



Rapport d'activité

2020 2021

S'ADAPTER | INNOVER | SE SURPASSER

COMMISSAIRE AU
LOBBYISME
DU QUÉBEC

Rédaction

Commissaire au lobbyisme du Québec

Révision linguistique

Gilles Bordage

Conception graphique et édition

Pro-Actif

Ce document peut être consulté sur le site du Commissaire au lobbyisme du Québec au www.commissairelobby.qc.ca, sous la rubrique Centre de documentation.

Vous pouvez en obtenir un exemplaire en vous adressant au :

Commissaire au lobbyisme du Québec

900, boulevard René-Lévesque Est
Bureau 640
Québec (Québec) G1R 2B5

Téléphone :

418 643-1959

1 866 281-4615 (sans frais)

Télécopieur :

418 643-2028

Notes — Dans ce document, lorsque le contexte s’y prête, le genre masculin désigne aussi bien les femmes que les hommes. De plus, le Commissaire au lobbyisme (avec un « C » majuscule) désigne l’institution, alors que le commissaire au lobbyisme (avec un « c » minuscule) est utilisé lorsqu’il est question du commissaire, personne désignée par l’Assemblée nationale du Québec.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021

Format : Imprimé

ISBN : 978-2-550-90122-8

Format : PDF

ISBN : 978-2-550-90123-5

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2021

ISSN (imprimé) : 1708-5349

ISSN (PDF) : 1708-5357

© Commissaire au lobbyisme du Québec

Déclaration sur la fiabilité des données

La présente déclaration porte sur les contrôles en place au Commissaire au lobbyisme du Québec ainsi que sur la fiabilité des données contenues dans le rapport d'activité 2020-2021.

Le Commissaire au lobbyisme maintient un système de contrôle interne conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées adéquatement et, au moment opportun, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles assurent de produire un rapport financier fiable.

À ma connaissance, les données présentées dans ce rapport sont fiables et correspondent à la situation qui avait cours au sein de l'institution au 31 mars 2021.

Le commissaire au lobbyisme,



Jean-François Routhier

Québec, août 2021

Table des matières

Déclaration sur la fiabilité des données	3	Surveillance et sensibilisation auprès d'un groupe cible : les entreprises et organisations œuvrant dans le domaine de la cybersécurité	25
Message du commissaire au lobbyisme	6	Techniques novatrices et inspirées des meilleures pratiques en matière de vérification et d'enquête	25
Le Commissaire au lobbyisme du Québec	8	Révision du mode de fonctionnement du Comité consultatif sur les règles d'encadrement du lobbyisme	26
Mission	8	Nos priorités pour 2021-2022	26
Vision	8	Fiche projet : Développement de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme	27
Valeurs	8	Résumé des travaux de l'année	28
Champ de compétence	8	Développement d'un nouveau secteur du service à la clientèle	28
Pouvoirs	8	Communication des informations du registre : conclusion d'une entente avec le ministère de la Justice	29
Équipe de direction et organigramme	9	Enjeu : La performance organisationnelle	31
Répartition des effectifs au 31 mars 2021	9	Objectifs	31
Enjeu : La compréhension et l'adhésion	11	Faits saillants	32
Objectifs	11	Adoption d'une stratégie d'intelligence collective	32
Faits saillants	12	Révision de notre architecture d'affaires	33
Nos priorités pour 2021-2022	15	Formation d'un comité de gouvernance des outils technologiques	33
Fiche projet : Vers un rayonnement inégalé et une présence accrue du Commissaire dans l'espace public	16	Déploiement de la téléphonie logicielle	33
Actualisation de l'image de marque du Commissaire	17	Nos priorités pour 2021-2022	33
Établissement d'un partenariat d'envergure avec l'OCDE	17	Fiche projet : De nouveaux systèmes informationnels pleinement intégrés	34
Enjeu : La pleine utilisation et l'évolution des pouvoirs et des outils d'intervention	19	Implantation d'un nouveau système de gestion documentaire	34
Objectifs	19	Refonte de l'intranet	35
Faits saillants	20	Gestion contractuelle et ressources financières	36
Signalements reçus par le Commissaire au lobbyisme pendant l'exercice financier 2020-2021	21	Actualisation de notre cadre de gestion contractuelle	36
Répartition des activités de surveillance	22	Utilisation des crédits alloués par le Bureau de l'Assemblée nationale	36
Dossiers de surveillance	22		
Dossiers de vérification et d'enquête	23		
Optimisation du traitement des renseignements	25		

Annexes

Annexe 1 – Données de surveillance, de vérification et d'enquête des trois dernières années	38
Annexe 2 – Suivi des dossiers pénaux et des jugements	40
Suivi des dossiers pénaux du Commissaire en 2020-2021	40
Jugement	41
Demandes d'ordonnances de confidentialité	41
Traitement des demandes d'accès à l'information	41
Suivi des divulgations d'actes répréhensibles	42
Annexe 3 – Application des lois et des politiques	42
<i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et politique de diffusion</i>	42
Politique du Commissaire au lobbying relative à l'emploi et à la qualité de la langue française	43
Éthique et déontologie	44
Politique concernant la santé des personnes au travail	44
Mesures spéciales en lien avec la pandémie de COVID-19	44
<i>Loi sur le développement durable</i>	45
Annexe 4 – Résultats particuliers liés au contexte de la pandémie	46
Adaptation de nos façons de faire : de nouvelles habitudes menant à des résultats surprenants	47
Un nombre record d'activités de lobbying inscrites au registre et une institution bien à l'affût... même à distance!	48
Le comité de gestion du changement et d'amélioration continue : une présence motivante et mobilisatrice	49

38

Liste des tableaux et graphiques

Répartition des effectifs au 31 mars 2021	9
Signalements reçus par le Commissaire au lobbying	21
Répartition des activités de surveillance	22
Dossiers de surveillance	22
Dossiers de vérification et d'enquête	23
Répartition du budget et des dépenses du Commissaire au lobbying	37
Graphique : Budget et dépenses du Commissaire au lobbying	37
Demandes d'ordonnances de confidentialité	41

Message du commissaire au lobbyisme



S'adapter, innover, se surpasser

Affronter une tempête imprévue est possiblement le défi qui s'avère le plus révélateur de la force et de la maturité d'une organisation. Le calendrier 2020-2021 du Commissaire au lobbyisme était déjà bien rempli avant que la pandémie mondiale ne frappe le Québec de plein fouet, en mars 2020. Nous venions à peine de prendre possession de nos nouveaux locaux sur la colline Parlementaire et étions fébriles à l'idée d'entamer l'avant-dernière année de notre plan stratégique, année décisive et charnière s'il en est une, puisqu'elle représentait la dernière étape menant à des projets majeurs attendus depuis des années : la poursuite de notre réflexion sur l'encadrement du lobbyisme en vue d'actualiser la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme*;

le rapatriement du registre des lobbyistes et le développement d'une nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme; la concrétisation de projets touchant les systèmes informationnels utilisés par l'ensemble du personnel; le début des travaux visant à actualiser l'image de marque de l'institution. Tous ces grands projets se sont poursuivis et réalisés alors que nous étions confinés, en mode télétravail, et que nous vivions tous des changements importants résultant de la crise sanitaire, sur le plan tant personnel que professionnel.

Bref, cette année de tous les bouleversements nous a amenés, comme tout le monde, à revoir nos priorités mais, surtout, à demeurer mobilisés, professionnels et fiers de notre travail quotidien. Solidarité. Résilience. Espoir. Confiance. Voilà donc les grands thèmes de notre année. J'ai été témoin d'une collaboration exceptionnelle entre les membres du personnel, les gestionnaires et nos collaborateurs naturels. L'heureux mélange d'une équipe formée d'employés de longue date et de nouvelles recrues a révélé un esprit de famille, une bienveillance et un altruisme qui m'ont donné pleine confiance pour la suite des choses. Ainsi, malgré cette tempête parfaite qui a bousculé toutes les sphères de nos vies, nous nous sommes accomplis et avons performé au-delà des attentes. Je souligne au passage l'apport incontournable des membres de notre comité de gestion du changement et d'amélioration continue, qui ont usé de créativité, d'humour et d'empathie pour faire de notre espace de travail virtuel (obligé, faut-il le rappeler) un lieu d'échange et de partage des plus rassembleurs. Je salue également la force de mon équipe de gestion, par laquelle je me suis senti entièrement épaulé, et en qui j'ai totalement confiance. Quel

privilege et quelle fierté de pouvoir compter sur tous nos collègues, dévoués à la mission de notre organisation et présents pour leurs pairs!

Le rapport d'activité de l'an dernier présentait 2020-2021 comme une année charnière au cours de laquelle notre organisation serait en voie d'avancer ou d'achever plusieurs chantiers majeurs. Ce fut le cas. Je pense d'abord à la plateforme de divulgation des activités de lobbyisme, qui se concrétise un peu plus chaque jour grâce à la contribution d'une équipe qui travaille sans relâche en vue de son déploiement en décembre 2021. Je pense également à Constellio, une solution moderne qui procurera à l'ensemble du personnel une gestion documentaire de pointe et efficace, dont le déploiement a été assuré au sein même de l'équipe. Et je n'oublie pas le projet-phare : notre réflexion et nos démarches pour moderniser la Loi. Tandis qu'il suit son cours, ce projet continue de susciter l'intérêt de partenaires tels que l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui partage notre vision d'un encadrement idéal dont la transparence et l'intégrité sont au cœur des valeurs fondamentales.

Le contexte dans lequel tous ces résultats s'inscrivent me fait réaliser à quel point le Commissaire au lobbyisme a véritablement su se positionner, au cours des dernières années, comme une organisation moderne, en phase avec ses parties prenantes, qui gagne à être connue et reconnue. Alors que certains de nos projets auraient pu faire sourciller, les fondations mises en place au cours des dernières années ont fait toute la différence. Nous avons fait les meilleurs choix possibles et ceux-ci se sont avérés payants.

Ajoutons l'attitude positive de nos employés, notre résilience face à la situation exceptionnelle de la pandémie et le gros bon sens qui aura su guider nos actions : tous ces facteurs nous ont permis de traverser l'année 2020-2021 sur les chapeaux de roues!

L'année 2021-2022 s'amorce donc sous le signe de l'enthousiasme et de la confiance pour mon équipe et moi. Nous sommes impatients d'entreprendre ce dernier droit menant à la concrétisation de plusieurs projets dont l'objectif fondamental demeure le même : faire de la transparence des activités de lobbyisme une normalité, un objectif partagé et incontournable. La tâche demeure importante, mais avec tout l'engagement, la créativité et l'énergie qui nous caractérisent, je n'ai aucun doute sur notre capacité d'y arriver.

Notre route vers la transparence se poursuit!



Jean-François Routhier

Québec, août 2021

Le Commissaire au lobbyisme du Québec

Mission

Assurer la surveillance et le contrôle des activités de lobbyisme et promouvoir la transparence, la légitimité et la saine pratique de ces activités afin de préserver le droit à l'information.

Vision

Être une organisation proactive, innovante et reconnue, en phase avec ses parties prenantes, et dont les actions suscitent la confiance.

Valeurs

Respect Cohérence Transparence Excellence
Impartialité

Champ de compétence

La *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* a été adoptée à l'unanimité par l'Assemblée nationale en 2002. Elle s'applique aux activités de lobbyisme exercées auprès des titulaires de charges publiques travaillant dans les institutions parlementaires, dans plus de 350 ministères et organismes du gouvernement québécois ainsi que dans plus de 1 500 municipalités et organismes municipaux et supramunicipaux.

En plus de son vaste champ d'application, la Loi couvre un large éventail de décisions. Elle s'étend notamment aux décisions relatives à l'élaboration, à la présentation, à la modification ou au rejet d'une proposition législative ou réglementaire ou d'une résolution. Elle s'applique aussi à bon nombre d'actes administratifs, comme les décisions relatives aux orientations, programmes et plans d'action; les décisions relatives au processus de délivrance de permis, de certificats et d'autres autorisations; les décisions relatives au processus d'attribution de contrats, de subventions ou d'autres avantages pécuniaires; ainsi que les décisions relatives à la nomination d'administrateurs publics.

Pouvoirs

Le commissaire au lobbyisme est nommé par l'Assemblée nationale du Québec, dont il relève afin d'assurer son indépendance. Dans le but de mener à bien son mandat de surveillance et de contrôle, le commissaire au lobbyisme est investi de pouvoirs d'inspection et d'enquête. Il peut agir ou autoriser toute personne à agir comme inspecteur pour vérifier l'application des dispositions de la Loi ou du Code de déontologie des lobbyistes. Il peut aussi, de sa propre initiative ou sur demande, faire des enquêtes s'il a des motifs raisonnables de croire qu'il y a eu manquement à une disposition de la Loi ou du Code. Il peut alors désigner spécialement toute personne pour mener de telles enquêtes.

La *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* confère également au commissaire les pouvoirs :

- de donner et de publier des avis relativement à l'exécution, à l'interprétation ou à l'application de la Loi, d'un de ses règlements d'application et du Code;
- de délivrer des ordonnances de confidentialité;
- d'imposer des mesures disciplinaires.

Équipe de direction et organigramme



Répartition des effectifs au 31 mars 2021

Catégorie d'employés	Effectif	Représentation féminine (61,5 %)	Moins de 35 ans (15,4 %)
Hors cadre	1	0	0
Cadre	3	2	0
Professionnel	23	14	2
Juriste	4	3	2
Technicien	7	4	2
Agent de bureau	1	1	0
Total	39	24	6

Le Commissaire au lobbyisme compte au sein de son personnel divers représentants des minorités et de la diversité et a ce souci constant d'inclusion.





Enjeu

La compréhension et l'adhésion

Objectifs

- Susciter l'intérêt des médias et des citoyens à l'égard des objectifs de la Loi, de ses règles et des actions du Commissaire au lobbying
- Véhiculer un message positif concernant l'encadrement du lobbying
- Sensibiliser les citoyens au rôle du Commissaire au lobbying dans le maintien de la confiance envers les institutions
- Amener les parties prenantes à se doter des meilleures mesures pour assurer le respect des règles

Faits saillants

725

réponses à des demandes de renseignements
et d'assistance-conseil

30

réponses à des demandes
provenant des médias

695

réponses à des
demandes provenant
d'autres clientèles

10

éditions de l'infolettre
LobbYscope dont

1

édition spéciale (juin 2020)
consacrée à l'importance de
la transparence des activités
de lobbyisme en période
de relance économique

1

communiqué
de presse

9 509

destinataires de
l'infolettre *LobbyScope*

645

abonnés aux envois
hebdomadaires des nouvelles
inscriptions au registre des
lobbyistes (*Info Registre Hebdo*)

40 352

visiteurs sur notre site Web, soit

35 %

de plus qu'en 2019-2020

121

nouveaux abonnés à nos comptes
Facebook, LinkedIn et Twitter

3

institutions publiques accompagnées
dans l'élaboration ou la mise à jour
de documents visant à encadrer la
pratique du lobbyisme : ministère de
la Famille, Revenu Québec, ministère
de l'Environnement et de la Lutte
contre les changements climatiques

1

campagne publicitaire dans
le domaine de la cybersécurité



3

articles publiés dans des médias spécialisés (le magazine *Scribe* de l'Association des directeurs municipaux du Québec, le magazine *Le Sablier* de l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec et le site Web La référence, des Éditions Yvon Blais, un service de recherche en ligne dans les domaines du droit et des ressources humaines)

1 068

personnes rencontrées (virtuellement)
dans le cadre de

43

formations offertes

28

formations
ciblées

15

formations
générales à
date fixe

1

présence dans
un congrès virtuel

Le Commissaire toujours présent, autrement

Les salons et congrès sont des occasions privilégiées de contact direct avec nos clientèles. L'année financière 2020-2021 ne compte qu'une seule participation à ce type d'événement, bien que nous ayons initialement planifié notre présence à six congrès et salons. En raison de la pandémie de COVID-19, ces événements ont été reportés, annulés ou convertis en événements virtuels prenant la forme de capsules vidéo, de répertoires numériques ou de trousseaux médiatiques. Nous avons choisi de participer à un seul événement virtuel, soit le colloque Cybersécurité et protection des données personnelles, organisé par Le Point en santé et services sociaux, puisque ce thème s'arrimait parfaitement au groupe cible faisant l'objet d'activités de surveillance et de sensibilisation en 2020-2021. Nous avons comptabilisé 87 visionnements de la capsule vidéo que nous avons proposée pour l'occasion.

Nos priorités pour 2021-2022

Renforcer notre visibilité dans les médias, sur la scène publique, auprès des citoyens, des lobbyistes, des élus et des autres titulaires de charges publiques.

Développer et réaliser un plan de communications et de marketing en lien avec la mise en œuvre de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme et du projet de collaboration avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Dévoiler la nouvelle image de marque de l'institution et l'appliquer à ses différents outils de communication.

Déployer les éléments essentiels de la refonte du site Web du Commissaire en vue d'appuyer la mise en œuvre de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme et de la nouvelle image de marque de l'institution.

Fiche projet

Vers un rayonnement inégalé et une présence accrue du Commissaire dans l'espace public

En matière de présence médiatique et d'occupation de l'espace public, le Commissaire a établi, en 2020-2021, de solides bases pour bénéficier, au cours des mois à venir, d'un rayonnement inégalé depuis sa création. Parmi l'ensemble des actions entreprises figurent la refonte de l'image de marque de l'institution et la conclusion d'une entente de partenariat d'envergure avec l'Organisation de coopération et de développement économiques. Celles-ci s'inscrivent en toute cohérence avec nos autres projets majeurs que sont le développement de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbying et la révision du cadre législatif.

Actualisation de l'image de marque du Commissaire

Le Commissaire a entrepris l'actualisation de son identité visuelle afin de rehausser sa notoriété, de projeter une image plus moderne et innovante et de marquer l'intégration d'une nouvelle ligne d'affaires. Les travaux incluent un volet consacré à la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme, dont la responsabilité et l'administration nous seront officiellement confiées à la fin de l'année 2021. Partant des travaux réalisés en 2020-2021, une image de marque unique, forte et cohérente sera donc déployée en 2021-2022 pour englober tant l'institution que la plateforme.

Établissement d'un partenariat d'envergure avec l'OCDE

Le Commissaire a établi un partenariat avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) en lien avec la révision de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme*. L'organisation internationale évaluera le cadre législatif et réglementaire québécois en matière de transparence et d'intégrité des activités de lobbyisme, en comparaison avec les meilleures pratiques internationales, ainsi que les travaux pour moderniser la Loi présentés par le Commissaire dans son énoncé de principes. Elle publiera le détail de son analyse dans un rapport diffusé à l'automne 2021. Des ateliers participatifs visant à approfondir la réflexion collective sont également prévus à l'automne 2021 et viendront enrichir l'analyse de l'OCDE en vue du développement d'un projet de loi et d'une stratégie pour son dépôt à l'Assemblée nationale. La synthèse de ces ateliers, combinée aux résultats du précédent rapport d'analyse, fera l'objet d'un rapport final assorti de recommandations, lequel sera publié au début de l'année 2022.

L'appui de cette organisation d'envergure permettra au Commissaire de poursuivre la réflexion collective sur le renforcement de la culture de transparence pour toutes les parties prenantes du lobbyisme au Québec et, ultimement, de faire avancer son projet de changement législatif. Nous espérons ainsi faire du Québec l'une des juridictions les plus innovantes et transparentes en matière d'encadrement du lobbyisme et le faire reconnaître comme tel à l'échelle mondiale.

Une organisation qui cherche toujours à aller plus loin et à innover, c'est aussi ça, le Commissaire au lobbyisme! Notre partenariat avec l'OCDE représente une occasion en or de nous questionner sur nos pratiques d'encadrement du lobbyisme et de nous doter d'un régime qui est réellement pertinent pour le citoyen et adapté à notre société d'aujourd'hui. Je suis très fière et me sens privilégiée d'être aux premières loges du pilotage de ce projet et de travailler étroitement avec l'OCDE vers un grand objectif commun : la transparence.

Isabelle, adjointe
exécutive à la
Direction et
responsable des
relations avec
les partenaires





La pleine utilisation et l'évolution des pouvoirs et des outils d'intervention

Objectifs

- Développer notre capacité de renseignements afin de mieux cibler nos actions
- Mettre en place une approche intégrée de sensibilisation, de surveillance et de contrôle par secteur d'activité
- Identifier et prioriser les interventions en fonction de leur portée
- Recommander, à court terme, des modifications législatives pour créer des sanctions administratives pécuniaires, allonger les délais de prescription et transférer la responsabilité du registre des lobbyistes au Commissaire au lobbyisme
- Réaliser la refonte du registre des lobbyistes une fois la responsabilité transférée
- Réaliser un exercice de réflexion visant une refonte de la Loi

Faits saillants

39

signalements reçus par le Commissaire au lobbyisme :

19

signalements recevables¹, soit

49 %

de l'ensemble des signalements reçus au cours de l'année. Cela représente une diminution d'un point de pourcentage par rapport à 2019-2020².

18

d'entre eux portent uniquement sur des activités de lobbyisme présumées sans inscription au registre. L'autre signalement porte non seulement sur ce sujet, mais également sur une inscription produite tardivement au registre.

1 Pour être recevable, un signalement doit comporter des faits précis et significatifs.

2 En 2019-2020, sur les 38 signalements reçus, 19 étaient recevables, soit 50 %.

Signalements reçus par le Commissaire au lobbyisme pendant l'exercice financier 2020-2021

Provenance	Nombre de signalements reçus	Recevables	Non recevables
Titulaire d'une charge publique	9 (23 %)	7 (78 %)	2 (22 %)
Lobbyiste	3 (8 %)	3 (100 %)	0 (0 %)
Citoyen	12 (31 %)	3 (25 %)	9 (75 %)
Anonyme	15 (38 %)	6 (40 %)	9 (60 %)
Total	39	19	20

603

activités de surveillance, de vérification et d'enquête

561

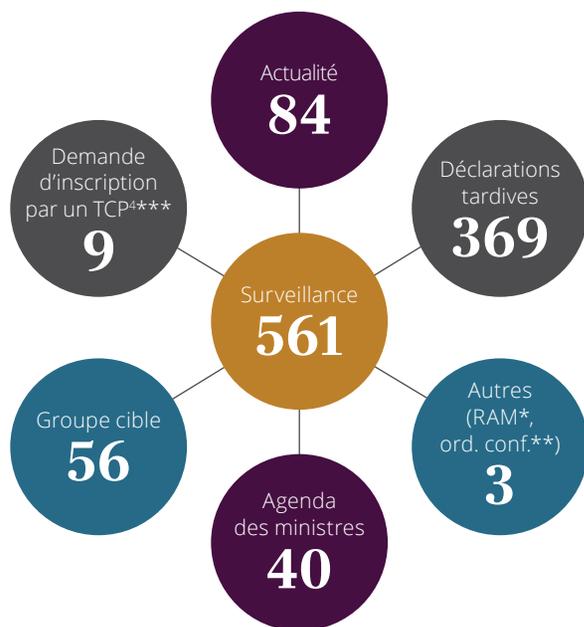
activités de surveillance³

42

vérifications et enquêtes

³ Incluent 369 déclarations tardives comparativement à l'année 2019-2020 où cette donnée n'était pas incluse. Excluent le suivi des projets de déclaration et la vérification des inscrits, puisque ces vérifications administratives ne sont plus effectuées.

Répartition des activités de surveillance



* RAM : règles d'après-mandat

** Ord. conf. : ordonnances de confidentialité

*** TCP : titulaire d'une charge publique

Dossiers de surveillance

Excluant les déclarations tardives,

192

dossiers de surveillance ont été ouverts au cours de l'année, soit une diminution de

46 %

par rapport à 2019-2020⁵. L'équipe a toutefois développé et appliqué une nouvelle stratégie pour le traitement des déclarations tardives considérant certains critères administratifs.

48

dossiers ont mené à une inscription au registre des lobbyistes.

4 En 2019-2020, cette donnée était incluse avec les cas « Actualité ».

5 En 2019-2020, 358 dossiers avaient été ouverts. L'écart s'explique par l'invalidité prolongée d'une ressource affectée à la surveillance.

Dossiers de vérification et d'enquête

42

dossiers de vérification et d'enquête ont été ouverts en 2020-2021, soit une diminution de

18 %

par rapport à 2019-2020⁶.

Vérifications

24

dossiers de vérification ouverts

5

à l'initiative du
Commissaire
au lobbyisme

19

issus d'un
signalement reçu

17

vérifications conclues en cours d'année

11

n'ont pas permis de conclure qu'il
y avait des motifs raisonnables de
croire qu'il y a eu manquement
à la Loi ou au Code

6

ont été
transférées
en enquête

⁶ En soustrayant le nombre de signalements non recevables (19), 51 dossiers de vérification et d'enquête avaient été ouverts en 2019-2020.

Enquêtes

18

dossiers d'enquête ouverts

16

à l'initiative du
Commissaire au lobbying

2

issus d'un
signalement reçu

4

enquêtes conclues en cours d'année

1

a mené à une
recommandation de
sanctions pénales
au Directeur
des poursuites
criminelles et
pénales (DPCP).

1

a mené à une
recommandation
de mesures
disciplinaires par
le commissaire.

2

n'ont pas permis
d'établir que des
manquements
ont été commis.

Optimisation du traitement des renseignements

Afin de nous préparer à l'implantation d'une nouvelle solution d'affaires, nous avons revu les processus impliquant la réception des informations utiles aux vérifications et aux enquêtes afin de faire converger tous les intrants vers la surveillance. Cette façon de faire favorise l'efficacité dans le traitement de l'information et le croisement de données. À titre d'exemple, les règles d'après-mandat sont dorénavant traitées quotidiennement par le personnel affecté à la surveillance. Puisqu'il s'agit d'un intrant au même titre que l'actualité ou l'agenda des ministres, il est optimal que l'analyse de ces situations soit effectuée en surveillance, afin de permettre la convergence et les liens entre toutes les informations pertinentes pouvant mener ensuite à l'ouverture d'un dossier de vérification ou d'enquête. Notre équipe compte également un inspecteur supplémentaire affecté à la surveillance, afin d'élargir la portée des interventions et d'assurer une visibilité accrue du Commissaire auprès des parties prenantes.

Surveillance et sensibilisation auprès d'un groupe cible : les entreprises et organisations œuvrant dans le domaine de la cybersécurité

En 2020-2021, le secteur de la cybersécurité s'est imposé d'emblée pour l'exercice de nos activités de surveillance par groupe cible. En effet, devant la hausse des cas de vols de données personnelles dont ont été victimes certaines institutions, et dans un contexte où le télétravail est devenu de plus en plus courant en raison de la pandémie mondiale, le risque de failles de sécurité informatique a augmenté et les enjeux en matière de cybersécurité et de protection des renseignements personnels se sont multipliés.

La diversité de nos campagnes publicitaires et d'information a permis d'accroître notre visibilité auprès d'un vaste public et de rappeler les rôles et responsabilités de chacun en matière de transparence des activités de lobbyisme. Parmi les moyens de communication que nous avons utilisés, notons :

- l'envoi de 1 519 courriels de sensibilisation à la Loi et au Code de déontologie des lobbyistes aux entreprises et organisations œuvrant dans le domaine de la cybersécurité, ainsi qu'à plusieurs groupes de titulaires de charges publiques;
- la diffusion d'une capsule d'information sur notre site Web et de publications sur nos médias sociaux;
- du placement publicitaire ciblé sur le Web.

Techniques novatrices et inspirées des meilleures pratiques en matière de vérification et d'enquête

Dans un objectif d'amélioration continue de nos façons de faire en matière de vérification et d'enquête, nous avons poursuivi la consultation d'organisations comparables à la nôtre pour nous inspirer. Cela nous a notamment permis de pousser notre réflexion sur l'arrêt Jarvis, qui prône la séparation des pouvoirs de vérification et d'enquête. À titre d'exemple, un rapport de vérification est maintenant produit à la fin de l'analyse d'un dossier de vérification. Ce type de dossier est également fermé plutôt que transféré en enquête et un dossier d'enquête est ouvert, par la suite, s'il y a des motifs raisonnables de croire qu'il y a un manquement. Cette nouvelle façon de faire implique également un ajustement dans la façon de comptabiliser les dossiers de vérification et d'enquête.

En matière de sanctions, notamment en ce qui a trait aux mesures disciplinaires, notre équipe a développé une nouvelle stratégie d'intervention lors de déclarations tardives au registre, en intensifiant notre pouvoir de sanctions et en l'orientant vers des mesures disciplinaires. De plus, ce type de sanctions est davantage appliqué pour d'autres dossiers d'enquête.

Révision du mode de fonctionnement du Comité consultatif sur les règles d'encadrement du lobbyisme

Le Commissaire a amorcé, en octobre 2020, un exercice de révision du mode de fonctionnement de son Comité consultatif sur les règles d'encadrement du lobbyisme. Cette démarche, qui a mobilisé de façon importante certains membres actuels du comité au cours de l'exercice financier 2020-2021, vise à assurer une juste représentativité de nos parties prenantes et à favoriser une plus grande implication de leur part

dans la signification des besoins de nos clientèles et dans la détermination de nos lignes d'action.

Ainsi, les travaux réalisés mèneront à l'adoption d'une nouvelle charte pour le Comité consultatif et à un appel de candidatures au début de l'automne 2021 en vue de désigner les membres qui en feront partie.

Nos priorités pour 2021-2022

Poursuivre le développement de la capacité de renseignement de l'institution, notamment par le traitement des signalements par l'équipe de la surveillance et l'intégration d'outils technologiques.

Déployer nos orientations en matière de sanctions, notamment pour les mesures disciplinaires (ex. : déclarations tardives) et la publicité des sanctions.

Déployer les fonctionnalités essentielles de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme en vue de sa mise en œuvre en décembre 2021.

Mettre en œuvre une stratégie de gestion du changement inhérente à l'implantation de la plateforme.

Déployer de nouveaux services à la clientèle du Commissaire.

Mettre en œuvre les modalités de tenue du registre des lobbyistes dans la nouvelle plateforme.

Finaliser les ententes requises pour le déploiement de la plateforme.

Mettre en œuvre le projet de collaboration avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) en vue du dépôt de son rapport à la fin de 2021 ou au début de 2022.

Élaborer et déposer un projet de loi au cours de la session parlementaire d'hiver 2022.

Développement de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme : le plus grand chantier de notre institution depuis sa création!

En plus des responsabilités qui lui sont confiées par le projet de loi n° 6 – *Loi transférant au commissaire au lobbyisme la responsabilité du registre des lobbyistes et donnant suite à la recommandation de la Commission Charbonneau concernant le délai de prescription applicable à la prise d'une poursuite pénale*, sanctionné le 19 juin 2019, le Commissaire a la responsabilité de développer une nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme qui remplacera, d'ici décembre 2021, le registre des lobbyistes actuel. Le Commissaire assumera également la gestion des informations concernant les activités de lobbyisme et les activités de service à la clientèle inhérentes à ce nouveau volet de sa mission.

Le modèle d'affaires privilégié est fondé sur une autonomie complète des personnes qui doivent assurer la divulgation des activités de lobbyisme. Ainsi, afin de faciliter le processus d'inscription des utilisateurs et d'accélérer la diffusion de l'information, aucune validation préalable des mandats ne sera, sauf exception, effectuée par l'administration de la future plateforme, et la divulgation sera instantanée. Bien que cette approche exige des efforts considérables dans la conception de la plateforme, nous sommes d'avis que ce modèle, plus proche des récentes plateformes mises en place en Europe, apportera un bénéfice réel et immédiat dans la transparence des activités de lobbyisme et de leur divulgation au moment le plus opportun. De cette façon, les citoyens seront informés et pourront réagir, eux aussi, quasiment en temps réel.

Le Commissaire fait figure de pionnier dans le développement de sa nouvelle plateforme, entièrement conçue, réalisée et exploitée en infonuagique. Bien que le Commissaire soit une institution indépendante, la direction a fortement insisté pour que le projet réponde aux orientations d'architecture technologique gouvernementale en mode infonuagique et pour qu'il soit conçu et réalisé pour optimiser l'expérience utilisateur, préconisée par la stratégie numérique gouvernementale.



Résumé des travaux de l'année

En 2020-2021, nous avons travaillé en étroite collaboration avec les membres de notre comité d'utilisateurs pour la réalisation de cette future plateforme. Les principales réalisations ont porté sur :

- la mise en place d'une structure de gestion et d'un bureau de projet en vue de satisfaire aux objectifs du projet et à l'échéance fixée;
- la rédaction puis la publication d'un appel d'offres, qui ont permis de retenir les services d'un développeur-intégrateur pour réaliser la plateforme;
- la conception de maquettes des fonctionnalités pour maximiser l'expérience utilisateur;
- la négociation d'ententes de partage d'information avec divers partenaires, tels que le Registraire des entreprises du Québec;
- la rédaction de la procédure de publication des modalités d'utilisation de la future plateforme;
- la conclusion d'une entente avec le ministère de la Justice et l'actuel conservateur du registre concernant le transfert des données, informations et documents pertinents pour la tenue de la plateforme;

- le recrutement des ressources internes requises pour la réalisation technique du projet et l'exploitation de la plateforme, ainsi que les effectifs nécessaires pour soutenir les opérations et répondre aux besoins d'assistance de la clientèle;
- le démarrage des travaux de réalisation de la plateforme à l'automne 2020 et leur poursuite à l'aide de la méthode Agile, sur la plateforme Azur de Microsoft;
- l'élaboration et la mise en place de diverses stratégies en gestion de changement, notamment en matière de communication, de formation et d'accompagnement.

Le coût pour mener à terme la réalisation de ce projet, qui s'échelonne sur trois exercices financiers à compter de 2019-2020, est de l'ordre de quatre millions de dollars et demeure dans les estimations annoncées au dossier d'affaires.

Développement d'un nouveau secteur du service à la clientèle

Le transfert de responsabilité du registre des lobbyistes du ministère de la Justice au Commissaire, en vertu du projet de loi n° 6, justifie le développement et la mise en œuvre de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme. Les changements importants qui en découleront auront des répercussions significatives pour le Commissaire, notamment en ce qui a trait à son service à la clientèle. En 2020-2021, celui-ci a été assuré par une équipe de trois ressources, chargées essentiellement d'assurer la prise des appels téléphoniques, de traiter les demandes de renseignements provenant de la clientèle ou des médias et de

concevoir les formations portant sur la Loi. À ce sujet, des analyses internes ont été réalisées afin de déterminer l'ensemble des responsabilités qui incomberont dorénavant au service à la clientèle, avec l'arrivée de la plateforme, et les ressources humaines qui seront requises pour prendre en charge ces responsabilités. Celles-ci impliqueront notamment :

- le traitement d'un nombre accru de demandes de renseignements portant non seulement sur la Loi, mais également sur l'ensemble des règles et modalités de divulgation;
- la préparation et la réalisation d'un nombre accru d'activités de formation portant sur la Loi et la nouvelle plateforme;
- le traitement des demandes de renseignements et d'assistance en lien avec l'utilisation de la plateforme;
- la vérification de la conformité de l'information déclarée dans celle-ci;
- l'élaboration de tutoriels et de différents documents destinés à l'externe afin d'expliquer le fonctionnement de la plateforme;
- l'élaboration de nouveaux processus et procédures nécessaires à l'accomplissement des nouvelles responsabilités précitées;
- le soutien administratif à la Direction des affaires juridiques et du service à la clientèle.

Au terme des analyses effectuées, il a été conclu que l'équipe du service à la clientèle devait être bonifiée pour être en mesure d'accomplir les tâches inhérentes à une nouvelle ligne d'affaires

rendue nécessaire par le déploiement de la plateforme. Afin d'assurer la pleine intégration de nouvelles ressources en vue du lancement de la plateforme au plus tard en décembre 2021, les démarches en dotation et affichage de postes ont été effectuées à la fin de l'exercice financier pour que quatre nouvelles personnes puissent être embauchées dès le premier trimestre de l'exercice 2021-2022.

Communication des informations du registre : conclusion d'une entente avec le ministère de la Justice

Conformément aux prescriptions de l'article 25 du projet de loi n° 6, des négociations se sont tenues, au cours de l'exercice financier 2020-2021, entre le Commissaire et le ministère de la Justice. L'entente conclue vise essentiellement à prévoir les conditions et les modalités de communication des informations contenues au registre des lobbyistes que le Commissaire peut exiger du conservateur afin de mettre en place sa nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme. Les parties se sont également engagées à produire une liste des dossiers et autres documents du conservateur et du ministère de la Justice concernant les activités liées à la tenue du registre des lobbyistes qui sont nécessaires afin de permettre au Commissaire d'exercer, dans la continuité, ses fonctions relatives à la tenue de sa nouvelle plateforme, ainsi que les modalités de collaboration entre les parties afin d'assurer la communication de ces informations, dossiers et autres documents.





Enjeu

La performance organisationnelle

Objectifs

- Développer une stratégie d'intelligence collective appuyée par des systèmes informationnels intégrés et favorisant la collaboration et le partage d'expertise entre les membres du personnel
- Supporter l'innovation, la performance et la pleine utilisation des compétences des employés
- Revoir et ajuster l'architecture d'affaires
- Déployer des systèmes informationnels pleinement intégrés et adaptés à la nouvelle architecture d'affaires
- Instaurer un programme de formation continue et de soutien pour nos systèmes informationnels avec des agents multiplicateurs

Faits saillants

Il y a lieu de souligner que la totalité de l'équipe du Commissaire assure le maintien de ses services en télétravail, et ce, depuis le 19 mars 2020; seules quelques ressources effectuent des passages sporadiques dans les bureaux pour des activités qui ne peuvent être réalisées à distance.

Cette prestation complète de services, combinée à la maîtrise de nos outils de collaboration, acquise notamment grâce à un partage d'expertise entièrement réalisé à l'interne durant cette période, représente une démonstration éloquent de l'atteinte des objectifs liés à la performance organisationnelle.

Adoption d'une stratégie d'intelligence collective

Les membres du comité de direction du Commissaire ont adopté, en juin 2020, une stratégie d'intelligence collective visant à établir des pratiques durables et une base de connaissance commune afin de réaliser la mission et les objectifs de l'organisation. La mise en place d'une telle stratégie, qui s'inscrit dans un mode de gestion valorisant le partage de l'information, des connaissances et des compétences, devrait permettre à l'organisation de mieux répondre aux besoins de ses clientèles et aux attentes des citoyens.

La stratégie adoptée repose sur les trois vecteurs suivants :

- le partage de l'information et la collaboration au cœur de l'intelligence collective;
- la gestion au soutien de l'intelligence collective;
- l'environnement, les processus et la technologie au service de l'intelligence collective.

Certains projets en cours ou déjà réalisés au sein de l'organisation s'inscrivent d'ailleurs dans cette vision. C'est le cas, par exemple :

- de l'élaboration du dossier d'affaires de la future plateforme de divulgation des activités de lobbying, qui a impliqué la participation de l'ensemble des équipes;
- du déploiement de solutions technologiques telles qu'Office 365, Teams, SharePoint et Constello, piloté par des ressources internes qui ont également pris en charge le volet consacré à la formation des utilisateurs;
- de la détermination des groupes cibles devant faire l'objet d'une campagne de sensibilisation et de surveillance ainsi que des interventions à effectuer à leur égard, entièrement réalisée par une équipe de travail multidisciplinaire formée à cet effet.

Révision de notre architecture d'affaires

La vue intégrée de l'ensemble des processus d'affaires du Commissaire a été produite et adoptée, servant ainsi de guide à la prise de décision. La cartographie et la documentation des principaux processus liés à la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme et au service à la clientèle ont été réalisées en priorité. Ce document de référence pourra évoluer en fonction des besoins de l'organisation et en utilisant la même méthodologie.

Formation d'un comité de gouvernance des outils technologiques

La suite applicative infonuagique Office 365, déployée sur les postes informatiques du personnel du Commissaire au début de l'année 2019, offre une variété de nouveaux outils collaboratifs, dont Teams, SharePoint, OneDrive, OneNote et Planner. L'implantation de ceux-ci a grandement facilité le passage au télétravail rendu obligatoire pendant la pandémie, mais il devenait nécessaire d'encadrer davantage leur utilisation. C'est ainsi qu'a été formé, au début de l'année 2021, le comité de gouvernance des outils technologiques. Une équipe multidisciplinaire a donc été constituée afin de relancer les travaux précédemment entamés, notamment : la formulation de recommandations destinées au comité de direction dans le but d'assurer une utilisation optimale, sécuritaire et uniforme des outils technologiques et, ainsi, d'assurer notre performance organisationnelle.

Déploiement de la téléphonie logicielle

Lors de son déménagement en mars 2020, le Commissaire a opté pour un système téléphonique utilisant la technologie IP, plus adaptée aux besoins actuels, notamment pour une mobilité accrue. L'implantation de cette technologie s'est d'abord effectuée dans le cadre d'un projet pilote en partenariat avec le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), aujourd'hui Infrastructures technologiques Québec (ITQ), qui agit à titre de fournisseur de services et d'équipements pour la téléphonie IP.

En 2020-2021, des essais avec la téléphonie logicielle ont été réalisés, en vue d'effectuer la dernière phase de migration vers cette technologie.

En plus d'augmenter les capacités de mobilité et de polyvalence des outils de travail offerts au personnel, la modernisation du système téléphonique du Commissaire est un atout majeur dans le développement du secteur du service à la clientèle, qui devra répondre aux demandes additionnelles résultant du transfert et de la création d'une nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme. À cet égard, la prochaine phase de déploiement de la téléphonie IP devra permettre la pleine et entière intégration des systèmes mis en place au cours de la dernière année.

Nos priorités pour 2021-2022

Adapter et implanter les processus essentiels au déploiement de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme et du service à la clientèle.

Déterminer les indicateurs d'information de gestion dans le cadre du déploiement de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme.

Finaliser le développement et la mise en œuvre de l'outil de gestion documentaire Constello, notamment en ce qui a trait aux flux de travail des processus de traitement d'un dossier de vérification et d'enquête, à la cotation de la preuve électronique et à la documentation des renseignements.

Déployer les éléments essentiels de la nouvelle image de marque dans le site Web et dans la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme.

Déployer le système d'assistance en appui aux opérations du service à la clientèle et de la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbyisme.

Finaliser le déploiement d'une téléphonie logicielle automatisée et arrimée avec les nouveaux processus affaires.

De nouveaux systèmes informationnels pleinement intégrés

L'année 2020-2021 a été l'occasion de remplacer quelques-uns des systèmes informationnels utilisés au sein de l'organisation. Le Commissaire a ainsi adopté de nouveaux outils pleinement intégrés et pouvant s'adapter à la nouvelle architecture d'affaires, devenue nécessaire en vue de l'implantation de la future plateforme de divulgation des activités de lobbying dont il aura la responsabilité. Fait à souligner : ces outils répondent également aux objectifs que s'est fixés l'organisation en termes de collaboration et de partage d'expertise entre les membres du personnel, ainsi que de formation continue et de soutien avec des agents multiplicateurs.

L'implantation d'un nouveau système de gestion documentaire, dans lequel a été intégrée la gestion des enquêtes, de la preuve électronique et du renseignement, de même que **la refonte de l'intranet**, déployé sur la plateforme collaborative d'Office 365, constituent les travaux de mise à niveau des systèmes de mission effectués au cours de la dernière année.

Implantation d'un nouveau système de gestion documentaire

Au terme de l'année 2020, l'organisation a procédé au remplacement de son outil de gestion documentaire (SyGED) par le système Constellio : un projet majeur ayant une incidence sur les procédures de travail de l'ensemble du personnel.

Ce changement a nécessité la participation du personnel chargé de la gestion documentaire au sein du comité de gouvernance des outils technologiques pour encadrer, guider et optimiser l'utilisation de Constellio, ainsi que pour favoriser les meilleures pratiques en matière de gestion documentaire et informationnelle. À cet effet, des liens ont été créés avec des répondants en gestion documentaire d'autres ministères et organismes, ainsi qu'avec le Groupe d'experts en gestion documentaire du gouvernement du Québec (GEGD).

À l'interne, une équipe de superutilisateurs, agissant comme agents multiplicateurs auprès de leurs collègues et comme porte-paroles des utilisateurs de Constellio pour leur unité administrative, a été mise en place. En plus de partager l'information avec leurs collègues, les membres de l'équipe veillent à ce que ceux-ci acquièrent de bonnes habitudes en gestion documentaire.

En date du 31 mars 2021, la migration de SyGED vers Constellio et les principaux travaux d'implantation de ce dernier sont terminés. Bien que la pandémie ait rallongé les délais de livraison, le projet n'a aucunement été compromis.

L'implantation d'un nouveau logiciel de gestion intégrée des documents a été possible malgré la pandémie grâce à des outils technologiques rapidement déployés et à une direction soucieuse du bien-être de ses employés. Ce contexte particulier a eu un effet bénéfique imprévu : la gestion documentaire s'est elle aussi adaptée au télétravail, réalité qui se prolongera vraisemblablement au-delà de la pandémie.



Étienne, technicien en gestion de la documentation et responsable du projet d'implantation du système Constellio

Refonte de l'intranet

Des travaux majeurs ont été entrepris pour remplacer l'intranet du Commissaire, qui datait de plusieurs années. Le nouveau portail, mis en ligne le 1^{er} mars 2021, a été conçu à l'aide de l'approche agile. Il pourra ainsi être amélioré de version en version, au fil des commentaires formulés par ses utilisateurs. Le portail comprend notamment une section consacrée aux ressources humaines, un lien menant à l'application Yammer pour la diffusion d'annonces institutionnelles ou du club social et un autre vers l'outil de gestion documentaire Constellio.

La modernisation de l'intranet a été réalisée en prenant soin d'intégrer toutes les solutions technologiques pertinentes et de les utiliser à leur plein potentiel, une vision à laquelle adhèrent les membres du comité de gouvernance des outils technologiques.

La refonte du portail est un projet que j'ai trouvé enrichissant sur le plan tant professionnel que personnel. J'ai eu toute la confiance de ma gestionnaire afin de laisser exprimer ma créativité.

C'est avec un immense plaisir que j'ai vu l'organisation adhérer à ce nouveau portail et se l'approprier. Il s'agit d'un outil qui nous ressemble et qui ne cesse de se bonifier tous les jours avec les contributions de tous.

Je suis fière d'appartenir à une organisation qui n'hésite pas à sortir des sentiers battus.



Alix, conseillère en architecture d'information et responsable du projet de refonte de l'intranet

Ajoutons que plusieurs des systèmes informationnels et des logiciels utilisés au sein de l'organisation, qu'ils soient nouvellement implantés ou employés couramment, ont fait l'objet de formations préparées et offertes à l'interne pour guider le personnel en vue de leur utilisation optimale. Ce fut le cas de nos outils collaboratifs (Teams, Yammer, SharePoint), de la suite Office (Word, Excel, etc.), ainsi que du nouveau système de gestion documentaire.

Soulignons enfin qu'au cours du prochain exercice financier, le Commissaire procédera au remplacement de son outil de gestion de la relation avec la clientèle (CRM) par un outil pleinement intégré aux différents systèmes de mission de l'organisation, dont la nouvelle plateforme de divulgation des activités de lobbying. Ce changement fera suite aux travaux d'analyse effectués au cours de l'année 2020-2021 et qui ont mené à cette recommandation.



Gestion contractuelle et ressources financières

Actualisation de notre cadre de gestion contractuelle

Bien que le Commissaire ne soit pas assujéti à la *Loi sur les contrats des organismes publics* et aux règlements, politiques et directives qui en découlent, il avait adopté volontairement, en mars 2010, un cadre de référence en gestion contractuelle qui présentait les éléments éclairant la prise de décisions et proposait des repères déontologiques et de soutien en matière de gestion contractuelle. Pour leur part, l'Assemblée nationale ainsi que les autres personnes désignées par celle-ci, en vertu des pouvoirs qui leur sont conférés ou par l'entremise du Bureau de l'Assemblée nationale, ont adopté des règlements afin de déterminer les conditions applicables à leurs contrats.

Puisque la législation en matière de contrats publics a considérablement évolué depuis 2010 et qu'en raison de l'adoption de la *Loi transférant au commissaire au lobbying la responsabilité du registre des lobbyistes et donnant suite à la recommandation de la Commission Charbonneau concernant le délai de prescription applicable à la prise d'une poursuite pénale*, le Commissaire devait conclure un nombre important de contrats au cours des mois qui ont suivi, il a jugé opportun de se doter d'un nouveau cadre de référence, plus englobant et cohérent avec le cadre réglementaire adopté par les autres personnes désignées par l'Assemblée nationale.

Le nouveau cadre de référence en matière contractuelle est entré en vigueur le 1^{er} avril 2020. Il a pour objet de déterminer les conditions applicables en matière de contrats publics que le Commissaire peut conclure. Il s'applique aux contrats d'approvisionnement et de services, y compris les contrats en matière de technologie de l'information, ainsi qu'aux contrats de travaux de construction et de location d'immeuble. Il prévoit notamment que le Commissaire doit recourir à la procédure d'appel d'offres public pour la conclusion de certains contrats. Cette procédure doit être réalisée conformément aux dispositions de la *Loi sur les contrats des organismes publics* et de ses règlements, avec les adaptations nécessaires.

Le cadre de référence détermine les conditions préalables à la conclusion des contrats. Il instaure un processus d'évaluation du rendement des contractants de même qu'un processus de réception et de traitement des plaintes. Finalement, afin d'assurer la transparence des processus contractuels, le cadre de référence prévoit la publication de certains contrats.

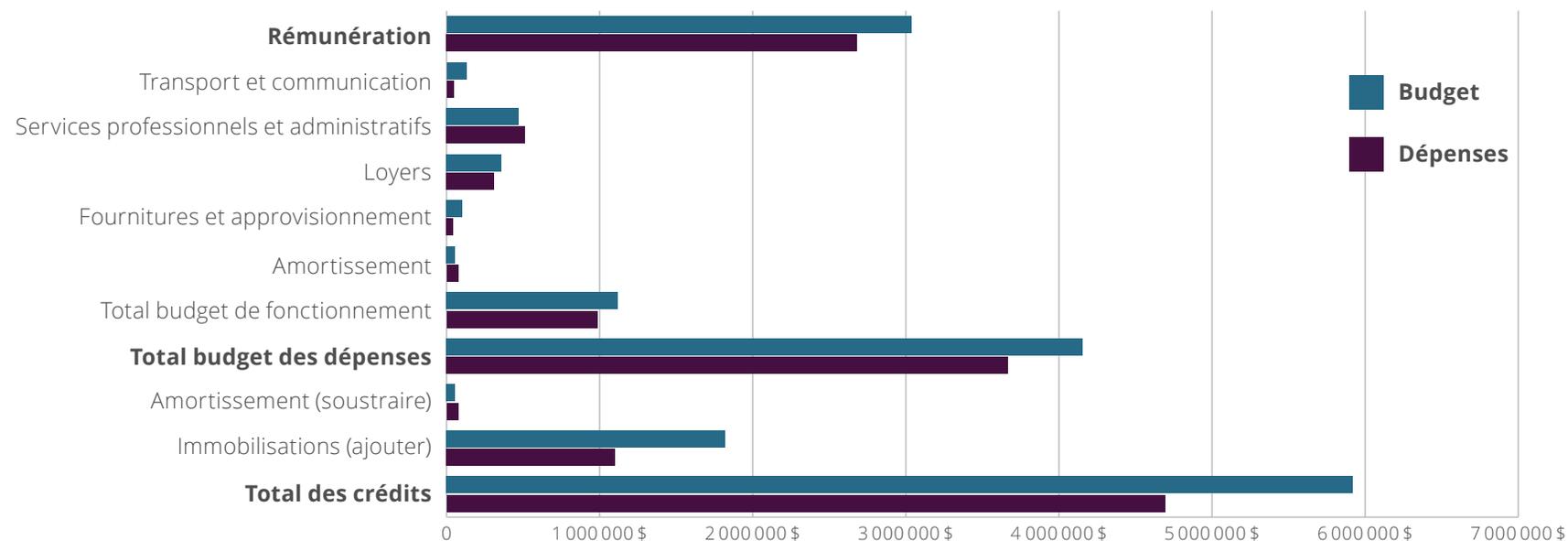
Utilisation des crédits alloués par le Bureau de l'Assemblée nationale

Conformément à l'article 35 de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbying*, nous préparons chaque année nos prévisions budgétaires annuelles et les soumettons au Bureau de l'Assemblée nationale, qui les approuve avec ou sans modifications. Le 14 mai 2020, le Bureau de l'Assemblée nationale accordait au Commissaire au lobbying du Québec, pour l'exercice financier 2020-2021, un budget comportant des crédits totaux de 5 920 362 \$ et un budget de dépenses de 4 154 039 \$.

Répartition du budget et des dépenses du Commissaire au lobbyisme

	Budget	Dépense réelle
Rémunération	3 035 579,00 \$	2 680 506,03 \$
Fonctionnement		
Transport et communication	129 816,00 \$	45 279,65 \$
Services professionnels et administratifs	471 039,00 \$	512 418,35 \$
Loyers	358 665,00 \$	309 170,15 \$
Fournitures et approvisionnement	103 940,00 \$	43 395,63 \$
Amortissement	55 000,00 \$	75 606,10 \$
Total budget de fonctionnement	1 118 460,00 \$	985 869,88 \$
Total budget des dépenses	4 154 039,00 \$	3 666 375,91 \$
Amortissement (soustraire)	55 000,00 \$	75 606,10 \$
Immobilisations (ajouter)	1 821 323,00 \$	1 102 731,96 \$
Total des crédits	5 920 362,00 \$	4 693 501,77 \$

Graphique : Budget et dépenses du Commissaire au lobbyisme



Annexes

Annexe 1 – Données de surveillance, de vérification et d'enquête des trois dernières années

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2020-2021 (ajusté) ⁷	
Surveillance					
Nombre de dossiers en cours au début de l'exercice financier	99	166	111	111	
Nombre de dossiers ouverts durant l'exercice financier	422	358	192	192	
Nombre de dossiers fermés durant l'année ⁸	355	413	266	266	
Nombre de dossiers ayant mené à une inscription au registre	93	115	48	48	
Nombre de dossiers en cours à la fin de l'exercice financier	166	111	37	37	
Nombre de déclarations tardives	s.o.	s.o.	s.o.	369	
Total des activités de surveillance	422	358	192	561	
Vérifications					
Nombre de dossiers en cours au début de l'exercice financier	À la suite d'un signalement	5	10	16	16
	À l'initiative du Commissaire	9	4	16	16
	Total	14	14	32	32
Nombre de dossiers de vérification ouverts durant l'exercice financier	À la suite d'un signalement	32	37	39	19
	À l'initiative du Commissaire	12	19	5	5
	Total	44	56	44	24
Nombre de dossiers de vérification fermés ¹⁰ durant l'exercice financier	À la suite d'un signalement	s.o.	s.o.	26	7
	À l'initiative du Commissaire	s.o.	s.o.	7	10
	Total	s.o.	s.o.	33	17
Nombre de dossiers en cours à la fin de l'exercice financier	À la suite d'un signalement	10	16 ⁹	29	28
	À l'initiative du Commissaire	4	16	14	11
	Total	14	32	43	39

		2018-2019	2019-2020	2020-2021	2020-2021 (ajusté)
Enquêtes					
Nombre de dossiers en cours au début de l'exercice financier	À la suite d'un signalement	6	3	2	2
	À l'initiative du Commissaire	5	13	6	6
	Total	11	16	8	8
Nombre de dossiers d'enquête ouverts durant l'exercice financier	À la suite d'un signalement	3	1	1	2
	À l'initiative du Commissaire	16	13	12	16
	Total	19	14	13	18
Nombre de dossiers d'enquête fermés ¹⁰ durant l'exercice financier	À la suite d'un signalement	s.o.	s.o.	1	1
	À l'initiative du Commissaire	s.o.	s.o.	2	3
	Total	s.o.	s.o.	3	4
Nombre de dossiers en cours à la fin de l'exercice financier	À la suite d'un signalement	3	2	2	3
	À l'initiative du Commissaire	13	6	16	19
	Total	16	8	18	22
Total des activités de surveillance, de vérification et d'enquête		485	428	249	603
Recommandations de sanction					
Nombre de dossiers ayant mené à une recommandation de sanctions pénales au DPCP		4	2	1	1
Nombre de dossiers ayant mené à une recommandation de mesures disciplinaires au Commissaire		1	0	1	1
Données du registre des lobbyistes					
Nombre de déclarations publiées		4 835	6 355	6 280	6 280
Nombre de déclarations initiales		672	892	689	689
Nombre de lobbyistes actifs		13 759	15 016	15 349	15 349
Nombre de lobbyistes inscrits pour la première fois	Lobbyiste-conseil	188	235	184	184
	Lobbyiste d'entreprise	2 268	2 812	2 220	2 220
	Lobbyiste d'organisation	891	977	812	812

7 Nouvelle méthode de calcul débutant en 2020-2021 : les déclarations tardives sont ajoutées aux activités de surveillance et les signalements non recevables ne sont plus comptabilisés dans les dossiers de vérification.

8 Inclut également les fermetures de dossiers ouverts dans une année financière précédente.

9 Le chiffre a été corrigé puisqu'un signalement a été mené à l'ouverture de deux dossiers de vérification (anciennement 15).

Annexe 2 – Suivi des dossiers pénaux et des jugements

Suivi des dossiers pénaux du Commissaire en 2020-2021

Date de signification du constat	Nom	Manquement à la Loi ou au Code de déontologie des lobbyistes	Plaidoyer	État du dossier
2019-07-17	Anik Fortin Lobbyiste-conseil Fahey et associés inc.	1 manquement : Avoir omis de présenter un avis de modification d'inscription au registre des lobbyistes dans les délais prescrits (art. 15, 17 et 60)	Coupable (2020-07-07)	Amende : 500 \$ + contribution
2019-03-08	Bernard Marc Tremblay Lobbyiste d'organisation Fédération des cégeps	3 manquements : Avoir effectué des activités de lobbyisme sans être inscrit au registre (art. 25 et 61)	Non coupable (2019-03-19)	2021-06-18 <i>DPCP c. Tremblay</i> , C.Q. Québec (Ch. criminelle et pénale), n° 200-61-229599-194/200-61-229598-196/200-61-229597-198, 18 juin 2021, j. Martin. Acquitté des infractions reprochées
2017-02-06	Philippe Castiel Lobbyiste-conseil Consultations LNS	1 manquement : Avoir effectué des activités de lobbyisme sans être inscrit au registre (art. 25 et 61)	Non coupable (2017-02-21)	2018-12-21 <i>DPCP c. Castiel</i> , 2018 QCCQ 9418 Déclaré coupable de l'infraction reprochée 2020-08-28 <i>DPCP c. Castiel</i> , 2020 QCCS 2426 Appel du jugement rendu le 2018-12-21 rejeté 2020-09-08 <i>Castiel c. DPCP</i> , 2020 QCCA 1149 Demande pour autorisation d'appel hors délai du jugement rendu le 2020-08-28 accueillie En attente de la fixation d'une date d'audition en Cour d'appel

Jugement

Aucun jugement n'a été rendu au cours de l'exercice 2020-2021.

Demandes d'ordonnances de confidentialité

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Demandes reçues	8	11	9
Demandes totales traitées	7	12	9
• Ordonnances accordées	—	—	—
• Demandes refusées	—	2	2
• Désistements	5	8	7
• Ordonnances prolongées	—	—	—
• Ordonnances renouvelées	2	2	—
Demandes non traitées au 31 mars	1*	—	—
Ordonnances levées	—	2	—

* Cette demande a été soumise à la fin de l'exercice financier, de sorte qu'elle n'a pu être traitée avant le 31 mars 2021.

Traitement des demandes d'accès à l'information

En 2020-2021, le Commissaire au lobbyisme a reçu sept demandes d'accès à des documents :

- Deux demandes qui ont été acceptées en totalité.
- Une demande qui a été acceptée, mais dont des renseignements personnels ont été retranchés conformément à l'article 59 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, RLRQ, chapitre A-2.1 (*Loi sur l'accès*).
- Une demande pour laquelle la personne a été informée qu'une partie des documents demandés étaient inexistantes. Elle a également été invitée à adresser sa demande à un autre organisme public pour l'autre partie puisque, conformément aux articles 47 et 48 de la *Loi sur l'accès*, les documents demandés relevaient davantage de cet autre organisme.
- Deux demandes pour lesquelles les documents demandés étaient inexistantes.
- Une demande pour laquelle le commissaire a formulé une demande d'autorisation, auprès de la Commission d'accès à l'information, de ne pas tenir compte d'une demande d'accès suivant l'article 137.1 de la *Loi sur l'accès*¹⁰.

10 Au mois d'août 2021, le commissaire s'est désisté de cette demande d'autorisation formulée à la Commission d'accès à l'information suivant l'article 137 de la *Loi sur l'accès*, compte tenu que le demandeur a retiré sa demande d'accès.

Les six demandes qui ont été traitées pendant l'année financière l'ont été dans le délai maximal de 20 jours ouvrables fixé par la Loi, et le délai moyen de réponse a été de 7,8 jours.

En ce qui a trait au septième dossier dans lequel une demande d'accès a été formulée, un avis informant le demandeur du dépôt de la demande d'autorisation auprès de la Commission d'accès à l'information lui a été acheminé le 15^e jour suivant la réception de sa demande d'accès.

Suivi des divulgations d'actes répréhensibles

Le Commissaire s'est doté, en 2017-2018, d'un guide d'application visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles. Celui-ci prend appui sur la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, entrée en vigueur le 1^{er} mai 2017. Ce guide est accessible dans l'intranet de l'institution. En 2020-2021, aucune situation n'a été portée à l'attention de la responsable du suivi des divulgations, la secrétaire générale et directrice des affaires institutionnelles et des communications.

Annexe 3 – Application des lois et des politiques

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et politique de diffusion

Le Commissaire au lobbyisme est assimilé à un organisme public aux fins de l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, article 3). Toutefois, en tant que personne désignée par l'Assemblée nationale, le commissaire au lobbyisme, en vertu de l'article 16.1 de cette loi, n'est pas assujéti à l'obligation de diffuser sur son site Web les documents ou renseignements accessibles qui sont mentionnés au *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*. Compte tenu de l'importance que revêtent la transparence et l'accès à l'information pour l'institution, le Commissaire au lobbyisme s'est doté, en juillet 2010, de sa propre politique de diffusion de l'information et de protection des renseignements personnels. Il a repris, en les adaptant, l'essentiel des dispositions du règlement sur la diffusion. Depuis juin 2017, la nouvelle Politique de diffusion de l'information du Commissaire au lobbyisme, qui remplace celle de 2010, est en vigueur. Cette politique dote le Commissaire de règles de transparence accrues, semblables à celles établies au *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*. Des renseignements relatifs aux dépenses de l'institution, notamment quant aux frais de déplacement, aux formations et aux contrats de publicité et de télécommunication, s'ajoutent maintenant à ce qui était déjà rendu public. Les documents devant faire l'objet d'une diffusion¹¹ en 2020-2021, en vertu de la politique de diffusion, sont accessibles sur le site Web du Commissaire au lobbyisme, sous l'onglet « Accès à l'information » de chacune des sections propres aux clientèles, soit « Lobbyiste », « Titulaire d'une charge

11 Disponible sur : <https://www.commissairelobby.qc.ca/a-propos/services/acces-a-linformation/>

publique » et « Citoyen et médias ». Les données relatives aux dépenses¹² sont présentées sur un microsite à partir du lien « divulgation des dépenses » que l'on retrouve sous ce même onglet. Le Commissaire rend aussi accessible un registre des dons, marques d'hospitalité ou avantages reçus par le commissaire au lobbyisme ou un membre de son personnel¹³. Ce registre est accessible sur son site Web, toujours sous l'onglet « Accès à l'information », dans la rubrique « Autres documents d'intérêt ».

Politique du Commissaire au lobbyisme relative à l'emploi et à la qualité de la langue française

En juin 2012, le Commissaire a adopté une politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française. Celle-ci tient compte de sa mission et de son statut particulier et s'inspire de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration. La politique est accessible sur le site Web de l'institution. La politique du Commissaire réaffirme deux grands principes pour l'institution :

- elle privilégie l'unilinguisme français dans toutes ses activités;
- elle accorde une attention constante à la qualité de la langue française.

Les documents ayant fait l'objet d'une large diffusion pendant l'année financière 2020-2021 ont été révisés en tenant compte de ces principes. Les communications entre l'institution et les citoyens tiennent également compte de ceux-ci. Le commissaire au lobbyisme a désigné sa secrétaire générale et directrice des affaires institutionnelles et des communications comme répondante auprès de l'Office québécois de la langue française.

12 Disponible sur : <https://www.commissairelobby.qc.ca/a-propos/services/acces-a-linformation/transparence/>

13 Disponible sur : https://www.commissairelobby.qc.ca/fileadmin/Centre_de_documentation/Documentation_institutionnelle/Registre_des_dons_-_Site_web.pdf

Éthique et déontologie

La secrétaire générale et directrice des affaires institutionnelles et des communications agit comme responsable en matière d'éthique et de déontologie. Elle est membre du Réseau des répondants en éthique de la fonction publique québécoise, mis sur pied par le Secrétariat du Conseil du trésor. Elle a par ailleurs désigné à l'interne une répondante en éthique auxiliaire afin de pouvoir échanger avec elle des cas qui lui sont soumis. La répondante auxiliaire, qui possédait déjà une formation en éthique, a néanmoins suivi la formation du Secrétariat du Conseil du trésor en cette matière.

Par ailleurs, en 2020-2021, deux formations sur l'éthique ont été offertes au personnel du Commissaire au lobbying par le coordonnateur gouvernemental en éthique par intérim au Secrétariat du Conseil du trésor. La première, tenue en octobre 2020, dressait un portrait global de l'éthique dans la fonction publique et s'attardait à la réalité des employés du Commissaire. Ces derniers ont pris part à la préparation de la formation en soumettant préalablement des questions au formateur, qui a offert un contenu spécifique pour l'organisation. La seconde formation a eu lieu en janvier 2021 et traitait spécifiquement de l'utilisation éthique des médias sociaux.

Politique concernant la santé des personnes au travail

L'application de la Politique concernant la santé des personnes au travail dans la fonction publique québécoise s'est traduite, entre autres, par l'organisation de la séance annuelle de vaccination contre la grippe saisonnière, à l'automne 2020, et par le maintien du programme de mise à niveau ergonomique des postes de travail par un professionnel. L'application du Programme d'aide aux employés s'est également poursuivie. Ce programme dont bénéficie le personnel du Commissaire au lobbying offre, sur une base confidentielle, un soutien aux employés aux prises avec des difficultés personnelles ou professionnelles susceptibles d'influencer leur comportement et leur rendement au travail ainsi que leur qualité de vie. Il est basé sur l'entente déjà convenue avec le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), puis avec le Secrétariat du Conseil du trésor, qui a pris la relève à la suite de la dissolution du CSPQ le 1^{er} septembre 2020.

Une nouveauté s'est ajoutée à la toute fin de l'année, alors que le Commissaire a adopté un programme d'incitation à l'activité physique. Celui-ci permet à son personnel de bénéficier d'un soutien financier pouvant aller jusqu'à 100 \$ pour l'inscription à des activités physiques encadrées, supervisées et pratiquées sur une base régulière ou à un événement sportif officiel. En reconnaissant l'influence positive de la santé et du bien-être sur la qualité de vie au travail et les bénéfices liés à l'adoption d'un tel programme sur la motivation et la rétention du personnel ainsi que sur la baisse du taux d'absentéisme, l'organisation affirme ainsi sa volonté d'encourager le personnel à prendre sa santé en charge.

Notons enfin que l'édifice abritant les nouveaux bureaux du Commissaire à Québec met à la disposition du personnel un espace de rangement sécurisé pour les vélos ainsi que des douches. Bien qu'il ait été impossible de s'en prévaloir pendant la majeure partie de l'année en raison du télétravail obligatoire, ces services font tout de même partie des avantages dont pourra bénéficier le personnel lors du retour sur les lieux de travail.

Mesures spéciales en lien avec la pandémie de COVID-19

Dès le 19 mars 2020, le Commissaire au lobbying s'est doté d'un Plan de continuité des services afin de revoir l'organisation du travail, d'assurer la sécurité de ses employés et de parer à la majorité des difficultés auxquelles pourrait être confrontée l'institution.

Les exigences gouvernementales rendant le télétravail obligatoire pour le personnel de l'État ont été respectées en tout temps. Pour les périodes où la présence sur les lieux de travail était toujours possible, un protocole de réintégration des employés dans les locaux du Commissaire a été élaboré puis leur a été communiqué. Ce protocole a été conçu à partir de la proposition déposée par le Comité de réflexion pour le retour au bureau (le « Comité de réflexion »), composé d'employés et mandaté par la direction de l'institution afin de réfléchir aux bases d'un retour sécuritaire et respectueux des consignes de la Santé publique. Ce projet a notamment tenu compte des directives émises par la Direction générale de santé publique du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), l'Institut national de santé publique du

Québec (INSPQ), la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), ainsi que le MSSS, telles qu'amendées ou mises à jour sur une base régulière.

Ainsi, divers principes ont été adoptés et des mesures mises en œuvre pour les concrétiser, notamment :

- le respect des consignes de la Santé publique;
- le respect des orientations adoptées par le Secrétariat du Conseil du trésor quant au nombre d'employés permis sur les lieux de travail, soit un maximum de 25 % du nombre total;
- l'achat de matériel nécessaire à la désinfection des lieux et à la protection du personnel : lingettes désinfectantes, solutions hydroalcooliques pour le mobilier et les mains, masques de procédure;
- l'affichage des consignes sanitaires recommandées par la Santé publique;
- le suivi auprès de la Santé publique et des employés potentiellement à risque de contracter la COVID-19 en présence d'un cas sur les lieux de travail.

Le personnel qui effectuait des passages sporadiques dans les bureaux physiques, pour des activités qui ne pouvaient être réalisées à distance, a également dû respecter les consignes sanitaires recommandées par la Santé publique : les mesures de distanciation physique, le port du couvre-visage dans les espaces communs de l'édifice et des bureaux du Commissaire ainsi que le lavage ou la désinfection des mains avec une solution hydroalcoolique.

Loi sur le développement durable

Bien que le Commissaire au lobbying ne soit pas assujéti à la *Loi sur le développement durable* (RLRQ, chapitre D-8.1.1), il adopte un cadre de gestion qui s'inscrit dans la recherche d'un tel développement. En vue de mettre en œuvre l'un des principes énoncés dans cette loi, soit le principe de « production et consommation responsables », l'organisation utilise du papier recyclé à 100 % pour ses impressions et incite ses employés à en limiter le nombre. Le télétravail obligatoire pendant la majeure partie de l'année a d'ailleurs grandement contribué à réduire notre utilisation du papier et à favoriser une gestion documentaire sur support numérique.

Mentionnons de plus que les membres du personnel ont intégré dans leurs pratiques la récupération des matières recyclables et l'économie d'énergie relative à l'éclairage. La salle des employés comporte aussi un îlot de récupération des matières recyclables incluant le plastique, le verre et le métal. En outre, un service de recyclage des dosettes de café utilisées dans la cafétéria est à la disposition des employés. Le contenu des dosettes est traité et utilisé comme combustible de remplacement pour une usine. Par ailleurs, depuis notre déménagement, un espace de rangement sécurisé pour vélos est mis à la disposition de nos cyclistes par Industrielle Alliance, propriétaire de l'immeuble, moyennant certains frais. Enfin, la décision de nous établir sur la colline Parlementaire était en partie motivée par une plus grande accessibilité au transport collectif pour l'ensemble de nos employés, leur offrant ainsi un mode de transport durable.

Annexe 4 – Résultats particuliers liés au contexte de la pandémie

Il va de soi que le contexte exceptionnel de la pandémie de COVID-19 nous a contraints de revoir nos façons de faire et de nous adapter à l'imprévisible. Au-delà des changements apportés par le télétravail et le virage virtuel que nous avons dû adopter en peu de temps, ce sont surtout les retombées positives qui ont retenu notre attention au moment de rédiger ces lignes. Le nécessaire passage en mode virtuel a mis en évidence la nécessité de bonifier notre offre de services et de diversifier nos pratiques en vue d'en rehausser l'efficacité : les formations et les méthodes de vérification et d'enquête sont des exemples évocateurs d'activités courantes pour lesquelles le volet virtuel va demeurer. Le déploiement de nouveaux outils de travail et la présence d'un soutien aux utilisateurs ont par ailleurs permis de favoriser l'innovation, la performance et la pleine utilisation des compétences des employés. Mentionnons enfin le dévouement et la créativité des membres du comité de gestion du changement, dont les nombreuses initiatives ont permis à chacun d'être bien accompagné, tant professionnellement que personnellement, au fil des mois.

Après plus d'une année en télétravail, une année marquée par la pandémie et de grands défis de gestion, mais également par de nombreux projets d'envergure, c'est un immense sentiment de fierté qui m'habite. Je suis extrêmement fière des personnes uniques qui constituent la belle grande famille du Commissaire. Ces personnes se sont entraînées et adaptées, elles ont collaboré, innové et fait preuve d'une grande créativité et sensibilité. Malgré les obstacles, elles ont toujours relevé leurs manches et mis l'épaule à la roue pour concrétiser nos nombreux projets. De cette année, nous ressortons plus forts, plus agiles, plus soudés et avec une confiance renouvelée en nos grandes capacités. Quelle fierté de faire partie de cette belle équipe!

Émilie, secrétaire générale et directrice des affaires institutionnelles et des communications



Adaptation de nos façons de faire : de nouvelles habitudes menant à des résultats surprenants

Réponse aux demandes de renseignements

Même si nos deux ressources internes affectées aux demandes de renseignements portant sur la *Loi sur l'éthique et la transparence en matière de lobbyisme* (LTEML) ont dû effectuer du télétravail à temps plein à compter de la mi-mars 2020, il doit être souligné qu'elles ont néanmoins été en mesure de traiter près de 96 % des 695 demandes de renseignements adressées au Commissaire à l'intérieur des délais prévus dans notre Engagement à l'égard des services offerts par le Commissaire au lobbyisme (soit le jour même ou le jour ouvrable suivant pour les demandes simples, ou encore dans un délai de 10 jours ouvrables pour les demandes complexes).

Offre de formation à nos clientèles

Bien que la pandémie ait entraîné l'annulation de plusieurs activités de formation portant sur la LTEML qui étaient au programme au printemps 2020, l'équipe du service à la clientèle s'est adaptée rapidement pour modifier son offre de services. Elle s'est notamment tournée vers différentes plateformes numériques à sa disposition pour joindre ses clientèles, en proposant plusieurs formations à date fixe, ouvertes au grand public. Ce faisant, elle a été en mesure d'offrir plus d'une quarantaine de formations en ligne durant l'exercice financier 2020-2021, contribuant ainsi à faire connaître les dispositions de la LTEML à près de 1 100 lobbyistes, titulaires de charges publiques et citoyens.

Ce virage virtuel que nous avons été contraints de prendre s'est finalement révélé des plus bénéfiques au chapitre de l'offre de formations. À titre d'exemple, nous avons noté que le nombre d'inscriptions s'est accru de façon marquée, ce qui nous a permis d'ajouter de nouvelles cohortes à former; le nombre de désistements a quant à lui diminué. À cela s'est ajoutée la possibilité de joindre simultanément des participants de partout dans la province, plutôt que de nous limiter à des formations à Montréal et à Québec. La formation virtuelle présente donc de nombreux avantages pour l'organisation et sera vraisemblablement intégrée à notre offre de services.

Vérifications et enquêtes

Au cours des premiers mois de la pandémie, au printemps et à l'été 2020, l'équipe de la Direction de la vérification et des enquêtes a suspendu temporairement ses entrevues avec les titulaires de charges publiques, fortement sollicités en raison du contexte. La reprise des entrevues s'est faite à l'aide de différentes plateformes collaboratives (Teams, Zoom, Skype, etc.) et nos techniques d'entrevue ont été adaptées et documentées pour faciliter cette transition vers le mode virtuel. Certaines pratiques seront d'ailleurs assurément maintenues.

Nous avons par ailleurs profité de cette accalmie pour revoir et améliorer la majorité de nos gabarits et outils de travail, ainsi que nos communications à l'externe. De plus, à l'automne 2020, une partie de l'équipe de vérificateurs-enquêteurs a contribué à l'effort collectif de gestion de la pandémie en prêtant main-forte au ministère de la Santé et des Services sociaux pour effectuer des enquêtes épidémiologiques.

Un nombre record d'activités de lobbyisme inscrites au registre et une institution bien à l'affût... même à distance!

*Du 1^{er} janvier au 31 octobre 2020, nous avons dénombré **475 mandats inscrits au registre des lobbyistes**, tous types de lobbyistes confondus, qui concernent directement la COVID-19. En comparaison, le registre des lobbyistes fédéral en compte 632 pour la même période.*

*C'est au chapitre des décisions touchant les lois, règlements, résolutions, orientations, programmes ou plans d'action qu'ont été exercées le plus de communications d'influence, avec un total de **376 mentions** portées dans les mandats concernant la COVID-19.*

Extrait de l'infolettre *LobbYscope* de novembre 2020¹⁴

De simples recherches au registre des lobbyistes sur les mandats liés à la COVID-19 nous ont permis de constater que les communications d'influence ne prenaient pas de pause pendant la pandémie, bien au contraire! Nous avons donc poursuivi nos activités de communications habituelles à l'égard des titulaires de charges publiques et des lobbyistes, en insistant sur le fait que le contexte d'urgence sanitaire rendait la divulgation des activités de lobbyisme au registre encore plus fondamentale. Des contenus spéciaux sur le sujet ont été diffusés sur notre site Web, dans nos médias sociaux et par l'entremise de notre infolettre *LobbYscope*. Le Commissaire a ainsi pu montrer qu'il veillait toujours au respect de la Loi malgré la pandémie et qu'il demeurait disponible pour ses clientèles, même à distance.

14 Disponible sur : <https://www.commissairelobby.qc.ca/lobbyscope/2021/2020/novembre-2020/inscription-au-registre-et-covid-19-mobilisation-des-acteurs-socio-economiques-pour-relancer-le-quebec/>

Le comité de gestion du changement et d'amélioration continue : une présence motivante et mobilisatrice

Mis en place en 2019 afin d'éclairer la direction dans sa prise de décision, le comité de gestion du changement et d'amélioration continue, formé exclusivement d'employés de l'institution, a largement contribué cette année à l'aplanissement des préoccupations au regard des nombreux changements vécus en 2020-2021. En effet, devant tous les projets concurrents et face à un contexte pandémique sans précédent, le Commissaire a su conserver la motivation et la mobilisation de l'ensemble de son personnel grâce à la collaboration de ce comité.

Malgré l'émergence soudaine et inédite de la COVID-19, la mission du Commissaire et les efforts qui y sont consacrés sont demeurés les mêmes. Pour faire face à cette double réalité, il s'avérait fondamental de réorienter certains travaux du comité, lequel a concentré ses efforts et ses initiatives sur le soutien aux employés en lien avec la pandémie et le télétravail. Le comité a réagi rapidement afin de maintenir un milieu de travail stimulant, mobilisant et sécurisant, même en mode virtuel, et a contribué à la mitigation des facteurs de stress personnels et professionnels causés par la pandémie, le tout sans précédent sur lequel s'appuyer.

Ces initiatives, entreprises par et pour les employés, se sont manifestées, entre autres, par une présence accrue et une écoute active de la part des membres du comité à l'égard de leurs collègues, par un lien étroit entre le comité et la direction pour favoriser des interventions rapides et concertées, par la réalisation de plusieurs

sondages internes afin d'obtenir un portrait réel de l'évolution de la situation et par des communications fréquentes visant à offrir aux employés de l'information utile pour faire face à la situation et les rassurer en ce sens.

La pandémie demeurant d'actualité, le comité de gestion du changement et d'amélioration continue renouvellera son soutien à l'organisation en lien avec la poursuite du télétravail en 2021-2022. Il sera aussi mis à contribution dans l'éventualité d'un déconfinement et d'un retour progressif au travail en présentiel, dont les conséquences sur le personnel ne sont pas à négliger.

Il est vraiment stimulant de constater qu'une organisation, peu importe sa taille, se donne les moyens de ses ambitions. Avec la multitude de projets et de changements prévus au Commissaire, la mise en place du comité de gestion du changement et d'amélioration continue est un témoignage concret de l'estime de la direction envers le personnel.

L'appréciation constante de la direction et des collègues à l'égard des travaux effectués par le comité m'encourage à m'investir dans celui-ci.

J'en profite donc pour exprimer toute ma reconnaissance à la direction pour avoir mis en place ce comité et pour remercier mes collègues qui en font partie. Ces personnes sont engagées, dynamiques et pleinement dévouées. C'est un pur bonheur de contribuer à l'épanouissement et au réconfort de l'ensemble du personnel d'une si belle organisation.



Jacynthe, chef de projet et conseillère stratégique en gestion du changement



COMMISSAIRE AU
LOBBYISME
DU QUÉBEC