comme l'ensemble des Canadiens, avec un

ratio dette/revenu de 96,3 %. En d'autres termes, les consommateurs ont englouti leurs gains acquis en période de reprise économique dans le *service de la dette domestique*.

Une étude d'opinion menée en 1999 auprès des Canadiens par Goldfarb⁵ révèle que plus de la moitié des répondants éprouvent de la difficulté à payer leurs dettes à temps. De plus, 34 % des répondants estiment ne plus être en mesure de rencontrer leurs obligations financières moins d'un mois après une baisse importante de revenu. Enfin, 76 % des répondants reconnaissent que le crédit est trop facilement disponible de nos jours. La situation est inquiétante. Elle mérite toute l'attention de l'Office et des associations de consommateurs.

3.5 Des consommateurs sous la pression de la publicité et d'un marketing envahissants

Véritable machine à vendre, l'industrie du marketing et de la publicité présente l'acquisition d'un bien ou d'un service comme un geste gratifiant et sans complication. Le message publicitaire entre en scène pour séduire le consommateur et stimuler son intention d'achat. L'ambiance du commerce, l'affabilité des conseillers, l'esthétique du produit ou du service, concourent aussi à conclure la vente. Ces éléments du marketing font aujourd'hui partie intégrante du produit ou du service offert, au point qu'ils ont parfois plus d'importance que le produit de la vente. Le téléphone cellulaire, les vêtements de marque sont de parfaits exemples d'intégration du marketing au produit ou au service.

Les stratégies de marketing ne ciblent pas une masse indifférenciée, mais des segments de la population. Ainsi, les produits et les services sont conditionnés et présentés en fonction de profils précis de consommateurs savamment élaborés à partir de caractéristiques culturelles, sociales et économiques observées. Le marketing devient alors plus persuasif, voire envahissant.

Les jeunes, notamment, sont devenus une cible de prédilection pour la consommation de biens et de services. Grâce à un marketing étudié, plusieurs compagnies ont développé des lignes de produits leur étant

⁵ Étude citée dans la présentation de Michael Jenkin du Office of Consumer Affairs lors de la rencontre des sous-ministres provinciaux, responsables de la consommation, à Saint-Jean Terre-Neuve en octobre 2000.

spécifiquement destinées. Les sociétés de marketing ont également découvert que les jeunes exercent une influence déterminante sur les décisions d'achat des familles. Dans le sondage mené auprès de la population en décembre 2000, les répondants accordent une priorité à l'éducation en consommation auprès des jeunes. Par ailleurs, l'insistance des publicitaires auprès des jeunes, partout en Amérique du Nord, interpelle la réglementation en matière de publicité auprès des moins de 13 ans.

3.6 Les effets de la restructuration des activités économiques sur le coût et la disponibilité des services publics

L'ouverture des marchés, la mondialisation de l'économie entraînent une restructuration des activités économiques dont les consommateurs québécois peuvent tirer profit. Jamais, dans l'histoire de la société moderne, les personnes et les familles n'auront eu accès à une aussi grande variété, et parfois qualité, de biens et de services à des prix concurrentiels. Toutefois, la restructuration des activités économiques peut générer des phénomènes inquiétants pour les consommateurs. L'Office doit exercer sa vigilance sur ces aspects.

3.6.1 Concurrence et concentration des entreprises

La concurrence pousse les entreprises à offrir aux consommateurs des produits et services à un meilleur coût que leurs concurrents. Tant que subsiste la concurrence dans un marché local, les consommateurs peuvent profiter des guerres de prix que se livrent les entreprises. Les exemples abondent dans les secteurs de l'automobile, de l'électroménager, de l'alimentation, des transports où la lutte aux clients se démarque par son âpreté. Mais, les guerres de prix ne durent pas éternellement. Dans plusieurs secteurs, les entreprises vont recourir à des stratégies de fusion et d'acquisition pour assurer leur position ou leur dominance sur les marchés. À titre d'exemple, les domaines de l'alimentation, de l'assurance, du transport ont été particulièrement actifs dans ces types d'opération au cours de la dernière décennie.

3.6.2 La déréglementation des services de base

Selon l'OCDE, la déréglementation des services a considérablement réduit le pouvoir des grands monopoles dans les secteurs de l'électricité, des télécommunications et des transports. Le dynamisme engendré par l'ouverture à la concurrence a permis aux entreprises d'offrir aux consommateurs davantage de choix et de nouveaux services, ainsi que des prix avantageux.

À titre d'exemple, la nouvelle réglementation canadienne, qui a permis l'arrivée de la concurrence sur le marché de la téléphonie, a globalement favorisé les grands consommateurs des régions urbaines. Ceux-ci ont maintenant accès à un panier de services diversifiés, de meilleure qualité et à moindre coût.

Toutefois, ce gain au niveau du panier global de services ne se matérialise pas nécessairement pour tous. En effet, les entreprises de téléphonie n'ont plus l'obligation de maintenir une politique homogène de prix pour l'ensemble des abonnés. Désormais, la tarification du service local peut refléter davantage les coûts de production et de distribution ainsi que s'ajuster en fonction de l'offre et de la demande. Ce nouveau contexte de marché a eu pour effet d'augmenter sensiblement le prix du service local, particulièrement hors des grands centres et malgré la présence de mécanismes pour limiter les écarts tarifaires entre les régions.

Ainsi, les ménages à faible revenu, les abonnés en région, ou ceux qui ne consomment pas ou peu de services à valeur ajoutée n'ont pas tiré partie, à ce jour, de cette ouverture à la concurrence. Il n'est pas certain que la venue prochaine de concurrents pour le service local améliore cette situation.

On retrouve le même genre de pratique dans le secteur des transports publics. La rentabilité détermine les prix et la disponibilité du service. Ainsi, les liaisons entre les grands centres urbains prennent leur essor au détriment des liaisons avec les régions périphériques. Si de telles pratiques tarifaires sont justifiées par la recherche de rendement économique, nous devons tout de même porter attention aux conséquences de ces pratiques sur l'accessibilité de ces services en termes de disponibilité et de coût pour les consommateurs, notamment les personnes et les familles à faible revenu ainsi que ceux qui habitent en dehors des grands centres urbains.

3.7 La modernisation de la gestion publique

Comme organisme de régulation, l'Office s'assure du maintien de l'équité dans la relation entre les consommateurs et les fournisseurs de biens et de services. Par ses interventions, l'Office veut favoriser à la fois l'autonomie des consommateurs et la responsabilisation des commerçants. L'Office surveille l'application des lois sous sa responsabilité et informe et éduque les consommateurs; il favorise la conciliation entre les parties en cas de litige; il subventionne également une quarantaine d'associations de consommateurs réparties sur le territoire québécois. De plus, l'Office travaille à ce que les entreprises et associations d'entreprises initient d'elles-mêmes des normes, codes d'éthique et formules d'encadrement pour assainir les marchés de consommation québécois et bonifier la qualité des relations entre commerçants et consommateurs. Cette approche converge avec l'orientation gouvernementale centrée sur le partenariat, qui vise à alléger les contraintes administratives et réglementaires, notamment pour créer un environnement compétitif favorable à l'emploi et à l'exercice de la concurrence.

Enfin, l'Office intègre à son action les priorités et objectifs de l'action gouvernementale qui ont un lien avec son mandat. Ces orientations⁶ sont :

- la construction d'une société juste et solidaire;
- la disponibilité de services mieux adaptés et à meilleur coût;
- un État moderne et engagé sur l'autoroute de l'information;
- la place des jeunes dans la société.

3.7.1 La révision des lois dans le contexte de la mondialisation, l'harmonisation et l'allègement réglementaire

L'ouverture des marchés a conduit les pays industriels à négocier, à l'échelle internationale, des règles commerciales communes afin de faciliter la libre circulation des biens et des services. La création d'un

⁶ Tiré du *Guide de référence portant sur l'exercice de planification stratégique 2000-2003* publié par le Secrétariat du Comité des priorités, juillet 1999.

espace commercial ouvert aux Amériques ainsi que l'Accord sur le commerce intérieur (ACI) entre les provinces canadiennes, ont permis d'établir des règles de cette nature à l'échelle continentale. En plus des ententes d'harmonisation réglementaire conclues avec l'ACI, le Québec s'est engagé sur la voie de l'allégement réglementaire. Le gouvernement du Québec, à la suite du Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996, a demandé à chaque ministère et organisme —dont l'Office— de produire un plan pluriannuel d'allégement réglementaire. L'Office est engagé dans ce processus. Il explore aussi des alternatives non législatives en matière de protection du consommateur, notamment dans le domaine du commerce électronique. L'Office a également entrepris un processus d'actualisation et de révision des lois sous sa responsabilité. Une mise à jour devenue nécessaire dans un environnement socio-économique en mutation, alors que certaines de nos lois en matière de protection du consommateur ont déjà une trentaine d'années.

3.7.2 Le nouveau cadre de gestion de la fonction publique

La *Loi sur l'administration publique* et la mise en œuvre du cadre de modernisation de l'administration gouvernementale ont des implications sur la gestion de l'Office. Les améliorations au fonctionnement de l'Office découlent de cette modernisation. Ils représentent des enjeux pour l'organisme:

- une planification des opérations axée sur les résultats;
- des gestionnaires responsables et imputables;
- une coordination efficiente de l'expertise propre à chacun des services;
- un personnel motivé, mobilisé, à l'aise dans la mise en œuvre de la modernisation;
- une intégration accrue des technologies au service de la mission de l'Office.

L'Office compte développer les technologies de l'information et des communications pour réaliser sa mission d'information du consommateur. L'Office répond déjà à des demandes de renseignements sur les problèmes de consommation via son site Internet. Il prévoit également développer de nouveaux outils de prestation électronique de services aux consommateurs et aux commerçants ainsi que mettre en place un système de vigie stratégique de la consommation.

L'appropriation des nouvelles technologies pour améliorer les services offerts aux citoyens est prioritaire au sein de l'Office. Dans le cadre du plan gouvernemental d'utilisation des technologies de l'information et des communications, l'Office entend développer d'ici 3 ans des mécanismes de prestation électronique de services.

L'utilisation accrue des technologies et l'amélioration de la synergie entre ses directions et services contribueront à l'amélioration de la productivité de l'Office.

La modernisation du cadre de gestion de la fonction publique est un défi que l'Office doit relever pour établir des objectifs d'amélioration des services, de gestion par résultats, d'imputabilité, de transparence et de maîtrise des technologies. Ils devront être intégrés dans des processus de travail fonctionnels.

L'intégration des exigences de la modernisation de la gestion dans l'administration publique québécoise est en soi un enjeu majeur. Il s'agit d'un cadre de travail qui appelle à une plus grande créativité, efficacité, imputabilité, transparence et rigueur.

4 Les enjeux et les orientations stratégiques

4.1 Rappel des enjeux retenus par l'Office pour 2001-2004

L'analyse du contexte et des enjeux principaux de consommation a permis de dégager huit enjeux qui vont solliciter l'attention de l'Office au cours de l'exercice 2001-2004. Les interventions de l'Office tiennent compte des ressources disponibles et privilégient le partenariat. Les enjeux no 1, 2, 3 sont considérés prioritaires en consommation. Ils mobiliseront la plus grande partie des ressources de l'Office.

Les enjeux prioritaires en consommation	
Enjeu 1	Les pratiques commerciales problématiques.
Enjeu 2	L'accès à une information fiable, objective et compréhensible en matière de consommation.
Enjeu 3	La protection des consommateurs dans le contexte des nouvelles technologies.

Les enjeux no 4, 5, 6 sont jugés importants. Ils seront surtout l'objet d'une veille stratégique ainsi que d'activités d'information et de représentation, s'il y a lieu.

Les enjeux importants en consommation	
Enjeu 4	L'endettement excessif des consommateurs.
Enjeu 5	Des consommateurs sous la pression de la publicité et d'un marketing envahissant.
Enjeu 6	Les effets de la restructuration des activités économiques sur le coût et la disponibilité des services publics.

Les enjeux 7 et 8 sont liés à la modernisation de l'Office de la protection du consommateur et à l'application de la Loi sur l'administration publique. Ils sont prioritaires et mobiliseront une part importante des ressources de l'Office.

Les enjeux prioritaires reliés à la modernisation de l'Office de la protection du consommateur	
Enjeu 7	La révision des lois dans le contexte de la mondialisation, l'harmonisation et l'allègement réglementaire.
Enjeu 8	La modernisation de l'Office de la protection du consommateur.

4.2 Les orientations stratégiques 2001-2004

Afin d'aborder les défis soulevés par les enjeux retenus, et conformément à l'article 292 de la Loi sur la protection du consommateur qui définit son mandat, l'Office de la protection du consommateur retient trois orientations stratégiques. Les orientations stratégiques 1 et 2 sont directement liées aux deux axes principaux de sa mission, soit la surveillance des pratiques commerciales et l'application des lois (O.S.1) ainsi que l'information et l'éducation des consommateurs (O.S. 2). L'orientation stratégique 3 s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'État québécois et de l'application de la Loi sur l'administration publique.

Les orientations stratégiques 2001-2004	
O.S. 1	Assurer la protection des consommateurs dans le cadre de la mondialisation des marchés.
O.S. 2	Appuyer les consommateurs par de l'information et de l'éducation.
O.S. 3	La modernisation de l'Office de la protection du consommateur.

La section 5 présente les objectifs de résultats liés aux enjeux et aux orientations stratégiques.

5 Les objectifs de résultats pour 2001-2004

5.1 Orientation 1 : assurer la protection des consommateurs dans le contexte de la mondialisation des marchés

5.1.1 Objectifs liés à l'enjeu 1 : les pratiques commerciales problématiques

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
<p>La surveillance des pratiques commerciales et l'application des lois, règles et normes.</p>	<p>Intensifier les interventions dans les secteurs de consommation problématiques retenus et mis en priorité par l'Office tels que : l'automobile, l'habitation, l'identification et l'exactitude des prix.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Impact des interventions sur les pratiques commerciales problématiques. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diminuer les problèmes dans les secteurs mis en priorité. (À préciser dans le plan d'action 2001-2002)
<p>La médiation et la concertation entre les consommateurs et les commerçants.</p>	<p>Favoriser la résolution collective des problèmes de consommation par des modes alternatifs, non judiciaires, et collectifs de règlement des litiges.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'amélioration du taux de réussite. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer le taux de réussite des démarches entreprises. (À préciser dans le plan d'action 2001-2002)

5.1.2 Objectifs liés à l'enjeu 4 : la protection des consommateurs dans le contexte des nouvelles technologies

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
<p>La surveillance des pratiques commerciales et l'application des lois, règles et normes.</p>	<p>Documenter les pratiques commerciales qui font problème dans le domaine du commerce électronique.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pratiques commerciales documentées selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pratiques commerciales problématiques documentées, d'ici décembre 2002.
	<p>Explorer, en partenariat, des modes d'intervention adaptés pour les pratiques de commerce électronique.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet pilote en opération selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place d'un projet pilote avec des partenaires, d'ici décembre 2003.
<p>Le développement de modes alternatifs d'encadrement.</p>	<p>S'assurer du développement d'une norme de certification des entreprises en matière de commerce électronique en étroite collaboration avec le Bureau de normalisation du Québec (BNQ) et le Conseil canadien des normes (CSA).</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Norme développée selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Norme développée d'ici janvier 2003.

5.1.3 Objectifs liés à tous les enjeux : la vigie stratégique et la représentation des intérêts des consommateurs

La protection des consommateurs, dans le cadre de la mondialisation des marchés, implique une représentation des intérêts des consommateurs, auprès des décideurs, liée à l'ensemble des enjeux retenus par l'Office pour la planification stratégique 2001-2004.

La représentation des intérêts des consommateurs nécessite un suivi sur l'évolution de l'ensemble des enjeux par une activité permanente de veille stratégique. La veille stratégique est le moyen par lequel l'Office identifie et documente les problèmes en consommation afin d'appuyer ses actions de représentation auprès des décideurs ainsi que d'information auprès des consommateurs.

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
<p>La veille stratégique avec le support des nouvelles technologies de l'information.</p>	<p>Mettre en place une veille stratégique, en partenariat avec le milieu universitaire et les associations de consommateurs, couvrant les sept enjeux en consommation retenus par l'Office pour la planification stratégique 2001-2004.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Veille stratégique en opération selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veille stratégique en opération d'ici septembre 2001.
<p>La représentation des intérêts des consommateurs auprès des décideurs.</p>	<p>Sensibiliser les décideurs des secteurs jugés prioritaires aux intérêts des consommateurs, lors de rencontres, de forum, de colloques, d'ateliers, de commissions parlementaires, etc.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'interventions où les recommandations sont retenues par les décideurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'interventions où les décideurs auront tenu compte des recommandations de l'Office dans leurs décisions.

5.2 Orientation 2 : appuyer les consommateurs par de l'information et de l'éducation

5.2.1 Objectifs liés à l'enjeu 2 : l'accès à une information fiable, objective et compréhensible en matière de consommation

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
L'information et l'éducation des consommateurs.	<p>Accroître l'information disponible aux consommateurs par la diffusion, sur le site Internet de l'Office, de dossiers thématiques sur des problématiques prioritaires en consommation.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le taux de satisfaction de la clientèle. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesure de satisfaction et de pertinence auprès de la clientèle en 2002 et 2003.
	<p>Evaluer la faisabilité de créer une grappe de services et un portail sur la consommation avec les ministères, organismes publics concernés et le Réseau de protection des consommateurs (RPC).</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse complétée selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse de faisabilité complétée d'ici avril 2002.
	<p>Accroître la production et la diffusion d'information en consommation avec le partenariat des médias.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance annuelle des prestations et des collaborations. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance annuelle de 5 % des prestations et des collaborations.
	<p>Publication de tests, enquêtes, guides d'achats, dossiers d'information sur les droits et recours, en partenariat avec Protégez-vous, les associations de consommateurs et les ministères et organismes concernés.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombres de personnes rejointes par année. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rejoindre au moins 200 000 personnes par année.

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
	<p>Assurer à la clientèle une réponse fiable et rapide par téléphone, service automatisé, Internet, courriel, etc.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Services offerts selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temps de réponse en moins de 5 minutes. ▪ Réponse vocale automatisée disponible en dehors des heures d'ouverture, d'ici septembre 2001. ▪ Système de réponses types sur le site Internet, d'ici septembre 2002. ▪ Temps de réponse par courriel en moins de deux jours ouvrables, d'ici septembre 2002. ▪ Prestation électronique de services selon le calendrier gouvernemental.
	<p>Relancer, en partenariat avec les associations de jeunes, le milieu scolaire et communautaire, des activités éducatives sur les enjeux retenus par l'Office.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de concours réalisés. ▪ Fenêtre jeunesse en opération à la date prescrite. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trois concours <i>jeunesse</i> réalisés entre 2001 et 2003. ▪ Fenêtre <i>jeunesse</i> dans le site Internet de l'Office en opération, d'ici septembre 2001
<p>La représentation des intérêts des consommateurs auprès des décideurs.</p>	<p>Sensibiliser les décideurs sur la nécessité pour les consommateurs de disposer d'une information fiable, objective et compréhensible sur les biens et services.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'interventions où les recommandations sont retenues par les décideurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'interventions où les décideurs auront tenu compte des recommandations de l'Office dans leurs décisions.

5.3 Orientation 3 : La modernisation de l'Office de la protection du consommateur

5.3.1 Objectifs liés aux enjeux 7 et 8 : la modernisation de l'Office de la protection du consommateur

Axes d'intervention	Objectifs de résultats	Cibles
La réforme de l'encadrement législatif.	Poursuivre le processus de révision du cadre législatif, réglementaire et administratif, notamment la Loi sur la protection du consommateur et la Loi sur les agents de voyages. <i>Indicateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt des recommandations au ministre selon l'échéancier prévu . 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt au ministre de recommandations à propos de la révision de la Loi sur la protection du consommateur d'ici 2002. ▪ Dépôt au ministre de recommandations à propos de la révision de la Loi sur les agents de voyages d'ici 2002 .
Utilisation des NTIC.	Compléter l'intégration des NTIC aux processus de travail. Former le personnel à l'utilisation des NTIC. <i>Indicateurs :</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intégration des NTIC selon l'échéancier. ▪ Personnel formé selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intégration des NTIC aux processus de travail d'ici 2003 . ▪ Formation de 30 % de personnel par année d'ici 2004.
La révision des processus de gestion et de travail.	Réviser les processus liés à la gestion par résultats et à l'organisation du travail aux dispositions de la Loi sur l'administration publique. Former les gestionnaires à la gestion par résultats. Développer une approche synergique de coordination des dossiers. <i>Indicateurs :</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantation du processus complétée selon l'échéancier. ▪ Gestionnaires formés selon l'échéancier. ▪ Approche synergique effective selon l'échéancier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantation du processus complétée d'ici 2004. ▪ Gestionnaires formés d'ici septembre 2001. ▪ Approche synergique effective d'ici septembre 2001.

Lexique de la planification stratégique

Contexte

Événements et tendances dont il faut tenir compte dans la réalisation de la mission et des mandats de l'Office de la protection du consommateur.

Enjeu

Élément du contexte qui constitue une préoccupation majeure pour l'Office de la protection du consommateur.

Orientation stratégique

Intention générale vers laquelle doit tendre l'OPC et qui détermine ses actions pour un horizon de trois années.

Axe d'intervention

Énoncé indiquant les moyens et les stratégies déployés pour atteindre des résultats.

Objectif

Énoncé spécifique de résultats à atteindre au cours d'une période définie en termes spécifiques et mesurables.

Indicateur de résultats

Mesure quantitative ou évaluation qualitative des résultats obtenus en termes de performance et d'efficacité.