



Commissariat au lobbying  
du Canada

Office of the Commissioner  
of Lobbying of Canada

# Commissariat au lobbying du Canada

## Plan stratégique

2021-2024



## Table des matières

---

Message de la commissaire .....	3
Mandat, vision et valeurs.....	5
Mandat.....	5
Vision.....	5
Valeurs .....	5
Secteurs de résultats clés et priorités .....	6
1. Un système d'enregistrement des lobbyistes souple et réactif .....	6
2. Une approche intégrée pour favoriser la sensibilisation et la conformité .....	6
3. Un personnel hautement qualifié dans un milieu de travail exceptionnel.....	6
Résultats souhaités et mesures générales .....	6
1. Un Système d'enregistrement des lobbyistes souple et réactif.....	6
2. Une approche intégrée pour favoriser la sensibilisation et la conformité .....	7
3. Une main-d'œuvre hautement qualifiée dans un milieu de travail exceptionnel ...	8
Défis institutionnels et outils essentiels à la réussite.....	8
Suivi et tenue à jour du plan.....	9

## Message de la commissaire

---

Le Plan stratégique 2021-2024 sert de feuille de route destinée au travail des employés du Commissariat au lobbying du Canada. Il détermine les principaux résultats attendus de ses activités au cours des trois prochaines années.

Puisqu'il s'agit du deuxième plan stratégique triennal du Commissariat, nous avons pu nous fonder sur les réussites et les difficultés liées à l'exécution du premier dans l'élaboration de la version 2021-2024, en plus de tenir compte des facteurs qui ont influencé notre rendement. Un sondage auprès de tous les employés nous a permis de déceler les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces liées à l'atteinte des objectifs. Les séances menées par les employés ont permis de définir les principales priorités de notre Plan stratégique 2021-2024.

Dans le présent document, nous avons défini nos objectifs généraux pour les trois prochaines années, ainsi que les secteurs de résultats clés et les mesures générales qui permettront de les atteindre. Nous continuerons de nous concentrer sur ces secteurs et de trouver des solutions qui soutiennent directement notre mandat qui consiste à assurer la transparence, la conformité et la sensibilisation au régime de lobbying du Canada, tout en prenant des mesures supplémentaires visant à améliorer notre milieu de travail exceptionnel.

Il est indéniable que le Plan stratégique 2021-2024 s'appuie sur l'excellence de l'équipe dans la réalisation de nos objectifs passés. Dans le cadre du dernier plan stratégique, nous nous sommes classés parmi les 10 premiers organismes au classement de *Hill Times*, lequel était établi en fonction du rendement de 88 organismes fédéraux par rapport à leurs objectifs de 2019-2020. Nos évaluations internes permettent de confirmer ce résultat et des mesures similaires seront en place au cours des trois prochaines années pour assurer notre reddition de comptes.

Ce processus de planification nous a permis de reconfirmer le dévouement des employés envers notre mandat, notre vision et nos valeurs. Il a également permis de constater leur volonté de veiller à la transparence et à l'éthique du lobbying auprès du gouvernement fédéral conformément à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*.

La capacité d'adaptation, la détermination et le professionnalisme de l'équipe nous ont permis de continuer d'exceller durant la dernière année de notre plan tout en faisant face aux changements radicaux occasionnés par la pandémie mondiale. Nous nous attendons également à ce que ce plan stratégique soit influencé par la pandémie actuelle et les changements importants qu'elle apportera sans doute à notre façon de travailler.

Alors que nous commencerons la mise en œuvre du Plan stratégique 2021-2024, nous tirerons parti des fondements établis depuis près de 15 ans du Commissariat au lobbying du Canada ainsi que des réussites de notre premier plan stratégique triennal. Lorsque je pense à ce que nous avons accompli, je ne doute pas que nous continuerons d’apporter une valeur aux Canadiens et Canadiennes et d’améliorer leur confiance dans le processus démocratique.

**Nancy Bélanger**

Commissaire au lobbying

## Mandat, vision et valeurs

---

### Mandat

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

### Vision

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

### Valeurs

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

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

- Indépendance
- Transparence
- Impartialité
- Équité

## Secteurs de résultats clés et priorités

---

Le Commissariat au lobbying du Canada a déterminé trois secteurs de résultats clés pour les trois prochaines années, ce qui nous permettra de continuer de faire avancer notre vision.

### Secteurs de résultats clés

1. Un système d'enregistrement des lobbyistes souple et réactif
2. Une approche intégrée pour favoriser la sensibilisation et la conformité
3. Un personnel hautement qualifié dans un milieu de travail exceptionnel

## Résultats souhaités et mesures générales

---

Pour chaque secteur de résultats clés, nous avons déterminé les résultats souhaités et les mesures générales ci-dessous.

### 1. Un Système d'enregistrement des lobbyistes souple et réactif

Résultat souhaité	Un Système d'enregistrement des lobbyistes qui reflète les besoins des parties prenantes internes et externes tout en assurant la promotion des objectifs de transparence de la <i>Loi sur le lobbying</i> .
Mesures générales	
1.1	<b>Élaborer une fonctionnalité qui permet aux utilisateurs internes et externes de tirer parti des données du Système d'enregistrement des lobbyistes.</b>
1.2	<b>Améliorer l'expérience utilisateur grâce à la personnalisation, à la richesse de l'information et aux données ouvertes.</b>
1.3	<b>Simplifier et automatiser les processus d'enregistrement et de déclaration en fonction des commentaires externes et de l'expérience interne.</b>
1.4	<b>Soutenir l'exactitude, la fiabilité, la sécurité et la fonctionnalité du système.</b>

## 2. Une approche intégrée pour favoriser la sensibilisation et la conformité

Résultat souhaité	Toutes les parties prenantes comprennent les obligations en matière de transparence et d'éthique du cadre canadien de lobbying et les mesures appropriées qu'ils devraient prendre.
Mesures générales	
2.1	<b>Solliciter les commentaires des clients et des parties prenantes pour créer un environnement réceptif qui encourage l'amélioration continue et l'excellence du service.</b>
2.2	<b>Explorer des moyens d'informer les Canadiens et Canadiennes du rôle et mandat de la commissaire dans la promotion d'un lobbying transparent et éthique.</b>
2.3	<b>Utiliser une approche axée sur les données pour cibler les activités d'enregistrement, de conformité et de sensibilisation, soutenir les services intégrés et les services à la clientèle, et identifier les produits d'information pertinent, y compris les plateformes numériques.</b>
2.4	<b>Trouver des moyens d'accroître la collecte et l'échange de renseignements internes entre les directions pour aider à combler les lacunes des programmes et des opérations en y remédiant de façon proactive.</b>
2.5	<b>Effectuer des activités de conformité et de vérification efficaces et opportunes de manière indépendante, impartiale et non partisane.</b>

### 3. Une main-d'œuvre hautement qualifiée dans un milieu de travail exceptionnel

Résultat souhaité	Un milieu de travail sain, stimulant et bien équipé qui favorise l'excellence et offre de la valeur aux Canadiens et Canadiennes grâce à la collaboration, à l'innovation et au respect.
Mesures générales	
3.1	<b>Établir des priorités et appuyer l'amélioration de la communication interne en explorant de nouveaux outils, politiques et processus.</b>
3.2	<b>Mettre en œuvre des initiatives de recrutement, de rétention et de développement professionnel qui soutiennent la diversité et l'inclusivité et qui offrent à tous les employés la possibilité d'acquérir, de développer et d'appliquer des compétences, d'augmenter la satisfaction au travail et de progresser dans leur carrière</b>
3.3	<b>Élaborer un régime de gestion de l'information à l'échelle de l'organisation pour appuyer la stratégie opérationnelle, l'efficacité et la collaboration.</b>
3.4	<b>Assurer l'amélioration continue des systèmes informatiques pour permettre et soutenir les priorités organisationnelles, pour favoriser des solutions innovantes et pour refléter les exigences du gouvernement</b>
3.5	<b>Promouvoir un milieu de travail sain, diversifié, et inclusif en favorisant un environnement de travail sécuritaire, des initiatives en santé mentale, la conciliation travail-vie personnelle et des ententes officielles de télétravail.</b>

## Défis institutionnels et outils essentiels à la réussite

Différents facteurs ont une incidence sur la capacité du Commissariat au lobbying à réaliser son mandat et à faire avancer sa vision à long terme. Ces facteurs touchent au Commissariat dans son ensemble et sont liés principalement aux contraintes financières d'un petit organisme.

Le budget de 4,4 millions de dollars du Commissariat offre peu de souplesse à la commissaire pour la réaffectation des ressources, peu importe les facteurs externes en cause. La commissaire doit donc faire face à l'augmentation de la charge de travail et aux nouvelles exigences en réalisant des gains d'efficacité et en maximisant les ressources existantes pour respecter ses



priorités stratégiques, tout en faisant preuve d'une intendance judicieuse et en respectant les normes les plus élevées en matière de reddition de comptes.

La commissaire a demandé au Gouvernement un financement supplémentaire pour la modernisation, la sécurité et la pérennité de notre infrastructure de gestion de l'information et de la technologie de l'information.

Une réponse positive permettra d'atténuer certaines des pressions exercées sur le budget et les employés dans ces secteurs, mais des changements potentiels à la *Loi sur le lobbying* dans le cadre d'un examen prévu de la *Loi sur le lobbying* et de la révision prévue du *Code de déontologie des lobbyistes* feront peut-être en sorte que le fardeau sera mis ailleurs au sein du CAL.

## **Suivi et tenue à jour du plan**

---

Un examen du Plan stratégique sera réalisé chaque année. Il permettra d'évaluer les progrès réalisés dans les secteurs de résultats clés compte tenu du contexte dans lequel évolue le Commissariat.

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