

PLAN STRATÉGIQUE

2010-2013



418 643-1959
 Sans frais : 1 866 281-4615
 Télécopieur : 418 643-2028

commissaire@commissairelobby.qc.ca
 www.commissairelobby.qc.ca

70, rue Dalhousie, bureau 220
 Québec (Québec) G1K 4B2

Dépôt légal - 2010
 Bibliothèque et Archives nationales du Québec
 Bibliothèque et Archives Canada
 ISBN : 978-2-550-58869-6

© Commissaire au lobbyisme du Québec
 Mai 2010



Sous le thème *La nécessaire transparence dans la pratique du lobbyisme, une voie qui s'impose pour une confiance plus grande dans nos institutions*, le Plan stratégique 2010-2013 du Commissaire au lobbyisme du Québec, le deuxième de l'institution, traduit l'ampleur des défis à relever pour donner leur plein effet aux objectifs de transparence et d'encadrement déontologique de la pratique du lobbyisme poursuivis par la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et le Code de déontologie des lobbyistes.

Le Commissaire au lobbyisme du Québec est une jeune institution créée en juin 2002 qui poursuit, avec son personnel compétent, l'ambitieux mandat qui lui a été confié par l'Assemblée nationale du Québec. L'institution s'est donné pour mission de promouvoir la transparence et la saine pratique du lobbyisme, et de faire respecter la Loi et le Code. Ce faisant, elle contribue à l'amélioration de la confiance des citoyens envers leurs institutions et les personnes qui les dirigent. En misant sur l'expertise développée à ce jour, le Commissaire au lobbyisme du Québec entend devenir une référence en matière d'encadrement de communications d'influence.

Le bilan des huit premières années est encourageant. Il reste cependant encore beaucoup à faire pour que la transparence et de saines pratiques en matière de lobbyisme deviennent une préoccupation constante chez tous les acteurs des institutions parlementaires, gouvernementales et municipales. La Loi impose des responsabilités autant aux titulaires de charges publiques qu'aux lobbyistes. Le Commissaire au lobbyisme du Québec est persuadé que, sans une implication soutenue des décideurs publics, la Loi ne pourra jamais atteindre sa pleine efficacité. Cela implique un changement radical dans les façons de gérer les communications d'influence et d'interagir avec les pouvoirs publics. Également, cela constitue un élément de réponse aux attentes pressantes des citoyens pour qui les préoccupations éthiques n'ont jamais été aussi présentes.

En janvier 2008, dans le rapport quinquennal *Bâtir la confiance*, le Commissaire au lobbyisme proposait des modifications législatives et des actions à entreprendre pour favoriser une meilleure atteinte des objectifs de transparence et de saine pratique du lobbyisme. Il devient maintenant urgent d'apporter des modifications à la Loi. En raison de sa connaissance du phénomène du lobbyisme et de la position privilégiée qu'il occupe, le Commissaire au lobbyisme du Québec entend assurer un leadership en la matière. En agissant rapidement, les parlementaires réaffirmeront leur appui aux objectifs de la Loi et ils pourront ainsi avoir un effet déterminant sur son application.

En vue d'accroître la portée de notre intervention, tout sera mis en œuvre pour amener les différents acteurs à une meilleure adhésion à la Loi et à un plus grand respect de celle-ci. L'adhésion et le respect de la Loi sont les véritables enjeux pour éviter que des décideurs publics ne se retrouvent dans une situation où l'on remet en question sur la place publique l'intégrité du processus décisionnel ou encore les décisions elles-mêmes.

J'appelle donc toutes les parties impliquées dans les communications d'influence à prendre fait et cause pour la transparence et le sain exercice des activités de lobbyisme. Sans des lobbyistes dûment inscrits au registre des lobbyistes et le respect des règles de saines pratiques du lobbyisme, sans des titulaires de charges publiques conscients de ces enjeux et de leur nécessaire contribution et sans la vigilance des citoyens, la portée de notre action ne pourra permettre l'atteinte pleine et entière des objectifs poursuivis par la Loi.

Fier de la qualité de son travail, de l'engagement et du savoir-faire de son personnel, c'est avec confiance que le Commissaire au lobbyisme du Québec entreprend le premier cycle de son Plan stratégique 2010-2013.

Le commissaire au lobbyisme,

François Casgrain, avocat

NOTRE MISSION

Promouvoir la transparence et la saine pratique du lobbyisme, et faire respecter la Loi et le Code de déontologie des lobbyistes

NOTRE VISION

Contribuer au renforcement de la confiance des citoyens envers les institutions publiques et les personnes qui les dirigent par notre leadership et notre expertise en matière d'encadrement des communications d'influence

NOS VALEURS

TRANSPARENCE

CONFIANCE
au cœur de
nos préoccupations

COHÉRENCE

OBJECTIVITÉ
nos assises pour l'action
et la prise de décisions

NOTRE CHAMP DE COMPÉTENCE

Il s'étend aux activités des lobbyistes exercées auprès des titulaires de charges publiques au sein des institutions parlementaires, gouvernementales et municipales, soit plus de 300 ministères, organismes et entreprises du gouvernement, et toutes les institutions municipales dont les 1 127 municipalités du Québec

ORIENTATION 1

Amener les acteurs à intégrer la préoccupation de transparence et d'éthique dans les communications d'influence

AXES D'INTERVENTION

*Titulaires de charges publiques
Lobbyistes* *Institutions
Organisations* *Citoyens*

Objectif 1.1

Sensibiliser les titulaires de charges publiques aux enjeux de la Loi et du Code ainsi qu'à leur rôle déterminant dans l'application de la Loi

Indicateur

Pourcentage de titulaires de charges publiques sensibilisés

Objectif 1.2

Accompagner et soutenir les lobbyistes en vue d'assurer le respect de la Loi et du Code

Indicateur

Nombre d'activités d'accompagnement et de soutien

Objectif 1.3

Amener les institutions à cerner la pratique du lobbyisme et à se doter de règles d'encadrement des communications d'influence dans leur environnement

Indicateurs

Nombre d'institutions qui ont cerné la pratique du lobbyisme dans leur milieu

Nombre d'institutions s'étant dotées de règles d'encadrement des communications d'influence

Objectif 1.4

Favoriser la prise en compte de la Loi et du Code aux plans législatif, réglementaire et administratif

Indicateur

Nombre d'actions favorisant la prise en compte de la Loi et du Code

Objectif 1.5

Consolider les partenariats et développer de nouveaux modes de collaboration

Indicateurs

Nombre de partenariats

Nombre d'invitations à parler de la Loi et du Code

Objectif 1.6

Susciter l'intérêt et la participation des citoyens sur la transparence et l'éthique dans les communications d'influence

Indicateurs

Nombre de consultations du site du Commissaire au lobbyisme du Québec et du registre des lobbyistes

Niveau de connaissance de la Loi, du Code et du registre des lobbyistes

ORIENTATION 2

Maximiser la surveillance et le contrôle des activités de lobbyisme

AXE D'INTERVENTION

*Surveillance
Vérification
Enquête*

Objectif 2.1

Favoriser davantage l'autoévaluation de la part des lobbyistes dans le cadre des activités de surveillance

Indicateur

Fréquence d'utilisation de l'outil d'autoévaluation

Objectif 2.2

Favoriser le meilleur équilibre entre l'étendue des interventions et l'utilisation des ressources disponibles

Indicateurs

Délai de traitement des interventions

Temps consacré au traitement des interventions

Objectif 2.3

Systématiser l'application de la gestion des risques dans la sélection des dossiers

Indicateur

Nombre d'interventions qui conduisent à une régularisation de situation par rapport au nombre total d'interventions

Objectif 2.4

Agir plus fermement auprès des lobbyistes qui ne respectent pas la Loi et le Code

Indicateur

Pourcentage d'actions prises par rapport aux manquements constatés

ORIENTATION 3

Contribuer à mieux faire comprendre les règles applicables et à les faire évoluer

AXE D'INTERVENTION

*Modification,
interprétation et communication
des règles*

Objectif 3.1

Favoriser une meilleure compréhension de la Loi, des règlements et du Code, et faire connaître les avis du Commissaire au lobbyisme sur l'interprétation et l'application des règles

Indicateurs

Évolution constatée du niveau de connaissance

Nombre de consultations sur la Loi, le Code et les avis du Commissaire au lobbyisme

Objectif 3.2

Proposer des modifications législatives propres à assurer une meilleure application des règles

Indicateur

Propositions de modifications législatives

Objectif 3.3

Optimiser les communications au regard des règles applicables

Indicateurs

Nombre de personnes rejointes par rapport au nombre d'actions de communication

Degré de connaissance de la Loi par groupe cible

ORIENTATION 4

Valoriser l'engagement, la qualité et le savoir-faire du personnel

AXES D'INTERVENTION

Personnel performant, qualifié et mobilisé *Utilisation optimale des ressources et des technologies*

Objectif 4.1

Assurer le développement du personnel et valoriser son expertise

Indicateurs

Pourcentage de personnes ayant suivi des activités de formation et de développement

Pourcentage du temps consacré aux activités de formation et de développement

Nombre d'activités de valorisation du personnel réalisées

Objectif 4.2

Maintenir et développer un environnement et un climat de travail qui favorisent l'attraction et l'engagement du personnel

Indicateur

Indices de satisfaction du personnel

Objectif 4.3

Optimiser les processus opérationnels et de gestion

Indicateurs

Nombre de processus revus

Nombre de processus optimisés

Objectif 4.4

Améliorer la collaboration et les pratiques de partage d'information au sein de l'institution

Indicateurs

Nombre de cas où une collaboration est constatée en début de processus

Indices de satisfaction du personnel

ENJEU 1 L'ADHÉSION ET LE RESPECT DE LA LOI SUR LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE EN MATIÈRE DE LOBBYISME

ORIENTATION 1 : Amener les acteurs à intégrer la préoccupation de transparence et d'éthique dans les communications d'influence

Le Commissaire au lobbyisme du Québec a consacré ses premiers efforts à approfondir la connaissance du phénomène du lobbyisme ainsi qu'à faire connaître la Loi et le Code de déontologie des lobbyistes à toutes les personnes et les organisations visées. Le plan stratégique des prochaines années s'articule autour des moyens pour favoriser, chez tous les acteurs concernés, l'adhésion et le respect de la Loi et du Code qui s'avèrent être les véritables enjeux. Au chapitre de la responsabilisation dans l'application des règles, le plan cherche à élever le souci de la transparence et de l'éthique au rang de préoccupation majeure. Pour cela, il faut pousser d'un cran la sensibilisation de toutes les parties prenantes aux communications d'influence. Au premier chef, les titulaires de charges publiques en raison de leur rôle déterminant et, également, les lobbyistes qui sont les seuls visés par les obligations légales. Il faut inciter les institutions et les organisations publiques à développer une plus grande sensibilité au phénomène du lobbyisme et à se doter d'un meilleur encadrement de sa pratique. Il faut aussi susciter l'intérêt des citoyens, afin de contribuer à accroître la confiance qu'ils portent envers leurs institutions et les personnes qui les dirigent.

ORIENTATION 2 : Maximiser la surveillance et le contrôle des activités de lobbyisme

La Loi couvre toutes les institutions parlementaires, gouvernementales et municipales, ce qui représente plus de 300 ministères, organismes et entreprises du gouvernement, et toutes les institutions municipales dont les 1 127 municipalités. La Loi couvre de plus un large éventail de décisions dans le domaine politique et administratif. L'ampleur de la tâche impose d'établir un juste équilibre entre les efforts d'investigation requis pour s'assurer du respect de la Loi et du Code et les résultats recherchés, compte tenu des ressources déployées. La surveillance et le contrôle de la pratique du lobbyisme seront maximisés par une gestion accrue des risques et la systématisation de son application. Si, dans un premier temps, l'application de la nouvelle Loi a requis de sensibiliser et d'informer les personnes et les organisations concernées, il s'avère maintenant nécessaire, pour atteindre pleinement les objectifs proposés par la Loi, de mieux outiller les lobbyistes pour favoriser leur autoévaluation au préalable et d'agir avec plus de fermeté à l'égard de ceux qui ne respectent pas la Loi et le Code.

ORIENTATION 3 : Contribuer à mieux faire comprendre les règles et à les faire évoluer

Les activités de 2002 à ce jour visant à faire comprendre la Loi et le Code ont porté fruit. Plus de 115 000 personnes (acteurs dans les communications d'influence, partenaires ou citoyens) ont été rejointes, dans le cadre d'activités de sensibilisation ou de relations publiques, que ce soit par le site Web, l'*Infolettre* ou les 138 500 documents d'information distribués. Le changement de culture induit par les nouvelles règles en matière de lobbyisme commence à être observable. Le nombre d'inscriptions au registre des lobbyistes ne cesse de s'accroître et de plus en plus d'acteurs font appel au Commissaire au lobbyisme du Québec pour les conseiller. Le nouveau plan stratégique vise à accentuer la compréhension des règles de la pratique du lobbyisme et à les faire évoluer pour que la transparence et les saines pratiques des communications d'influence soient prises en compte au quotidien, voire en amont des processus décisionnels publics. Pour favoriser une meilleure application des règles, des modifications à la Loi devront être apportées et le Commissaire au lobbyisme du Québec entend jouer un rôle de leader en la matière.

ENJEU 2 LA COMMUNICATION ET LA COLLABORATION

ORIENTATION 4 : Valoriser l'engagement, la qualité et le savoir-faire du personnel

Le Commissaire au lobbyisme du Québec est convaincu que sa performance est grandement tributaire de la qualité et de la mobilisation de son personnel. En conséquence, priorité sera accordée au développement des personnes et à la valorisation de leur expertise. Le Commissaire au lobbyisme du Québec est sans cesse à la recherche d'une plus grande cohérence entre son discours et son action. Pour ce faire, il intensifiera la communication interne et la collaboration. À l'égard de la mobilité de son personnel, le taux de roulement se compare à celui des autres organisations. Pour favoriser l'engagement et une plus grande mobilisation de ses effectifs il entend maintenir et développer un milieu de travail stimulant en se préoccupant du transfert des connaissances et de la polyvalence de son personnel. Enfin, dans le souci d'optimiser ses façons de faire, le Commissaire au lobbyisme du Québec entend revoir ses processus opérationnels et de gestion.