



Office of the Conflict of Interest Commissioner

Bureau du commissaire aux conflits d'intérêts

Plan d'activités triennal
2018-2019 à 2020-2021

Table des matières

Résumé.....	3
Mandat.....	4
Contexte législatif	4
Gouvernance et responsabilisation	5
Analyse du contexte.....	5
Facteurs externes.....	5
Facteurs internes	7
Orientation stratégique	7
Aperçu des activités en cours et futures	9
Ressources requises pour atteindre les buts et les objectifs	14
Ressources financières.....	14
Ressources humaines.....	16
Organigramme	16
Évaluation et stratégies d’atténuation des risques	18
Plan en matière de technologies de l’information	20
Initiatives auxquelles participent des tiers	20
Mesures de rendement	22
Plan de communication	23

Résumé

Le Bureau du commissaire aux conflits d'intérêts (BCCI) s'assure que le commissaire peut remplir le mandat que lui confèrent la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* (LFPO) et la *Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux* (*Loi de 2009 sur la responsabilisation*), et veille à ce que les procédures et structures administratives de soutien nécessaires soient en place, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations.

En plus de formuler des conseils et de rendre des décisions sur des questions précises touchant les conflits d'intérêts et les activités politiques, le BCCI aide d'autres responsables de l'éthique désignés à s'acquitter de leurs responsabilités, contribue à l'élaboration de pratiques exemplaires et de procédures organisationnelles qui réduisent les risques que des situations préoccupantes surviennent et, de façon plus générale, sensibilise les fonctionnaires à leurs obligations éthiques lorsqu'ils occupent un emploi au service de la Couronne.

L'élément commun à l'ensemble des activités du BCCI est l'éducation. Cette priorité soutient le principe sous-jacent au cadre d'éthique du gouvernement de l'Ontario, lequel exige que les fonctionnaires soient au fait des activités qui peuvent donner lieu à des conflits d'intérêts ou qui peuvent être restreintes, et qu'ils divulguent les situations préoccupantes à leur responsable de l'éthique. Elle soutient également les principes de bonne gestion et de responsabilisation, car elle aide les décideurs à s'acquitter de leurs responsabilités de surveillance. Enfin, une bonne compréhension des normes de conduite que l'on attend des fonctionnaires de l'Ontario réduit le recours au BCCI comme seule et unique ressource, ce qui lui permet de remplir le rôle que le gouvernement attend de lui avec ses ressources limitées.

Le BCCI continuera d'accorder la priorité à l'éducation et à la sensibilisation, dans le but de renforcer le potentiel des fonctionnaires en général et des responsables de l'éthique dans les organismes publics en particulier. À cet égard, au cours de la période de planification allant de 2018-2019 à 2020-2021, le BCCI continuera d'offrir sur demande, aux organismes publics, des présentations et des ateliers qui les aideront à renforcer les compétences qui leur permettront de cerner et de résoudre les questions liées aux conflits d'intérêts au sein de leur organisme. Le commissaire continuera également à rédiger un blogue périodique pour informer les fonctionnaires des enjeux actuels et importants en matière de conflits d'intérêts et d'activités politiques. Comme indiqué dans le dernier plan d'activités, l'initiative de mise en commun d'histoires du commissaire est continuellement élargie pour inclure les résumés des décisions prises par les ministères et les organismes publics, et ce, tout au long de la période de planification triennale.

De plus, le nouvel outil de recherche lancé en 2017-2018 permet aux utilisateurs de trouver rapidement et plus facilement des résumés de décisions pertinentes par sujet (p. ex., conflit d'intérêts, activité politique), par règle particulière (p. ex., acceptation de cadeaux, embauche de membres de la famille, changement de camp) et par source de décision (p. ex., commissaire aux conflits d'intérêts, responsable de l'éthique du ministère, ou responsable de l'éthique de l'organisme public). Nous espérons qu'ainsi, les responsables de l'éthique pourront interpréter et appliquer plus facilement et de façon uniforme les règles de l'Ontario en matière de conflits d'intérêts et d'activités politiques.

En ce qui a trait aux déclarations financières, le BCCI continuera de travailler avec la Commission de la fonction publique pour mettre en œuvre le processus de déclaration pour les fonctionnaires des ministères et, au besoin, appuyer la mise en place de toute modification réglementaire afin de clarifier les questions d'interprétation et d'application des règlements pour les organismes publics.

Fort du succès obtenu lors de la tenue de la première conférence sur l'éthique dans la fonction publique en septembre 2016, le BCCI travaillera en collaboration avec ses partenaires fédéraux, municipaux et du niveau postsecondaire afin d'organiser une conférence de suivi en 2018-2019. Cette conférence d'envergure nationale devrait attirer des participants de partout au pays œuvrant dans le domaine de l'éthique de la fonction publique.

En 2017-2018, le BCCI et le Bureau du commissaire à l'intégrité ont commandé une étude menée par des experts-conseils afin d'élaborer une analyse de rentabilisation à l'appui du regroupement possible des deux bureaux. Cette analyse de rentabilisation sera soumise au gouvernement à des fins de décision. Pendant la période de planification, le BCCI collaborerait avec le Bureau du commissaire à l'intégrité et le gouvernement afin de trouver des moyens de mettre en œuvre la décision, si le gouvernement devait approuver cette recommandation.

Mandat

Contexte législatif

La *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* a été promulguée en août 2007. En promulguant cette loi, le gouvernement souhaitait consolider le cadre d'éthique et de responsabilisation s'appliquant à la fonction publique de l'Ontario.

La LFPO a pour objet d'assurer une plus grande cohérence dans l'application des règles régissant les conflits d'intérêts et les activités politiques dans la fonction publique. Elle clarifie également la hiérarchie des responsabilités pour l'application de ces règles, contribuant du coup à la compréhension des concepts de conflits d'intérêts et d'activités politiques et des pratiques exemplaires connexes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du

gouvernement, ainsi qu'à la transparence s'y rapportant. La LFPO prévoit notamment la création du rôle de responsable de l'éthique, essentiellement un haut fonctionnaire désigné dans chaque organisme, et la nomination d'un commissaire aux conflits d'intérêts.

La LFPO octroie au commissaire un rôle de premier plan pour ce qui est d'aider les membres de la fonction publique à comprendre et à interpréter les règles relatives aux conflits d'intérêts et aux activités politiques. Par ailleurs, elle désigne explicitement le commissaire comme responsable de certaines questions touchant les conflits d'intérêts et les activités politiques à l'égard des fonctionnaires ainsi que des employés et personnes nommées d'organismes publics.

En avril 2010, à la suite de la promulgation de la *Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux (Loi de 2009 sur la responsabilisation)*, le commissaire s'est vu attribuer la responsabilité additionnelle d'approuver les plans d'éthique des tribunaux décisionnels de l'Ontario. Ces plans ont pour but de faire en sorte que les membres des tribunaux décisionnels soient bien au courant des exigences de leurs postes en matière d'éthique. Celles-ci sont énoncées aux parties IV (Conflits d'intérêts) et V (Activités politiques) de la LFPO et dans le code de déontologie qui s'inscrit dans le cadre de responsabilisation des membres.

Gouvernance et responsabilisation

Le commissaire aux conflits d'intérêts est nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil pour un mandat d'une durée définie. Relevant du président du Conseil du Trésor, le commissaire doit remplir le mandat prescrit dans la LFPO et rendre compte au ministre chaque année des activités de son bureau pendant l'année précédente. Cependant, en ce qui concerne la procédure et le pouvoir décisionnel du commissaire, celui-ci est, et doit être, vu comme indépendant et impartial.

Le BCCI est un organisme classifié (de réglementation) en vertu de la Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes, et toutes les directives et lignes directrices du Conseil de gestion du gouvernement, de la Commission de la fonction publique et du ministère des Finances s'appliquent à ses activités. Un protocole d'entente conclu entre le président du Conseil du Trésor et le BCCI énonce les responsabilités supplémentaires en matière de déclaration et autres, liées à la gestion, à l'administration et au fonctionnement du bureau.

Analyse du contexte

Pendant la période de planification allant de 2018-2019 à 2020-2021, plusieurs facteurs externes et internes pourraient influencer sur le fonctionnement du BCCI.

Facteurs externes

Le commissaire est responsable des fonctionnaires qui travaillent dans les ministères et de ceux qui travaillent ou sont nommés dans les organismes publics. Néanmoins, des tendances, des faits nouveaux et des enjeux externes à cette autorité peuvent avoir des répercussions sur le BCCI.

Intérêt envers l'éthique dans la fonction publique : L'intérêt et les préoccupations que le public manifeste de plus en plus, et haut et fort, envers la conduite des élus et des fonctionnaires à tous les paliers rehaussent l'attention portée aux décisions du gouvernement en matière de nominations et d'emploi ainsi qu'à la conduite des fonctionnaires de l'Ontario dans l'exercice de leurs fonctions. L'examen de plus en plus grand de la conduite des fonctionnaires peut se répercuter sur le volume des affaires au sujet desquelles les conseils ou les directives du commissaire sont sollicités. De même, à mesure que l'intérêt de la société pour les questions concernant le respect de l'éthique prend de l'ampleur et que les constatations des commissaires à l'intégrité aux paliers municipal et provincial sur les infractions commises par des élus sont signalées dans les médias, le commissaire s'attend à ce qu'on lui demande de jouer un rôle plus grand de leader qui l'amènera à contribuer au dialogue et à l'influencer de façon positive.

Transparence : Le public demande sans cesse plus de transparence dans les décisions prises dans différents secteurs. Par exemple, on demande que des décisions disciplinaires concernant des abus de confiance et des agissements illégaux prises par les organismes de réglementation qui supervisent des professionnels comme les juges, les juges de paix et les médecins praticiens soient rendues publiques. De telles décisions étaient auparavant protégées du regard public afin de veiller à la protection de la vie privée et des renseignements personnels et n'étaient rendues publiques que dans des circonstances très précises. De plus, l'Initiative pour un gouvernement ouvert, qui repose sur la *Loi de 2014 sur la responsabilisation et la transparence du secteur public*, exige que les organismes du secteur public démontrent une responsabilisation et une transparence accrues. Ces tendances pourraient avoir des répercussions sur les activités du BCCI. Par exemple, le commissaire n'est pas tenu de rendre publics ses conseils et ses décisions et ne publie dans son rapport annuel et sur son site Web que des résumés anonymes de cas importants dont il s'est occupé au cours des années précédentes. Dans un contexte où l'on insiste de plus en plus sur la transparence et où le public s'intéresse de plus en plus au traitement des manquements à l'éthique dans la fonction publique, cela pourrait signifier que le BCCI devra désormais rendre publics des renseignements détaillés sur des cas précis, ce qui pourrait influencer sur son mode de fonctionnement.

Compte tenu de cet intérêt accru, la publication sur le site Web du BCCI de résumés anonymes des décisions pourrait donner lieu à des demandes de la part des médias pour obtenir plus de détails sur des cas particuliers, y compris l'identité de la personne, du ministère ou de l'organisme public en cause.

Facteurs internes

Le commissaire, nommé en vertu d'un décret, bénéficie actuellement du soutien de 3,6 ETP : un directeur général, un conseiller principal en politiques, un analyste des activités subalterne, un adjoint administratif à temps partiel et un avocat assigné par le ministère du Procureur général et offrant des services juridiques en détachement. Le mandat du commissaire actuel nommé par décret prend fin en juillet 2019, sans possibilité d'être reconduit ou prorogé.

Examen du cadre d'éthique : L'Ontario a toujours eu un seul commissaire aux conflits d'intérêts (CCI) depuis l'adoption de la LFPO en 2006 et la création du bureau en 2007. Bien qu'au cours des dix années précédentes, la séparation des responsabilités en matière de surveillance des règles régissant les conflits d'intérêts et les activités politiques entre le BCCI pour les fonctionnaires et le commissaire à l'intégrité (CI) pour les élus ait donné de bons résultats, l'élargissement du mandat du commissaire à l'intégrité relativement à la surveillance des fonctionnaires (dénonciation et examen des dépenses) permet difficilement de faire la distinction entre les deux bureaux. Si le gouvernement approuve la recommandation de regrouper les activités des bureaux du BCCI et du commissaire aux conflits d'intérêts, on peut s'attendre à des répercussions directes sur les activités futures du BCCI au cours de la période de planification triennale.

Contraintes budgétaires : Puisque le gouvernement cherche toujours à réaliser des gains d'efficacité à l'aide du Processus d'examen, de renouvellement et de réorganisation des programmes (ERRP), le BCCI sera appelé à fonctionner à l'aide d'un budget fixe ou à atteindre des objectifs d'économies. Étant donné la taille du budget du BCCI, toute diminution pendant la période de planification aura des répercussions sur les capacités de mettre en œuvre ses priorités opérationnelles fondamentales autres que la gestion de base des cas. Dans ce cas, les activités d'éducation, d'information et de sensibilisation visant à créer une « culture de l'éthique », devront peut-être être réduites.

Séances d'orientation destinées aux responsables de l'éthique : Le BCCI offre actuellement des séances d'orientation deux fois par exercice financier aux responsables de l'éthique nouvellement nommés ou reconduits dans leurs fonctions. L'approbation récente par le gouvernement d'une limite de dix ans à la durée des mandats des nominations faites par décret en conseil pourrait entraîner un roulement plus élevé que la normale des personnes nommées dans les organismes publics et, par conséquent, une augmentation des demandes de séances du BCCI au cours de la période de planification.

Orientation stratégique

Pour la période de planification en cours, le BCCI a l'intention de mettre l'accent sur un certain nombre de stratégies à l'appui de son mandat et de l'avancement de ses objectifs. Ces stratégies, comprises par le mandat que confère la loi au BCCI, prennent en compte

les influences internes et externes prévues de même que les restrictions et les hypothèses décrites dans l'analyse du contexte ci-dessus, ainsi que les leçons retenues depuis l'établissement du bureau il y a dix ans.

- **Amélioration de la cohérence et de l'application de la LFPO**

Le BCCI continuera de collaborer avec le SCT et les responsables de l'éthique des organismes publics pour combler les lacunes perçues qui ont été précisées dans la LFPO, en particulier en ce qui concerne l'application et l'interprétation des règles de la LFPO en lien avec des organismes publics dans certains domaines, par exemple, la détermination des postes qui constituent des postes supérieurs désignés et l'application de l'exigence en matière de déclaration financière des organismes publics.

- **Développement de la capacité des responsables de l'éthique et contribution à la compréhension générale**

La LFPO introduit un régime décentralisé de responsables de l'éthique, en donnant à des personnes précises au sein d'organismes de la fonction publique le rôle de promouvoir le respect de l'éthique au sein de leur organisme. La LFPO octroie également aux fonctionnaires la responsabilité de soulever les questions de conflits d'intérêts et d'activités politiques qui sont préoccupantes auprès de leur responsable de l'éthique.

- Compte tenu de ces attentes, des contraintes opérationnelles auxquelles le bureau fait face et du rôle de leader prévu pour le commissaire, le BCCI continuera d'accorder la priorité à l'éducation et à la sensibilisation, dans le but de développer et de mettre à contribution la capacité des responsables de l'éthique dans les organismes publics et de l'ensemble des fonctionnaires. En définitive, améliorer la capacité des responsables de l'éthique locaux réduit la nécessité pour le BCCI de répondre aux demandes de renseignements de base, ce qui accroît la possibilité de répondre aux problématiques systémiques plus complexes.

- **Mesure de l'efficacité**

La mesure de l'efficacité d'un organisme d'éthique n'est pas une tâche facile. Les fonctions du BCCI transcendent les indicateurs de rendement facilement quantifiables. Cependant, pendant la période de planification, le BCCI continuera de mettre en œuvre et de peaufiner, en collaboration avec le Centre d'excellence pour le soutien à la prise de décision fondée sur des données probantes, le cadre de mesure du rendement qu'il a mis en place en 2014-2015 pour évaluer de façon continue les résultats et l'incidence des services.

- **Accroître l'influence par des partenariats et par le partage des pratiques exemplaires**

En raison de son petit budget et de ses ressources limitées, le BCCI se concentrera sur la réalisation de son mandat qui consiste à promouvoir une culture de l'éthique par des partenariats avec d'autres organismes dotés de mandats similaires afin de rejoindre un public plus large et d'avoir de plus grandes répercussions. Par exemple, le BCCI misera sur le succès de son partenariat établi en 2016 avec d'autres paliers de gouvernement, des établissements universitaires et d'autres organismes d'éthique pour continuer d'accueillir chaque année une conférence sur l'éthique dans la fonction publique. La conférence de 2016 a attiré des penseurs et des praticiens influents du domaine de l'éthique dans la fonction publique. Les délibérations de la conférence ont été publiées dans un numéro spécial du magazine Management du secteur public de l'IAPC, et des articles importants apparaissant dans des publications universitaires évaluées par des pairs seront publiés dans un numéro spécial de la revue Administration publique du Canada. Cette conférence et la publication ultérieure de documents sur le sujet ont des répercussions importantes dans le domaine de l'éthique dans la fonction publique et sont susceptibles de propulser l'Ontario au statut de chef de file parmi les territoires de compétence canadiens, et possiblement internationaux, pour sa connaissance des pratiques exemplaires en éthique dans la fonction publique.

Étant donné le succès obtenu lors de la conférence de 2016, une conférence subséquente est prévue au début de l'année 2018-2019. Réalisée en collaboration avec les mêmes partenaires, cette conférence serait d'envergure nationale et attirerait des praticiens en éthique et des universitaires de partout au pays.

Aperçu des activités en cours et futures

La vision du Bureau du commissaire aux conflits d'intérêts est de contribuer à créer « une province où les gens font confiance au gouvernement ». Les activités et les actions réalisées par l'organisme visent à concrétiser cette vision.

Il est certain que le BCCI ne peut concrétiser cette vision seul. Cependant, en partenariat avec d'autres institutions du secteur public, nous jouons un rôle important afin de :

- Contribuer à la compréhension et au respect des règles relatives à l'éthique par les fonctionnaires;
- Encourager l'excellence et une plus grande cohérence dans l'application des règles relatives à l'éthique;
- Être un chef de file dans la promotion de l'éthique;
- Renforcer la capacité organisationnelle dans le domaine de l'éthique dans la fonction publique.

Les capacités du bureau à remplir ces rôles exigent l'existence ou la création des ressources organisationnelles appropriées.

- **Contribuer à la compréhension et au respect des règles relatives à l'éthique par les fonctionnaires**

Agir à titre de responsable de l'éthique

Le commissaire aux conflits d'intérêts est le responsable de l'éthique pour certains fonctionnaires et anciens fonctionnaires. À ce titre, il lui incombe de fournir à ces personnes des conseils ou des directives au sujet d'activités ou de préoccupations précises, notamment politiques, qui peuvent survenir pendant ou après leur mandat et pourraient avoir une incidence sur leurs capacités à remplir leurs obligations en tant que fonctionnaires.

Le BCCI continuera de fournir à nos clients des conseils et des décisions bien documentés et raisonnés. Le commissaire a un bilan exemplaire dans la réalisation de ce rôle qui lui a été confié. Des quelque 2 000 cas dont le commissaire s'est occupé depuis la création du bureau, aucun n'a été révisé judiciairement. Ces résultats reflètent positivement la clarté et la transparence des processus du BCCI ainsi que la qualité et la validité des conseils et des décisions formulés. Le BCCI a mis en place un processus de suivi auprès des destinataires des lettres de décision afin de savoir si les directives du BCCI sont suivies.

Aider d'autres responsables de l'éthique ou bureaux du gouvernement

Les responsables de l'éthique sont des personnes qui, en vertu de la LFPO, sont chargées de promouvoir le respect de l'éthique au sein de leur organisme. Ces personnes peuvent solliciter l'avis du commissaire sur des questions de conflits d'intérêts ou d'activités politiques concernant des fonctionnaires de leur organisme ou elles peuvent renvoyer les questions au commissaire pour qu'il rende une décision.

- Le BCCI continuera de renforcer les compétences d'autres responsables de l'éthique en donnant des séances d'orientation de « groupe » aux présidents des organismes publics nouvellement nommés ou nommés pour un nouveau mandat, aux autres cadres désignés et à leurs cadres supérieurs. Les séances de groupe iront dans le sens de l'intérêt du gouvernement à créer une « communauté de praticiens » entre les responsables de l'éthique, favoriseront la collaboration avec le commissaire à l'intégrité et aideront le BCCI à réaliser des économies étant donné les ressources limitées dont il dispose.
- Le BCCI poursuivra sa mise en place d'un programme de sensibilisation afin d'offrir des présentations ciblées aux organismes publics qui en font la demande. Le BCCI a déjà mis sur pied un programme annuel de sensibilisation ciblant les petits organismes publics (moins de 50 employés) qui a connu beaucoup de succès et qui sera désormais mis à la disposition de l'ensemble des organismes publics.
- Les résumés des décisions du BCCI affichés sur son site Web incluront aussi dorénavant les résumés anonymes des décisions prises par des organismes publics. Ce répertoire de résumés a pour objet de favoriser la cohérence dans la prise de décisions en fournissant des exemples et des modèles de décisions qui ont déjà été prises par des responsables de l'éthique et qui peuvent être utiles pour orienter les prochaines discussions portant sur des sujets semblables.

Donner des conseils sur la déclaration financière de certains fonctionnaires

En vertu Règlement 381/07 pris en application de la LFPO, certains fonctionnaires travaillant dans les ministères qui s'occupent couramment de questions touchant le secteur privé doivent faire une déclaration financière au commissaire. Le commissaire examinera et, au besoin, fournira une lettre de conseils ou alertera le responsable de l'éthique du ministère ou de l'organisme public concernant de possibles conflits.

- Le BCCI continuera de collaborer avec le SCT, la Commission de la fonction publique (CFP) et les responsables de l'éthique des organismes publics afin de mettre en œuvre le processus de déclaration financière.

Examiner les activités politiques

La LFPO confère des droits et impose des restrictions à tous les fonctionnaires. Les fonctionnaires peuvent demander un congé à leur responsable de l'éthique pour participer à certaines activités qui ne seraient pas autorisées. Certaines personnes nommées peuvent demander au commissaire l'autorisation de participer à des activités qui seraient autrement interdites en vertu de la LFPO.

- Le BCCI continuera de rechercher les occasions de collaborer avec le Secrétariat des nominations pour trouver des moyens de sensibiliser les candidats, avant leur nomination et à la fin de leur mandat, aux obligations qui leur incombent en vertu de la LFPO.
- **Encourager l'excellence et une plus grande cohérence dans l'application des règles relatives à l'éthique**

Servir de ressource en matière de pratiques exemplaires

En plus de favoriser l'acquisition de connaissances et d'expérience en Ontario, le commissaire priorise l'apprentissage de méthodes utilisées dans d'autres bureaux ayant des responsabilités comparables, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Ontario. Cela l'aide à donner l'information et les conseils nécessaires sur les pratiques exemplaires à l'appui de l'objet de la LFPO.

- Le BCCI continuera de participer activement aux activités du Council of Government Ethics Laws (COGEL) afin d'obtenir et d'échanger des renseignements sur les tendances et les pratiques exemplaires en matière de surveillance de l'éthique.
- Le BCCI continue de peaufiner ses activités et son cadre rigoureux de mesure du rendement et, au cours de la période de planification, il devrait être en mesure de communiquer ses résultats à d'autres organismes qui pourront les utiliser comme pratiques exemplaires pour mesurer l'efficacité d'un organisme d'éthique.
- Le BCCI continuera de cerner et de souligner les pratiques exemplaires qui sont découvertes tout au long de l'année et de les publier dans notre rapport annuel. La publication de ces pratiques exemplaires permettra aux autres organismes d'observer des modèles de pratique appropriés pouvant être adoptés.

Relever les politiques et les pratiques préoccupantes ou pouvant être préoccupantes

Le commissaire peut conseiller les organismes publics ou d'autres entités sur les politiques ou pratiques organisationnelles dont l'adoption, le cas échéant, pourrait réduire le risque de conflits d'intérêts. Il peut aussi suggérer de modifier les politiques, pratiques ou procédures existantes afin de les aligner sur la LFPO.

Le commissaire a également pour devoir d'examiner et d'approuver les plans d'éthique des tribunaux décisionnels, conformément à la *Loi de 2009 sur la responsabilisation*.

- **Être un chef de file dans la promotion de l'éthique**

Partager ses connaissances et son expérience

Chaque année, le rapport annuel du commissaire comprend des résumés de cas liés à des conflits d'intérêts ou à des activités politiques dont il s'est occupé pendant l'année. Ces résumés, affichés sur le site Web du BCCI, visent à aider les fonctionnaires de l'Ontario à interpréter et à appliquer les règles relatives aux conflits d'intérêts et aux activités politiques de façon cohérente.

- Le commissaire utilisera périodiquement son blogue en ligne pour partager ses réflexions, son expertise et sa vision sur des enjeux éthiques actuels ou en développement au profit de l'ensemble de la communauté de déontologie. Le BCCI organisera également des déjeuners-causeries périodiques dans ses locaux lors desquels des experts locaux (universitaires et praticiens) seront invités à partager leurs connaissances et leurs expériences avec le personnel du BCCI dans un contexte non officiel.

Relever les occasions d'éducation et y donner suite

Le commissaire aide les fonctionnaires à mieux comprendre les règles, leur rôle et leurs responsabilités aux termes de la LFPO. Cela est particulièrement important pour les fonctionnaires des organismes publics qui sont assujettis aux mêmes règles que les employés des ministères, mais qui n'ont pas accès à la formation et à l'information disponibles dans les ministères.

- Le BCCI répondra aux demandes d'orientation de la FPO et des organismes publics à l'égard de la LFPO, de manière limitée, selon ce que ses ressources lui permettent (p. ex., des présentations aux sous-ministres, sous-ministres adjoints et membres d'office récemment nommés).
- Le BCCI fera de son site Web restructuré le premier mécanisme pour engager les principaux intervenants, afin d'en maximiser l'effet, en affichant des vidéos d'information, des liens vers des nouvelles et un blogue du commissaire, dans le but de développer la capacité des décideurs et de sensibiliser l'ensemble des intéressés.
- Le BCCI continuera de collaborer avec d'autres organismes d'éthique, d'autres paliers de gouvernement et des établissements universitaires pour planifier et accueillir chaque année une conférence sur l'éthique dans la fonction publique, laquelle servira de tribune pour l'échange d'expériences et de pratiques exemplaires.
- **Renforcer la capacité organisationnelle**

Le commissaire a minutieusement délimité les responsabilités que lui confère la LFPO puis élaboré des procédures et des outils lui permettant de les assumer. Ces responsabilités sont continuellement évaluées à la lumière de l'expérience accumulée et

de leur application pratique. L'examen continu permet au bureau de demeurer une ressource utile pour les fonctionnaires de l'Ontario et autres et contribue à maximiser sa capacité. Les pratiques exemplaires (p. ex., procédures, administration, etc.) de même que les possibilités de formation et de perfectionnement sont surveillées pour en assurer la pertinence et l'application. Au cours de la période de planification, le BCCI :

- achèvera la mise en œuvre du cadre de mesure du rendement mis à jour en présentant un rapport annuellement, le Rapport annuel, sur son rendement par rapport aux données de référence de 2016-2017 établies récemment relativement aux thèmes de l'efficacité, de l'efficience et de la satisfaction;
- continuera de tenir annuellement deux ou trois déjeuners-causeries avec des experts (praticiens et universitaires) afin de tirer parti d'un échange d'idées et d'expériences.

Ressources requises pour atteindre les buts et les objectifs

La capacité du BCCI à s'acquitter de son mandat et à entreprendre les activités décrites ci-dessus dépend des ressources financières et ressources humaines qui lui sont fournies.

Ressources financières

En 2018-2019, le BCCI prévoit avoir un budget de 857 500 \$ dont 547 700 \$, ou près de 64 %, seront affectés aux traitements, aux salaires et aux avantages sociaux (tableau 1). Les crédits du BCCI reflètent le fait que le salaire, les avantages sociaux et les honoraires de l'avocat (services juridiques en détachement) sont imputés à la catégorie de dépenses Services. La hausse de salaire de 2017-2018 du commissaire représente une pression pour les années à venir.

Les allocations de dépenses sont égales pour les années suivantes pendant la période de planification. Près de 36 % du budget du BCCI est consacré à des éléments opérationnels obligatoires et non discrétionnaires dont les coûts augmentent (p. ex., services juridiques en détachement, loyer, soutien aux technologies de l'information, traduction vers le français). En outre, il est impératif de veiller à ce que l'importante base de données de gestion des cas soit entretenue et améliorée au besoin. Par conséquent, le BCCI dispose de peu de marge de manœuvre pour faire face à toute hausse des coûts imprévue ou aux demandes divergentes pouvant se présenter et doit donc trouver des moyens novateurs de gérer ses ressources limitées pour aider les fonctionnaires à s'acquitter de leurs obligations éthiques.

Les restrictions continues en matière de ressources financières et humaines à l'échelle du gouvernement feront en sorte que le BCCI devra surveiller de près sa capacité de gérer son volume de travail, d'assumer de nouvelles responsabilités et de répondre à des attentes sans cesse croissantes.

Tableau 1 : Affectations, exercices 2017-2018 à 2020-2021

Catégorie de dépenses	Affectations 2017-2018	Affectations prévues 2018-2019	Affectations prévues 2019-2020	Affectations prévues 2020-2021
Traitements et salaires	482 700	482 700	482 700	482 700
Avantages	65 000	65 000	65 000	65 000
Transports et communications	22 000	22 000	22 000	22 000
Services (y compris le salaire de l'avocat)	281 800	281 800	281 800	281 800
Fournitures et matériel	6 000	6 000	6 000	6 000
Total	857 500	857 500	857 500	857 500

Ressources humaines

Le BCCI prévoit disposer de 3,6 ETP – un directeur général, un conseiller principal en politiques, un analyste des activités subalterne et un adjoint administratif à temps partiel. L’avocat est en détachement du ministère du Procureur général et n’est pas considéré comme un ETP du BCCI. Grâce à cet effectif, le BCCI assume ses responsabilités dans les domaines de l’éducation, de la sensibilisation et de la gestion des cas, y compris la révision et le traitement des déclarations financières, la recherche, l’analyse des politiques ainsi que la mesure du rendement et la production de rapports.

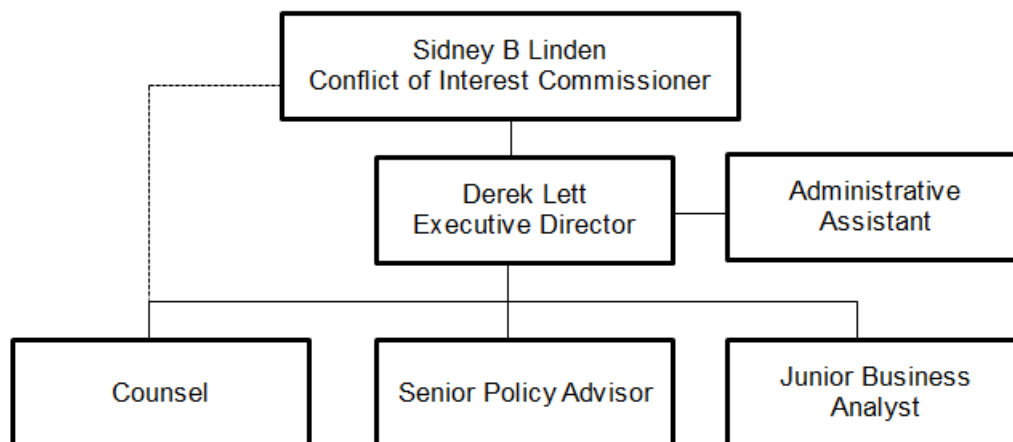
Pendant la période de planification, cet effectif ne devrait pas changer. Lorsqu’une aide propre à un projet est nécessaire, l’assistance temporaire sera acquise soit par l’intermédiaire de fournisseurs attirés par le processus d’approvisionnement, soit par des ententes conclues avec des établissements universitaires dotés de programmes de stages.

Organigramme

Tableau 2 : Organigramme, Bureau du commissaire aux conflits d’intérêts

Le tableau ci-dessous montre la structure suivante :

- Commissaire, Sidney B. Linden
 - Directeur général, Derek Lett
 - Adjointe administrative
 - L’avocat relève à la fois du directeur et du commissaire.
 - Conseillère principale en politiques
 - Analyste des activités subalterne



Conflict of Interest Commissioner	Commissaire aux conflits d'intérêts
Executive Director	Directeur général
Administrative Assistant	Adjointe administrative

Counsel	Avocat
Senior Policy Advisor	Conseillère principale en politiques
Analyst	Analyste

Évaluation et stratégies d'atténuation des risques

Un certain nombre de facteurs internes et externes qui ont été définis dans les sections antérieures pourraient avoir des répercussions sur la capacité du BCCI à s'acquitter de son mandat de manière efficiente et efficace. Le tableau ci-dessous présente les risques éventuels pour les activités du BCCI dans ce contexte, ainsi que les stratégies d'atténuation que le BCCI a et mettra en place pour y remédier.

1. Risques potentiels : Pression pour rendre publiques des décisions précises du BCCI.

Faible à modéré : En raison de la plus grande sensibilisation du public et des médias pour que les organismes soient transparents sur la façon de résoudre les manquements à l'éthique, réels et apparents, lorsqu'il y a un enjeu d'intérêt public, il n'est pas inconcevable qu'une telle demande soit présentée au BCCI afin de rendre publics les conseils ou les décisions du commissaire sur une question précise.

Stratégie d'atténuation : Les processus internes du BCCI en matière de gestion des cas, de recherche et de considération des facteurs lorsque des conseils sont donnés ou que des décisions sont prises sont bien documentés (par écrit). Ils sont appuyés par des feuilles de route et des arbres de décision accessibles au public sur le site Web du BCCI. De plus, les lettres définitives du commissaire énoncent clairement les facteurs qu'il a pris en considération pour chaque cas et comment il est arrivé à sa conclusion. Si des pressions devaient être exercées pour que des documents portant sur une question précise abordée par le commissaire soient rendus publics, le BCCI fonderait sa décision sur l'évaluation des exigences de l'article 3 du Règlement de l'Ontario 384/07 et des exigences de la LAIPVP.

2. Risques potentiels : Le mandat du commissaire aux conflits d'intérêts se termine au cours de la période de planification triennale (juillet 2019).

Faible à modéré : Le mandat du commissaire aux conflits d'intérêts se termine pendant la période de planification triennale.

Stratégie d'atténuation : En connaissant à l'avance la date de fin du mandat du commissaire aux conflits d'intérêts, il y a suffisamment de temps pour planifier son remplacement et trouver un remplaçant convenable.

3. Risques potentiels : Regroupement des activités du BCCI avec celles du Bureau du commissaire à l'intégrité.

Faible à modéré : En 2017-2018, les deux commissaires ont autorisé la tenue d'une étude réalisée par des experts-conseils en vue d'élaborer une analyse de rentabilisation qui appuierait le regroupement des activités du BCCI et du Bureau du commissaire à

l'intégrité, sous la supervision de ce dernier. Si le gouvernement appuie cette démarche, il s'agirait d'une importante transformation du système ontarien de surveillance de l'éthique.

Stratégie d'atténuation : Aucun changement jusqu'à ce qu'une décision soit prise. Si la démarche est approuvée, la mise en œuvre s'effectuera par étapes, de sorte que l'on disposera de suffisamment de temps pour élaborer un plan de transition complet.

4. Risques potentiels : Demandes voulant que le BCCI assume un rôle élargi ou qu'il commence la mise en œuvre d'éléments de son mandat qui n'ont pas encore été exécutés.

Faible à modéré : Il y a eu très peu de situations où l'on a demandé au commissaire d'assumer un rôle élargi (les exemples les plus récents comprennent le rôle d'appui au Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux, l'évaluation des personnes susceptibles d'être nommées aux comités consultatifs, et le traitement du volume élevé de déclarations financières liées à la privatisation d'Hydro One) qui pouvait être intégré aux activités existantes du BCCI. Cependant, des éléments du mandat existant du BCCI qui n'ont pas encore été appliqués – comme la révision des déclarations financières des fonctionnaires qui travaillent dans des organismes publics ou qui donnent des conseils après leur mandat à un grand nombre d'anciens fonctionnaires qui ont travaillé dans des organismes publics et pour lesquels le commissaire est le responsable de l'éthique – pourraient devenir un fardeau s'ils deviennent des priorités gouvernementales ou si les activités devaient prendre de l'ampleur.

Stratégie d'atténuation : Toute demande future pour que le BCCI accepte de nouvelles activités ou pour réaffecter des ressources vers des responsabilités du mandat actuel qui deviennent prioritaires sera évaluée en tenant compte des capacités des ressources du bureau de réaliser les projets et de l'harmonisation claire de la demande avec le mandat que confère la loi au BCCI, et la réponse sera déterminée en conséquence.

5. Risques éventuels : Exigence pour le BCCI de réaliser des économies additionnelles pour aider le SCT à atteindre son objectif d'économies annuelles.

Faible à modéré : Le BCCI pourrait devoir réaliser des économies sur son allocation annuelle. Puisque la majorité du budget du BCCI comprend des dépenses non discrétionnaires, la contribution à des objectifs d'économies additionnels serait ardue.

Stratégie d'atténuation : Au besoin, le BCCI déterminera des programmes et des activités de base qui pourraient être réduits ou auxquels des partenariats pourraient suppléer (p. ex., éducation et sensibilisation) afin de trouver des fonds pour contribuer à des économies additionnelles.

Plan en matière de technologies de l'information

Le système de gestion des cas du BCCI est fort utile pour accomplir un certain nombre de tâches opérationnelles connexes. Une nouvelle fonction a été ajoutée pour permettre au bureau de faire le suivi des pratiques exemplaires de l'organisme, de la complexité des cas, de la participation aux séances d'orientation, etc. Des ajustements et des améliorations additionnels ont été réalisés afin d'optimiser le potentiel de la base de données, mais il a fallu contrebalancer ces ajustements et améliorations avec le risque de dépasser les capacités de la base de données. Élaborée sur une plateforme Access par un fournisseur externe, la base de données est reliée à un serveur d'impression. Un contrat de trois ans a été octroyé au fournisseur afin qu'il effectue les améliorations et la maintenance continue de la base de données. Ce contrat se terminera en mars 2018. Au cours de la période de planification, il se peut qu'il soit nécessaire d'examiner une nouvelle demande qui offrirait un environnement et une plateforme plus stables pour cet élément représentant une infrastructure essentielle pour le BCCI.

Le site Web du BCCI a été conçu et créé avec l'aide du regroupement des organismes centraux et sur une plateforme WordPress. Ainsi, le personnel du BCCI a la responsabilité de gérer directement le contenu du site. Le BCCI doit s'assurer que les membres du personnel sont bien formés pour gérer le contenu du site, car ni le ministère ni le regroupement n'offrent ce service. En outre, si des changements se produisant au sein de la FPO devaient être apportés à la nature des plateformes du site Web ou à la technologie à utiliser, le BCCI aurait besoin de ressources et (ou) de soutien pour être conforme.

Le BCCI participera à la séance de perfectionnement sur les ordinateurs de bureau et les BlackBerry, ordonnée par la FPO et prévue au premier trimestre de 2017-2018.

Initiatives auxquelles participent des tiers

Le BCCI s'associe et collabore avec des institutions externes et d'autres bureaux et organismes du gouvernement de l'Ontario, s'il y a lieu. Ces efforts découlent non seulement de la volonté du BCCI de réduire les doubles emplois ou d'éliminer les lacunes dans l'interprétation et l'application de la LFPO, mais aussi de la capacité limitée d'atteindre les objectifs énoncés dans son mandat avec un petit bureau.

Par exemple, le BCCI :

- établira un partenariat avec la Direction des politiques et de la planification des ressources humaines et le SCT pour mettre en œuvre tout changement potentiel apporté au règlement pris en application de la LFPO et aux produits de communication portant sur les questions de conflits d'intérêts et d'activités politiques (p. ex., des vidéos de formation), le cas échéant;

- établira un partenariat avec des établissements universitaires, d'autres paliers du gouvernement et d'autres organismes d'éthique pour accueillir des conférences sur l'éthique dans la fonction publique au cours des prochaines années de la période de planification;
- poursuivra son partenariat avec le Bureau du commissaire à l'intégrité pour offrir des séances d'orientation aux responsables de l'éthique désignés.

Mesures de rendement

Le BCCI a un cadre et un système de mesure de la performance rigoureux en place. Nous avons cerné des intrants, des extrants et des résultats relatifs aux trois grands thèmes que sont l'efficacité, l'efficience et la satisfaction. Les sources de données ont été identifiées et les données sont recueillies de façon continue. Elles seront rendues publiques plus intégralement dans les rapports annuels pendant la période de planification.

Plus précisément, en soutien à l'objectif du SCT qui vise à favoriser l'ouverture, la transparence et la responsabilisation du gouvernement, le BCCI effectuera le suivi des mesures de rendement suivantes et en fera rapport :

- Le nombre de participants présents aux séances d'orientation destinées aux responsables de l'éthique (et qui se tiennent deux fois par année);
- L'augmentation en pourcentage des notes d'évaluation des clients relativement à leur compréhension des règles régissant les conflits d'intérêts et les activités politiques, le rôle des responsables de l'éthique et le rôle du commissaire, selon les réponses fournies lors des sondages menés pendant les séances d'orientation destinées aux responsables de l'éthique. Un objectif de 20 % d'amélioration dans les sondages menés avant et après les séances a été établi.

Pour réaliser tous les aspects de sa mission, le Bureau du commissaire aux conflits d'intérêts se fonde sur les valeurs fondamentales de l'organisme :

- **Efficaces** : Nous tirons le maximum de nos ressources pour offrir des services de qualité.
- **Transparents** : Nos procédures sont accessibles, faciles à comprendre et publiques.
- **Utiles** : Nous encourageons les fonctionnaires à être impartiaux, professionnels, éthiques et compétents.
- **Indépendants** : Nos décisions et nos conseils ne sont pas soumis au contrôle ni à l'influence d'autrui.
- **Cohérents** : Nous traitons les gens de façon équitable, mais pas forcément de la même manière.
- **Stratégiques** : Nous tirons parti de notre exceptionnelle position de confiance et de responsabilité aux fins du cadre d'éthique de l'Ontario.

Le BCCI doit continuer de respecter les normes de service à la clientèle du gouvernement de l'Ontario pour ce qui est des délais de réponse aux demandes qui lui sont présentées. Nous faisons tout notre possible pour atteindre, voire dépasser, nos objectifs. Au cours de la période de planification, le BCCI s'emploiera à dépasser un taux cible de 90 % pour ce qui est d'accuser réception des demandes ou d'en rencontrer les auteurs dans les cinq jours ouvrables et un taux cible de 90 % pour résoudre les cas dans les dix jours ouvrables qui suivent le premier contact.

Comme l'exige la politique en la matière, nous disposons d'un mécanisme, par le site Web du BCCI et la boîte de réception de courriel générale, dont notre « clientèle » peut se prévaloir pour déposer une plainte en bonne et due forme au sujet des services que notre bureau lui a fournis. Ce mécanisme sera surveillé et il en sera rendu compte dans tous les rapports annuels.

Plan de communication

Le BCCI fait partie intégrante du cadre d'éthique de l'Ontario qui comprend les lois, les règlements, les politiques, les institutions et les organismes de surveillance. Au cours de la période de planification, le BCCI s'emploiera en priorité à élargir sa portée et à accroître son influence afin de sensibiliser davantage les intéressés au respect de l'éthique et au rôle que le commissaire peut jouer dans la création d'une culture d'éthique dans la fonction publique.

Les activités de communication clés à l'appui de cet objectif comprennent ce qui suit :

- tenir à jour le site Web du BCCI pour que ce véhicule de communication primaire devienne le lieu que les fonctionnaires et les membres du public visiteront et revisiteront pour s'informer sur les conflits d'intérêts, les activités politiques des fonctionnaires et les pratiques exemplaires;
- maintenir le blogue périodique du commissaire sur les questions liées aux conflits d'intérêts que le public peut avoir à l'esprit et qui peut contribuer à structurer le discours public et à favoriser la compréhension;
- produire des rapports annuels qui, bien qu'exigés par la loi, continueraient d'inclure des résumés de cas importants dont le commissaire s'est occupé au cours de l'année précédente et qui peuvent aider d'autres responsables de l'éthique à interpréter et à appliquer les règles d'éthique dans la fonction publique;
- élargir le répertoire de résumés des décisions de façon à inclure les résumés provenant des responsables de l'éthique en service dans les ministères et les organismes publics, et mettre ce répertoire à la disposition de tous les

responsables de l'éthique afin qu'ils puissent interpréter et appliquer les règles d'éthique dans la fonction publique de l'Ontario de façon cohérente;

- répondre en temps utile aux demandes reçues par l'intermédiaire de la boîte de réception de courriel générale du BCCI;
- accueillir et accroître la participation des responsables de l'éthique, et des personnes qui les soutiennent, dans le cadre de séances d'orientation et d'autres activités d'information afin de contribuer à l'éducation et à la sensibilisation des hauts fonctionnaires;
- établir des partenariats avec d'autres paliers du gouvernement, des établissements universitaires et d'autres organismes d'éthique pour planifier et accueillir des conférences sur l'éthique dans la fonction publique dans les prochaines années, pendant la période de planification;
- présenter à des délégations internationales qui visitent l'Ontario le cadre d'éthique et le régime de traitement des conflits d'intérêts de l'Ontario.
- tenir à jour le plan de communication stratégique et une liste à jour de questions et réponses.