

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

AUDIT SUR LES CHANGEMENTS APPORTÉS À LA CEINTURE DE VERDURE

(RAPPORT SPÉCIAL DE 2023 DU BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DE
L'ONTARIO)

1^{re} session, 44^e législature
4 Charles III

ISBN 978-1-4868-9718-6 (Imprimé)
ISBN 978-1-4868-9716-2 [Anglais] (PDF)
ISBN 978-1-4868-9719-3 [Français] (PDF)
ISBN 978-1-4868-9717-9 [Anglais] (HTML)
ISBN 978-1-4868-9720-9 [Français] (HTML)

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

L'honorable Donna Skelly, MPP
Présidente de l'Assemblée législative

Madame la présidente,

Le comité permanent des comptes publics a l'honneur de présenter son rapport et de le confier à l'Assemblée.

Le président du comité,

A handwritten signature in cursive script that reads "Tom Rakocevic".

Tom Rakocevic, MPP

Queen's Park
Mars 2026

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS
LISTE DES MEMBRES

1^{re} session, 44^e législature

TOM RAKOCEVIC
Président

DAVID SMITH
Scarborough Centre
Premier vice-président

LEE FAIRCLOUGH
Deuxième vice-présidente

JESSICA BELL

GEORGE DAROUZE

MOHAMED FIRIN

MICHELLE COOPER

JESS DIXON

BILL ROSENBERG

THUSHITHA KOBIKRISHNA
Greffière du comité

DMITRY GRANOVSKY
Recherchiste

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
REMERCIEMENTS	1
CONTEXTE	1
GROUPE DE TRAVAIL SUR L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET L'ACCESSIBILITÉ AU LOGEMENT	2
MODIFICATIONS APPORTÉES AUX LIMITES DE LA CEINTURE DE VERDURE EN 2022	3
OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT DE 2023	4
POINTS PRINCIPAUX DE L'AUDIT DE 2023	4
Questions soulevées lors de l'audit et devant le Comité	6
Rôles et responsabilités, communications intergouvernementales et prise de décision	6
Transparence, surveillance et responsabilité en matière de sélection des sites fonciers	9
Utilisation de courriels personnels, conservation des documents et réception de documents de tiers	11
L'utilisation des accords de confidentialité	14
AUTRES SUJETS	16
RECOMMANDATIONS CONSOLIDÉES DU COMITÉ	18

INTRODUCTION

Le 6 mai 2024, le Comité permanent des comptes publics a tenu des audiences publiques sur l'audit d'optimisation des ressources portant sur le Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure (*Rapport spécial 2023* de la vérificatrice générale de l'Ontario).

Le Comité remercie la vérificatrice pour son audit. Dans ce rapport, le Comité présente ses propres conclusions, points de vue et recommandations. Il demande à la secrétaire du Conseil des ministres et au ministère des Affaires municipales et du Logement de fournir au greffier du Comité des réponses écrites aux recommandations dans les 120 jours civils suivant le dépôt du présent rapport auprès du président de l'Assemblée législative, sauf indication contraire.

REMERCIEMENTS

Le Comité tient à exprimer sa reconnaissance aux fonctionnaires de la secrétaire du Conseil des ministres, du ministère des Affaires municipales et du Logement et du ministère de l'Éducation. Il remercie également le Bureau de la vérificatrice générale, le greffier du Comité et le Service de recherche de l'Assemblée législative pour leur aide.

CONTEXTE

La ceinture de verdure est une zone d'environ 2 millions d'acres de terres agricoles, de forêts et de zones humides protégées entourant la région du Greater Golden Horseshoe en Ontario. Créée en 2005, elle vise à protéger les terres agricoles et les éléments naturels contre le développement et l'étalement urbains. Le Plan de la ceinture de verdure (« le Plan »), un ensemble de politiques visant à protéger les terres qui composent la ceinture de verdure, tire son autorité de la *Loi de 2005 sur la ceinture de verdure* et est administré par le ministère des Affaires municipales et du Logement (« le Ministère »).

Selon le Plan, la ceinture de verdure est une large bande de terres protégées de façon permanente qui :

- protège contre la perte et la fragmentation des terres agricoles et soutient l'agriculture comme principal mode d'utilisation des terres;
- assure une protection permanente au patrimoine naturel et aux systèmes de ressources en eau qui préservent la santé écologique et humaine et qui constituent le cadre environnemental autour duquel s'organisera l'urbanisation majeure du centre-sud de l'Ontario;
- permet un large éventail d'activités économiques et sociales liées aux communautés rurales, à l'agriculture, au tourisme, aux loisirs et à l'utilisation des ressources;

- renforce la résilience face aux changements climatiques et en atténue les effets¹.

Le Conseil de la ceinture de verdure, un organisme consultatif gouvernemental, a également été créé en vertu de la *Loi de 2005 sur la ceinture de verdure*. Il est nommé par le ministre des Affaires municipales et du Logement (« le Ministre »). Le mandat du Conseil consiste principalement à fournir des conseils au ministre sur l'aménagement du territoire dans la zone de la ceinture de verdure.

La ceinture de verdure comprend également des terres déjà protégées en vertu du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara et du Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges. Ces plans provinciaux s'appliquent et prévalent sur le Plan de la ceinture de verdure sur les terres désignées de la moraine d'Oak Ridges et de l'escarpement du Niagara, qui sont régies par leurs propres lois. À l'instar du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara et du Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges, le Plan de la ceinture de verdure divise les terres situées dans la campagne protégée (la désignation technique de la majorité de la superficie de la ceinture de verdure, assortie de politiques particulières limitant le développement urbain) en trois zones politiques : le système agricole, le système naturel et la zone de peuplement.

En vertu de la *Loi de 2005 sur la ceinture de verdure*, le Ministère est tenu de procéder à un examen du Plan tous les 10 ans. Dans le cadre de cet examen, le Ministre doit consulter un certain nombre d'intervenants, notamment le ministère des Richesses naturelles et des Forêts, la Commission de l'escarpement du Niagara et le Conseil de la ceinture de verdure, ainsi que le conseil de chaque municipalité de la zone de la ceinture de verdure afin d'assurer la participation du public à l'examen. Le dernier examen a été lancé en 2015 et achevé en 2017, le prochain étant prévu pour 2025.

Les limites de la ceinture de verdure ont été modifiées à deux reprises entre 2005 et 2021. En janvier 2013, environ 630 acres de terres appartenant à la province et désignées comme « vallées fluviales urbaines » à Oakville ont été ajoutées au Plan. En juillet 2017, le gouvernement de l'Ontario a ajouté 24 958 acres de terres au Plan, tout en en retirant 371. Dans les deux cas, le Ministère a collaboré avec les municipalités, les communautés autochtones, les propriétaires fonciers et les promoteurs immobiliers, ainsi qu'avec les principaux intervenants².

GROUPE DE TRAVAIL SUR L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET L'ACCESSIBILITÉ AU LOGEMENT

L'aménagement du territoire désigne le processus de planification stratégique qui oriente les décisions concernant le type de développement possible et son emplacement. En Ontario, les processus d'aménagement du territoire reposent sur des orientations de politiques provinciales et une coordination entre les ministères et les décideurs municipaux. La *Loi sur l'aménagement du territoire* exige que les municipalités élaborent des plans officiels qui définissent leur

¹ Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario (VG), « [Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure](#) », *Rapport spécial 2023*, p. 7 et 20-21.

² VG, p. 20 à 23.

vision à long terme en matière d'utilisation et d'aménagement du territoire. Le plan officiel est un processus en plusieurs étapes comprenant des études, l'établissement d'un budget, des consultations des intervenants, un examen et des commentaires du Ministère.

Le Groupe de travail sur l'accessibilité au logement (« Groupe de travail ») a été créé en décembre 2021, avec pour mandat de fournir au Ministre des solutions à la crise du logement en Ontario. Dans son rapport final, publié en février 2022, « le Groupe de travail a conclu que l'Ontario doit construire 1,5 million de logements au cours des 10 prochaines années pour remédier à la pénurie de l'offre... ». De plus, « le Groupe de travail a noté que la pénurie de terrains n'était pas la cause du problème d'accessibilité au logement et qu'il y avait suffisamment de terrains disponibles pour le développement en dehors des zones protégées (citant la ceinture de verdure comme exemple) ». En mars 2022, le gouvernement de l'Ontario a adopté le rapport du Groupe d'étude comme principale stratégie en matière de logement et s'est engagé à construire 1,5 million de logements au cours des 10 prochaines années³.

MODIFICATIONS APPORTÉES AUX LIMITES DE LA CEINTURE DE VERDURE EN 2022

Le 2 novembre 2022, le Ministère a soumis des documents au Conseil des ministres afin d'« obtenir l'approbation pour lancer une consultation publique sur le plan du gouvernement visant à modifier les limites de la ceinture de verdure en :

- retirant ou en redésignant 15 sites terrestres (voir l'annexe à la p. 8 pour une carte de ces sites terrestres) de la ceinture de verdure (totalisant environ 7 400 acres). Les 15 sites sont composés de 22 sections de terrain distinctes, dont deux sections de terrain qui ont été redésignées comme zone de peuplement;
- modifiant le Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges (règlement de l'Ontario 140/02 en vertu de la *Loi de 2001 sur la conservation de la moraine d'Oak Ridges*) afin de redésigner des terres sur l'un des sites;
- ajoutant une portion de terrain dans la moraine de Paris Galt (dans le comté de Wellington) au Plan de la ceinture de verdure, totalisant environ 7 000 acres;
- effectuant 13 ajouts ou expansions des zones urbaines de la vallée fluviale dans la ceinture de verdure, totalisant environ 2 400 acres⁴. »

La *Charte des droits environnementaux de 1993* exige que le Ministère publie un avis au Registre environnemental de l'Ontario (« Registre environnemental ») pour tout changement important sur le plan environnemental apporté aux lois, aux règlements ou aux politiques, et qu'il tienne au moins 30 jours de consultations publiques sur ces changements.

³ Ministère des Affaires municipales et du Logement, « [Rapport du Groupe d'étude sur le logement abordable](#) », mis à jour le 14 août 2024.

⁴ VG, p. 24-25.

Le Ministère a publié des avis au Registre environnemental le 4 novembre 2022. Les avis indiquaient que, pour faire face à la croissance démographique dans la région du Grand Golden Horseshoe (GGH), le gouvernement proposait de retirer ou de redésigner 7 400 acres de la bordure de la ceinture de verdure afin que des logements puissent être construits sur les terrains retirés.

Les propriétaires fonciers devaient « élaborer des plans détaillés pour la construction de logements et faire avancer rapidement le projet ». Le gouvernement prévoyait que la construction de logements sur les terrains nouvellement déclassés débiterait au plus tard en 2025. Le Ministère a mené une consultation publique de 30 jours et a consulté un petit nombre de communautés autochtones touchées.

À la suite de la période de consultation, le Ministère a déposé deux règlements mettant en œuvre les modifications proposées aux limites de la zone de la ceinture de verdure pour les 15 sites fonciers, le Conseil des ministres ayant approuvé un décret modifiant le Plan de la ceinture de verdure le 14 décembre 2022. Aucune modification n'a été apportée à la proposition à l'issue de la période de consultation publique.

Le plus grand site retiré de la ceinture de verdure était la réserve agricole de Duffins.Rouge, qui représentait environ 58 % (ou 4 300 acres) de la superficie totale retirée⁵.

OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT DE 2023

L'objectif de l'audit était d'« établir si la province de l'Ontario :

- a évalué efficacement les répercussions financières et environnementales des modifications apportées aux limites de la ceinture de verdure, ainsi que les modifications connexes apportées aux lois et aux plans provinciaux;
- a pris des décisions objectives, transparentes et éclairées;
- a établi des mécanismes pour mesurer si les changements apportés aux limites de la ceinture de verdure répondent aux objectifs énoncés par la province et en rendent compte publiquement⁶. »

L'audit a été réalisé entre janvier et juillet 2023.

POINTS PRINCIPAUX DE L'AUDIT DE 2023

La vérificatrice a conclu que « les terres ou les biens-fonds retirés de la ceinture de verdure en décembre 2022 n'ont pas été choisis au moyen d'un processus de sélection objectif et transparent. Bien que le gouvernement ait communiqué qu'il retirait des terres ou des biens-fonds de la ceinture de verdure pour appuyer son objectif de construire 1,5 million de logements au cours des 10 prochaines

⁵ VG, p. 25-26.

⁶ VG, p. 27.

années, rien ne prouve que ces terres ou biens-fonds soient nécessaires pour atteindre cet objectif⁷. »

Plus précisément, la vérificatrice a constaté que :

- bien que la lettre de mandat donnant pour instruction de « codifier les processus » de modification de la ceinture de verdure ait été attribuée au ministre des Affaires municipales et du Logement (le Ministre), c'est le chef de cabinet du ministre qui a déterminé les sites fonciers précis à évaluer en vue de leur retrait de la ceinture de verdure;
- 92 % de la superficie finalement retirée de la ceinture de verdure en décembre 2022 provenait de cinq sites fonciers recommandés par des promoteurs immobiliers ayant un accès direct au chef de cabinet du ministre;
- le chef de cabinet du ministre a également fourni les critères initiaux utilisés pour évaluer les sites à retirer. Ces critères ont été modifiés au fil du processus et ont facilité le retrait de sites comprenant des terres désignées comme faisant partie du système du patrimoine naturel ou comme cultures spécialisées, ainsi que de sites difficiles à desservir;
- la proposition transmise au Conseil des ministres par le Ministère pour éclairer la décision de modifier les limites de la ceinture de verdure n'expliquait pas comment les sites fonciers proposés avaient été identifiés, évalués et sélectionnés pour être retirés, et ne décrivait pas de processus codifié pour modifier la ceinture de verdure.

La vérificatrice a également conclu que les répercussions financières du retrait de terrains de la ceinture de verdure, telles que les coûts de desserte, les incidences fiscales et les répercussions sur la valeur foncière des modifications des limites de la ceinture de verdure, n'avaient pas été évaluées par le gouvernement. Les risques environnementaux et agricoles n'ont pas été correctement pris en compte avant de proposer 15 sites fonciers à retirer. Plus précisément, la vérificatrice a constaté que :

- le Ministère n'a pas pu discuter des risques agricoles et environnementaux liés au retrait de sites de la ceinture de verdure avec les ministères partenaires, les municipalités, les communautés autochtones et les offices de conservation en raison de la nature rapide et confidentielle du projet;
- la pratique consistant pour les employés de la fonction publique politique à trop s'appuyer sur des renseignements provenant de tiers ayant des intérêts particuliers a diminué la transparence et a contribué à une prise de décision partielle.

De plus, elle a constaté qu'aucun indicateur de rendement ni objectif mesurable n'avait été établi entre le gouvernement et le Ministère pour évaluer les résultats du projet⁸.

⁷ VG, p. 14.

⁸ VG, p. 14-15.

Questions soulevées lors de l'audit et devant le Comité

Rôles et responsabilités, communications intergouvernementales et prise de décision

Compte tenu de l'influence considérable et de l'implication directe du personnel politique non élu de la fonction publique dans la prise de décisions opérationnelles du ministère des Affaires municipales et du Logement, la vérificatrice a recommandé que les rôles et les responsabilités des chefs de cabinet et des sous-ministres en matière d'élaboration des politiques et de prise de décisions opérationnelles soient clarifiés⁹.

Les membres du Comité s'intéressaient aux rôles et responsabilités de certains fonctionnaires, à la circulation de l'information au sein du gouvernement et à certains mécanismes de prise de décision.

La secrétaire du Conseil des ministres (« la secrétaire ») a été interrogée sur les travaux du groupe de travail créé pour répondre aux recommandations de la vérificatrice générale dans le rapport spécial, et sur la manière dont les membres du groupe ont été sélectionnés. Le Comité a appris que, même avant la publication du rapport, le bureau de la secrétaire avait collaboré avec la vérificatrice générale et avait commencé à examiner de nombreux processus. À la suite de la publication du rapport, le chef de cabinet du premier ministre et la secrétaire ont chacun sélectionné trois personnes qui feraient partie du groupe de travail. L'une des personnes sélectionnées par la secrétaire était un sous-ministre qui est comptable professionnel agréé (CPA), tandis qu'une autre était un sous-ministre ayant de l'expérience dans le secteur public, le secteur privé et le gouvernement. Ils étaient accompagnés de trois anciens chefs de cabinet de premiers ministres ou de conseillers, et d'un petit groupe de chefs de cabinet de ministres en exercice¹⁰.

Le Comité a appris qu'après sa création, le groupe de travail avait commencé à examiner les processus, les lignes directrices et les directives existants, et avait formulé des recommandations. Les recommandations ont été présentées aux sous-ministres de tous les portefeuilles pour recueillir leurs avis, puis renvoyées au bureau de la secrétaire pour la préparation d'une version finale de la réponse. Cette version a ensuite été examinée tant du point de vue juridique que du point de vue des conventions. En fin de compte, la secrétaire a collaboré avec le chef de cabinet du premier ministre et a déterminé quelles recommandations relevaient de quel mandat. La secrétaire a pris l'initiative en formulant des recommandations concernant la fonction publique apolitique. Lorsque les recommandations impliquaient une plus grande responsabilité de la part de la fonction publique politique (p. ex. la formation des chefs de cabinet), la secrétaire donnait des conseils et le chef de cabinet du premier ministre mettait ces conseils en œuvre. Dans les cas où il n'y avait pas de responsabilité directe pour la secrétaire ou le chef de cabinet du premier ministre (comme dans les directives et la législation régissant le commissaire à l'intégrité), la secrétaire a

⁹ VG, p. 91.

¹⁰ Comité permanent des comptes publics, [Hansard](#), 6 mai 2024, p. 238 et 244.

fourni quelques conseils initiaux à la suite d'une réunion avec le commissaire à l'intégrité¹¹.

Le Comité s'est également renseigné sur le rôle des chefs de cabinet (personnel politique) et des sous-ministres (personnel non politique) dans les domaines de l'élaboration des politiques et de la prise de décisions opérationnelles. La secrétaire a expliqué que les chefs de cabinet des ministres relèvent du chef de cabinet du premier ministre. Le sous-ministre ne relève pas du chef de cabinet ni du Ministre, mais plutôt de la secrétaire du Conseil des ministres. Les sous-ministres de la fonction publique donnent des conseils impartiaux et fondés sur des données probantes. Le chef de cabinet et son équipe au sein du cabinet d'un ministre donné fournissent au Ministre une perspective politique et un rôle consultatif¹².

La question des communications et de la prise de décision intragouvernementales a également été évoquée en ce qui concerne la décision d'abroger la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*. Étant donné que la loi relevait du ministère des Richesses naturelles et des Forêts, une demande interministérielle d'abrogation de la loi a dû être faite. Les membres du comité ont demandé comment fonctionne ce type de demande interministérielle et si, dans ce cas précis, elle était conforme aux normes et pratiques acceptables. La secrétaire a expliqué que, dans des circonstances normales, lorsqu'un ministère entreprend un projet de nature plus intergouvernementale, le chef de cabinet de ce ministère consulte d'abord le sous-ministre. Ensuite, le sous-ministre contacte son homologue de l'autre ministère, qui, à son tour, fait appel à son propre chef de cabinet et à son ministre pour mener à bien le processus¹³.

La vérificatrice a constaté que, bien que le personnel non politique de la fonction publique du ministère des Affaires municipales et du Logement ait souligné les risques liés au fait de ne considérer que certains sites fonciers pour le démantèlement, ainsi que les limites des critères utilisés pour évaluer les terres à retirer de la ceinture de verdure, ni le personnel non politique de la fonction publique ni le personnel politique du cabinet du ministre au ministère des Affaires municipales et du Logement n'ont signalé ces problèmes à la secrétaire du Conseil des ministres ni au Cabinet du premier ministre au cours des travaux. La vérificatrice a noté que, même s'il est de bonne pratique de consulter la secrétaire du Conseil des ministres sur les questions politiquement sensibles, le sous-ministre n'a pas choisi de le faire dans ce cas-ci¹⁴.

Une autre série de questions portait sur le processus par lequel les sous-ministres font part de leurs préoccupations à la secrétaire et au Conseil des ministres lui-même, et sur la question de savoir si ce processus a changé depuis le rapport de la vérificatrice. La secrétaire a indiqué qu'avant la publication du rapport, de nombreux processus étaient en place pour remplir cette fonction, notamment des réunions mensuelles entre la secrétaire et les sous-ministres et une réunion hebdomadaire de tous les sous-ministres. Certains sous-ministres d'organismes centraux exercent une fonction de contrôle – toute question

¹¹ *Hansard*, p. 244.

¹² *Hansard*, p. 245.

¹³ *Hansard*, p. 248 et 249.

¹⁴ VG, p. 41.

financière (p. ex. les accords de paiement de transfert, les questions liées aux comptes) peut être soumise au sous-ministre des Finances ou au sous-ministre du Conseil du Trésor. Les questions juridiques peuvent être abordées par le biais de consultations avec le directeur juridique de chaque ministère et le sous-procureur général. Au sein même du Bureau du Conseil des ministres, deux personnes, le conseiller juridique et le sous-ministre des politiques et du rendement sont habilités à traiter les préoccupations. Un processus appelé « multi-points » permet à un sous-ministre de convoquer une réunion avec le cabinet du ministre, le Cabinet du premier ministre et le Bureau du Conseil des ministres. Le personnel politique non élu peut également recourir à ce processus lorsqu'une préoccupation est soulevée¹⁵.

Selon la secrétaire, le principal changement apporté à ce processus depuis la publication du rapport a été la codification de toutes les voies de recours disponibles dans un document unique. Parmi les autres changements, on note la possibilité pour un sous-ministre d'écrire directement à la secrétaire, et pour la secrétaire d'écrire au Cabinet dans les cas où la fonction publique n'a pas été en mesure de s'acquitter de ses fonctions au mieux de ses capacités. Certaines modifications ont également été apportées au processus de présentation au Conseil des ministres, notamment la possibilité de signaler les cas où un délai supplémentaire est nécessaire pour terminer le travail, et un processus révisé visant à renforcer les délais de présentation au Conseil des ministres afin de garantir que ses membres disposent de suffisamment de temps pour examiner les documents dans le cadre de leur processus décisionnel¹⁶.

En ce qui concerne le processus visant à porter des préoccupations à l'attention du Conseil des ministres lui-même, la secrétaire a expliqué que la première étape consiste à consulter le conseiller juridique et le sous-ministre des politiques de son Bureau afin de déterminer la nature de la question (p. ex. le calendrier, les droits et responsabilités juridiques, les intérêts concurrents au sein du gouvernement). Une fois la question définie, une réunion a lieu entre les parties concernées, impliquant généralement des membres du personnel du Cabinet du premier ministre (soit le chef de cabinet, soit le chef de cabinet adjoint), qui travaillent à résoudre la question. Dans les cas où des risques sont présents ou lorsque des questions ont été portées à un niveau supérieur, le Bureau du Conseil des ministres fournit une note de renseignements au Conseil des ministres, la secrétaire étant présente à la réunion pour fournir des renseignements supplémentaires et des clarifications¹⁷.

En réponse à un scénario hypothétique soulevé auprès de la secrétaire par un sous-ministre au sujet du projet de ceinture de verdure, la secrétaire a réitéré que si un fonctionnaire de n'importe quel ministère avait soulevé la question auprès de son bureau, un certain nombre des procédures susmentionnées auraient été mises en œuvre. Toutefois, comme aucune question n'a été portée à l'attention de la secrétaire, les procédures n'ont pas été engagées¹⁸.

¹⁵ *Hansard*, p. 250 et 251.

¹⁶ *Hansard*, p. 240 et 250-251.

¹⁷ *Hansard*, p. 252.

¹⁸ *Hansard*, p. 251.

Recommandation du Comité

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 1) Le Bureau du Conseil des ministres :
 - a. définisse et consigne les rôles respectifs des chefs de cabinet et des sous-ministres dans les domaines de l'élaboration des politiques et de la prise de décisions opérationnelles;
 - b. établisse clairement et consigne la distinction entre l'élaboration des politiques et la prise de décisions opérationnelles, en assurant l'harmonisation avec les processus opérationnels établis;
 - c. élabore une procédure officielle permettant aux sous-ministres de consulter la secrétaire du Conseil des ministres lorsque les chefs de cabinet ou d'autres membres du personnel politique influencent ou entravent la prise de décisions opérationnelles d'un ministère;
 - d. mette en place un mécanisme officiel permettant aux sous-ministres de soumettre une lettre au gouvernement, avec l'accord de la secrétaire du Conseil des ministres, indiquant explicitement les cas où le ministère n'a pas pu formuler de recommandation faute de documentation et d'analyses à l'appui;
 - e. en collaboration avec la secrétaire du Conseil des ministres, élabore un processus selon lequel les ministres reçoivent des renseignements écrits des sous-ministres sur les propositions à fort impact ou urgentes, précisant notamment que les éléments clés de l'analyse, de la consultation interministérielle et externe et de la diligence raisonnable ont été réalisés, ou, à l'inverse, que certains de ces éléments n'ont pas été réalisés en raison de limitations existantes.

Transparence, surveillance et responsabilité en matière de sélection des sites fonciers

Le Comité s'est intéressé à plusieurs aspects du processus de sélection des terrains à retirer de la ceinture de verdure, notamment aux normes du processus, à l'implication du Cabinet du premier ministre et à la suppression de certains critères de sélection.

Lorsqu'on lui a demandé si le processus de sélection des sites suivi était habituel, la secrétaire du Conseil des ministres a indiqué au Comité que ce processus, comme c'est généralement le cas, impliquait qu'un ministère travaille avec le cabinet de son ministre et son ministre à l'élaboration d'options, et fournisse une indication des risques encourus, ainsi que des questions relatives aux consultations. La secrétaire a précisé que le ministère avait effectivement identifié ces éléments, à une exception près : le processus de sélection proprement dit. La deuxième étape du processus (la présentation au Conseil des ministres) reposait sur une lettre de mandat. Le Conseil des ministres a d'abord

examiné la présentation au début de novembre 2022, puis a pris une décision en décembre de la même année, après une période de consultation de 30 jours.

La secrétaire a également mentionné que le processus du facilitateur de l'aménagement du territoire devait fournir une diligence raisonnable supplémentaire sur la décision de retirer les terrains de la ceinture de verdure. Cependant, ce processus n'a jamais été mené à terme¹⁹.

Le Comité s'est aussi penché sur la question de savoir si le ministère des Affaires municipales et du Logement (« le Ministère ») avait fourni des documents au Cabinet du premier ministre (« le Cabinet ») ou s'il avait eu des échanges quelconques avec le Cabinet avant la séance d'information qui a eu lieu à la fin du mois d'octobre 2022. Les responsables du Ministère ont déclaré qu'aucun document n'avait été envoyé au Cabinet avant la réunion d'octobre²⁰. En ce qui concerne l'implication du Cabinet dans la sélection des sites à retirer, le Comité a appris que la directive initiale concernant le retrait et l'ajout de terrains à la ceinture de verdure provenait d'une lettre de mandat du Conseil des ministres, dont le Cabinet avait connaissance²¹.

La suppression de certains critères de sélection lors du processus de sélection des sites terrestres a également été abordée. Les responsables du Ministère ont été interrogés sur la raison pour laquelle une déclaration du 4 novembre 2022 annonçant la proposition de suppression de la ceinture de verdure mentionnait deux critères qui avaient été précédemment retirés lors du processus de sélection du site (à savoir que « les zones touchées doivent avoir le potentiel de voir des maisons construites dans un avenir proche » et que « les zones touchées doivent être situées sur ou à proximité de terrains facilement exploitables, les améliorations des infrastructures locales nécessaires à la réalisation des projets devant être entièrement financées par les promoteurs »). Les responsables ont expliqué que le terme « critères » n'était peut-être pas le plus approprié et qu'il aurait plutôt fallu parler de « questions à examiner ». De plus, les travaux relatifs aux critères supprimés devaient être effectués par le facilitateur provincial de l'aménagement du territoire²².

Le retrait de la réserve agricole de Duffins-Rouge de la ceinture de verdure a également suscité l'intérêt. La vérificatrice a constaté que « ... la province a reconnu que la libération ou la modification d'engagements ou de servitudes permettrait de vendre ces terres à des prix beaucoup plus élevés à l'avenir... Ces bénéfices iront désormais aux propriétaires privés des terres ou biens-fonds et aux promoteurs de la RADR, sans compensation immédiate pour le public²³. » On a demandé aux responsables du Ministère s'ils pensaient que l'ancien chef de cabinet du ministre des Affaires municipales et du Logement agissait dans l'intérêt public en demandant le retrait de ces terrains de la ceinture de verdure. Le Comité a appris que, même si le Ministère n'est pas en mesure de se prononcer sur l'état d'esprit ou les motivations de l'ancien chef de cabinet, le processus d'aménagement du territoire est indépendant de la valeur des terrains et des propriétés. De plus, ces terrains n'étaient pas la propriété publique, et

¹⁹ *Hansard*, p. 241 et 247.

²⁰ *Ibid.*

²¹ *Hansard*, p. 242.

²² *Hansard*, p. 247.

²³ VG, p. 44.

l'augmentation ou la diminution de leur valeur n'est pas prise en compte pour déterminer leur utilisation²⁴.

Recommandation du Comité

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 2) Le Bureau du Conseil des ministres mette en place des processus qui respectent le principe selon lequel les décisions gouvernementales doivent prioriser l'intérêt public. Plus précisément :
 - a. des procédures devraient obliger les sous-ministres à informer la secrétaire du Conseil des ministres des présentations pour lesquelles ils n'ont pas pu mener à bien leur travail de manière complète et indépendante;
 - b. les sous-ministres devraient approuver les présentations et en transmettant une copie à la secrétaire du Conseil des ministres, en indiquant explicitement les situations où les employés de la fonction publique n'ont pas pu s'acquitter de leurs fonctions de manière exhaustive et efficace. De tels incidents pourraient miner la confiance du public envers la fonction publique et le gouvernement;
 - c. un délai suffisant devrait être accordé aux membres du Cabinet pour qu'ils puissent lire et examiner attentivement les documents relatifs aux décisions importantes ou à haut risque.

Utilisation de courriels personnels, conservation des documents et réception de documents de tiers

Les membres du Comité se sont intéressés à l'utilisation des courriels personnels dans le cadre des affaires gouvernementales, à la suppression des courriels et à certaines questions relatives aux conflits d'intérêts en ce qui concerne la soumission de documents par un tiers.

La vérificatrice a constaté que des membres du personnel politique utilisaient des comptes de messagerie personnels pour mener des affaires gouvernementales et avaient supprimé des courriels qui n'auraient pas dû être supprimés conformément à la *Loi de 2006 sur les Archives publiques et la conservation des documents*²⁵.

On a demandé aux responsables du Ministère s'ils avaient observé la suppression de courriels liés au projet de la ceinture de verdure par du personnel non politique. Ils ont indiqué que non. Lorsqu'on leur a demandé si le personnel du Ministère avait constaté ou soupçonné que des courriels avaient été supprimés par le personnel politique, les responsables du Ministère ont expliqué que le personnel du cabinet du ministre et sa gestion des courriels ne relevaient pas de l'autorité du sous-ministre. De plus, la secrétaire a cité le commissaire à l'information et à la protection de la vie privée, qui a émis une ordonnance finale

²⁴ *Hansard*, p. 247 et 248.

²⁵ VG, p. 67.

concernant les courriels et a conclu que le Ministère avait pris les mesures nécessaires pour assurer la préservation des documents relatifs à la décision de modifier le Plan de la ceinture de verdure. La secrétaire a ajouté que les courriels supprimés avaient été récupérés et également transmis, car ils existaient encore dans d'autres comptes²⁶.

Quant aux conséquences pour le personnel politique ayant supprimé des courriels, ce qui est considéré comme une violation de la *Loi de 2006 sur les Archives publiques et la conservation des documents*, la secrétaire a réitéré qu'elle n'assume aucune responsabilité à l'égard du rendement des employés politiques non élus. Elle a précisé que cette responsabilité relève du chef de cabinet du premier ministre²⁷.

La secrétaire a également été interrogée sur les politiques relatives à la tenue des documents et à la formation, et sur la manière dont ces politiques ont évolué depuis le rapport de la vérificatrice. Le Comité a appris qu'avant l'audit, le bureau de la secrétaire avait dispensé une formation en présentiel sur la gestion des documents, basée sur des scénarios concrets. De plus, des modules de formation sur la tenue des documents faisaient partie de l'intégration des nouveaux employés dans les cabinets ministériels²⁸. À la suite des recommandations de la vérificatrice générale, la fréquence de la formation a été portée à une base trimestrielle pour le personnel du Cabinet du premier ministre et des cabinets ministériels, et de nouveaux modules ont été déployés pour tout le personnel des cabinets ministériels²⁹. Enfin, le Comité a demandé si le Cabinet du premier ministre avait collaboré à la formation et a appris que le chef de cabinet adjoint, responsable des questions de ressources humaines, avait travaillé en étroite collaboration avec le bureau de la secrétaire pour s'assurer que la formation soit uniforme dans tous les cabinets ministériels³⁰.

Le Comité s'est également intéressé à l'utilisation des comptes de messagerie personnels par le personnel politique dans le cadre des affaires gouvernementales. Le personnel de la secrétaire a été interrogé à ce sujet, et le Comité a appris que ce personnel n'était pas au courant de l'utilisation de comptes de messagerie personnels. À la suite du rapport de la vérificatrice, le personnel a fourni des directives supplémentaires et a rappelé aux fonctionnaires politiques et non politiques que les comptes de messagerie personnels ou d'appareils personnels autres que la messagerie électronique (comme les messages texte sur téléphones personnels) ne devaient pas être utilisés. Lorsque des employés reçoivent des courriels sur leur compte de messagerie personnel, ils doivent immédiatement transférer le message vers leur adresse courriel officielle du gouvernement afin qu'il en constitue une trace écrite. De plus, il existe désormais une procédure d'attestation annuelle dans laquelle le personnel confirme qu'il gère ses dossiers conformément à la politique de tenue des documents. En 2024, chaque chef de cabinet ministériel a confirmé que son

²⁶ *Hansard*, p. 242 et 243.

²⁷ *Hansard*, p. 249.

²⁸ *Hansard*, p. 250.

²⁹ *Hansard*, p. 242, 243 et 250.

³⁰ *Hansard*, p. 249 et 250.

personnel avait rempli cette attestation, le personnel étant désormais tenu de remplir une attestation annuelle avant le 31 décembre de chaque année³¹.

Un autre sujet d'intérêt concernait les politiques relatives à la réception de documents provenant de tiers et la manière dont ces politiques ont évolué suite au rapport de la vérificatrice. Le Comité a appris qu'avant le rapport de la vérificatrice, chaque cabinet ministériel disposait d'un calendrier de tenue des documents et que tous les documents reçus de tiers et pertinents pour la prise de décision étaient conservés au sein de leur service respectif. Les documents ont été conservés comme registres commerciaux. Le changement le plus important apporté à la suite du rapport de la vérificatrice générale a été la mise en place d'un portail électronique qui importait les documents de tiers reçus par le cabinet du ministre et jugés pertinents pour la prise de décision (que ce soit dans le cadre de l'élaboration des politiques ou d'une décision particulière). Le portail permet au sous-ministre concerné d'accéder aux documents reçus, ce qui permet de mieux comprendre ce qu'examine le cabinet du ministre³².

Recommandations du Comité

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 3) le personnel non élu de la fonction publique politique suive une formation officielle sur les politiques de conservation des documents conformément à la *Loi de 2006 sur les Archives publiques et la conservation des documents*. Cette formation devrait préciser les types de courriels et de documents à conserver ainsi que les renseignements à inclure dans les calendriers de réunions;
- 4) afin d'atténuer les conflits d'intérêts réels et perçus et d'assurer la transparence, le gouvernement établisse une procédure permettant d'enregistrer et de partager de manière centralisée les documents fournis par des tiers qui sont considérés comme relevant du ministère ou de la prise de décision ministérielle. Ces documents devraient être accessibles aux hauts responsables concernés, tant au sein du ministère que du cabinet du ministre;
- 5) le personnel non élu de la fonction publique politique reçoive des directives renforcées concernant l'interdiction d'utiliser ses comptes de messagerie personnels pour les affaires gouvernementales. Cette politique doit inclure une procédure d'attestation formelle annuelle pour documenter la conformité;
- 6) le personnel non politique de la fonction publique reçoive une formation améliorée de la part du commissaire à l'intégrité de l'Ontario sur la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. Cette formation doit inclure des exemples concrets sur la manière d'interagir de façon appropriée avec des parties externes ayant des intérêts particuliers (p. ex. des promoteurs immobiliers, des entreprises, des associations ou des groupes d'intérêts particuliers ou leurs représentants, comme des lobbyistes). La formation doit également mettre l'accent sur le traitement approprié des

³¹ *Hansard*, p. 239 et 243.

³² *Hansard*, p. 250.

renseignements reçus afin de garantir qu'ils soient gérés de manière adéquate par les décideurs. Il convient également d'aborder les considérations pertinentes au titre de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.

L'utilisation des accords de confidentialité

La question des accords de confidentialité et de l'évolution des politiques relatives à leur utilisation a été un sujet de discussion important. La vérificatrice a indiqué que les accords de confidentialité et la limitation du travail de l'équipe du projet de la ceinture de verdure à une période de trois semaines ont effectivement empêché l'équipe de contacter les ministères partenaires et d'autres intervenants comme les municipalités, les autorités de conservation et les promoteurs immobiliers. Cela a eu pour effet d'entraver la capacité de l'équipe à mener à bien une analyse approfondie des sites de la ceinture de verdure³³.

Les membres du Comité se sont intéressés aux mesures prises pour limiter le recours aux accords de confidentialité. La secrétaire a indiqué au Comité que les politiques relatives à l'utilisation des accords de confidentialité avaient été revues, conformément à la recommandation de la vérificatrice. À la suite de cet examen, le bureau de la secrétaire a lancé une procédure de réaffirmation du serment d'office prêté par les fonctionnaires. Le Comité a été informé que, lorsque les fonctionnaires n'ont pas prêté serment récemment, une réaffirmation de ce serment est l'occasion de réfléchir à la composante de confidentialité qui y est incluse. La secrétaire a toutefois indiqué que les accords de confidentialité continueront d'avoir leur place³⁴.

Invité à fournir davantage de détails sur le nouveau processus de réaffirmation, le personnel de la secrétaire a expliqué que le rappel de confidentialité et le document d'attestation avaient été élaborés en collaboration au sein du groupe de travail susmentionné, pour être utilisés de manière stratégique dans les cas où les projets le justifieraient. Dans de rares cas, lorsque des questions commerciales très sensibles sont en jeu, il peut être demandé aux fonctionnaires de signer un accord de confidentialité. Ces accords sont gérés avec soin par les directeurs juridiques et l'équipe juridique de la secrétaire. La secrétaire a ajouté que, lors de la nomination du plus récent Conseil des ministres, les vice-ministres ont été invités à prêter serment à nouveau³⁵.

Quant aux accords de confidentialité eux-mêmes, la secrétaire a souligné qu'aucun accord de confidentialité ou de non-divulgence n'empêche un fonctionnaire de consulter une autre personne. Comparant ces accords à un « cercle de confiance », elle a suggéré que davantage d'employés pourraient être impliqués et inclus dans la discussion. Comme l'a noté la vérificatrice, lors du projet de la ceinture de verdure, des personnes supplémentaires ont été intégrées au « cercle de confiance » au besoin après la signature d'un accord de confidentialité³⁶.

³³ VG, p. 8, 9, 33, 35 et 42.

³⁴ *Hansard*, p. 245.

³⁵ *Hansard*, p. 245 et 246.

³⁶ *Hansard*, p. 245.

Les membres du comité se sont intéressés aux critères utilisés pour déterminer la nécessité des accords de confidentialité et ont appris que ces accords sont courants dans les cas suivants :

- le travail porte sur le processus budgétaire et les renseignements fiscaux, car ceux-ci peuvent avoir une incidence sur les marchés partout au pays;
- toute question susceptible de constituer un risque pour la sécurité;
- les transactions sensibles;
- les renseignements commerciaux sensibles;
- l'accès à de vastes bases de données contenant des renseignements personnels identifiables.

La secrétaire a toutefois souligné qu'il faut toujours faire preuve de discernement et que, si la situation n'est pas claire, les sous-ministres et les autres membres du personnel disposent de procédures pour porter l'affaire à un niveau supérieur³⁷.

Le Comité s'est également intéressé à la manière dont les dirigeants de la fonction publique ont été informés du processus et des modifications apportées aux accords de confidentialité à la suite du rapport de la vérificatrice. La secrétaire a déclaré que son bureau avait communiqué les modifications par écrit aux sous-ministres à deux reprises. Les sous-ministres ont accès aux nouvelles directives et peuvent demander conseil à l'avocat général du Conseil des ministres. Par ailleurs, dans le cadre du déploiement de ce processus, les directeurs juridiques ont été réunis et informés des modifications.³⁸

Recommandation du Comité

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 7) compte tenu du serment de confidentialité déjà exigé de tous les fonctionnaires, le recours aux accords de confidentialité devrait être rare et limité à des circonstances exceptionnelles, telles que les mesures budgétaires sous embargo, les procédures d'approvisionnement officielles ou les questions touchant à la sécurité publique, à la sécurité nationale ou aux interventions d'urgence. Les accords de confidentialité ne devraient jamais empêcher les consultations nécessaires entre les ministères, les organismes ou le personnel expert. Plus précisément :
 - a. les accords de confidentialité devraient avoir une portée limitée et ne devraient pas entraver la capacité des fonctionnaires à solliciter des conseils, à mener des analyses ou à s'acquitter efficacement de leurs fonctions;

³⁷ *Hansard*, p. 249.

³⁸ *Hansard*, p. 252.

- b. leur utilisation devrait être régie par des procédures internes claires définissant les circonstances appropriées et garantissant que tout accord comprenne des dispositions relatives à la consultation interministérielle lorsque cela s'avère nécessaire.

AUTRES SUJETS

Le Comité a soulevé quelques autres questions, notamment au sujet des scénarios de formation sur les conflits d'intérêts, des enquêtes menées par le commissaire à l'intégrité et des consultations auprès des communautés autochtones.

Le Comité a appris que la formation fondée sur des scénarios de conflit d'intérêts est une pratique courante au sein du bureau du commissaire à l'intégrité. Le bureau de la secrétaire a adopté cette méthode et utilise actuellement des scénarios dans sa formation sur la tenue de documents. En ce qui concerne les scénarios précis utilisés par le bureau du commissaire à l'intégrité dans sa formation sur les conflits d'intérêts, le personnel du bureau de la secrétaire a mentionné le cas d'un intervenant offrant un cadeau à un fonctionnaire et celui d'un lobbyiste interrogeant le personnel du cabinet d'un ministre sur le processus d'approvisionnement³⁹.

Une question a été soulevée au sujet des enquêtes menées par le commissaire à l'intégrité sur certains fonctionnaires, comme proposé par la vérificatrice dans son rapport, et concernant les résultats de ces enquêtes. La secrétaire a déclaré que de longues discussions avaient eu lieu avec la vérificatrice générale et le sous-procureur général à ce sujet, et que son bureau était au courant de toutes les personnes qui avaient été renvoyées au bureau du commissaire à l'intégrité⁴⁰.

Un autre sujet d'intérêt portait sur les consultations auprès des communautés autochtones. Le Comité a appris qu'à la suite de l'une des recommandations de la vérificatrice, le bureau de la secrétaire a créé un nouveau document d'orientation sur l'obligation de consulter destiné à l'ensemble des ministères. Le document décrit les exigences en matière de consultation et les meilleures pratiques. Lorsqu'on lui a demandé si les communautés autochtones avaient été consultées dans le cadre de l'élaboration du document, le personnel du secrétaire a déclaré que celui-ci avait été préparé en consultation avec la direction du ministère des Affaires autochtones et de la Réconciliation économique avec les Premières Nations (anciennement le ministère des Affaires autochtones)⁴¹.

Recommandations du Comité

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 8) afin de minimiser le risque de conflits d'intérêts perçus, et conformément au pouvoir conféré aux sous-ministres par la *Loi de 2006 sur la fonction*

³⁹ *Hansard*, p. 246.

⁴⁰ *Hansard*, p. 249.

⁴¹ *Hansard*, p. 239 et 249.

publique de l'Ontario de soumettre de telles questions au commissaire à l'intégrité de l'Ontario pour avis, le Bureau du Conseil des ministres établit des processus permettant aux sous-ministres de soulever proactivement leurs préoccupations auprès de la secrétaire du Conseil des ministres, dans son rôle de responsable de l'éthique. De plus, la secrétaire du Conseil des ministres et les sous-ministres doivent consulter le commissaire à l'intégrité de l'Ontario sur les questions susceptibles de porter atteinte à la réputation ou d'éroder la confiance du public envers la fonction publique de l'Ontario;

- 9) le Bureau du Conseil des ministres veille à ce que les sous-ministres respectent les protocoles établis pour une consultation significative et efficace avec les dirigeants autochtones lorsqu'ils proposent des initiatives susceptibles d'avoir une incidence sur leurs communautés;
- 10) un document sur l'obligation de consulter soit élaboré et respecté, et présente les meilleures pratiques en matière de consultation et de prise en compte des intérêts des communautés autochtones;
- 11) un examen global complet de la *Loi de 1998 sur l'enregistrement des lobbyistes*, de la *Loi de 1994 sur l'intégrité des députés* et de la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* soit mené dans le but de les renforcer.

RECOMMANDATIONS CONSOLIDÉES DU COMITÉ

Le Comité permanent des comptes publics recommande que :

- 1) le Bureau du Conseil des ministres :
 - a. définisse et consigne les rôles respectifs des chefs de cabinet et des sous-ministres dans les domaines de l'élaboration des politiques et de la prise de décisions opérationnelles;
 - b. établisse clairement et consigne la distinction entre l'élaboration des politiques et la prise de décisions opérationnelles, en assurant l'harmonisation avec les processus opérationnels établis;
 - c. élabore une procédure officielle permettant aux sous-ministres de consulter la secrétaire du Conseil des ministres lorsque les chefs de cabinet ou d'autres membres du personnel politique influencent ou entravent la prise de décisions opérationnelles d'un ministère;
 - d. mette en place un mécanisme officiel permettant aux sous-ministres de soumettre une lettre au gouvernement, avec l'accord de la secrétaire du Conseil des ministres, indiquant explicitement les cas où le ministère n'a pas pu formuler de recommandation faute de documentation et d'analyses à l'appui;
 - e. en collaboration avec la secrétaire du Conseil des ministres, élabore un processus selon lequel les ministres reçoivent des renseignements écrits des sous-ministres sur les propositions à fort impact ou urgentes, précisant notamment que les éléments clés de l'analyse, de la consultation interministérielle et externe et de la diligence raisonnable ont été réalisés, ou, à l'inverse, que certains de ces éléments n'ont pas été réalisés en raison de limitations existantes.
- 2) le Bureau du Conseil des ministres mette en place des processus qui respectent le principe selon lequel les décisions gouvernementales doivent prioriser l'intérêt public. Plus précisément :
 - a. des procédures devraient obliger les sous-ministres à informer la secrétaire du Conseil des ministres des présentations pour lesquelles ils n'ont pas pu mener à bien leur travail de manière complète et indépendante;
 - b. les sous-ministres devraient approuver les présentations et en transmettant une copie à la secrétaire du Conseil des ministres, en indiquant explicitement les situations où les employés de la fonction publique n'ont pas pu s'acquitter de leurs fonctions de manière exhaustive et efficace. De tels incidents pourraient miner la confiance du public envers la fonction publique et le gouvernement;

-
- c. un délai suffisant devrait être accordé aux membres du Cabinet pour qu'ils puissent lire et examiner attentivement les documents relatifs aux décisions importantes ou à haut risque.
- 3) le personnel non élu de la fonction publique politique suive une formation officielle sur les politiques de conservation des documents conformément à la *Loi de 2006 sur les Archives publiques et la conservation des documents*. Cette formation devrait préciser les types de courriels et de documents à conserver ainsi que les renseignements à inclure dans les calendriers de réunions;
 - 4) afin d'atténuer les conflits d'intérêts réels et perçus et d'assurer la transparence, le gouvernement établisse une procédure permettant d'enregistrer et de partager de manière centralisée les documents fournis par des tiers qui sont considérés comme relevant du ministère ou de la prise de décision ministérielle. Ces documents devraient être accessibles aux hauts responsables concernés, tant au sein du ministère que du cabinet du ministre;
 - 5) le personnel non élu de la fonction publique politique reçoive des directives renforcées concernant l'interdiction d'utiliser ses comptes de messagerie personnels pour les affaires gouvernementales. Cette politique doit inclure une procédure d'attestation formelle annuelle pour documenter la conformité;
 - 6) le personnel non politique de la fonction publique reçoive une formation améliorée de la part du commissaire à l'intégrité de l'Ontario sur la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. Cette formation doit inclure des exemples concrets sur la manière d'interagir de façon appropriée avec des parties externes ayant des intérêts particuliers (p. ex. des promoteurs immobiliers, des entreprises, des associations ou des groupes d'intérêts particuliers ou leurs représentants, comme des lobbyistes). La formation doit également mettre l'accent sur le traitement approprié des renseignements reçus afin de garantir qu'ils soient gérés de manière adéquate par les décideurs. Il convient également d'aborder les considérations pertinentes au titre de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.
 - 7) compte tenu du serment de confidentialité déjà exigé de tous les fonctionnaires, le recours aux accords de confidentialité devrait être rare et limité à des circonstances exceptionnelles, telles que les mesures budgétaires sous embargo, les procédures d'approvisionnement officielles ou les questions touchant à la sécurité publique, à la sécurité nationale ou aux interventions d'urgence. Les accords de confidentialité ne devraient jamais empêcher les consultations nécessaires entre les ministères, les organismes ou le personnel expert. Plus précisément :
 - a. les accords de confidentialité devraient avoir une portée limitée et ne devraient pas entraver la capacité des fonctionnaires à solliciter des conseils, à mener des analyses ou à s'acquitter efficacement de leurs fonctions;

- b. leur utilisation devrait être régie par des procédures internes claires définissant les circonstances appropriées et garantissant que tout accord comprenne des dispositions relatives à la consultation interministérielle lorsque cela s'avère nécessaire.
- 8) afin de minimiser le risque de conflits d'intérêts perçus, et conformément au pouvoir conféré aux sous-ministres par la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* de soumettre de telles questions au commissaire à l'intégrité de l'Ontario pour avis, le Bureau du Conseil des ministres établit des processus permettant aux sous-ministres de soulever proactivement leurs préoccupations auprès de la secrétaire du Conseil des ministres, dans son rôle de responsable de l'éthique. De plus, la secrétaire du Conseil des ministres et les sous-ministres doivent consulter le commissaire à l'intégrité de l'Ontario sur les questions susceptibles de porter atteinte à la réputation ou d'éroder la confiance du public envers la fonction publique de l'Ontario;
 - 9) le Bureau du Conseil des ministres veille à ce que les sous-ministres respectent les protocoles établis pour une consultation significative et efficace avec les dirigeants autochtones lorsqu'ils proposent des initiatives susceptibles d'avoir une incidence sur leurs communautés;
 - 10) un document sur l'obligation de consulter soit élaboré et respecté, et présente les meilleures pratiques en matière de consultation et de prise en compte des intérêts des communautés autochtones;
 - 11) un examen global complet de la *Loi de 1998 sur l'enregistrement des lobbyistes*, de la *Loi de 1994 sur l'intégrité des députés* et de la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* soit mené dans le but de les renforcer.