



L'expertise privée de l'économie verte

PLAN STRATÉGIQUE

2026-2029

Mot des coprésident.es et du directeur général

Au fil des années, notre organisation s'est imposée comme une référence incontournable en économie verte, grâce à son expertise reconnue, son intégrité et sa quête constante d'excellence. Ces acquis constituent le socle sur lequel nous bâtissons notre vision pour les années à venir. Notre objectif reste clair : être un acteur incontournable de l'économie verte et contribuer à faire du Québec un leader mondial en développement durable.

Avec ce plan stratégique 2026-2029, le CETEQ affirme ses ambitions renouvelées. Nous nous engageons à poursuivre notre transformation pour répondre aux défis environnementaux qui s'accroissent et aux attentes croissantes de notre société envers une économie véritablement durable.

Nous adressons des remerciements sincères à toutes les personnes ayant contribué à l'élaboration de ce plan, en particulier aux membres du conseil d'administration, dont la vision et l'engagement orientent notre organisation avec rigueur et ambition. Nous tenons aussi à souligner le travail remarquable de Dario Iezzoni, consultant chez Comm en mission ainsi que de celui de l'équipe de la permanence.

Nous souhaitons exprimer notre reconnaissance envers nos membres, dont la confiance et l'engagement donnent tout son sens à notre mission. Nous remercions également nos partenaires, qui soutiennent nos initiatives et participent à notre rayonnement depuis de nombreuses années.

Notre plan stratégique s'appuie sur une approche collaborative et constructive, des éléments essentiels pour transformer nos ambitions en réalisations concrètes.

Ensemble, nous continuerons de faire progresser une économie verte ambitieuse, innovante et résolument tournée vers l'avenir.



MARTIN DUSSAULT
COPRÉSIDENT



SANDRA MESSIH
COPRÉSIDENTE



KEVIN MORIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le CETEQ

Le Conseil des entreprises en technologies environnementales du Québec (CETEQ) est une association patronale regroupant l'expertise privée des principaux secteurs de l'économie verte. Les membres du CETEQ s'engagent quotidiennement sur le terrain dans des activités visant l'assainissement et la préservation de l'environnement. Au Québec, ils génèrent un effectif de plus de 55 000 emplois et un chiffre d'affaires annuel de 3 milliards de dollars.



MISSION

Nous faisons la promotion de l'expertise privée de l'économie verte en s'appuyant sur les principes de développement durable, l'économie circulaire, des standards de performance élevés et un contexte d'affaires concurrentiel propice à l'innovation.



VISION

En s'appuyant sur l'expertise privée, le CETEQ vise à être un acteur incontournable de l'économie verte dont l'objectif est de fédérer les forces vives de son écosystème dans l'effort collectif de lutte contre les changements climatiques et de faire du Québec un leader mondial en environnement.



VALEURS

Compétence

Intégrité

Vigilance

Respect

Équipe de la permanence

Au cœur de la réalisation du plan stratégique 2026-2029, l'équipe de la permanence mettra à profit son expertise, son expérience et son engagement afin de mettre en œuvre des actions et des livrables qui permettront d'atteindre les objectifs fixés pour les prochaines années.



Kevin Morin
Directeur général
Au CETEQ depuis **2021**



Malika Hassani
Directrice des opérations
Au CETEQ depuis **2017**



Christine Desbois
Adjointe à l'administration
et à la direction générale
Au CETEQ depuis **2017**



Léa Goldman
Chargée de projets
Au CETEQ depuis **2023**



Simon-Olivier Gauthier
Conseiller en affaires
publiques
Au CETEQ depuis **2025**



Liza-Marie Gagnon
Conseillère en
communications et
événements
Au CETEQ depuis **2025**

Élaboration du plan stratégique 2026-2029

Afin d'élaborer un plan stratégique pertinent et réaliste, aligné sur les enjeux stratégiques ainsi que sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces du CETEQ, un processus structuré a été mis en place. De juin à novembre 2025, celui-ci s'est déroulé selon les étapes suivantes :

- Des rencontres avec la direction ont permis d'établir un diagnostic préliminaire et de dresser le bilan de la dernière planification stratégique 2023-2025.
- Une tournée des parties prenantes.
- Un audit de notoriété auprès des membres.
- Un lac-à-l'épaule avec la permanence et le conseil d'administration.

Dario Iezzoni, consultant chez Comm en mission a animé ces ateliers de main de maître pour en faire ressortir les éléments phares.

Par la suite, les informations recueillies ont été analysées afin de préparer une première ébauche du plan. Cette ébauche a fait l'objet d'une validation et d'une bonification avec le comité de gestion, puis d'ajustements et d'une validation finale avec le conseil d'administration en vue de son adoption.

Voici les **quatre grandes orientations** retenues de ce processus :

- **Orientation 1 : Accroître notre influence, visibilité et crédibilité**
- **Orientation 2 : Renforcer une équipe mobilisée et compétente**
- **Orientation 3 : Optimiser la pertinence du CETEQ pour ses membres**
- **Orientation 4 : Favoriser une saine gouvernance**

Orientation 1

Accroître notre influence, visibilité et crédibilité

Orientation	Objectifs et livrables
Orientation 1 : Accroître notre influence, visibilité et crédibilité	1.1. Accroître la reconnaissance du CETEQ comme LA référence du privé en économie verte
	> Inclure au plan de communication une section « relations publiques », incorporant un plan de gestion de crise, une formation porte-parole et des chroniques dans des médias à large portée > Accroître la visibilité du Gala Envirolys > Revoir les catégories de prix du Gala Envirolys > Produire des contenus d'information sur les avancements, réalisations et projets des membres > Accorder des bourses à des étudiants pour un projet selon les priorités des membres > Réaliser des webinaires sur les enjeux de l'heure > Réaliser des visites terrain, particulièrement en région
	1.2. Renforcer la priorité du CETEQ et de ses membres dans la mise en valeur du respect et du maintien de hauts standards environnementaux
	> Documenter et diffuser auprès de parties prenantes ciblées, des cas concrets illustrant que les allègements proposés maintiennent des standards élevés de protection de l'environnement
	1.3. Accroître notre rayonnement dans les réseaux d'affaires provinciaux
	> Par une tournée régulière des réseaux d'affaires, identifier les opportunités de collaborations stratégiques
	1.4. Consolider les relations auprès des experts et de tous les paliers gouvernementaux
	> Identifier et se rapprocher des experts reconnus dans leurs domaines ainsi que des réseaux de décideurs à l'échelle municipale et fédérale
	1.5. Structurer et déployer une stratégie de contenus techniques visant à affirmer notre expertise et notre rôle auprès des acteurs privés en environnement
	> Identifier des thèmes porteurs à partir des travaux des comités et de la veille stratégique > Mandater des études techniques

Orientation 2 : Renforcer une équipe mobilisée et compétente

Orientation	Objectifs et livrables
Orientation 2 : Renforcer une équipe mobilisée et compétente	2.1. Bonifier l'expérience employé
	> Fidéliser les meilleurs talents > Maintenir la connexion DG + cadres - équipe > Suivre des formations axées sur les compétences transversales > Maintenir les rencontres individuelles bisannuelles ainsi que le lac-à-l'épaule d'équipe annuel
	2.2. Optimiser la productivité de l'équipe
	> Multiplier les occasions de mentorat interne > Intégrer l'IA dans les pratiques organisationnelles
	2.3. Développer un plan de relève pour tous les postes
	> Formaliser les rôles et responsabilités des postes (ce qu'on fait) > Documenter les pratiques traditionnellement réservées aux différents postes (comment bien le faire) dans une perspective de plan de relève

Orientation 3 : Optimiser la pertinence du CETEQ pour ses membres

Orientation	Objectifs et livrables
Orientation 3 : Optimiser la pertinence du CETEQ pour ses membres	3.1. Consolider et développer notre pertinence pour nos membres à différents stades de maturité
	> Produire des contenus d'information à propos des nouveaux membres > Produire un guide d'accueil des nouveaux membres > Offrir des séances d'informations (communication, financement, processus internes CETEQ, RG 101 etc.) > Mettre en place une accréditation pour de la formation continue pour certains événements et formations > Parrainer des start-ups en affaires publiques > Analyser et optimiser la gamme des partenariats > Publier des infolettres thématiques (ex. : prises de position) > Mettre en place des mécanismes de rétroaction en continu > Préparer un cahier corporatif à l'attention du CA, des membres du CETEQ et des porte-paroles > Produire des guides thématiques qui génèrent des opportunités pour nos membres

Orientation 4 : Favoriser une saine gouvernance

Orientation	Objectifs et livrables
Orientation 4 : Favoriser une saine gouvernance	4.1. Accroître l'engagement des membres
	> Tenir des comités sectoriels sur une base régulière avec calendrier flexible pour doter le CETEQ d'une plus grande capacité d'anticipation et de proactivité > Communiquer davantage les suivis des comités sectoriels aux membres du CETEQ
	4.2. Améliorer les bonnes pratiques du CA
	> Rédiger une politique de gestion des excédents > Instaurer une pratique d'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration > Offrir une formation en gouvernance > Établir des principes de recrutement des administrateurs encourageant la parité et la relève > Identifier les compétences clés en gardant à jour la matrice de compétence et préparer des parcours d'implications possibles > Bonifier l'expertise des comités du conseil d'administration > Clarifier les critères de composition du conseil d'administration concernant la propriété de l'entreprise et du statut des filiales
	4.3. Préserver l'unicité du CETEQ
	> Mettre à jour la Politique de développement durable pour tenir compte de l'évolution des standards > Mettre à jour la Déclaration de valeurs éthiques pour tenir compte de l'évolution des standards > Mettre à jour la mission, vision et les valeurs

**Nous vous remercions
pour votre soutien
continu envers notre
organisation !**

Contact

514 523-8222

admin@ceteq.quebec

1115, rue de Louvain Est, bureau 204
Montréal (Québec) H2M 2A6

www.ceteq.quebec

