

AVIS ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIQUE

Préparé pour : **Association des professionnels à l'outillage municipal (A.P.O.M.)**

Préparé par : **GUBERNA Services Conseils**

19 août 2013



CONFIDENTIEL

AVANT PROPOS

La firme GUBERNA Services Conseils (ci-après « GUBERNA ») a été mandatée par l'Association des professionnels à l'outillage municipal (ci-après « APOM») afin d'émettre un avis éthique.

Nous vous remercions vivement de l'opportunité offerte de vous accompagner à cette fin. Nous nous engageons à vous fournir des **services professionnels d'une grande qualité** en tablant sur les facteurs clés de succès que nous avons réunis, lesquels sauront répondre à vos attentes.

Depuis 2007, GUBERNA a accompagné plus d'une centaine de clients, en s'appuyant sur l'expertise, le savoir-faire et l'expérience d'une équipe composée d'experts chevronnés, pragmatiques, flexibles et axés sur les résultats qui ont toujours à l'esprit le meilleur intérêt des clients et l'objectif de répondre à leurs besoins

Table des matières

MANDAT	4
MISE EN GARDE	4
CONTEXTE.....	4
APPROCHE	4
PREMIÈRE SITUATION – LES ARTICLES PROMOTIONNELS À L’EFFIGIE DE L’APOM	5
Contexte et problématique	5
Enjeux éthiques	5
Avenue proposée.....	5
DEUXIÈME SITUATION – LES TIRAGES ET PRIX DE PRÉSENCE	5
Contexte et problématique	5
Enjeux éthiques	5
Avenue proposée.....	6
TROISIÈME SITUATION – LES JOURNÉES TECHNIQUES	6
Contexte et problématique	6
Enjeux éthiques	6
Avenue proposée.....	6
QUATRIÈME SITUATION – UTILISATION DU LOGO DE L’APOM	8
Contexte et problématique	8
Enjeux éthiques	8
Avenue proposée.....	8
CINQUIÈME SITUATION – RENCONTRE D’ORIENTATION AVEC LE NOUVEAU CA.....	8
Contexte et problématique	8
Enjeux éthiques	9
Avenue proposée.....	9
SIXIÈME SITUATION – RENCONTRE ANNUELLE	10
Contexte et problématique	10
Enjeux éthiques	10
Avenue proposée.....	10
CONCLUSION.....	11

MANDAT

GUBERNA Services Conseils, une firme spécialisée en éthique, a été mandatée par l'APOM afin d'émettre un avis éthique sur cinq questionnements éthiques.

MISE EN GARDE

Le présent document ne représente pas un avis juridique, mais plutôt des réflexions et recommandations quant à différents enjeux éthiques. Nous souhaitons que ces opinions puissent aiguiller l'APOM dans sa recherche de la meilleure décision à prendre dans ces circonstances et serviront à protéger ses intérêts et sa réputation.

CONTEXTE

Au cours des dernières années, l'éthique est devenue une préoccupation importante pour toutes les organisations, privées ou publiques. L'actualité des derniers mois nous a prouvé à plusieurs reprises à quel point les pratiques douteuses telles que la fraude, la corruption et les conduites indésirables peuvent être désastreuses pour la réputation d'une organisation et ainsi miner sa crédibilité et nuire à l'accomplissement de sa mission. Il devient alors essentiel pour les organisations d'évaluer leur vulnérabilité éthique et de minimiser les risques associés à ses pratiques. De plus, le contexte actuel qui prévaut dans le monde municipal québécois favorise la remise en question des façons de faire et impose un regard nouveau sur l'éthique municipale.

APPROCHE

Dans le cadre du présent mandat, les conseillers de GUBERNA ont mis de l'avant une approche reposant à la fois sur le management éthique et les bonnes pratiques internationales en matière de gestion de l'intégrité et de saine gestion.

PREMIÈRE SITUATION – LES ARTICLES PROMOTIONNELS À L’EFFIGIE DE L’APOM

Contexte et problématique

L’APOM possède différents articles promotionnels, comme des calendriers ou des crayons, qui sont remis gracieusement aux membres lors des activités de l’organisation.

Dans le contexte actuel, le conseil d’administration (ci-après « C.A. ») de l’APOM se demande si cette pratique doit être maintenue, et si elle représente un risque éthique pour l’organisation.

Enjeux éthiques

Les articles souvenir ou promotionnels de faible valeur, tel qu’agenda, stylo, broche, porte-clefs, porte-cartes, calendrier, etc. ne sont pas considérés comme étant des dons déraisonnables et ne mettent aucunement en doute l’intégrité de l’APOM. De nombreuses organisations, tant publiques que privées, font usage de tels articles pour faire la promotion de leurs services. En plus d’être modestes, de tels cadeaux sont d’usages et ne sont pas à la source de conflits d’intérêts.

Avenue proposée

Aucune modification aux pratiques existantes n’est nécessaire.

DEUXIÈME SITUATION – LES TIRAGES ET PRIX DE PRÉSENCE

Contexte et problématique

Lors de ses activités, l’APOM procède parfois à des tirages ou offre des prix de présence aux participants.

Dans le contexte actuel, le C.A. de l’APOM se demande si cette pratique doit être maintenue, et si elle représente un risque éthique pour l’organisation.

Enjeux éthiques

L’enjeu éthique principal dans une telle situation tourne autour de la provenance des prix de présence. Pour assurer son indépendance et son impartialité, l’APOM doit être capable de démontrer qu’il n’y a pas de lien direct entre les cadeaux remis aux participants et d’éventuels contrats accordés par l’APOM et les membres de son C.A., tant dans le cadre de leur travail à l’APOM que dans leur travail dans leur municipalité.

Avenue proposée

Aucune modification aux pratiques existantes n'est nécessaire si les prix de présence ou les tirages sont des cadeaux promotionnels à l'effigie de l'APOM, ou si ces cadeaux ont été achetés par l'APOM et n'ont pas de lien direct avec des fournisseurs municipaux. Par exemple, le tirage d'un appareil électronique ou d'un coffre à outils ne pose pas de problème, tant que ceux-ci ne sont pas offerts directement par une entreprise qui a des contrats municipaux.

Il est toutefois recommandé, lors de ces tirages ou lors de l'attribution des prix de présence, de bien mentionner la provenance de ceux-ci, par souci de transparence (ex : les cadeaux ont été achetés par l'APOM).

TROISIÈME SITUATION – LES JOURNÉES TECHNIQUES

Contexte et problématique

Lors de ses activités, l'APOM procède parfois à des journées techniques lors desquelles elle permet à ses membres de parfaire leur connaissance de certains équipements.

Dans le contexte actuel, le C.A. de l'APOM se demande si ces journées doivent être maintenues, et si elles représentent un risque éthique pour l'organisation.

Enjeux éthiques

L'enjeu éthique ici est de savoir quelle est la valeur ajoutée de ces journées techniques, et si ces journées mettent à risques l'APOM, notamment en matière de réputation.

Avenue proposée

Les journées techniques proposées par l'APOM sont des journées de travail en règle et ne posent aucun problème éthique si elles sont organisées en toute transparence et de façon impartiale, sans favoriser un fournisseur plus qu'un autre.

Le C.A. de l'APOM devrait, à cet égard, prôner le « réseautage éthique », c'est-à-dire un réseautage construit sur la confiance et la transparence des échanges entre les membres de l'APOM et leurs

partenaires, par exemple en insistant sur l'importance de mettre à jour ses connaissances et sa compétence.

Cela dit, nous croyons tout de même important de définir la question des conflits d'intérêts pour aider les membres de l'APOM à s'assurer que ces journées ne posent pas de problème éthique. Ainsi, un conflit d'intérêts est une situation réelle, apparente ou potentielle qui est objectivement de nature à compromettre l'indépendance et l'impartialité nécessaire à l'exercice d'une fonction, ou à l'occasion de laquelle une personne utilise ou cherche à utiliser sa fonction pour en retirer un avantage indu ou pour procurer un tel avantage indu à une tierce personne.

QUATRIÈME SITUATION – UTILISATION DU LOGO DE L'APOM

Contexte et problématique

Parce qu'elle a un rayonnement de plus en plus important, un fournisseur et/ou partenaire de l'APOM pourrait demander d'utiliser le logo de l'APOM sur son site web ou dans ses publicités.

Récemment, le C.A. de l'APOM a refusé qu'un fournisseur utilise son logo dans une publicité. Le C.A. de l'APOM se demande si cela a été une bonne décision.

Enjeux éthiques

Avec l'arrivée des nouvelles technologies, l'information circule à une vitesse de plus en plus grande. Les organisations d'aujourd'hui doivent fréquemment se demander quel est le risque éthique qui découle de l'utilisation de leur image, et si leur réputation peut être entachée par l'utilisation de leur logo par leurs partenaires.

Avenue proposée

Si l'APOM exerce un contrôle sur ses activités, il n'en est rien sur celles de ses partenaires. Dans le contexte municipal actuel, alors que de nombreux partenaires municipaux se retrouvent au centre d'allégations diverses, il est prudent pour une organisation comme l'APOM d'éviter que ses partenaires utilisent son logo. Si elle le permettait, l'APOM devrait d'abord s'assurer que l'entreprise qui utilise son logo soit blanche comme neige, ce qui n'est pas une mince tâche. Également, l'APOM pourrait se retrouver rapidement devant de nombreuses demandes de la sorte, et devra alors se doter d'un processus rigoureux permettant d'expliquer, à chaque fournisseur, pour quelles raisons il peut ou ne peut pas afficher le logo en question. Pour une petite organisation, cela pourrait s'avérer complexe et rien ne peut assurer qu'une entreprise qui a une bonne réputation ne se retrouvera pas éventuellement dans les journaux pour des fautes éthiques.

CINQUIÈME SITUATION – RENCONTRE D'ORIENTATION AVEC LE NOUVEAU CA

Contexte et problématique

À la fin de son année financière, les membres du C.A. de l'APOM, en compagnie de leurs conjoints/conjointes, se rencontrent dans une auberge pour une rencontre de deux jours. Le C.A. de

l'APOM se demande si cette pratique est éthiquement acceptable. Fait important à mentionner, les membres du C.A. de l'APOM ne reçoivent pas de rémunération pour siéger au conseil de l'APOM.

Enjeux éthiques

L'enjeu éthique d'une telle situation repose sur l'utilisation indirecte des fonds de l'APOM pour des proches qui ne sont pas des membres du C.A.

Avenue proposée

Les activités bénévoles, par définition, ne sont pas rémunérées. Par contre, il est fréquent pour les organisations d'utiliser leurs fonds pour favoriser le climat de travail des membres du C.A., valorisant ainsi leur implication bénévole.

Il est normal que pour leurs travaux, et par souci d'économie de temps et pour diminuer leurs déplacements, les membres du C.A. de l'APOM utilisent l'argent de l'organisation pour faire leurs activités. En ce qui concerne la présence des conjoints/conjointes, il est d'usage dans des organisations bénévoles de favoriser la présence de ceux-ci pour faciliter les déplacements et les réunions. Cela est d'autant plus vrai que dans le cas de l'APOM, les membres du C.A. viennent de villes parfois très distantes les unes des autres.

Si l'utilisation des fonds de l'APOM est faite en toute transparence, et qu'aucun abus ou achat déraisonnable n'est fait avec cet argent, il n'y a aucune raison éthique de mettre fin à cette pratique. Cela dit, dans le contexte actuel qui prévaut dans le monde municipal, nous vous recommandons :

- De choisir un lieu de rassemblement au coût modique, qui est sobre et modeste, sans pour autant être désagréable. Le lieu doit tout de même permettre de faire le travail demandé.
- De demander aux conjointes de payer une partie de leurs coûts, du moins pour les dépenses qui pourraient être considérées comme étant abusive par les membres de l'APOM (par exemple des grandes quantités d'alcool, etc.).

SIXIÈME SITUATION – RENCONTRE ANNUELLE

Contexte et problématique

En plus des « journées techniques », le C.A. de l'APOM invite, une fois par année, ses membres à sa rencontre annuelle. Un maximum de 250 personnes peut y participer. Ces personnes doivent s'inscrire pour s'y présenter. Il y a des frais d'inscriptions de 200\$, l'hébergement n'est pas inclus et l'activité se tient sur trois journées.

Enjeux éthiques

L'enjeu éthique ici est de savoir quelle est la valeur ajoutée de cette rencontre annuelle, et si cette rencontre peut mettre à risques l'APOM, notamment en matière de réputation.

Avenue proposée

La rencontre annuelle proposée par l'APOM est à la fois une journée de travail et une journée de type « reconnaissance ». En ce sens, il y a clairement une valeur ajoutée à ce type de rencontre. Pour le volet « travail », cela ne pose aucun problème éthique si ces journées sont organisées en toute transparence, de façon impartiale, et permettent aux participants de mettre à jour leurs connaissances, leurs compétences, ou simplement s'interroger différemment à propos de leur travail. À la lecture des conférences proposées, nous remarquons rapidement que les sujets abordés lors de ces journées sont pertinents et directement liés au travail des participants (ex : Conférence « Osons ensemble en équipe », dont les thèmes suivants ont été abordés : considération, concertation, collaboration, coopération, mobilisation, l'éthique du bien-être au travail).

Pour ce qui est du volet « reconnaissance », le C.A. de l'APOM devrait continuer, à cet égard, à prôner le « réseautage éthique », c'est-à-dire un réseautage construit sur la confiance, la connaissance et les échanges entre les membres de l'APOM. Encore une fois, à la lecture des activités proposées lors de ces journées, ces objectifs sont atteints puisque les participants sont invités à fraterniser dans un contexte qui facilite l'apprentissage et le réseautage, tout en étant raisonnable lors de ces activités, par exemple en ce qui concerne la consommation d'alcool.

En résumé, nous ne voyons pas de risque éthique précis, comme cela a pu être le cas avec les conflits d'intérêts potentiels lors des journées techniques. En fait, le seul questionnement « éthique » que nous

pourrions avoir est au niveau du coût de cette activité. Cela dit, il revient aux membres de l'APOM de décider si ces coûts sont raisonnables ou non.

CONCLUSION

Nous tenons, dans un premier temps, à mentionner qu'il s'agit d'une bonne pratique de la part de l'APOM de requérir un avis éthique externe lorsque des questions éthiques importantes se posent dans le cadre de ses activités. Cette manière de procéder constitue une excellente pratique de gouvernance et d'éthique et permet de démontrer que l'APOM est transparente et proactive dans la gestion de ses risques éthiques. Ainsi, à notre avis, les situations analysées précédemment contribuent non seulement à renforcer ce lien de confiance entre l'APOM et ses membres, mais influencent également de façon positive la conduite et les attitudes de ses membres.

La confiance des citoyens, des membres et des partenaires de l'APOM est fondamentale. En tout temps, les représentants de l'APOM se doivent d'adopter un comportement exemplaire dans toutes leurs activités. Conséquemment, le C.A. doit tout mettre en œuvre pour garantir et préserver ce lien de confiance en agissant et en décidant de façon éthique et en fonction de l'intérêt des membres de l'APOM. D'ailleurs, parmi les pratiques éthiques de l'APOM, nous soulignons particulièrement leur volonté de déplacer leurs activités annuelles chaque année pour faire découvrir de nouvelles villes à leurs membres, démontrant ainsi leur impartialité et leur attachement au travail municipal.

Nous désirons enfin rappeler que le réseautage est une pratique légitime qui, en soi, n'est pas injuste ou déraisonnable. Lorsqu'elle est bien encadrée, et lorsque les participants respectent leurs codes d'éthique, cette pratique peut apporter beaucoup aux membres de l'APOM et aux organisations qu'ils représentent.

Nous terminons en faisant cinq dernières propositions supplémentaires.

- Pour limiter les risques éthiques, il nous semble important pour l'APOM de bien sensibiliser ses membres aux questions d'éthique. Elle pourrait, par exemple, rappeler à ses membres qu'ils ont tous des codes d'éthique et de déontologie à respecter en tant qu'employés municipaux.

- Afin de donner l'exemple et d'alimenter la réflexion éthique, le C.A. pourrait tenir une séance de travail sur l'éthique en demandant à chacun des membres de son C.A. de présenter, brièvement, les grandes lignes de son code d'éthique municipal.
- Dans le but de démontrer l'importance de l'éthique aux yeux du C.A. de l'APOM, ce dernier pourrait demander à ses partenaires de lui fournir ses codes d'éthique, de conduite ou de déontologie.
- Le C.A. pourrait également ajouter, dans ses règlements généraux, une section sur l'éthique qui reprendrait les valeurs organisationnelles importantes pour l'APOM, et qui demanderait de la part des membres du C.A. un engagement clair face à l'éthique.
- Adopter un court code d'éthique propre à l'APOM qui reprendrait les grandes lignes des codes d'éthique que l'on retrouve généralement dans les municipalités.
- Le C.A., lorsqu'il se retrouve devant un dilemme éthique, pourrait se poser quelques questions pour appuyer éthiquement ses décisions :
 - Quels sont les événements, circonstances et enjeux qui suscitent le questionnement éthique?
 - Existe-t-il un risque de nuire à la mission et aux intérêts de l'APOM?
 - Quelles sont les valeurs de l'APOM qui peuvent vous guider dans votre questionnement?
 - Pouvez-vous expliquer et justifier facilement votre décision aux membres? Aux médias? À des collègues de votre Ville?