



PLAN STRATÉGIQUE

[2023-2027]



COMMISSAIRE
À L'ÉTHIQUE ET À
LA DÉONTOLOGIE

RÉDACTION ET RÉVISION

Commissaire à l'éthique et à la déontologie

INFOGRAPHIE

Geneviève Bolduc

Le présent document peut être consulté sur le site Web
du Commissaire à l'éthique et à la déontologie: ced-qc.ca.

On peut obtenir un exemplaire en s'adressant au :

Commissaire à l'éthique et à la déontologie

1150, rue de Claire-Fontaine
7^e étage, bureau 710
Québec (Québec) G1R 5G4
Téléphone: 418 643-1277
Courriel: info@ced-qc.ca

Note – Nous reconnaissons que certaines personnes ne s'identifient
ni au genre masculin ni au genre féminin. Nous avons opté pour une
féminisation syntaxique et une formulation neutre dans un esprit non
discriminatoire. De plus, le Commissaire à l'éthique et à la déontologie
(avec un « C » majuscule) désigne l'institution, alors que le commissaire
(avec un « c » minuscule) est utilisé quand il s'agit de la personne
désignée par l'Assemblée nationale du Québec.

ISBN 978-2-550-94128-6

ISBN (PDF) 978-2-550-94129-3

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

© Commissaire à l'éthique et à la déontologie — 2023

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Mot de la commissaire | 5 |
| <hr/> | |
| L'organisation | 6 |
| • Mission | 6 |
| • Vision | 6 |
| • Valeurs | 6 |
| • Clientèle | 7 |
| <hr/> | |
| Contexte | 8 |
| • Contexte externe | 8 |
| • Contexte interne | 9 |
| <hr/> | |
| ENJEU 1 - Connaissance et utilisation des services du Commissaire à l'éthique et à la déontologie | 11 |
| <hr/> | |
| ENJEU 2 - Performance de l'organisation | 14 |
| <hr/> | |
| Tableau synoptique du plan stratégique 2023-2027 | 16 |

MOT DE LA COMMISSAIRE

C'est avec grand plaisir que je vous présente le premier plan stratégique de notre jeune institution. Je suis fière des jalons que nous avons posés au cours des dernières années afin de l'ancrer davantage dans le paysage politique québécois, et j'entends exercer mon second mandat à la tête de l'organisation en poursuivant la même visée. Ce plan stratégique est le fruit d'une réflexion menée de concert avec les principaux acteurs de l'institution, soit les employées et les employés du Commissaire, de même que nos collaborateurs externes et partenaires. Je remercie d'ailleurs toutes les personnes qui y ont participé, au premier chef les membres du personnel du Commissaire. Leur collaboration essentielle démontre toute l'importance qu'elles accordent à notre mandat.

En réalisant sa mission unique, le Commissaire entend se positionner au cours des quatre prochaines années comme un partenaire clé en matière d'éthique et de déontologie parlementaires, tant pour les membres de l'Assemblée nationale et leur personnel politique que pour ses partenaires et le grand public.

Pour donner vie à cette vision, le Commissaire sera guidé par deux orientations phares : d'une part, encourager une plus grande visibilité de son rôle et une meilleure utilisation de ses services et, d'autre part, améliorer de manière constante la performance organisationnelle.

Nos actions des prochaines années viseront donc à consolider l'accompagnement de la clientèle, sensibiliser un public que l'on souhaite plus diversifié et soutenir le développement de notre expertise de façon à assurer la performance de notre organisation. Des moyens concrets seront mis en œuvre pour y parvenir.

La réalisation d'un exercice de planification stratégique pour une organisation comme la nôtre ne saurait échapper aux réalités particulières et aux aléas du contexte parlementaire dans lequel s'inscrit notre mission. Conséquemment, les objectifs que nous nous sommes fixés reflètent cette particularité et la flexibilité dont le Commissaire saura faire preuve pour s'y adapter.

J'ai la ferme conviction que notre institution saura remplir ses engagements grâce à l'équipe de confiance, compétente et engagée, sur laquelle je peux compter. Ensemble, nous déploierons avec enthousiasme les efforts nécessaires pour atteindre nos objectifs stratégiques et concrétiser notre vision au bénéfice de l'ensemble des parlementaires, de leur personnel et des citoyennes et citoyens.

La commissaire,

Ariane Mignolet
(Original signé)



L'ORGANISATION

MISSION

Une institution indépendante qui conseille, accompagne et encadre les membres de l'Assemblée nationale et leur personnel politique, en s'assurant que les règles déontologiques et les principes éthiques établis guident leur conduite.

Le Commissaire à l'éthique et à la déontologie (ci-après le «Commissaire») remplit trois grandes fonctions :

- conseiller et accompagner les membres de l'Assemblée nationale et leur personnel quant à leurs obligations, notamment en leur donnant des avis, en leur offrant de la formation, en publiant des lignes directrices et en veillant à la production de différentes déclarations qu'elles et ils doivent fournir;
- faire enquête lorsque des motifs raisonnables permettent de croire qu'une personne aurait pu commettre des manquements;
- informer et sensibiliser le public sur les règles prévues et sur leur signification relativement à la charge de membre de l'Assemblée nationale ou aux fonctions de membre du personnel politique.

VISION

Un partenaire clé reconnu pour la pertinence et l'importance de ses interventions dans le domaine de l'éthique et de la déontologie parlementaires.

VALEURS

Confiance

Être digne de la confiance des membres de l'Assemblée nationale, du personnel politique et de la population par nos actions et notre écoute.

Engagement

Faire preuve d'engagement envers la mission de l'institution, la clientèle, les partenaires et les membres de l'équipe par notre sens du service, notre accessibilité et notre collaboration.

Rigueur

Se démarquer par le traitement objectif de chaque situation, le respect de la confidentialité, l'accompagnement diligent de la clientèle et la clarté des informations diffusées.

Expertise

Être reconnu pour le professionnalisme et les compétences de notre équipe grâce au maintien d'une culture de développement des connaissances et d'amélioration continue de nos pratiques.

CLIENTÈLE

L'institution du Commissaire à l'éthique et à la déontologie a été créée en décembre 2010 lors de l'adoption du *Code d'éthique et de déontologie des membres de l'Assemblée nationale*, lequel est entré en vigueur graduellement jusqu'en janvier 2012. De plus, alors que des dispositions transitoires étaient applicables aux membres du personnel politique dès 2012, elles et ils sont assujettis aux règles actuellement en vigueur depuis 2013.

D'une part, le Commissaire veille au respect du *Code d'éthique et de déontologie des membres de l'Assemblée nationale* (ci-après le «Code») qui s'applique aux 125 membres de l'Assemblée nationale, incluant les membres du Conseil exécutif. À cet effet, une personne qui serait membre du Conseil exécutif sans être membre de l'Assemblée nationale serait assujettie au Code.

D'autre part, le Commissaire est responsable du respect des *Règles déontologiques applicables aux membres du personnel des députés et des cabinets de l'Assemblée nationale* (ci-après les «Règles») et du *Règlement concernant les règles déontologiques applicables aux membres du personnel d'un cabinet ministériel* (ci-après le «Règlement») qui ensemble visent plus de 800 personnes.

Les Règles concernent le personnel des députées et députés, et des cabinets de l'Assemblée nationale, comme ceux des membres de la présidence, des chefs, des leaders et des whips des différents groupes parlementaires. Cette définition comprend les personnes engagées pour assister un parti politique représenté à l'Assemblée nationale ou pour appuyer une députée ou un député indépendant.

Le Règlement s'applique au personnel des cabinets ministériels, incluant le personnel de circonscription des membres du Conseil exécutif et le personnel régional, le cas échéant.

Par ailleurs, au terme de leur mandat ou à la cessation de leurs fonctions, les membres du Conseil exécutif, du personnel d'un cabinet ministériel et certains membres du personnel des parlementaires ainsi que des titulaires d'un cabinet de l'Assemblée nationale demeurent assujettis à des dispositions du Code, des Règles et du Règlement.

CONTEXTE

CONTEXTE EXTERNE

En ce début de 43^e législature, une très grande majorité des membres de l'Assemblée nationale exerce ses fonctions en ayant toujours été assujéti au Code. Un peu plus de douze ans après sa création, le Commissaire peut se féliciter d'avoir su tailler sa place dans le milieu parlementaire et politique québécois, et d'avoir sensibilisé divers publics au rôle de l'institution. Il n'en demeure pas moins que la capacité d'influence et la pertinence des interventions du Commissaire gagneront toujours à être renforcées, non seulement auprès de sa clientèle, mais également auprès de la population en général.

L'intégrité publique étant l'une des pierres angulaires de la confiance des citoyennes et citoyens envers les pouvoirs publics, les attentes de la société québécoise à cet égard évoluent au gré des transformations que cette dernière subit. La mission du Commissaire, tout comme celle d'autres institutions partenaires, s'inscrit dans cette volonté de maintenir une culture politique intègre en guidant les parlementaires et leur personnel dans leurs réflexions et leurs prises de décision au quotidien. Or, bien que la plus grande part du travail du Commissaire soit réalisée en prévention, notamment par la production d'avis, le volet de l'institution le plus connu demeure celui des enquêtes, entre autres puisqu'il suscite souvent de nombreuses réactions dans la sphère politique, dans les médias et au sein de la collectivité.

Au cours de la 42^e législature, le Commissaire a rendu 1 149 avis, dont 745 aux membres de l'Assemblée nationale et 404 aux membres du personnel politique.

Il est vrai que les rapports d'enquête servent à faire la lumière sur une situation et à identifier les risques de manquement potentiel. Il est donc normal que ces rapports, qui ont également une visée pédagogique, puissent à l'occasion agir comme ultime déclencheur pour sensibiliser les personnes assujétiées et la population aux règles applicables. Mais régulièrement, ils soulignent aussi à grands traits toute l'importance de la prévention et de l'accompagnement que peut offrir le Commissaire pour éviter les manquements. À cet égard, la formation est une composante essentielle du maintien de l'intégrité publique, et le Commissaire a plus d'une fois exprimé son souhait qu'elle soit obligatoire pour l'ensemble des élués et élus. De fait, la participation de la clientèle aux activités de formation est volontaire, et encore trop peu de parlementaires et de membres de leur personnel prennent part à des séances visant à les informer de leurs obligations.

Au cours de la 42^e législature, 75 membres¹ de l'Assemblée nationale ont suivi une formation du Commissaire.

1 Ce chiffre peut inclure des personnes qui auraient assisté plus d'une fois à la formation.

Par ailleurs, l'offre de services de l'institution ne peut faire abstraction du contexte dans lequel elle se déploie. Le milieu parlementaire est particulier du fait de sa singularité et de sa complexité. À titre d'exemple, le cycle électoral désormais prévisible influence les priorités de la clientèle d'une année à l'autre et, par le fait même, les activités et les sujets sur lesquels le Commissaire est interpellé (règles d'après-mandat, participation aux activités partisanes, réflexion quant à d'éventuelles candidatures aux élections, etc.). De plus, la surabondance d'informations, l'utilisation croissante des médias sociaux, la complexité des enjeux de société, les horaires chargés fluctuant au gré du calendrier parlementaire et la grande mobilité de la main-d'œuvre sont parmi les réalités qui affectent la clientèle que dessert le Commissaire et qui ont un impact sur l'exercice d'une charge publique. Il est donc crucial que l'accompagnement qu'offre le Commissaire en tienne compte et que, dans ce contexte, la clientèle puisse régulièrement mettre à jour ses connaissances en matière d'éthique et de déontologie.

Au cours des dernières années, le Commissaire a su saisir les nouvelles possibilités et les nouveaux moyens de communication hérités du contexte pandémique pour mieux joindre les parlementaires et leur personnel. Ces outils permettent donc au Commissaire de bonifier son offre formative et d'être plus flexible lorsque vient le temps de répondre aux besoins de la clientèle en cette matière.

CONTEXTE INTERNE

Le Bureau du Commissaire se démarque par sa très petite taille : d'une poignée de collaborateurs dans les années suivant sa création, son nombre d'employées et employés a fluctué depuis 2018 entre 11 et 12, pour se situer à 14 en date du 31 mars 2023. Les corps d'emploi et les profils recrutés au sein de l'institution se sont également diversifiés au cours des cinq dernières années.

L'éthique et la déontologie parlementaires constituent un champ de pratique particulièrement niché qui demeure somme toute encore peu développé. Conséquemment, faire connaître et rendre ce milieu professionnel plus accessible nécessite des efforts soutenus. La clientèle que conseille et encadre le Commissaire forme un groupe relativement restreint, et le mandat dont il a la responsabilité s'apparente à celui de très peu d'autres institutions, que ce soit ici au Québec ou à l'extérieur de ses frontières. En ce sens, il n'existe pas de cursus défini ou de profils types pour les gens qui souhaitent œuvrer dans le milieu de l'éthique et la déontologie en contexte parlementaire.

Malgré l'évolution de la structure administrative du Commissaire, qui lui a permis de bonifier son offre de services et d'accroître sa visibilité, il n'en demeure pas moins que certains membres de l'équipe occupent des postes uniques qui font appel à un spectre assez vaste de connaissances spécifiques (communications, gestion des ressources, relations institutionnelles, conformité, techniques d'enquête, coordination d'équipe ou de projet, etc.). La complémentarité des compétences, le très haut degré d'autonomie et la polyvalence du personnel sont certes des richesses pour le Commissaire, mais ils représentent néanmoins un défi organisationnel en termes de maintien de l'expertise acquise, de spécialisation des profils et de mobilisation des individus. Si, d'un côté, la taille modeste de l'équipe favorise une circulation et un partage de l'information au quotidien, d'un autre côté, l'institution doit s'assurer d'avoir une vision à long terme en mettant en place des mesures qui lui permettent d'uniformiser ses pratiques et de pérenniser ses savoirs.

Enfin, comme c'est le cas pour l'ensemble de la fonction publique au Québec, le Commissaire n'est pas épargné par les divers enjeux relatifs à la dotation. La méconnaissance du Commissaire comme employeur et sa relativement courte existence au sein de l'Administration québécoise ne pourraient être sous-estimées lorsque vient le temps de procéder à l'attraction et à l'embauche de ressources. Dans de telles circonstances, la mobilisation du personnel s'impose comme un incontournable, d'autant que la taille de l'organisation offre peu de possibilités de mobilité interne.

ENJEU 1

Connaissance et utilisation des services du Commissaire à l'éthique et à la déontologie



ORIENTATION

ENCOURAGER UNE PLUS GRANDE VISIBILITÉ DU RÔLE DU COMMISSAIRE ET UNE MEILLEURE UTILISATION DES SERVICES OFFERTS

Pour être en phase avec les attentes de la population en matière d'intégrité publique et tenir compte de l'évolution du milieu parlementaire québécois, il est primordial que l'institution s'affaire résolument, d'une part, à favoriser et à maintenir le réflexe éthique de sa clientèle et, d'autre part, à faire connaître davantage sa mission auprès de la population.

Le Commissaire doit accroître sa visibilité et celle de l'ensemble des facettes de sa mission pour que les règles en place de même que son rôle soient bien compris. Il doit par ailleurs s'assurer de mettre à la disposition de sa clientèle une information et des outils conçus dans un langage clair et accessible, qui sont adaptés à la réalité parlementaire et qui suscitent une prise de contact avec le Commissaire en temps opportun.

OBJECTIF 1.1 - Améliorer la participation de la clientèle aux formations offertes par le Commissaire

Le Commissaire s'est toujours voulu disponible et à l'écoute des besoins de sa clientèle. Pour la durée de la 43^e législature, il s'est toutefois donné comme objectif d'être davantage proactif dans la promotion de son offre de services et d'user de moyens diversifiés pour entrer en contact avec la clientèle. Le Commissaire est persuadé que cette démarche portera ses fruits et compte ainsi voir augmenter, tout au long des quatre prochaines années la proportion de membres de l'Assemblée nationale ayant suivi au moins une des séances de formation offertes par son équipe. Bien que la situation idoine serait celle où la totalité des personnes assujetties ait pu bénéficier d'une formation, le Commissaire est conscient qu'en l'absence d'obligation à cet égard, son rôle demeure avant tout de sensibiliser la clientèle à l'importance de nourrir ses réflexes et sa réflexion éthiques. Il entend donc mettre en place diverses mesures qui serviront à proposer, tant aux élues et aux élus qu'à leur personnel, une offre formative accessible, flexible et pertinente, et à la diffuser de la manière la plus efficace qui soit.

OBJECTIF 1.1

| INDICATEUR | CIBLES | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Proportion des membres de l'Assemblée nationale ayant suivi au moins une formation | 50% | 58% | 65% | 70% |

Valeur de départ : 37% de députés ayant suivi au moins une formation au 31 mars 2023

OBJECTIF 1.2 – Accroître les services et les outils d'assistance offerts par le Commissaire

Susciter une réflexion sur les principes éthiques et les règles déontologiques qui doivent guider la conduite de la clientèle et favoriser son adhésion aux valeurs de l'Assemblée nationale sont des préoccupations et des défis constants. Des moyens et des outils pertinents doivent être utilisés pour assurer la compréhension des règles applicables ainsi que leur signification dans l'exercice quotidien de la charge des parlementaires et de leur personnel. Ayant conscience des enjeux de disponibilité de ces derniers, ainsi que des besoins variés en matière d'apprentissage et d'intégration de contenu, le Commissaire mettra sur l'élaboration de nouveaux outils d'assistance.

| OBJECTIF 1.2 | | | | |
|----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| INDICATEUR | CIBLES | | | |
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Nombre de nouveaux outils d'assistance | 3 | | | |

OBJECTIF 1.3 – Favoriser l'accessibilité à l'information sur le Commissaire et ses services

Pour faire connaître sa mission et, surtout, l'ensemble des fonctions qu'il exerce, ainsi que joindre adéquatement sa clientèle et ses publics cibles, le Commissaire doit tirer profit de toutes les plateformes dont il dispose, au premier chef son site web, pour rendre davantage accessible l'information et les outils qu'il offre. Le Commissaire est conscient que le nombre de consultations de son site web permet difficilement d'évaluer l'impact sur le degré de connaissance et d'utilisation réelle des services du Commissaire, mais il considère tout de même qu'il sera en bonne partie révélateur de leur accessibilité et de celle de l'information qui y est associée. Le Commissaire ne manquera pas non plus de poursuivre une utilisation judicieuse des médias sociaux pour accroître sa visibilité.

| OBJECTIF 1.3 | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| INDICATEUR | CIBLES | | | |
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Taux de croissance du nombre de consultations du site web du Commissaire | + 2% | + 2% | + 2% | + 2% |

Valeur de départ: 5592 visites

OBJECTIF 1.4 - Diversifier les publics sensibilisés au rôle du Commissaire

Le rôle d'information du Commissaire est exercé auprès de différents types de publics. Ce dernier prend notamment part à des activités de sensibilisation avec des groupes universitaires et à des rencontres institutionnelles avec ses homologues. En diversifiant ce type d'activités et les profils des personnes auxquelles elles s'adressent, le Commissaire vise, d'une part, à faire connaître davantage son action en faveur de l'intégrité publique et, d'autre part, à sensibiliser en amont des acteurs de la sphère parlementaire et politique. Il peut s'agir par exemple de divers relayeurs d'information, d'éventuels employés ou employées, ou encore de partenaires. Le Commissaire mettra entre autres sur l'élaboration d'un plan de sensibilisation pour identifier ces groupes de personnes, que ce soit en raison de leurs fonctions, de leurs intérêts ou d'une ouverture pour de potentielles collaborations. Ce plan permettra également de cibler les moyens de communication à utiliser pour joindre ces publics et de déterminer le meilleur format d'activité à mettre en œuvre.

| OBJECTIF 1.4 | | | | |
|------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| INDICATEUR | CIBLES | | | |
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Nombre de nouvelles activités de sensibilisation réalisées | 1 | 1 | 1 | 1 |



ENJEU 2

Performance de l'organisation

ORIENTATION

AMÉLIORER DE MANIÈRE CONSTANTE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Pour contribuer à l'avancement de l'institution et développer son expertise en la matière, le Commissaire se doit d'offrir à son personnel des occasions de formation et d'échanges, que ce soit auprès d'homologues ou avec des organisations œuvrant en faveur de l'intégrité publique, notamment. Pour pérenniser les savoirs ainsi acquis, il doit de plus s'assurer d'avoir des pratiques efficaces qui favorisent la conservation de sa mémoire institutionnelle en plus d'encourager le partage de connaissances entre les membres du personnel. La mise en place de mesures visant la cohésion de l'équipe, la résolution de problème et la mise en commun de réflexions sont donc nécessaires pour concrétiser la vision de l'institution.

OBJECTIF 2.1 – Soutenir le développement des compétences du personnel

Pour être performante et efficace, l'institution doit, d'un côté, s'assurer que l'ensemble du personnel développe des connaissances sur le milieu et le champ de pratique et, de l'autre, favoriser la mise en commun de compétences spécifiques acquises par les membres de l'équipe. Le Commissaire compte élaborer un plan de développement des compétences à l'égard d'expertises ciblées pour s'assurer que les employés et employées ont accès à une offre de formation pertinente. Il est par ailleurs conscient que la performance de l'institution est tributaire non seulement de l'expertise, mais également de la mobilisation de son personnel. En ce sens, les particularités des divers postes au sein de l'organisation seront prises en considération pour faire en sorte que le développement des compétences est en partie personnalisé et contribue à favoriser l'engagement du personnel.

| OBJECTIF 2.1 | | | | |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| INDICATEUR | CIBLES | | | |
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Taux de mise en œuvre d'un plan de développement des compétences | Élaboration d'un plan de développement des compétences 2024-2027 | 100 % du programme annuel | 100 % du programme annuel | 100 % du programme annuel |

OBJECTIF 2.2 - Offrir un milieu de travail collaboratif

La collaboration entre divers acteurs, a fortiori entre ses employées et employés, de même que la mise en commun de réflexions diverses ont grandement contribué à poser les assises de l'institution du Commissaire, et ce dernier entend user des bonnes pratiques en la matière. En effet, le partage de connaissances entre les membres de l'équipe, mais également avec des partenaires externes, est d'autant plus important qu'il contribue à créer et à maintenir l'intelligence collective de l'institution, laquelle lui permet de mieux faire face aux enjeux qui se posent à elle. Il s'agit là d'une notion essentielle pour favoriser la créativité et l'innovation au sein de l'équipe. Pour optimiser la coopération, le Commissaire misera sur sa taille et la polyvalence des membres de son équipe, des caractéristiques clés qui lui donnent une marge de manœuvre et la flexibilité nécessaires pour explorer et établir, par exemple, divers formats de discussion de travail ou de veille.

| OBJECTIF 2.2 | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| INDICATEUR | CIBLES | | | |
| | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 |
| Nombre d'initiatives mises en place favorisant l'intelligence collective | 1 | 1 | 1 | 1 |

TABLEAU SYNOPTIQUE

DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

MISSION

Une institution indépendante qui conseille, accompagne et encadre les membres de l'Assemblée nationale et leur personnel politique, en s'assurant que les règles déontologiques et les principes éthiques établis guident leur conduite.

VISION

Un partenaire clé reconnu pour la pertinence et l'importance de ses interventions dans le domaine de l'éthique et de la déontologie parlementaires.

VALEURS

Confiance

Être digne de la confiance des membres de l'Assemblée nationale, du personnel politique et de la population par nos actions et notre écoute.

Engagement

Faire preuve d'engagement envers la mission de l'institution, la clientèle, les partenaires et les membres de l'équipe par notre sens du service, notre accessibilité et notre collaboration.

Rigueur

Se démarquer par le traitement objectif de chaque situation, le respect de la confidentialité, l'accompagnement diligent de la clientèle et la clarté des informations diffusées.

Expertise

Être reconnu pour le professionnalisme et les compétences de notre équipe grâce au maintien d'une culture de développement des connaissances et d'amélioration continue de nos pratiques.

| ENJEU 1 | | Connaissance et utilisation des services du Commissaire à l'éthique et à la déontologie | | | | | | |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------|
| ORIENTATION | | OBJECTIF | INDICATEUR | CIBLE 2023-2024 | CIBLE 2024-2025 | CIBLE 2025-2026 | CIBLE 2026-2027 | |
| 1 | Encourager une plus grande visibilité du rôle du Commissaire et une meilleure utilisation des services offerts | 1.1 | Améliorer la participation de la clientèle aux formations offertes par le Commissaire | Proportion des membres de l'Assemblée nationale ayant suivi au moins une formation Valeur de départ: 37% | 50% | 58% | 65% | 70% |
| | | 1.2 | Accroître les services et les outils d'assistance offerts par le Commissaire | Nombre de nouveaux outils d'assistance | 3 | | | |
| | | 1.3 | Favoriser l'accessibilité à l'information sur le Commissaire et ses services | Taux de croissance du nombre de consultations du site web du Commissaire Valeur de départ: 5592 visites | + 2% | + 2% | + 2% | + 2% |
| | | 1.4 | Diversifier les publics sensibilisés au rôle du Commissaire | Nombre de nouvelles activités de sensibilisation réalisées | 1 | 1 | 1 | 1 |

| ENJEU 2 | | Performance de l'organisation | | | | | | |
|-------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ORIENTATION | | OBJECTIF | INDICATEUR | CIBLE 2023-2024 | CIBLE 2024-2025 | CIBLE 2025-2026 | CIBLE 2026-2027 | |
| 2 | Améliorer de manière constante la performance organisationnelle | 2.1 | Soutenir le développement des compétences du personnel | Taux de mise en œuvre d'un plan de développement des compétences | Élaboration d'un plan de développement des compétences 2024-2027 | 100% du programme annuel | 100% du programme annuel | 100% du programme annuel |
| | | 2.2 | Offrir un milieu de travail collaboratif | Nombre d'initiatives mises en place favorisant l'intelligence collective | 1 | 1 | 1 | 1 |

Division des services aux occupants – Équipe de la reprographie et de l'imprimerie
de l'Assemblée nationale du Québec

2023



Papier fabriqué au Québec

POUR TOUT RENSEIGNEMENT :

Le Commissaire à l'éthique et à la déontologie

1150, rue de Claire-Fontaine

7^e étage, bureau 710

Québec (Québec) G1R 5G4

Téléphone : 418 643-1277

info@ced-qc.ca | www.ced-qc.ca

