



Commissariat au lobbying
du Canada

Office of the Commissioner
of Lobbying of Canada

Commissariat au lobbying du Canada
Plan stratégique
2018-2021

Le 1^{er} mai, 2018

Table des matières

Message de la commissaire	2
Mandat, vision et valeurs	3
Mandat	3
Vision	3
Valeurs.....	3
Secteurs de résultats clés et priorités	4
Résultats souhaités et mesures générales	4
1. Un Registre des lobbyistes moderne	4
2. Des activités efficaces de conformité et d'exécution	5
3. Des activités de sensibilisation et de communication améliorées pour les Canadiens.....	5
4. Un milieu de travail exceptionnel	6
Défis institutionnels et outils essentiels au succès	6
Suivi et tenue à jour du plan	7

Message de la commissaire

Ce document a comme objectif de guider le travail du personnel du Commissariat au lobbying du Canada (le CAL).

Le CAL est responsable de l'administration et de favoriser la conformité de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes. Le Plan stratégique du CAL présente l'orientation stratégique liée à ses activités pour les trois prochaines années.

L'élaboration du présent plan nous a donné l'occasion :

- d'évaluer nos progrès et de réitérer notre engagement à assurer la transparence du lobbying au niveau fédéral ;
- de promouvoir une compréhension commune des obligations découlant de la Loi et du Code et ;
- d'aider les Canadiens à mieux comprendre le rôle que joue le lobbying dans notre société démocratique ainsi que les règles qui le régissent.

Il s'agit du premier exercice de planification stratégique mené dans le cadre de mon nouveau mandat. Le personnel du CAL a participé à l'élaboration de ce plan.

Le présent document trace les grandes lignes de l'orientation stratégique que compte prendre le CAL au cours des trois prochaines années. Il définit les résultats que le CAL souhaite atteindre ainsi que les secteurs de résultats clés et les mesures générales qui contribueront à l'exécution de son mandat. Je prévois mettre en place des mesures de performances afin d'évaluer les résultats acquis dans ces secteurs clés.

Notre plan stratégique triennal s'appuie sur les réussites du CAL et les leçons qu'il a retenues au cours de sa première décennie d'activité, et il mise sur le professionnalisme, la compétence et le dévouement de son équipe.

Nancy Bélanger

Commissaire au lobbying

Mandat, vision et valeurs

Mandat

Favoriser la conformité à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes, et maintenir un système d'enregistrement des lobbyistes dans le but d'accroître la transparence des activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral.

Vision

Les Canadiens sont informés des activités de lobbying menées auprès du gouvernement fédéral et savent qu'elles sont exercées en conformité avec la Loi sur le Lobbying et le Code de déontologie des lobbyistes, ce qui contribue à leur inspirer confiance envers les institutions démocratiques du gouvernement fédéral.

Valeurs

En tant que fonctionnaires, les employés du CAL respectent le Code de valeurs et d'éthique du secteur public et les valeurs qu'il promeut, soit le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence.

En outre, compte tenu de la nature de notre travail, les valeurs suivantes revêtent une importance particulière pour le CAL :

- Indépendance
- Transparence
- Impartialité
- Équité

Secteurs de résultats clés et priorités

Pour les trois prochaines années, le CAL a choisi quatre secteurs de résultats clés sur lesquels il mettra l'accent. Ils permettront au CAL de continuer de progresser vers la réalisation de sa vision.

Secteurs de résultats clés

1. Un Registre des lobbyistes moderne
2. Des activités efficaces de conformité et d'exécution
3. Des activités de sensibilisation et de communication améliorées pour les Canadiens
4. Un milieu de travail exceptionnel

Résultats souhaités et mesures générales

Pour chaque secteur de résultats clés, nous avons déterminé les résultats souhaités et les mesures générales à prendre.

1. Un Registre des lobbyistes moderne

Résultat souhaité	Un Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL) plus accessible, plus à jour et plus convivial qui répond aux besoins de tous les intervenants.
Mesures générales	
1.1	Simplifier les fonctionnalités et mettre à jour l'interface utilisateur du SEL afin d'améliorer l'expérience utilisateur.
1.2	Moderniser et tenir à jour le SEL.
1.3	Mettre en œuvre une stratégie de gestion de l'information et de technologie de l'information afin de mieux intégrer les connaissances et améliorer les renseignements opérationnels.
1.4	Développer et maximiser les capacités de faire rapport du SEL pour le bénéfice du CAL et d'utilisateurs externes.

2. Des activités efficaces de conformité et d'exécution

Résultat souhaité	Améliorer la conformité à la Loi et au Code.
Mesures générales	
2.1	Simplifier et renforcer les processus relatifs aux enquêtes, aux examens des demandes d'exemption et à la vérification de la conformité.
2.2	Publier des rapports sur les questions clés pertinentes.
2.3	Améliorer la transparence des activités de lobbyistes et la conformité à la Loi et au Code en sensibilisant les lobbyistes au moyen d'activités innovatrices d'application de la Loi.
2.4	Appuyer les processus de l'examen statutaire de la Loi et du Code en recommandant des amendements possibles à la Loi sur le Lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes.

3. Des activités de sensibilisation et de communication améliorées pour les Canadiens

Résultats souhaités	<p>Les lobbyistes, leurs clients et les titulaires d'une charge publique connaissent les responsabilités et les obligations qui leur incombent en vertu de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes.</p> <p>Les Canadiens ont accès à l'information sur les activités de lobbying menées auprès du gouvernement fédéral.</p>
Mesures générales	
3.1	Mettre en œuvre une stratégie relative à la communication, à la sensibilisation et aux médias.
3.2	Renouveler le site Web du CAL afin d'améliorer la pertinence, l'accessibilité et la présentation en temps opportun du contenu pour les intervenants et les clients.
3.3	Créer et mettre en œuvre une marque renouvelée pour le CAL (c.-à-d., le site Web, les documents de sensibilisation et d'autres documents).
3.4	Mettre au point des initiatives d'information axées sur des activités qui visent à améliorer la sensibilisation et la conformité, incluant des activités reliées à l'examen de la Loi et du Code.

4. Un milieu de travail exceptionnel

Résultats souhaités	Un milieu de travail sain et positif qui favorise l'engagement, l'ouverture et la transparence. Les employés sont bien informés, compétents, engagés et productifs; des outils et des processus efficaces favorisent leur collaboration et leur efficacité.
Mesures générales	
4.1	Créer et mettre en œuvre des possibilités de carrière et des occasions de renforcement des compétences, au sein du CAL et à l'externe.
4.2	Élaborer un plan de formation qui répond dûment aux besoins opérationnels des employés.
4.3	Appuyer la mise en œuvre de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail et de la Stratégie en matière de santé mentale du CAL.
4.4	Proposer des occasions d'encourager l'innovation.
4.5	Lier les mesures de rendement et les évaluations de rendement des employés aux résultats du plan stratégique et aux mesures générales.

Défis institutionnels et outils essentiels au succès

La capacité du Commissariat au lobbying de remplir son mandat et de progresser vers la réalisation de sa vision à long terme peut dépendre de l'imprévisibilité de la charge de travail des enquêtes, de la complexité des dossiers et des poursuites en justice.

En outre, il ne faut pas sous-estimer les contraintes financières auxquelles font face les organisations de petite taille comme le CAL. Avec un budget de 4,5 millions de dollars, le CAL a très peu de marge de manœuvre pour réaffecter des ressources à l'interne. Il doit maximiser les gains d'efficacité et utiliser les ressources de la façon la plus optimale possible pour appuyer ses priorités stratégiques immédiates. En tant qu'agent du Parlement, le CAL doit faire preuve d'une saine intendance lorsqu'il gère les ressources et les fonds publics ainsi que de respecter la norme la plus élevée en matière de reddition de comptes.

Nous devons aussi continuer de moderniser notre infrastructure de gestion de l'information et technologie de l'information (GI-TI). Cela supposerait l'harmonisation de nos systèmes, la création d'outils appropriés pour accroître l'efficacité des processus opérationnels, et l'établissement d'un environnement de travail numérique innovateur.

Par ailleurs, le CAL devra déménager au printemps 2019. Ce projet nécessitera des ressources financières qui ont été identifiées dans le budget gouvernemental de 2018, en plus du temps des employés du CAL.

Suivi et tenue à jour du plan

Le plan stratégique sera examiné chaque année. Cet examen permettra d'évaluer les progrès réalisés dans les secteurs de résultats clés compte tenu du contexte dans lequel évolue le CAL.

Au moins tous les trois ans, le plan stratégique fera l'objet d'un examen plus approfondi à la lumière des progrès réalisés.

Plan opérationnel pour 2018-2021¹

1. Un système d'enregistrement des lobbyistes (SEL) moderne

Activité	Responsable	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Simplifier la création d'un compte dans le SEL pour faciliter les processus d'enregistrement.	Analyste des opérations et des systèmes	X		
Mettre en œuvre une procédure opérationnelle pour le SEL afin que ses composantes soient continuellement maintenues et mises à jour pour assurer la sécurité et la stabilité.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X		
Mettre à jour le point d'entrée du SEL pour qu'il soit plus accessible, utilisable, interopérable et convivial pour les appareils mobiles.	Analyste des opérations et des systèmes	X	X	
Assurer une transition en douceur de la GI/TI vers un nouveau milieu de travail axé sur les activités pour le déménagement prévu à l'été 2019.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X	X	
Mettre à jour le tableau de bord et la trousse d'outils du SEL afin de fournir un espace de travail plus efficace pour les représentants des déclarants.	Analyste des opérations et des systèmes		X	
Développer l'intégration entre le Système de gestion des relations avec la clientèle du CAL (et d'autres systèmes d'information) et le SEL afin de fournir un meilleur accès aux données organisationnelles (améliorer la capacité de produire des rapports et les renseignements opérationnels).	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle			X
Élargir et améliorer la collecte des rapports statistiques du SEL afin de répondre aux divers besoins des programmes du CAL.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle			X

¹ Ce plan opérationnel pourrait être touché par le déménagement à venir.

2. Activités efficaces de conformité et d'application de la loi

Activité	Responsable	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<p>Simplifier et renforcer les processus d'enquête.</p> <ul style="list-style-type: none"> Examiner les critères d'établissement des priorités et élaborer des mécanismes pour cibler les efforts de conformité. Revoir les processus d'enquête et mettre à jour le manuel. Élaborer des produits d'information pour les sujets et témoins et les afficher sur le site Web. 	<p>Directeur des enquêtes</p> <p>Directeur des enquêtes</p> <p>Directeur des enquêtes</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p>	
<p>Simplifier les processus d'examen des demandes d'exemption et de vérification de la conformité.</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer une application en ligne à l'intention des demandeurs d'exemption. Simplifier le processus d'analyse de la conformité. 	<p>Directeur des enquêtes</p> <p>Directeur des enquêtes</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	
<p>Améliorer le Système de gestion des cas (SGC) et les outils de GI/TI.</p> <ul style="list-style-type: none"> Normaliser les méthodes de saisie des données et de gestion de l'information. Élaborer des mécanismes de contrôle de la qualité pour assurer l'intégrité des données. Former le personnel à l'utilisation efficace des outils de GI/TI (Dynamics/SharePoint). Participer aux efforts d'expansion du SGC et d'amélioration des renseignements opérationnels. 	<p>Directeur de la DESC</p> <p>Directeur des enquêtes</p> <p>Directeur de la DESC</p> <p>Directeur des enquêtes</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p>
<p>Améliorer la transparence et le respect du Code de déontologie des lobbyistes en sensibilisant davantage au moyen d'activités novatrices de conformité et d'application de la loi.</p> <ul style="list-style-type: none"> Optimiser l'utilisation des outils de publication pour éduquer les intervenants (rapports d'enquête, rapports spéciaux, rapports annuels). Accroître la participation à la planification et à l'exécution des activités de sensibilisation. 	<p>Directeur des enquêtes</p> <p>Directeur des enquêtes</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p>

Activité	Responsable	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<ul style="list-style-type: none"> Cibler les activités stratégiques d'application de la loi pour combler les lacunes en matière de connaissances et de conformité. 	Directeur des enquêtes	X	X	
Déterminer les améliorations à la loi et au code existants à l'appui de l'état de préparation en vue d'un éventuel/possible examen de la loi et du code.	Directeur des enquêtes Avocat-conseil principal	X	X	X

3. Sensibilisation et communications accrues pour les Canadiens

Activité	Responsable	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Élaborer une nouvelle image de marque et des gabarits pour le contenu du site Web et d'autres documents du CAL.	Conseiller principal en communications	X		
Examiner et mettre à jour le contenu du site Web et mettre en œuvre une architecture de site Web renouvelée.	Conseiller principal en communications	X		
Analyser l'information et les produits actuels afin de déterminer les publics clés, les enjeux et les activités de sensibilisation qui rehaussent le profil du CAL.	Gestionnaire des politiques, des affaires publiques et de la sensibilisation	X	X	
Migrer le site Web vers la BOEW 4.0 (WET 4) avec un système de gestion du contenu.	Conseiller principal en communications/DPI	X		
Développer de nouveaux produits et outils de communication pour les publics et les enjeux clés identifiés	Conseiller principal en communications		X	X
Identifier les améliorations à la loi et au code existants à l'appui de la préparation à un éventuel/possible examen de la loi et du code.	Analyste principal des politiques	X	X	X
Élaborer et préparer des politiques et des produits de communication à l'appui de la préparation à un éventuel/possible examen de la loi et du code.	Conseiller principal en communications	X	X	X
Évaluer les produits et les outils développés ainsi que le contenu Web pour s'assurer qu'ils sont pertinents pour les publics clés.	Analyste principal des politiques			X

4. Un milieu de travail exceptionnel

Activité	Responsable	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Recenser les expériences antérieures et les compétences des employés afin de constituer un réservoir d'expertises diverses à utiliser par les équipes pour des projets particuliers et spéciaux.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X		
Cerner tous les besoins de formation, après consultation du personnel, et établir un plan et un calendrier proposant diverses activités d'apprentissage, y compris la formation sur les outils de TI.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X		
Explorer des mesures proactives afin de promouvoir un programme de perfectionnement professionnel et des possibilités de carrière pour les employés au sein du CAL.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X		
Appuyer la mise en œuvre de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail.	Gestionnaire des services à la clientèle	X		
Recenser les activités de recrutement et de perfectionnement visant à constituer une main-d'œuvre diversifiée au sein du CAL.	Directeur des enregistrements et des services à la clientèle	X		
Mobiliser les employés pour toutes les étapes du déménagement du CAL à un nouvel endroit de façon à créer un milieu de travail axé sur les activités.	Gestionnaire des politiques, des affaires publiques et de la sensibilisation/Directeur des services financiers et DPF	X	X	
Appuyer les efforts visant à résoudre les problèmes du système de paye, y compris la surveillance et le développement de mécanismes de contrôle visant à assurer l'exactitude des opérations liées à Phénix.	Directeur des services financiers et DPF	X	X	X