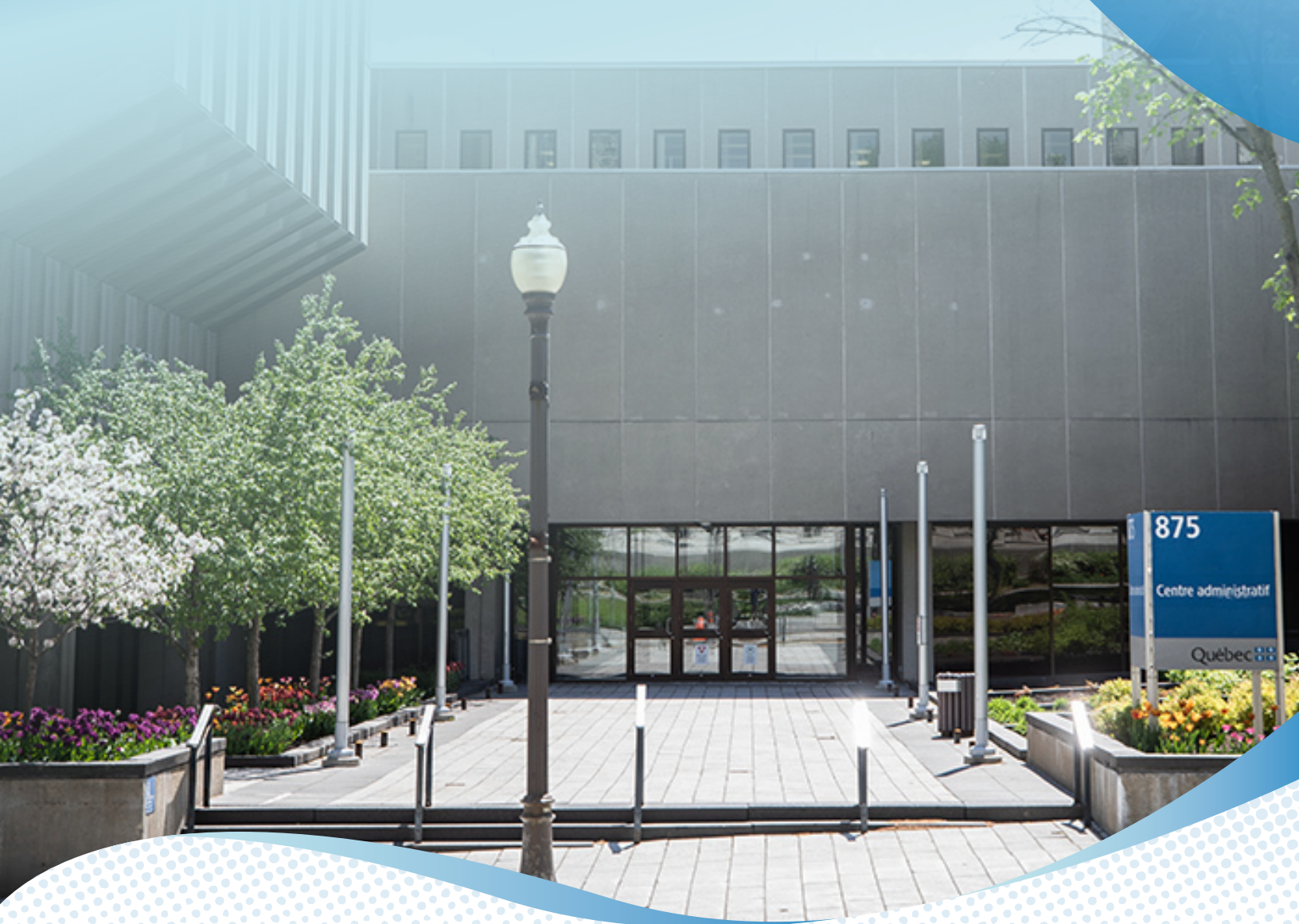


RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2020-2021

SECRÉTARIAT

DU CONSEIL DU TRÉSOR



RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2020-2021

SECRÉTARIAT

DU CONSEIL DU TRÉSOR

Cette publication a été réalisée par
la Direction de la planification et de la performance organisationnelle
en collaboration avec la Direction des communications.

Vous pouvez obtenir de l'information en vous adressant
à la Direction de la planification et de la performance organisationnelle
ou en consultant le site Web du Secrétariat du Conseil du trésor :
www.tresor.gouv.qc.ca.

Pour plus d'information :

Direction des communications
du ministère du Conseil exécutif
et du Secrétariat du Conseil du trésor
2^e étage, secteur 800
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : 418 643-1529
Sans frais : 1 866 552-5158
Télécopieur : 418 643-9226
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca
Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Septembre 2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-90288-1 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2021

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DES MINISTRES	3
MESSAGE DU SECRÉTAIRE	5
DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES	7
RAPPORT DE L'AUDIT INTERNE	9
1. L'ORGANISATION	11
1.1 L'organisation en bref	11
1.2 Faits saillants	15
2. LES RÉSULTATS	19
2.1 Plan stratégique	19
2.2 Déclaration de services aux citoyens	43
3. LES RESSOURCES UTILISÉES	45
3.1 Utilisation des ressources humaines	45
3.2 Utilisation des ressources financières	47
3.3 Utilisation des ressources informationnelles	51
4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES	53
4.1 Gestion et contrôle des effectifs	53
4.2 Développement durable	54
4.3 Occupation et vitalité des territoires	57
4.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	58
4.5 Accès à l'égalité en emploi	59
4.6 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et administrateurs publics	63
4.7 Gouvernance des sociétés d'État	64
4.8 Allégement réglementaire et administratif	65
4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels	66
4.10 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	68
4.11 Égalité entre les femmes et les hommes	69
4.12 Politique de financement des services publics	70

MESSAGE DES MINISTRES



Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

Nous avons le plaisir de vous soumettre, en vertu de l'article 26 de la Loi sur l'administration publique, le Rapport annuel de gestion 2020-2021 du Secrétariat du Conseil du trésor. Ce dernier couvre la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, soit la deuxième année visée par le Plan stratégique 2019-2023.

L'année 2020 2021 était incontestablement marquée par la pandémie de la COVID-19 et par ses répercussions sur les activités du Secrétariat du Conseil du trésor, celles de la fonction publique et sur l'ensemble de la société québécoise. Grâce à sa capacité d'adaptation et à la résilience de son personnel, le Secrétariat a su garder le cap sur sa vision et sur la réalisation de ses objectifs tout en assurant le soutien nécessaire au Conseil du trésor et au gouvernement dans le contexte de la pandémie et de l'urgence sanitaire.

Le présent rapport fait état des activités du Secrétariat du Conseil du trésor au cours de cette année singulière. Parmi les nombreuses réalisations, soulignons la coordination des travaux ayant mené à l'adoption, en décembre 2020, de la Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructures pour favoriser la relance économique du Québec, la création du Centre d'acquisitions gouvernementales et d'Infrastructures technologiques Québec, en septembre 2020, pour renforcer l'efficacité administrative des organismes publics et la réalisation des travaux visant l'adoption du projet de loi n° 60, soit la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique et d'autres dispositions. Soulignons également les travaux visant l'élaboration et le dépôt d'un projet de loi modifiant la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement et d'autres dispositions législatives, et ce, afin d'accélérer la transformation numérique de l'État, de rehausser la cybersécurité et de rendre la gestion des données plus efficace.

Toutes ces réalisations n'auraient pas été possibles sans l'apport inestimable du personnel du Secrétariat, que nous tenons à remercier sincèrement pour son dévouement exemplaire.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Sonia LeBel

Québec, septembre 2021

Éric Caire

Québec, septembre 2021

MESSAGE DU SECRÉTAIRE



Madame Sonia LeBel

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et présidente du Conseil du trésor

Monsieur Éric Caire

Ministre délégué à la Transformation numérique gouvernementale

Madame la Ministre,
Monsieur le Ministre,

C'est avec fierté que je vous présente le Rapport annuel de gestion 2020-2021 du Secrétariat du Conseil du trésor.

Ce rapport rend compte notamment des résultats obtenus par le Secrétariat au regard des engagements de la deuxième année de son Plan stratégique 2019-2023, de la Déclaration de services aux citoyens, de son Plan d'action de développement durable, de l'utilisation des ressources, en cours d'année, ainsi que diverses autres exigences prévues par la loi. Il contient également une déclaration des membres de la direction, qui atteste la fiabilité des données qu'il renferme, ainsi qu'un rapport de validation de la Direction de l'audit interne.

Malgré le contexte inédit dû à la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat a progressé dans l'atteinte de ses cibles annuelles fixées dans son Plan stratégique. Cette performance remarquable n'aurait pas été possible sans la résilience et le dévouement de l'ensemble du personnel du Secrétariat. Je profite d'ailleurs de cette occasion pour souligner l'excellent travail de chacune et de chacun des employés pour les différentes réussites. Je vous assure, que nous allons poursuivre cette belle collaboration afin d'atteindre les objectifs du Secrétariat et d'offrir aux Québécoises et aux Québécois une administration publique performante.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, Monsieur le Ministre, l'assurance de mes sentiments les plus distingués.

Le secrétaire,

Éric Ducharme

Québec, septembre 2021

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de la responsabilité du secrétaire ainsi que des membres de la direction. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données qui y sont présentées et des contrôles afférents.

À notre connaissance, les explications et les résultats contenus dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2021.

Membres de la direction

Éric Ducharme

Secrétaire du Conseil du trésor

Reno Bernier

Secrétaire associé à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique

Danièle Cantin

Secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes

Marie-Claude Lavallée

Secrétaire associée aux infrastructures publiques

Édith Lapointe

Négociatrice en chef du gouvernement du Québec et secrétaire associée à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale

Louis Tremblay

Greffier et secrétaire associé

Alexandre Hubert

Secrétaire associé au personnel de la fonction publique et à la rémunération globale intersectorielle

Suzanne St-Pierre

Directrice générale de l'administration

Nathalie Noël

Secrétaire associée aux marchés publics

Chantal Bourdeau

Directrice des affaires juridiques

Pierre E. Rodrigue

Secrétaire associé à la transformation numérique et dirigeant principal de l'information

Jérôme Thibault

Directeur des communications

Sin-Bel Khuong

Directrice du Bureau du secrétaire

Québec, septembre 2021

RAPPORT DE L'AUDIT INTERNE

Monsieur Éric Ducharme

Secrétaire du Conseil du trésor
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2020-2021 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice terminé le 31 mars 2021.

La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de l'information incombe à la direction du Secrétariat du Conseil du trésor. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur le travail que nous avons réalisé au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué en nous appuyant sur les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Nos travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information contenue dans le rapport annuel 2020-2021 n'est pas, à tous égards importants, plausible ou cohérente.

Le directeur de l'audit interne,

Carl Dupont, CPA, CMA

Québec, septembre 2021

1. L'ORGANISATION

1.1 L'organisation en bref

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres. Il se compose de cinq ministres, dont sa présidente, madame Sonia LeBel, qui est également ministre responsable des Relations canadiennes et de la Francophonie canadienne et ministre responsable des Institutions démocratiques et de la Réforme électorale. Le Conseil du trésor exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01), par d'autres lois ou par le gouvernement.

Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor. Celui-ci était composé, au 31 mars 2021, de sept sous-secrétariats :

- Le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes assiste le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'allocation des ressources budgétaires, financières et d'effectif. Il définit des orientations, des règles et des modalités de gestion s'appliquant aux ministères et organismes dans ces domaines. En collaboration avec les ministères et organismes, il prépare le budget de dépenses déposé annuellement à l'Assemblée nationale et effectue le suivi de son exécution. Il soumet des avis au Conseil du trésor sur les demandes d'autorisation présentées par les ministères et organismes, y incluant les normes de programmes d'aide financière, ainsi que sur les politiques et orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière. Enfin, il propose des améliorations au fonctionnement de l'État en vue d'assurer le niveau requis des dépenses et d'optimiser l'utilisation des ressources.
- Le Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale, sous la responsabilité de la négociatrice en chef, a la responsabilité de développer une stratégie globale de négociations collectives et d'assurer une coordination nationale pour la grande majorité des acteurs patronaux de l'Administration gouvernementale. À ce titre, il définit et soumet aux autorités du Conseil du trésor la politique de rémunération (y compris l'équité salariale), les conditions de travail et les avantages sociaux à incidence pécuniaire, en négocie les stipulations et en assure la mise en œuvre. De la même manière, il définit, pour chacun des groupes particuliers, la politique de rémunération globale applicable et, le cas échéant, encadre sa négociation et sa mise en œuvre ou y participe. Enfin, il agit à titre de conseiller du gouvernement en matière de modifications aux lois touchant le monde du travail.
- Le Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique et à la rémunération globale intersectorielle assiste le Conseil du trésor dans la gestion des ressources humaines et des relations de travail du personnel soumis à la Loi sur la fonction publique. Il propose des orientations et des objectifs gouvernementaux au Conseil du trésor, développe le cadre de gestion relatif à la gestion des ressources humaines, soutient les ministères et organismes dans leur mise en œuvre et évalue les résultats. Il a également la responsabilité de coordonner l'application des mesures d'urgence édictées par le gouvernement dans le contexte d'urgence.

sanitaire, et ce, auprès des ministères et des organismes, mais également auprès des représentants des salariés. Il élabore et implante la politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique. Il assure également la planification concertée du retour des employés dans le milieu de travail. Il s'acquitte de son rôle de gouvernance dans les domaines de l'attraction, de la planification et de la gestion des talents ainsi que dans le développement de l'expertise gouvernementale. Il assure également la coordination gouvernementale en éthique. De plus, il a le mandat de développer une vision claire du cadre des relations du travail et de toutes ses composantes. Il assure la coordination des négociations avec les organisations syndicales représentant les employés de la fonction publique ainsi qu'avec les associations de cadres et assimilés de ce secteur. Enfin, il a la responsabilité de soutenir la négociatrice en chef dans la réalisation de ses mandats, en définissant et en proposant les orientations et les politiques gouvernementales en matière de régimes de retraite, d'assurances et de droits parentaux pour les employés des secteurs public et parapublic et pour certains groupes particuliers. Il définit donc les modifications relatives à la rémunération, incluant notamment, l'équité salariale.

- Le Sous-secrétariat aux marchés publics joue un rôle central au regard de la gestion contractuelle assurée par les ministères et organismes, ainsi que par le réseau de la santé et des services sociaux et celui de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Il s'assure, notamment, que l'encadrement législatif et réglementaire est optimal, participe à la négociation des accords de libéralisation des marchés publics, en coordonne la mise en œuvre et offre de la formation sur les marchés publics. De plus, il traite les demandes d'autorisation adressées au Conseil du trésor en provenance des ministères et organismes. Il propose aussi une expertise-conseil sur les pratiques d'acquisition de biens, de travaux de construction et de services et s'assure de la conformité de leurs pratiques. Le Sous-secrétariat informe également les entreprises qui désirent savoir comment faire affaire avec le gouvernement. Enfin, il guide et soutient le Conseil du trésor, sa présidente ainsi que les ministères et organismes en matière de gestion contractuelle.
- Le Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique soutient le dirigeant principal de l'information dans l'exercice des responsabilités qui lui incombent en vertu de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03). Il a notamment pour mission de soutenir l'action gouvernementale en matière de gouvernance et de gestion des ressources informationnelles et de conseiller le Conseil du trésor à ce titre. Il coordonne la mise en œuvre des initiatives publiques en ressources informationnelles, notamment celles visant la transformation organisationnelle, ainsi que celles visant la transformation numérique axée sur les besoins des citoyens, des entreprises et des organismes publics. Le Sous-secrétariat conçoit et met à jour l'architecture d'entreprise gouvernementale et élabore annuellement le plan des investissements et des dépenses des organismes publics en ressources informationnelles. Il définit les règles inhérentes à la sécurité de l'information, dont celles relatives à l'authentification, et est responsable du Centre gouvernemental de cybersécurité.
- Le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques est responsable de la planification et du suivi des investissements publics en matière d'infrastructures. Il voit à la collecte des données et à l'analyse des besoins en investissements des ministères et organismes et en assure le suivi. Ses priorités d'action sont l'élaboration et la mise en œuvre des documents publics

qui présentent le Plan québécois des infrastructures et les plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures. Le Sous-secrétariat coordonne le processus d'évaluation de l'état du parc d'infrastructures publiques et élabore des politiques, des stratégies et des directives à cet égard. Le Sous-secrétariat voit également à la mise en œuvre de l'encadrement nécessaire afin d'assurer une gouvernance optimale des grands projets d'infrastructures publiques. Il élabore et implante de nouveaux processus de gestion et d'approbation des projets relatifs aux infrastructures publiques. Enfin, il conseille les autorités du Conseil du trésor en matière d'approbation et de gestion des projets d'infrastructures publiques.

- Le Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique a pour mandat d'assister le Conseil du trésor dans l'application du cadre gouvernemental de gestion axé sur les résultats et sur le principe de la transparence. Il fournit l'encadrement (politiques, directives et orientations) et le soutien (guides, meilleures pratiques et services-conseils) nécessaires afin d'assurer une gestion performante des ministères et organismes ainsi que des programmes sous la responsabilité de ces derniers. Plus précisément, il agit à titre de répondant gouvernemental dans le cadre des fonctions visant à favoriser la performance en matière de planification stratégique, d'évaluation et de révision de programme, d'audit interne, de gestion des risques, de reddition de comptes publique, de déclaration de services aux citoyens et d'amélioration continue.

Par ailleurs, les opérations associées à la circulation des dossiers qui sont présentés au Conseil du trésor sont supervisées par le Greffe qui assure leur transmission, aux fins d'analyse ou de suivi, aux directions concernées du Secrétariat. Il veille à la transcription des décisions du Conseil du trésor, dans le respect du cadre juridique applicable, et à la diffusion de celles-ci auprès des autorités concernées. Il assure la coordination du cheminement des dossiers avec le Secrétariat général du Conseil exécutif et les autres secrétariats des comités ministériels du Conseil exécutif. De plus, le Greffe appuie le Conseil du trésor et le Secrétariat dans les diverses problématiques d'ordre juridique attachées à la prise de décision ou à la préparation des analyses destinées au Conseil du trésor. Enfin, le Greffe assure la mise à jour des recueils de politiques de gestion, lesquels contiennent les règlements et directives d'application courante. Il administre les archives du Conseil du trésor.

Outre les sept sous-secrétariats et le Greffe, les unités administratives suivantes relèvent également du secrétaire, soit :

- le Bureau du secrétaire du Conseil du trésor ;
- la Direction générale de l'administration ;
- la Direction principale des ressources humaines ;
- la Direction principale des ressources informationnelles ;
- la Direction de la planification et de la performance organisationnelle ;
- la Direction des affaires juridiques ;
- la Direction des communications ;
- la Direction de l'audit interne.

Chiffres clés

Chiffres clés	Description
725	Effectif du Secrétariat
702,8	Effectif du Secrétariat (équivalent temps complet)
99,1 G\$	Dépenses de programmes 2020-2021
135,0 G\$	Plan québécois des infrastructures 2021-2031 du gouvernement
3,6 G\$	Dépenses et investissements réalisés en ressources informationnelles à l'échelle gouvernementale en 2019-2020
26 928	Contrats gouvernementaux de 25 000 \$ et plus accordés en 2019-2020
16,3 G\$	Valeur totale des contrats gouvernementaux de 25 000 \$ et plus en 2019-2020
539 962	Effectif gouvernemental (équivalent temps complet au 31 mars 2021)
49,6 G\$	Masse salariale gouvernementale en 2020-2021

1.2 Faits saillants

Le Secrétariat au quatrième rang des ministères les plus performants

S'appuyant sur sa vision d'être une organisation reconnue pour l'expertise de son personnel et vouée au développement d'une administration publique performante et malgré le contexte particulier imposé par la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat du Conseil du trésor a gardé le cap vers la réalisation de ses engagements envers les Québécoises et les Québécois conformément à son Plan stratégique 2019-2023. Ainsi, selon les plus récentes données du Tableau de bord de la performance des ministères, mis à jour en décembre 2020, le Secrétariat s'est hissé parmi les cinq ministères québécois les plus performants. Avec une note globale de 88 %, la performance du Secrétariat a enregistré une augmentation de 23 points de pourcentage comparativement à 2017-2018. Cette amélioration est due, notamment, à l'augmentation du taux d'atteinte des cibles du Plan stratégique 2019-2023 qui est passé de 61 % en 2017-2018, à 87 % en 2019-2020.

Saine gestion des fonds publics dans un contexte d'urgence sanitaire

La gouvernance et la prise de décision dans un contexte d'urgence sanitaire prolongée étant sans précédent, le Secrétariat a su faire preuve d'une grande agilité et d'une constante adaptation afin de concilier les besoins importants engendrés par la pandémie aux enjeux relatifs à une saine gestion des fonds publics.

Ainsi, afin d'assurer le financement des mesures déployées pour faire face à la pandémie de la COVID-19 et répondre aux besoins immédiats de la population, le Secrétariat a déployé des efforts considérables et posé des gestes majeurs au cours de l'exercice 2020-2021. Notamment, la préparation et le dépôt, à deux reprises, de crédits supplémentaires, lesquels ont été sanctionnés respectivement en décembre 2020 et mars 2021 par l'Assemblée nationale, ont été menés à bien par les équipes du Secrétariat dans un contexte de télétravail.

Réforme de la dotation

Dans le but d'acquiescer une plus grande agilité et une souplesse en matière de recrutement et de promotion, le président du Conseil du trésor a déposé, au mois de juin 2020, le projet de loi n° 60, Loi modifiant la Loi sur la fonction publique et d'autres dispositions. Les consultations particulières et l'étude détaillée en commission parlementaire ont été tenues à l'hiver 2021 en vue de sa sanction en avril 2021. Les modifications apportées au cadre légal permettront à la fonction publique de mettre en œuvre un processus de dotation au recrutement et à la promotion davantage souple et agile. Les changements à venir permettront entre autres, aux citoyennes et citoyens de simplifier leurs démarches de recherche d'emploi dans la fonction publique.

Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructure

L'économie du Québec s'est trouvée affectée par la pandémie de la COVID-19 et l'état d'urgence sanitaire qui en a découlé. Le gouvernement a décidé de miser sur les infrastructures pour stimuler plusieurs secteurs simultanément et efficacement. C'est ainsi que le Secrétariat du Conseil du trésor a coordonné les travaux ayant mené à l'adoption de la Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructure. Cette loi, sanctionnée le 11 décembre 2020, vise à accélérer la mise en chantier de 180 projets d'infrastructures, ayant un fort potentiel de retombées économiques, en les faisant bénéficier de mesures temporaires spécifiques permettant d'obtenir un gain de temps pendant leur réalisation. Ces mesures couvrent l'expropriation, le domaine de l'État, les autorisations environnementales ainsi que l'urbanisme et l'aménagement du territoire.

Ainsi, des investissements de près de 13,4 G\$ seront accélérés au premier quinquennat du Plan québécois des infrastructures (PQI) 2021-2031 comparativement au PQI 2020-2030. Rappelons que les investissements publics en infrastructure sont un puissant moteur de développement économique pour l'ensemble des régions du Québec. Le PQI 2021-2031 présente des investissements de 135,0 G\$, soit une hausse de 4,5 G\$ par rapport à celui de 2020-2030.

L'accélération prévue ne se fera toutefois pas au détriment de l'intégrité des marchés publics. En effet, la loi prévoit des pouvoirs accrus à l'Autorité des marchés publics face aux projets identifiés, de même que des mesures garantissant des paiements rapides aux entrepreneurs.

Création du Centre d'acquisitions gouvernementales et d'Infrastructures technologiques Québec

Dans un souci d'efficience administrative et d'optimisation, le Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) et Infrastructures technologiques Québec (ITQ) ont été institués le 1^{er} septembre 2020, à la suite de l'abolition du Centre de services partagés du Québec.

La mise en place du CAG vise notamment à fournir aux ministères et organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, dans l'objectif d'optimiser les acquisitions gouvernementales dans le respect des règles contractuelles applicables. Le CAG entend devenir le chef de file en approvisionnement stratégique au gouvernement du Québec, axé sur ses clientèles et reconnu pour sa contribution à la société québécoise.

ITQ se veut quant à lui un partenaire incontournable pour les organismes publics et un pôle d'expertise technologique de premier ordre dans l'administration publique. Il est responsable de la réalisation de plusieurs projets d'envergure, dont la Consolidation des centres de traitement informatiques et le premier volet du Service québécois d'identité numérique. Par sa fonction de courtier en infonuagique, ITQ facilite l'accès des organismes publics à des solutions infonuagiques provenant de fournisseurs répondant à des exigences en matière de sécurité de l'information et de protection des renseignements personnels.

Rehaussement de la sécurité de l'information

Plusieurs activités structurantes ont été réalisées autour de la Politique gouvernementale de cybersécurité, notamment la poursuite du développement du réseau gouvernemental de cyberdéfense, la mise en place d'un plan de gestion de crise gouvernementale en sécurité de l'information, et l'élaboration et la diffusion de quatre capsules de formation touchant la sécurité de l'information. La Politique gouvernementale de cybersécurité énonce une vision forte qui traduit la priorité et l'importance accordée à la sécurité de l'information à l'échelle gouvernementale. Un plan de rehaussement des mesures de sécurité a également été déployé auprès des organismes publics. De plus, le Centre gouvernemental de cyberdéfense offre désormais des services de balayage et d'analyses de vulnérabilités disponibles à l'ensemble des organismes publics.

Renforcement de l'encadrement de la performance des ministères

Malgré les répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur les activités de tous les ministères, le déploiement du plan d'action visant à optimiser l'application de la Loi sur l'administration publique s'est poursuivi en 2020-2021 par la réalisation de plusieurs actions structurantes. Parmi ces actions, soulignons la mise à jour, à l'automne 2020, des plans stratégiques des ministères pour tenir compte des effets de la pandémie, la diffusion des résultats annuels des ministères au Tableau de bord de la performance, la production d'instructions pour la révision des déclarations de services aux citoyennes et citoyens, l'adoption d'une directive gouvernementale pour mieux encadrer la pratique de l'audit interne dans les ministères et les organismes, le lancement d'une Chaire de recherche en évaluation économique des programmes publics avec l'Université Laval ainsi que la poursuite du chantier sur la révision des programmes pour optimiser les façons de faire et accroître l'agilité de l'État.

2. LES RÉSULTATS

2.1 Plan stratégique

Résultats relatifs au Plan stratégique

Considérant les répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur un nombre important de ses activités, le Secrétariat du Conseil du trésor a jugé opportun de procéder à une mise à jour de son Plan stratégique 2019-2023. En effet, cette situation exceptionnelle l'a amené à revoir certaines des cibles qu'il avait établies, en adéquation avec l'analyse des contextes externe et interne. Le Secrétariat en a également profité pour changer deux de ses indicateurs afin de mieux refléter ses priorités.



Ce symbole, qui se trouve dans l'ensemble du document, désigne les contenus ajoutés qui expliquent les répercussions de la pandémie sur le contexte, les objectifs, les indicateurs et les cibles.

Sommaire des résultats 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2023

ENJEU STRATÉGIQUE 1 : UNE GESTION RIGOUREUSE DES RESSOURCES DE L'ÉTAT

Orientation 1 : Veiller à la bonne gouvernance des ressources de l'État

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Page
Objectif 1 : Assurer un contrôle des dépenses et des effectifs	1.1 : Respect du niveau des dépenses de programmes fixé par le gouvernement annuellement	≤ au niveau fixé, soit 99 097,5 M\$	99 097,5 M\$ Cible atteinte	24
	1.2 : Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement (révision de programme, gestion des effectifs, gestion des TI et optimisation des acquisitions)	≥ au niveau fixé, soit 979,3 M\$	1 189,2 M\$ Cible atteinte	25

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Page
Objectif 1 : Assurer un contrôle des dépenses et des effectifs	1.3 : Respect du niveau des effectifs établi par le gouvernement annuellement	≤ au niveau établi, soit une croissance de 10 800 ETC	Augmentation de 29 307 ETC, soit 5,7 % par rapport à 2019-2020 Cible non atteinte ¹	26
	1.4 : Respect du cadre financier du gouvernement lors de renouvellement des ententes (conventions collectives et ententes avec les professionnels de la santé, y compris les ententes-cadres avec les médecins)	S. O.	S. O.	28
Objectif 2 : Assurer le contrôle des investissements publics en infrastructures	2.1 : Respect du niveau des investissements planifiés au PQI annuellement	≤ niveau planifié, soit 11 026,4 M\$	10 301,8 M\$ Cible atteinte	29
Objectif 3 : Prioriser les investissements assurant la pérennité des infrastructures publiques	3.1 : Moyenne annuelle des investissements prévus en maintien du parc d'infrastructures publiques	≥ 6,9 G\$	7,8 G\$ Cible atteinte	30
	3.2 : Ratio des infrastructures publiques en bon état qui appartiennent au gouvernement (indices ABC)	≥ 60 %	60 % Cible atteinte	31

1. En 2020-2021, des efforts importants ont été déployés par les effectifs du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation afin de protéger la santé de la population et lutter contre les effets de la pandémie de la COVID-19. La croissance des effectifs 2020-2021 considère des efforts additionnels totalisant 19 080 ETC, réalisés ponctuellement et temporairement dans le contexte de l'urgence sanitaire. Sans l'effet ponctuel et temporaire des efforts additionnels réalisés dans le cadre de la pandémie de la COVID-19, la cible 2020-2021 aurait été atteinte.

ENJEU STRATÉGIQUE 2 : LA PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Orientation 2 : Renforcer la performance de l'administration publique

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Page
Objectif 4 : Veiller à une application optimale du cadre de gestion des marchés publics	4.1 : Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif	84 %	87 % Cible atteinte	32
	4.2 : Pourcentage de la valeur des contrats en biens et services qui se font par regroupements d'achats	38 %	38 % Cible atteinte	33
Objectif 5 : Assurer la transformation numérique de l'Administration gouvernementale	5.1 : Taux moyen d'atteinte des objectifs fixés pour chacune des cibles de la transformation numérique des ministères et des grands organismes	83 %	89 % Cible atteinte	35
	5.2 : Ratio des coûts en TI bonifiant l'offre de service (ajout de nouveaux actifs)	32 %	40 % Cible atteinte	35
Objectif 6 : Assurer une application optimale du cadre de gestion axée sur les résultats	6.1 : Indice de performance des ministères	+ 5 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	82 %, soit + 11 % du résultat mesuré en 2019-2020 Cible atteinte	37
	6.2 : Taux de conformité des ministères et organismes assujettis à la directive en évaluation de programme	65 %	69 % Cible atteinte	37

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Page
Objectif 6 : Assurer une application optimale du cadre de gestion axée sur les résultats	6.3 : Pourcentage des ministères ayant réalisé des travaux d'audit de performance	60 %	65 % Cible atteinte	38
Objectif 7 : Assurer le développement de la vision gouvernementale en matière de gestion des ressources humaines	7.1 : Pourcentage du personnel des ministères et organismes qui a recours au télétravail selon les modalités prévues à la politique-cadre de la fonction publique	S. O.	S. O.	40
	7.2 : Nombre de formations suivies par le personnel de la fonction publique en lien avec l'innovation, la transformation numérique et les parcours de formation	15 000	107 323 Cible atteinte	41
Objectif 8 : Soutenir les organismes publics en matière de gestion des ressources et de performance	8.1 : Taux moyen de satisfaction des organismes publics	90 %	92 % Cible atteinte	41

Résultats détaillés 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2023

ENJEU 1 : UNE GESTION RIGOUREUSE DES RESSOURCES DE L'ÉTAT

Orientation 1 : Veiller à la bonne gouvernance des ressources de l'État

OBJECTIF 1 : ASSURER UN CONTRÔLE DES DÉPENSES ET EFFECTIFS²

Contexte lié à l'objectif :

Le Secrétariat contribue au contrôle des dépenses et des effectifs par un suivi rigoureux des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et organismes et en s'assurant que les dépenses de programmes et les effectifs de ces derniers respectent les cibles établies et que celles-ci sont en adéquation avec les priorités du gouvernement et les particularités propres à chacun des ministères et organismes. Il fait des recommandations sur les mesures à prendre par le Conseil du trésor pour éviter un dépassement de l'objectif des dépenses de programmes.



À cet effet, les mesures mises en place en vue de faire face à la pandémie de la COVID-19 ont présenté des défis importants pour la gestion des dépenses et des effectifs dans un contexte de ressources limitées. Les besoins considérables relatifs à l'état d'urgence sanitaire ont amené le Secrétariat à se positionner, à effectuer les arbitrages et à poser les gestes nécessaires à l'atteinte des objectifs de la politique budgétaire du gouvernement, tout en assurant de protéger la santé de la population.

De plus, le Secrétariat doit s'assurer que le renouvellement des conventions collectives des employées et employés de l'État ainsi que les ententes avec les professionnels de la santé, y compris les ententes-cadres avec les médecins, s'effectuent dans le respect de la stratégie globale des négociations, du cadre financier du gouvernement et du contexte exceptionnel lié à la pandémie de la COVID-19.

Enfin, le gouvernement a annoncé que des efforts d'optimisation des dépenses seraient entrepris afin de dégager des marges budgétaires au bénéfice des services à la population. Les projets mis de l'avant afin de générer ces économies visent notamment la révision de programme, la gestion des effectifs, l'amélioration de la gestion des technologies de l'information et l'optimisation des processus d'acquisition. À cet effet, le Secrétariat fait le suivi des économies générées et veille à ce que le niveau établi par le gouvernement soit respecté.



Le Secrétariat maintient le cap sur les mesures d'optimisation actuelles et les rendements attendus à terme en 2020-2023. Toutefois, afin de tenir compte des répercussions importantes de la pandémie sur certains secteurs, une réévaluation des cibles d'optimisation doit être effectuée quant à la portée des mesures initiales. L'objectif à terme en 2022-2023 est toutefois maintenu. Les mesures d'optimisation en cours ne touchent pas les services à la population et visent à améliorer les façons de faire.

2. Ayant choisi de mettre à jour son plan stratégique afin de tenir compte des répercussions de la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat en a profité pour préciser les libellés des indicateurs 1.1 à 1.4, ainsi que la cible liée à l'indicateur 1.3. Ces changements sont sans incidence sur la mesure.

Indicateur 1.1 : Respect du niveau des dépenses de programmes fixé par le gouvernement annuellement³

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Niveau respecté à plus ou moins 1 %	≤ au niveau fixé, soit 99 097,5 M\$	≤ au niveau fixé	≤ au niveau fixé
Résultats	82 532,4 M\$ ⁴ Cible atteinte	99 097,5 M\$ Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Lors du dépôt du Budget de dépenses 2020-2021, les dépenses de programmes ont été fixées à 86 191,1 M\$. Le volume Stratégie de gestion des dépenses : un Québec plus vert et plus fier du Budget de dépenses 2020-2021 a présenté les principales orientations permettant d'assurer une exécution optimale ainsi qu'un suivi rigoureux du Budget de dépenses, et ainsi favoriser le respect de cet objectif de dépense.

Soulignons que dans le contexte exceptionnel entourant l'avènement de la pandémie de la COVID-19, l'objectif de dépenses a été revu significativement à la hausse par le gouvernement afin d'assurer le financement des mesures destinées à lutter contre la pandémie de la COVID-19 et à assurer la relance de l'économie.

À cet égard, des crédits supplémentaires affectant la dépense 2020-2021 totalisant 6 514,4 M\$ ont été votés à deux reprises en décembre 2020 et en mars 2021. Par ailleurs, des dépenses additionnelles en crédits permanents ont été nécessaires durant l'exercice financier ; principalement par le ministère de la Santé et des Services sociaux dans le contexte de l'urgence sanitaire. Ainsi, le niveau de dépenses de programmes autorisé par le gouvernement s'est soldé à 99 097,5 M\$. Ce rehaussement témoigne des efforts importants déployés par le gouvernement pour faire face à la pandémie de la COVID-19 et répondre aux besoins immédiats de la population.

Au moment de la publication du Budget de dépenses 2021-2022, en mars 2021, la dépense probable 2020-2021 a été estimée à 99 097,5 M\$, soit le niveau de dépenses prévu pour cet exercice. Considérant le contexte précité entourant la COVID-19, la disponibilité des résultats financiers 2020-2021 est plus tardive et requiert une certaine prudence quant à l'établissement d'un portrait fiable des résultats budgétaires au 31 mars 2021. Les résultats finaux seront connus au moment du dépôt des Comptes publics 2020-2021.

3. Le niveau de dépenses correspond au budget déposé à l'Assemblée nationale mis à jour (ex. : mesures du discours sur le budget, financées par le fonds de suppléance, mise à jour économique, virements des autres provisions). Les données réelles des dépenses de programmes, quant à elles, sont publiées aux comptes publics présentés par le Contrôleur des finances et audités par le Vérificateur général.
4. Les données disponibles au moment de la publication du Rapport annuel de gestion 2019-2020 étaient celles figurant au Budget de dépenses de mars 2020 (dépense probable), notamment en raison du fait que le ministère des Finances n'a pas publié, dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, de rapport mensuel des opérations financières au 31 mars 2020. Les Comptes publics 2019-2020 publiés en décembre 2020 font état d'une dépense finale de 84 630 M\$.

Indicateur 1.2 : Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement (révision de programmes, gestion des effectifs, gestion des TI et optimisation des acquisitions)⁵

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Niveau respecté à plus ou moins 10 %	≥ au niveau fixé, soit 979,3 M\$	≥ au niveau fixé	≥ au niveau fixé
Résultats	397,5 M\$, soit + 1,7 % du niveau établi Cible atteinte	1 189,2 M\$, soit 21,4 % du niveau établi Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La Stratégie de gestion des dépenses : un Québec plus vert et plus fier du Budget de dépenses 2020-2021, prévoyait pour cet exercice des économies totalisant 979,3 M\$ en récurrence à compter de l'exercice 2021-2022. Ces économies sont rendues possibles par la mise en œuvre de quatre grands chantiers prioritaires pour le gouvernement, soit l'optimisation :

- des effectifs de l'administration publique ;
- des dépenses de programmes ;
- de la gestion des technologies de l'information ;
- de la gestion des acquisitions.

Le niveau des économies engendrées par la mise en œuvre de ces chantiers totalise 1 189,2 M\$ au 31 mars 2021. Ainsi, la cible 2020-2021 est atteinte.

Le Secrétariat maintient le cap sur les mesures d'optimisation actuelles et les rendements attendus à terme en 2022-2023, soit des économies récurrentes de 1 994,0 M\$. Les mesures d'optimisation en cours n'altèrent pas la qualité des services rendus à la population, mais visent à améliorer les façons de faire. Les actions envisagées afin d'atteindre ces cibles sont détaillées dans la Stratégie de gestion des dépenses 2021-2022 : un Québec résilient et confiant, du Budget de dépenses 2021-2022.

5. Les économies fixées par le gouvernement correspondent aux informations présentées à la Stratégie de gestion des dépenses du Conseil du trésor et sont intégrées aux enveloppes budgétaires des ministères et organismes. Les résultats sont liés au respect de l'enveloppe budgétaire et aux informations transmises par les ministères et organismes.

Indicateur 1.3 : Respect du niveau des effectifs établi par le gouvernement annuellement⁶

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Niveau respecté	≤ au niveau établi, soit une croissance de 10 800 ETC	≤ au niveau établi	≤ au niveau établi
Résultats	Augmentation de 11 581 ETC, soit 2,3 % par rapport à 2018-2019 Cible atteinte	Augmentation de 29 307 ETC, soit 5,7 % par rapport à 2019-2020 Cible non atteinte ⁷	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Lors de la publication du Budget de dépenses 2020-2021 de mars 2020, la cible de croissance des effectifs a été fixée à 10 800 ETC ou 2,1 % par rapport à l'exercice 2019-2020. Cette croissance devait notamment être attribuée au rehaussement de la prestation de services à la population dans les domaines d'activité prioritaires du gouvernement.

Sur la base des données recueillies pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, les heures rémunérées de l'ensemble des ministères et organismes s'élèvent à 986,1 M d'heures rémunérées, soit 539 962 équivalents temps complet (ETC), en croissance de 29 307 ETC ou 5,7 % par rapport au réel 2019-2020 de 510 655 ETC.

- Les heures rémunérées des ministères et organismes dont le personnel est nommé selon la Loi sur la fonction publique s'élèvent à 129,6 M d'heures rémunérées, soit 70 980 ETC, en croissance de 676 ETC ou 1,0 % par rapport à la consommation réelle de l'exercice financier 2019-2020, établie à 70 304 ETC. Ainsi, globalement, la croissance des effectifs dans la fonction publique respecte les balises initiales fixées à la Stratégie de gestion des dépenses.
- Les heures rémunérées des organismes hors fonction publique s'élèvent à 856,5 M d'heures rémunérées, soit 468 982 ETC, en croissance de 28 631 ETC ou 6,5 % par rapport à la consommation réelles de l'exercice financier 2019-2020, établie à 440 351 ETC. Cette croissance tient compte des efforts additionnels, ponctuels et temporaires, réalisés par le réseau de la santé et des services sociaux et celui de l'éducation, dans le contexte de l'urgence sanitaire.

6. Le niveau des effectifs correspond aux cibles de croissance déterminées à la Stratégie de gestion des dépenses.

7. En 2020-2021, des efforts importants ont été déployés par les effectifs du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation afin de protéger la santé de la population et lutter contre les effets de la pandémie de la COVID-19. La croissance des effectifs 2020-2021 considère des efforts additionnels totalisant 19 080 ETC, réalisés ponctuellement et temporairement dans le contexte de l'urgence sanitaire. Sans l'effet ponctuel et temporaire des efforts additionnels réalisés dans le cadre de la pandémie de la COVID-19, la cible 2020-2021 aurait été atteinte.

	Consommation 2019-2020	Consommation 2020-2021	Croissance	%	Atteinte de la cible
Fonction publique ⁸	70 304	70 980	676	1,0 %	Oui
Hors fonction publique ⁹	440 351	468 982	28 631	6,5 %	Non
Total	510 655	539 962	29 307	5,7 %	Non
Total excluant COVID-19	510 655	520 882	10 227	2,0 %	Oui

Sans les efforts importants déployés par les effectifs du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation dans le cadre de la pandémie de la COVID-19, la croissance des effectifs 2020-2021 serait de 10 227 ETC, ou 2,0 %, en respect de la cible initiale.



EFFETS DE LA PANDÉMIE DE LA COVID-19 SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS

L'écart entre la cible initiale de croissance de 2,1 % et le résultat de 5,7 % est majoritairement attribuable aux efforts importants déployés par le personnel hors fonction publique du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation pour faire face à l'état d'urgence sanitaire dans le contexte de la pandémie de la COVID-19.

En effet, la consommation des effectifs de ces deux réseaux est en croissance de 28 909 ETC par rapport aux résultats réels de l'exercice financier 2019-2020, dont 19 080 spécifiquement attribuable aux efforts visant à répondre à la pandémie de la COVID-19.

Cette croissance importante découle principalement des heures supplémentaires réalisées par l'ensemble du personnel du réseau de la santé et des services sociaux, de l'ajout d'effectifs visant à répondre aux besoins de la population, notamment pour le renforcement de l'encadrement du personnel en centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) et au réseau de l'éducation et de l'enseignement supérieur, des mesures déployées afin d'assurer un retour à l'école sécuritaire pour tous les élèves et leur famille ainsi que le personnel.

Au regard de ces enjeux, le Secrétariat du Conseil du trésor a suivi en continu l'évolution de la situation, de façon à assurer une réponse adéquate à la pandémie de la COVID-19, à maintenir les services essentiels à la population, et à gérer l'allocation des effectifs suivant les priorités gouvernementales. Pour 2021-2022, les suivis réguliers se poursuivent et les correctifs nécessaires au redressement de la situation seront apportés, le cas échéant.

Hormis cette situation exceptionnelle, la croissance globale des effectifs gouvernementaux s'établit à 10 227 ETC ou 2,0 % par rapport aux résultats réels de l'exercice financier 2019-2020, en respect de la cible initiale.

Ce résultat témoigne à la fois des efforts importants déployés par l'ensemble du gouvernement afin de répondre adéquatement à la pandémie de la COVID-19, et de la gestion rigoureuse effectuée par le Secrétariat dans un contexte de pandémie mondiale.

8. Le personnel nommé selon la Loi sur la fonction publique comprend essentiellement celui des ministères et des organismes budgétaires.

9. Le personnel des organismes hors fonction publique regroupe principalement celui des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et de l'enseignement supérieur, ainsi que des sociétés d'État.

Indicateur 1.4 : Respect du cadre financier du gouvernement lors du renouvellement des ententes (conventions collectives et ententes avec les professionnels de la santé, y compris les ententes-cadres avec les médecins)

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	S. O.	Respect du cadre financier		
Résultats	S. O.	S. O.	-	

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Les conventions collectives des secteurs public et parapublic sont venues à échéance le 31 mars 2020. La phase de négociation pour leur renouvellement s’est amorcé le 3 octobre 2019. Depuis, les discussions se déroulent aux tables de négociation afin de conclure des ententes dans le respect du cadre financier établi. En vue de dégager une entente, le gouvernement a déposé, en mai 2020 et le 31 mars 2021, de nouvelles propositions bonifiées aux différentes tables centrales et sectorielles. Malgré le contexte économique, le gouvernement a bonifié, à deux reprises, les propositions monétaires du dépôt du 12 décembre 2019.

Par ailleurs, en ce qui concerne les ententes-cadres avec les médecins, l’Institut de la pertinence des actes médicaux (l’Institut), mis en place suivant l’entente conclue, en décembre 2019, entre le gouvernement et la Fédération des médecins spécialistes du Québec, s’est vu confié le mandat d’adopter des mesures de pertinence des actes médicaux afin de réduire la rémunération des médecins spécialistes. Au terme de l’entente, le 31 mars 2023, 240 M\$ d’économies de pertinence récurrentes et 450 M\$ d’économies sur la durée de l’entente devront être réalisées. En tenant compte de l’évolution de pratique et des autres mesures, il s’agit d’une récupération de 1,6 G\$ sur la période visée par l’entente, dont 560 M\$ récurrents à terme.

Pour l’année 2020-2021, les objectifs d’économies de pertinence de l’Institut sont de l’ordre de 70 M\$ et leurs réalisations sont en cours. Actuellement, les mesures d’économies adoptées représentent 61 M\$. Le solde de 9 M\$ demeure à adopter ou pourra être reporté en tout ou en partie à l’année 2021-2022, le tout en conformité avec l’entente.

Les mesures prises par l’Institut depuis le début de ses travaux en avril 2020 ont permis de restreindre et d’éliminer la facturation d’actes médicaux inappropriés, rendus à des fréquences excessives et ou non conformes aux bonnes pratiques médicales. À partir des sommes récupérées, des investissements permettront d’améliorer les soins spécialisés offerts aux patients.

Également, dans l’objectif d’en arriver à une entente globale, le gouvernement et la Fédération des médecins omnipraticiens du Québec ont mis sur pied un forum de discussion portant sur l’écart de rémunération avec l’Ontario, l’écart de rémunération entre les omnipraticiens et les médecins spécialistes québécois et l’amélioration de l’accessibilité aux soins par une part accrue de la rémunération sur la base de capitation¹⁰. À cet égard, le gouvernement a inscrit, dans ses priorités, l’objectif que les patients qui le désirent soient inscrits auprès d’un médecin de famille et y aient accès en temps opportun.

10. Mode de rémunération des médecins en fonction du nombre de patients pris en charge.

OBJECTIF 2 : ASSURER LE CONTRÔLE DES INVESTISSEMENTS PUBLICS EN INFRASTRUCTURES¹¹

Contexte lié à l'objectif :

Pour répondre aux importants besoins du Québec en matière d'infrastructures publiques et soutenir le maintien et le développement d'un tel parc, le gouvernement établit le Plan québécois des infrastructures (PQI). Celui-ci constitue l'outil de planification qui permet au gouvernement de s'assurer que les fonds publics sont investis de façon optimale, conformément aux priorités du gouvernement et à la capacité de payer de la population.

En mars 2020, le gouvernement a annoncé une hausse de 4,5 G\$ des investissements, pour établir le PQI 2021-2031 à 135 G\$.

Le respect du niveau annuel des investissements planifiés au PQI est primordial afin d'encadrer leurs répercussions futures sur les dépenses et la dette gouvernementales.

Indicateur 2.1 : Respect du niveau des investissements planifiés au Plan québécois des infrastructures annuellement¹²

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	≤ niveau planifié, soit 10 029,2 M\$	≤ niveau planifié, soit 11 026,4 M\$	≤ niveau planifié	≤ niveau planifié
Résultats	9 138,2 M\$ Cible atteinte	10 301,8 M\$ Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Les résultats de 2020-2021 associés au respect du niveau des investissements planifiés au Plan québécois des infrastructures (PQI) sont basés sur les investissements réalisés pour la période de 2019-2020, puisque les taux de réalisation des investissements réalisés au 31 mars 2021 ne seront connus qu'en mars 2022.

Ainsi, le niveau des investissements fixés par le gouvernement pour 2019-2020 était de 11 026,4 M\$ au PQI 2019-2029. Pour la même période, les investissements réels ont atteint 10 301,8 M\$¹³, ce qui permet de conclure que la cible a été respectée. Ce résultat est le fruit d'un suivi rigoureux des niveaux d'investissements.

11. Ayant choisi de mettre à jour son plan stratégique afin de tenir compte des répercussions de la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat en a profité pour préciser le libellé de l'indicateur 2.1 ainsi que sa cible. Ces changements sont sans incidence sur la mesure.

12. Les résultats obtenus pour une année financière sont basés sur les investissements réalisés au cours de l'année précédente. Cette situation s'explique par les délais requis afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes.

13. Les investissements réalisés de l'année 2019-2020 sont présentés au Plan québécois des infrastructures 2021-2031, Budget de dépenses 2021-2022, volume 6, p.B.97.

OBJECTIF 3 : PRIORISER LES INVESTISSEMENTS ASSURANT LA PÉRENNITÉ DES INFRASTRUCTURES PUBLIQUES¹⁴

Contexte lié à l'objectif :

Afin de se doter d'un parc d'infrastructures publiques de qualité, le gouvernement prévoit des investissements basés sur des objectifs de maintien du parc ainsi que sur des actions ciblées pour résorber le déficit de maintien d'actifs. À cet effet, il entend poursuivre la priorisation des investissements pour maintenir ou rétablir en bon état les infrastructures, ainsi que pour remplacer celles qui sont rendues à la fin de leur durée de vie utile. Pour y parvenir, le gouvernement s'est doté d'un indice d'état gouvernemental qui lui permet d'établir les priorités et de planifier les investissements au PQI.

L'indice différencie cinq états possibles d'une infrastructure, soit de très bon (indices d'état gouvernemental de A) à très mauvais (indices d'état gouvernemental de E), ainsi qu'un seuil en dessous duquel elle n'est plus considérée dans un état satisfaisant (indices d'état gouvernemental de D et E). Le cas échéant, l'infrastructure comporte généralement un déficit de maintien d'actifs.

Le bilan de la majorité du parc d'infrastructures publiques est présenté dans les Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) sur le site Web du Secrétariat du Conseil du trésor.

Indicateur 3.1 : Moyenne annuelle des investissements prévus en maintien du parc d'infrastructures¹⁵

Mesure de départ : 6,7 G\$

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	≥ 6,8 G\$	≥ 6,9 G\$	≥ 7,1 G\$	≥ 7,3 G\$
Résultats	7,4 G\$ Cible atteinte	7,8 G\$ Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Au PQI 2019-2029, la moyenne annuelle des cinq premières années d'investissements prévus et alloués au maintien du parc gouvernemental était de 6,7 G\$ (mesure de départ). En fonction des besoins et des priorités à ce moment, le Secrétariat s'est donné comme objectif que la moyenne annuelle des cinq premières années d'investissements, prévue pour la réalisation de projets qui assurent le maintien du parc, augmente progressivement, pour atteindre 7,3 G\$ au PQI 2023-2033.

Considérant l'ampleur du rattrapage à faire et afin de stimuler l'économie affectée par la pandémie de la COVID-19, le gouvernement a décidé d'accélérer les investissements prévus en maintien du parc au premier quinquennat du PQI 2021-2031. Ainsi, avec une moyenne annuelle de 7,8 G\$ pour les cinq premières années du PQI 2021-2031, la cible de 7,3 G\$ du plan stratégique est surpassée.

14. Ayant choisi de mettre à jour son plan stratégique afin de tenir compte des répercussions de la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat en a profité pour préciser le libellé de l'indicateur 3.1 et pour revoir sa cible pour l'année 2021-2022. Ces changements sont sans incidence sur la mesure.

15. Moyenne annuelle des cinq premières années du PQI de l'année financière concernée.

Indicateur 3.2 : Ratio des infrastructures publiques en bon état qui appartiennent au gouvernement (indices ABC)

Mesure de départ : 60 %

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	≥ 60 %	≥ 60 %	≥ 60 %	≥ 60 %
Résultats	61 % Cible atteinte	60 % Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

En fonction du bilan global mis à jour chaque année dans les PAGI, le Secrétariat s'est engagé à favoriser les investissements permettant de maintenir annuellement, jusqu'en 2022-2023, un taux global d'infrastructures en bon état (indice d'état gouvernemental de A, B et C) égal ou supérieur à 60 %.

La mise en œuvre de la stratégie gouvernementale d'investissement en infrastructures, qui vise à prioriser les investissements consacrés au maintien du parc, a permis de conserver un ratio d'infrastructures publiques en bon état de 60 % aux PAGI 2020-2021.

À cette fin, la priorité a été accordée aux projets et aux enveloppes qui répondaient aux besoins liés à la vétusté physique d'un parc vieillissant, notamment pour la réfection et la reconstruction des infrastructures en fin de vie utile, notamment pour le réseau routier et celui de l'éducation.

ENJEU 2 : LA PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Orientation 2 : Renforcer la performance de l'administration publique

OBJECTIF 4 : VEILLER À UNE APPLICATION OPTIMALE DU CADRE DE GESTION DES MARCHÉS PUBLICS

Contexte lié à l'objectif :

Pour assurer une application optimale du cadre normatif en gestion contractuelle, le Secrétariat a élaboré un indice qui lui permet de mesurer le taux de conformité des organismes publics au cadre en vigueur.

Le Secrétariat s'assure également de la bonne gestion des ressources de l'État. Un moyen d'y parvenir est le regroupement des acquisitions, lequel représente une possibilité d'économies d'échelle. Afin d'en maximiser les retombées, le gouvernement vise à augmenter le ratio à l'échelle gouvernementale et à rassembler, au sein d'un même organisme, les achats regroupés en biens et en services tant des ministères et des organismes publics de l'Administration gouvernementale que des réseaux de la santé et des services sociaux ainsi que de l'éducation. Ainsi, le Secrétariat suivra l'évolution du pourcentage de la valeur des contrats qui se font par l'entremise de regroupements d'achats.



Le contexte de la pandémie de la COVID-19 a eu une incidence importante sur les acquisitions gouvernementales, notamment en matière d'équipements de protection individuelle (EPI). Le Sous-secrétariat aux marchés publics (SSMP) a soutenu le ministère de la Santé et des Services sociaux, de même que son réseau, afin d'assurer à la population québécoise un approvisionnement en continu. Si beaucoup de contrats au cours de la période ont été accordés en vertu du décret d'urgence sanitaire, le cadre normatif de la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) continuait de s'appliquer. En février 2021, le SSMP a publié des lignes de conduite pour soutenir les organismes publics, dans la foulée du resserrement du décret d'urgence sanitaire décrété par le gouvernement en matière de marchés publics. Également, afin de soutenir les organismes publics assujettis à la LCOP, le SSMP a publié en cours d'année diverses directives sur des sujets variés tels que les contrats de services professionnels et de travaux de construction, les soumissions transmises par voie électronique, la tenue de comité de sélection ainsi que les ouvertures de soumissions en mode virtuel.

Indicateur 4.1 : Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif¹⁶

Mesure de départ : 80,5 %¹⁷

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	82 %	84 %	84 %	88 %
Résultats ¹⁸	84,8 % Cible atteinte	87 % Cible atteinte	–	–

16. Les résultats obtenus pour une année financière sont calculés en fonction des données contractuelles de l'année précédente. Cette situation s'explique par les délais légaux et réglementaires prévus afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes.

17. Il s'agit du taux de conformité pour l'année 2017-2018, calculé en 2018-2019.

18. Les résultats obtenus pour une année financière sont calculés en fonction des données contractuelles de l'année précédente, soit les dernières données disponibles.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le taux de conformité mesuré en 2020-2021 s'établit à 87 %, soit 3 % au-dessus de la cible. Ce taux est basé sur la moyenne du taux de conformité des ministères et organismes (87,3 %), du réseau de la santé et des services sociaux (87,2 %) et du réseau de l'éducation (86,8 %), pour l'exercice financier 2019-2020.

Le 25 janvier 2019, les filiales des organismes publics sont devenues à leur tour assujetties à la Loi sur les contrats des organismes publics et ses règlements, ce qui porte le nombre des organismes publics assujettis au cadre normatif à près de 400.

Afin de permettre aux filiales nouvellement assujetties de se conformer au cadre normatif en implantant les bonnes pratiques de gestion contractuelle et en mettant en place les contrôles requis dans leurs processus contractuels, leur taux de conformité sera inclus dans le calcul de l'indicateur 4.1 à partir de l'année 2020-2021. Cette donnée sera disponible en 2021-2022.

Plusieurs mesures réalisées par le SCT, au cours de l'exercice financier 2020-2021, ont visé à augmenter le taux de conformité. Parmi celles-ci, mentionnons le soutien-conseil aux organismes publics, la formation offerte aux intervenants en gestion contractuelle dans les organismes publics ainsi que les travaux de vérification ou ceux portant sur la reddition de comptes en gestion contractuelle faite par les organismes publics. Par ailleurs, la production d'information de gestion par le SCT, à partir notamment des données inscrites au Système électronique d'appels d'offres (SEAO), permet également aux organismes publics d'avoir une vue d'ensemble de leurs activités contractuelles et d'identifier les secteurs d'intervention afin d'améliorer leurs résultats en matière de conformité. De plus, des interventions sont également réalisées auprès de ces organismes afin de les encadrer sur l'application du cadre normatif. Mentionnons que les filiales ont accès à leurs portraits personnalisés des activités contractuelles depuis 2019-2020.

Indicateur 4.2 : Pourcentage de la valeur des contrats en biens et services qui se font par regroupement d'achats

Mesure de départ : 36 % en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	36 %	38 %	45 %	50 %
Résultats	36 % Cible atteinte	38 % Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

En 2020-2021, le pourcentage de la valeur des contrats en biens et services réalisés par regroupement d'achats se situe à 38 %. Il s'agit d'une augmentation de 2 points de pourcentage comparativement à l'année 2019-2020 (36 %).

Rappelons que, dans le but d'une application optimale du cadre normatif en gestion contractuelle et d'une bonne gestion des ressources de l'État, le regroupement d'achats représente une possibilité d'économies

d'échelle importante. Pour en augmenter le ratio à l'échelle gouvernementale, certaines actions phares ont été réalisées en 2020-2021 dont la création du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) en septembre 2020.

Le CAG a comme objectifs de maximiser les achats regroupés dans le respect des règles contractuelles applicables et de réaliser des économies d'échelle, et ce, en réduisant le nombre d'intervenants et en simplifiant les processus d'acquisition. De plus, l'entrée en vigueur, le 1^{er} décembre 2020, de quatre arrêtés ministériels, prit respectivement par la présidente du Conseil du trésor, le ministre de la Santé et des Services sociaux, le ministre de l'Éducation et la ministre responsable de l'Enseignement supérieur, contribuera à l'atteinte de cet objectif. Ces arrêtés ministériels identifient les premiers biens et services pour l'acquisition desquels les organismes publics, dont ceux des réseaux visés, doivent recourir au CAG.

OBJECTIF 5 : ASSURER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Contexte lié à l'objectif :

Au cours des prochaines années, le gouvernement compte réaliser des changements en profondeur et durables propulsés par le secteur des ressources informationnelles. Ainsi, la nouvelle vision numérique gouvernementale s'articule autour des changements structurants suivants :

- Développer une prestation de services plus efficace et conviviale pour les citoyennes et citoyens ainsi que pour les entreprises dans leurs interactions avec l'État, en tirant profit des pratiques et des outils numériques. La mise en place d'un portefeuille de projets à portée gouvernementale, l'intégration de l'intelligence artificielle dans l'administration publique de même qu'une gestion améliorée des données numériques figurent parmi ces outils ;
- Veiller à la sécurité de l'information, en assurant notamment la protection des renseignements personnels et confidentiels, selon les meilleures pratiques issues de normes internationales ;
- Optimiser et concentrer l'expertise en matière de gestion des infrastructures technologiques et des services de soutien gouvernementaux communs au sein d'un même organisme dont la mission y sera exclusivement consacrée. Ce changement a pour effet de dégager les organismes publics de la gestion des infrastructures technologiques, afin qu'ils puissent concentrer leurs efforts sur une transformation numérique de leurs activités ;
- Confier une mission de gouvernance de la transformation numérique au Secrétariat du Conseil du trésor, afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des ressources informationnelles et de favoriser le partage des solutions.

Poursuivant l'objectif de soutenir et d'accélérer la transformation numérique à l'échelle gouvernementale, le Secrétariat assurera la mise en œuvre des orientations en appui à l'amélioration des services publics offrant une expérience centrée sur la personne, l'adoption de la culture numérique au sein de l'administration publique, l'optimisation des ressources informationnelles existantes tout comme l'adoption de technologies porteuses de bénéfices pour le citoyen et pour le gouvernement.

Indicateur 5.1 : Taux moyen d'atteinte des objectifs fixés pour chacune des cibles de la transformation numérique des ministères et des grands organismes

Mesure de départ : 79 % en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	S. O. ¹⁹	83 %	90 %	100 %
Résultats	S. O.	89 % Cible atteinte	–	–



L'indicateur 5.1, Taux d'utilisation des services gouvernementaux, a été remplacé par Taux moyen d'atteinte des objectifs fixés pour chacune des cibles de la transformation numérique des ministères et des grands organismes. Ce changement s'explique notamment par le contexte de la pandémie qui a favorisé l'accélération de la mise en place de solutions qui visent à rendre les services numériques plus accessibles aux citoyens. Par ailleurs, ce nouvel indicateur est plus représentatif des effets de la transformation numérique gouvernementale, puisqu'il traduit la réalisation d'un ensemble d'initiatives liées aux orientations et aux ambitions de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le taux moyen d'atteinte des objectifs fixés pour chacune des cibles de la transformation numérique 2019-2023 des ministères et des grands organismes est de 89 % pour l'exercice financier 2020-2021. Les résultats démontrent une progression allant au-delà de ce qui était attendu initialement, soit 6 % au-dessus de la cible fixée.

Ceci indique que la gouvernance mise en place par le Secrétariat du Conseil du trésor en matière de transformation numérique et d'adoption de la culture numérique au sein de l'Administration gouvernementale est efficace et de mieux en mieux comprise et appliquée.

Indicateur 5.2 : Ratio des coûts en TI bonifiant l'offre de service (ajout de nouveaux actifs)

Mesure de départ : 30 % en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	30 %	32 %	34 %	36 %
Résultats	30 % Cible atteinte	40 % Cible atteinte	–	–

19. Aucune cible n'a été déterminée pour 2019-2020 étant donné que l'indicateur a été implanté en octobre 2020.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

À l'occasion de la préparation du Plan québécois des infrastructures (PQI) 2020-2030, le Secrétariat du Conseil du trésor a rapatrié sous un même secteur l'ensemble des investissements en ressources informationnelles (RI) qui figuraient auparavant dans d'autres secteurs du PQI. Ce reclassement concerne une part importante des investissements en RI, notamment pour le réseau de la santé et des services sociaux et les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Le résultat de ces travaux permet maintenant d'avoir une vue de l'ensemble des sommes allouées aux RI pour les organismes publics assujettis à la Loi sur les infrastructures publiques (chapitre I-8.3) et financés au moyen d'une contribution du gouvernement du Québec.

Pour 2020-2021, le résultat du ratio des coûts en TI bonifiant l'offre de service (ajout de nouveaux actifs) est de 40 %, soit une augmentation de 10 % comparativement au résultat obtenu en 2019-2020. La croissance de la valeur de l'indicateur s'explique par le rapatriement des investissements en RI (lesquels présentaient un ratio plus élevé d'ajouts de nouveaux actifs), de même que par l'octroi de sommes additionnelles aux réseaux de la santé, de l'éducation et de l'enseignement supérieur au PQI-RI 2020-2030 dans le contexte de la transformation numérique gouvernementale.

OBJECTIF 6 : ASSURER UNE APPLICATION OPTIMALE DU CADRE DE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS²⁰

Contexte lié à l'objectif :

Le gouvernement s'est engagé à accroître l'efficacité de l'État. Pour ce faire, il s'est fixé comme objectif, notamment, d'optimiser l'application du cadre de gestion axée sur les résultats. Ainsi, un ensemble de mesures sera déployé, au cours des prochaines années, dans le but :

- d'accroître la transparence et de suivre la performance des ministères et des organismes ;
- de revoir le processus de planification stratégique et de reddition de comptes publique ;
- de soutenir davantage les ministères et les organismes dans le développement de leur performance.

De plus, le gouvernement entend accorder beaucoup d'importance à l'évaluation de programme, dans les ministères et les organismes, en s'assurant notamment que ceux-ci évaluent leurs programmes sous l'angle de l'efficacité, de l'efficience et de la pertinence. L'évaluation de programme fait partie, avec l'audit interne et la gestion intégrée des risques, des principales fonctions de soutien à la gestion axée sur les résultats. Elle est réalisée par les organisations dans une démarche d'amélioration continue de leurs programmes ou à la suite d'une demande du Conseil du trésor dans le cadre du processus d'allocation budgétaire.

Dans ce contexte, le Secrétariat fournira, au cours des prochaines années, l'encadrement nécessaire afin de rehausser les pratiques des ministères et organismes en matière d'évaluation de programme, d'audit interne et de gestion intégrée des risques. Il s'assurera également de la conformité des organisations en ces matières.

20. Ayant choisi de mettre à jour son Plan stratégique afin de tenir compte des répercussions de la pandémie de la COVID-19, le Secrétariat en a profité pour préciser le libellé des cibles de l'indicateur 6.1 pour les années 2021-2022 et 2022-2023. Ce changement est sans incidence sur la mesure.

Indicateur 6.1 : Indice de performance des ministères²¹

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Indice établi et performance mesurée	+ 5 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	+ 8 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	+ 10 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020
Résultats	L'indice a été établi et une première mesure de la performance a été prise 71 % Cible atteinte	82 %, soit + 11 % du résultat mesuré en 2019-2020 Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La performance des ministères s'est considérablement améliorée par rapport à la mesure initiale. La cible de l'indice de performance des ministères a été atteinte pour 2020-2021. Le résultat est de 82 %, soit une hausse de 11 % par rapport à la mesure initiale obtenue en 2019-2020 de 71 %.

Cette hausse considérable de la note globale est attribuable principalement à l'amélioration significative du taux d'atteinte des cibles prévues dans les plans stratégiques des ministères. Cette amélioration résulte des travaux menés par le Secrétariat du Conseil du trésor avec les ministères dans le cadre du plan d'action gouvernemental visant à optimiser l'application de la Loi sur l'administration publique.

Indicateur 6.2 : Taux de conformité des ministères et organismes assujettis à la directive en évaluation de programme²²

Mesure de départ : 57 % en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	60 %	65 %	90 %	100 %
Résultats	68 % Cible atteinte	69 % Cible atteinte	–	–

21. Les résultats obtenus pour une année financière sont mesurés sur la base de la qualité du plus récent plan stratégique en vigueur ainsi que du degré d'atteinte des cibles du plan stratégique présenté dans le dernier rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale. Cette situation s'explique par la nécessité de réaliser des analyses sur la base des documents officiels approuvés par les autorités des organisations concernées.

22. L'indicateur mesure le pourcentage de ministères et d'organismes qui se sont conformés à l'obligation de transmettre au Secrétariat un plan pluriannuel d'évaluation de programme, en vertu de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Pour l'exercice financier 2020-2021, le résultat du taux de conformité des ministères et organismes assujettis à la directive en évaluation de programme est de 69 %. Plus précisément, 100 % des ministères et 53 % des organismes ont transmis un plan pluriannuel d'évaluation au Secrétariat.

L'atteinte de la cible s'explique par les efforts déployés par le Secrétariat auprès des organismes, notamment les services offerts par une équipe volante de spécialistes qui soutient les organisations de petite taille dans la réalisation de leurs activités d'évaluation de programme.

Indicateur 6.3 : Pourcentage des ministères ayant réalisé des travaux d'audit de performance²³

Mesure de départ : 40 %

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	50 %	60 %	70 %	80 %
Résultats	70 % Cible atteinte	65 % Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le Secrétariat a identifié l'audit de performance comme étant une pratique à forte valeur ajoutée pour soutenir la performance des organisations et il a conséquemment incité les ministères à réaliser des activités en la matière. Cela s'est traduit, notamment, par l'inclusion dans l'indice de performance des ministères visé par l'indicateur 6.1 d'un sous-indicateur permettant le suivi de cette pratique chez les ministères. Le pourcentage des ministères ayant réalisé des travaux d'audit de performance mesuré en 2020-2021 est de 65 %.

Les interventions du Secrétariat en la matière seront renforcées au cours des prochaines années. Une directive sur l'audit interne a été adoptée par le gouvernement le 27 janvier 2021. Cette directive précise que le plan pluriannuel d'audit interne doit inclure des travaux d'audit de performance.

OBJECTIF 7 : ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DE LA VISION GOUVERNEMENTALE EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Contexte lié à l'objectif :

Pour la fonction publique

Dans un contexte de transformation du marché du travail, il est essentiel de revoir les façons de faire afin d'attirer les meilleurs talents et d'assurer le maintien et le développement de l'expertise gouvernementale. Ainsi, le Secrétariat assurera, au cours des prochaines années, l'évolution de la gouvernance en matière d'éthique, de santé des personnes, de valorisation, d'attraction, d'acquisition, de développement et de rétention

23. Les résultats obtenus pour une année financière sont basés sur les travaux d'audit de performance réalisés au cours de l'année précédente. Cette situation s'explique par les délais requis afin de consolider les résultats recueillis.

des ressources humaines, et ce, afin que le personnel de la fonction publique soit fier d'en faire partie. Il coordonnera la mise en œuvre des orientations gouvernementales en gestion des talents, et ce, notamment par le déploiement de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2018-2023. Plus précisément, les priorités seront d'assurer des milieux de travail sains de développer une culture et une expertise en matière d'éthique, de promouvoir de saines habitudes de vie ainsi que de promouvoir les carrières et le développement continu de l'expertise, d'accroître la diversité au sein des équipes, de préparer et soutenir la relève, de développer les compétences de gestion, d'utiliser tout le potentiel des technologies de l'information, d'implanter la politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique et de revoir le processus de dotation gouvernementale.



La pandémie de la COVID-19, déclarée en mars 2020, et ses répercussions apportent une nouvelle perspective au déploiement de la vision gouvernementale en matière de gestion des ressources humaines. La mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2018-2023 se poursuit dans un contexte tout à fait particulier, soit celui du télétravail, qui amène une réalité et des enjeux différents.

Ce contexte particulier a accéléré les transformations organisationnelles et numériques de l'État québécois. La gestion des talents et des ressources humaines a rapidement dû être adaptée à une nouvelle réalité numérique, et ce, tant sur le plan du développement et du déploiement de l'offre de service que dans la réalisation de mandats avec les prestataires externes. Le rôle de gouvernance relatif à la gestion des talents se transforme, notamment, en ce qui a trait à l'accompagnement offert aux ministères et organismes dans ces transformations.

La mise en place de l'initiative gouvernementale de transformation du milieu de travail permet à la fonction publique de se positionner comme un employeur de choix et de formuler des réponses adaptées aux grands enjeux de main-d'œuvre auxquels elle est confrontée. Basée sur la santé des personnes, leur sécurité psychologique et l'accroissement de leur sensibilité en matière d'éthique, cette initiative guide la fonction publique dans la mise en place d'une organisation du travail moderne tournée vers l'avenir. Elle consiste notamment à repenser l'espace, par une approche basée sur l'analyse des activités professionnelles réalisées par le personnel, à rendre accessible l'encadrement du télétravail et à soutenir l'évolution des modes de gestion.

Au sein du Secrétariat

Par ailleurs, pour réaliser sa mission de gouverner et d'encadrement, le Secrétariat doit miser sur l'expertise, le professionnalisme et l'engagement de tout son personnel. Pour maintenir les conditions favorables à leur performance et à leur engagement, il devra, au cours des prochaines années, redoubler d'efforts et adapter ses stratégies pour assurer un milieu de travail sain, attirer les talents, fidéliser son personnel et renforcer son expertise afin de demeurer une organisation attrayante et un accompagnateur crédible auprès des ministères et organismes.



L'indicateur 7.1, Taux de réalisation des actions ciblées annuellement, a été remplacé par Pourcentage du personnel des ministères et organismes qui a recours au télétravail selon les modalités prévues à la politique-cadre de la fonction publique. Parallèlement, l'indicateur 7.2, Nombre de formations suivies par le personnel de la fonction publique en lien avec l'innovation, la transformation numérique et les parcours de formation, a été ajouté. Ces modifications visent à mieux refléter les changements qui s'opèrent en matière de gestion des ressources humaines pour les prochaines années.

Indicateur 7.1 : Pourcentage du personnel des ministères et organismes qui a recours au télétravail selon les modalités prévues à la politique-cadre de la fonction publique²⁴

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	S. O. ²⁵	S. O. ²⁶	50 %	60 %
Résultats	S. O. ²⁷	S. O.	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

L'absence d'une cible concernant le pourcentage du personnel des ministères et organismes qui a recours au télétravail selon les modalités prévues à la politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique s'explique par le fait que l'entrée en vigueur de la Politique-cadre a été reportée au moment jugé opportun, et ce, en raison de l'urgence sanitaire.



Toutefois, au plus fort de la crise, 77 % du personnel de la fonction publique effectuait sa prestation de travail en télétravail.

Indicateur 7.2 : Nombre de formations suivies par le personnel de la fonction publique en lien avec l'innovation, la transformation numérique et les parcours de formation

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	S. O.	15 000	24 000 75 000 ²⁸	39 600 80 000 ²⁹
Résultats	S. O.	107 323 Cible atteinte	–	–

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Cet indicateur a été introduit au Plan stratégique 2019-2023 lors de sa mise à jour à l'automne 2020. Le Secrétariat a bonifié, en 2020-2021, l'offre de formations en lien avec l'innovation, la transformation numérique et les parcours de formation destinée au personnel de la fonction publique. Force est de constater que cette offre bonifiée a suscité l'intérêt du personnel de la fonction publique avec 107 323 formations suivies³⁰, en 2020-2021, incluant les activités d'apprentissage relatives au développement des compétences gouvernementales à l'ère

24. Il s'agit des ministères et organismes dont le personnel est nommé selon la Loi sur la fonction publique (RLRQ chapitre F-3.1.1.).

25. Aucune cible n'a été déterminée pour 2019-2020 étant donné que l'indicateur a été implanté en octobre 2020.

26. Le contexte particulier de la pandémie fait en sorte qu'une majorité du personnel de la fonction publique est en télétravail. Lorsque la Politique-cadre sera adoptée, le télétravail qui s'effectuera dans le contexte de la pandémie devra tenir compte des paramètres qui y seront prévus. Cependant, une flexibilité dans l'application des modalités sera requise pour répondre aux exigences des règles sanitaires.

27. Aucune cible n'a été déterminée pour 2019-2020 étant donné que l'indicateur a été implanté en octobre 2020.

28. Nouvelle cible pour 2021-2022.

29. Nouvelle cible pour 2022-2023.

30. Il s'agit du nombre d'activités de formation suivies et non du nombre d'apprenants distincts.

du numérique et les parcours de formation. Ces formations ont été offertes notamment en partenariat avec l'Académie de transformation numérique (ATN) de l'Université Laval.

Le résultat de 107 323 formations suivies en 2020-2021 dépasse largement la cible fixée initialement. En fait, le déploiement d'une offre de formations transversales asynchrones accessibles par l'intermédiaire du site Web de l'ATN dès le printemps 2020 a permis de joindre rapidement un grand nombre d'apprenants. Certaines capsules d'autoformation de courte durée, environ dix minutes, sur la cybersécurité étaient fortement recommandées en 2020. Ainsi, 75 116 inscriptions étaient liées à ces formations.

Ce résultat ainsi que la bonification de l'offre de formations à venir amènent le Secrétariat à revoir, à la hausse, les cibles 2021-2022 et 2022-2023. Cette révision s'appuie sur la prévision d'une croissance plus régulière de l'offre de formations dans la fonction publique. Des formations additionnelles sont prévues en 2021-2022 et 2022-2023. Elles seront fortement recommandées, particulièrement en ce qui concerne la sécurité informatique et la gestion numérique. Certaines formations viseront des clientèles plus ciblées et seront offertes sur une base volontaire afin de soutenir la transformation numérique. Elles porteront, notamment, sur l'agilité, sur l'expérience utilisateur et sur l'intelligence artificielle. À noter que de nouveaux parcours de formation seront également offerts pour les gestionnaires à compter de 2021-2022.

OBJECTIF 8 : SOUTENIR LES ORGANISMES PUBLICS EN MATIÈRE DE GESTION DE RESSOURCES ET DE PERFORMANCE

Contexte lié à l'objectif :

Le Secrétariat contribue au déploiement d'une administration publique performante en apportant son soutien aux ministères et organismes dans l'application des orientations et des règles gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État. L'élaboration et la diffusion de guides, une bonne communication de l'information, la sensibilisation, la formation, l'accompagnement et l'expertise-conseil sont des moyens par lesquels le Secrétariat exerce ses fonctions de soutien et d'encadrement auprès des ministères et organismes.

Indicateur 8.1 : Taux moyen de satisfaction des organismes publics³¹

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Taux moyen de satisfaction établi	90 %	91 % ≥ 92 % ³²	92 % ≥ 92 % ³³
Résultats	Le taux moyen de satisfaction a été établi, et il se situe à 89 % Cible atteinte	92 % Cible atteinte	–	–

31. Les cibles 2020-2021 à 2022-2023 de l'indicateur 8.1 ont été revues à la lumière du taux moyen de satisfaction, établi à 89 % en 2019-2020.

32. La cible 2021-2022 a été revue à la lumière du taux moyen de satisfaction, établi à 92 % en 2020-2021.

33. Remplacer la note de bas de page par le texte suivant «La cible 2023-2023 a été revue à la lumière du taux moyen de satisfaction, établi à 92 % en 2020-2021.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le Secrétariat du Conseil du trésor s'est engagé à mesurer, sur une base annuelle, le taux moyen de satisfaction des organismes publics à l'égard des services qu'il leur offre afin de les appuyer dans l'application des orientations et des règles dont il assure l'encadrement. À la suite de la réalisation de la deuxième édition du sondage de satisfaction portant sur l'appréciation des représentants des organismes publics de la qualité des services qui leur ont été offerts en 2020-2021, le taux moyen de satisfaction s'est établi à 92 %. Cette performance représente une augmentation de 3 points de pourcentage comparativement à l'année 2019-2020 (89 %). Considérant que le résultat 2020-2021 est égal à la cible prévue pour 2022-2023, le Secrétariat a revu à la hausse les cibles pour 2021-2022 et 2022-2023.

La pandémie de la COVID-19 a eu des répercussions importantes sur l'ensemble des organismes publics qui ont eu à s'adapter rapidement à divers aléas. L'appréciation élevée de la qualité des services offerts par le Secrétariat en 2020-2021 reflète les efforts importants déployés par tous les sous-secrétariats en vue d'adapter et de bonifier leur offre de services aux organismes publics et d'assurer ainsi le respect des orientations et des cadres normatifs dont ils sont responsables.

Le Secrétariat a par ailleurs mis en place, en 2020-2021, une démarche structurée d'amélioration continue de ses services. L'objectif de cette démarche est de demeurer à l'affût des besoins des organismes publics en matière d'encadrement et de leur offrir un accompagnement adapté et flexible en profitant du virage numérique, notamment en matière de formation.

2.2 Déclaration de services aux citoyens

Sommaire des résultats des engagements de la Déclaration de services aux citoyens

Accessibilité

Engagement : Quel que soit leur lieu de résidence au Québec, les citoyennes et les citoyens ainsi que les entreprises doivent pouvoir recourir aux services du Secrétariat.

Afin de faciliter l'accès aux renseignements, le Secrétariat met à la disposition de la population une ligne sans frais pendant les heures d'ouverture des bureaux (1 866 552-5158). La liste des services offerts peut également être consultée en tout temps sur le [site Web du Secrétariat](#).

Accueil et comportement

Engagement : Lorsqu'il traite avec les citoyennes et citoyens, le personnel du Secrétariat doit adopter des attitudes d'accueil, d'écoute et d'empressement.

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes d'intervention reçues au Secrétariat, par types d'intervention, au cours des trois dernières années.

Type d'intervention	Résultats 2020-2021	Résultats 2019-2020	Résultats 2018-2019
Plaintes fondées ³⁴	0	0	0
Plaintes non fondées ³⁵	46	43	24
Plaintes hors compétence ³⁶	40	13	9
Total	86	56	33

Au cours de l'exercice financier 2020-2021, le Secrétariat a reçu 86 demandes d'intervention. De ce nombre, 40 ne relevaient pas de sa compétence, et 46 étaient non fondées. Aucune plainte fondée n'a été enregistrée au cours des trois dernières années.

L'augmentation du nombre de plaintes hors compétence est due à la pandémie de la COVID-19 et aux questions sur les différentes mesures mises en place par le gouvernement. Le contexte des négociations collectives a également contribué à cette augmentation.

Traitement des demandes de renseignements

Engagement : Le Secrétariat entend :

34. Une plainte fondée est une insatisfaction à l'égard de la prestation de services du personnel du Secrétariat ou encore de l'application d'une directive ou d'une politique.
35. Une plainte est considérée comme non fondée quand, après vérification, il n'existe aucun lien entre les activités du Secrétariat, un acte de son personnel ou encore les conséquences d'une politique ou d'une directive, et la situation à l'origine de la plainte.
36. Une plainte est considérée comme étant hors compétence lorsque sa responsabilité relève d'une autre instance gouvernementale, que son traitement est encadré par une législation ou que son sujet a déjà été porté à l'attention d'un tribunal.

- transmettre des renseignements clairs, précis et complets ;
- expédier un accusé de réception, au plus tard dans les dix jours ouvrables après la réception d'une demande écrite (lettre ou courriel), dans lequel on précisera le délai de transmission des renseignements demandés ;
- être équitable et impartial dans le traitement des demandes ;
- réduire au minimum le nombre d'intervenants auxquels le demandeur devra recourir ;
- assurer la transparence par l'application de sa politique sur le traitement des plaintes.

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes reçues au Secrétariat au cours des trois dernières années.

Demandes reçues	Résultats 2020-2021	Résultats 2019-2020	Résultats 2018-2019
Renseignements généraux	2 088	3 186	3 537
Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec	1 075	1 108	788
Total	3 163	4 294	4 325

Les demandes de renseignements généraux ont nettement diminué (- 34 %) pour l'exercice financier 2020-2021 par rapport à celui de 2019-2020. Il s'agit de la deuxième année consécutive que les demandes de renseignements généraux sont à la baisse.

Les demandes reçues quant au Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec ont enregistré une légère diminution (- 3 %) pour 2020-2021, comparativement aux résultats de 2019-2020.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

Effectif au 31 mars 2021, incluant le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiantes et étudiants et des stagiaires

Secteur d'activité	2020-2021	2019-2020	Écart
1. Direction et administration	154	162	(8)
2. Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	68	63	5
3. Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique	28	42	(14)
4. Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale	87	83	4
5. Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique et à la rémunération globale intersectorielle	141	135	6
6. Sous-secrétariat aux marchés publics	62	60	2
7. Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique	140	106	34 ³⁷
8. Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	45	45	0
Total	725	696	29

37. La différence s'explique par la création récente du Centre gouvernemental de cyberdéfense et le Centre québécois d'excellence numérique. Des ajouts d'effectifs avaient été prévus pour ces deux entités pour la mise en œuvre de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale et de la Politique gouvernementale de cybersécurité.

Formation et perfectionnement du personnel

Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité

Champ d'activité	2020	2019
Favoriser le perfectionnement des compétences	522 017 \$	568 121 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	95 230 \$	109 556 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	123 909 \$	20 496 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	39 705 \$	67 331 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	17 163 \$	1 780 \$

Évolution des dépenses en formation

Répartition des dépenses en formation	2020	2019
Proportion de la masse salariale	1,41 %	1,57 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	2,92	2,66
Somme allouée par personne	1 226,14 \$	1 388,96 \$

Jours de formation selon les catégories d'emploi

Catégorie d'emploi	2020	2019
Cadres	267,97	254
Ressources professionnelles	1 523,07	1 162,62
Fonctionnaires	218,09	161,73
Total	2 009,13	1 578,35

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

Le taux de départ volontaire d'un ministère³⁸ est le rapport entre le nombre d'employés régulier (temporaires et permanents), qui a volontairement quitté l'organisation (démission, retraite ou mutation) durant l'année financière, et le nombre moyen d'employés au cours de cette même période.

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Taux de départ volontaire	18,29 %	16,34 %	22,24 %

38. Le taux de départ volontaire de la fonction publique ne comprend pas les mouvements de type mutation et n'est donc pas comparable au taux de départ volontaire ministériel.

3.2 Utilisation des ressources financières

Dépenses par secteur d'activité

Programme 1 – Soutien au Conseil du trésor

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2020-2021 (k\$) (A) ³⁹	Dépenses prévues au 31 mars 2021 (k\$) (B) ³⁹	Dépenses réelles 2019-2020 (k\$) Source : Comptes publics 2019-2020 (C)	Écart (k\$) (A-B)	Taux d'utilisation du budget 2020-2021 (B/A)
Direction et administration	39 756,7	36 053,5	33 709,0	3 703,2	90,7 %
Gouvernance en gestion des ressources humaines	23 025,6	21 759,0	18 057,4	1 266,6	94,5 %
Gouvernance en gestion des ressources budgétaires et d'infrastructures	14 067,7	13 892,5	12 657,4	175,2	98,8 %
Gouvernance en gestion des ressources informationnelles	13 969,3	13 111,3	9 227,9	858,0	93,9 %
Gouvernance en gestion des marchés publics	5 566,7	4 605,4	4 668,4	961,3	82,7 %
Total du programme 1	96 386,0	89 421,7	78 320,1	6 964,3	92,8 %

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2020-2021 comparé à la dépense probable 2020-2021

La dépense probable totale du programme 1 est inférieure au budget de dépenses révisé. Les mesures de contrôle de dépenses mises en place par le Secrétariat conjuguées aux effets de la pandémie, dont notamment le recours au télétravail, expliquent cet écart. Plus précisément :

- l'effet combiné du taux de roulement du personnel et du délai nécessaire pour pourvoir des emplois ;
- l'internalisation de plusieurs travaux et la priorisation de ceux qui ont été jugés essentiels à la réalisation de la mission du Secrétariat. À noter que d'autres travaux ont été retardés en raison de la pandémie et de la rareté de la main-d'œuvre ;
- la réduction importante de certaines dépenses administratives en raison de l'instauration du télétravail.

39. Estimation selon les données disponibles en date du 9 septembre 2021.

Programme 2 – Soutien aux fonctions gouvernementales

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2020-2021 (k\$) (A) ⁴⁰	Dépenses prévues au 31 mars 2021 (k\$) (B) ⁴⁰	Dépenses réelles 2019-2020 (k\$) Source : Comptes publics 2019-2020 (C)	Écart (k\$) (A-B)	Taux d'utilisation du budget 2020-2021 (B/A)
Financement des services gouvernementaux	147 351,9	174 834,9	115 054,6	-27 483,0	118,7 %
Financement de l'Autorité des marchés publics	16 750,0	16 750,0	15 200,0	0,0	0 %
Financement des activités gouvernementales de recherche, d'examen et d'enquête	8 343,0	5 419,4	7 850,6	2 923,6	65,0 %
Financement des conditions de travail	362 071,1	467 567,9	1 232 038,0	-105 496,7	129,1 %
Provision afin d'augmenter, avec l'approbation du Conseil du trésor, tout crédit en vue de la réalisation de la stratégie pour une administration publique numérique	6 778,8	0	0	6 778,8	0 %
Infrastructures technologiques Québec	14 933,3	11 337,5	0	3 595,8	75,9 %
Financement du passif au titre des sites contaminés	0	-79 258,4	10 384,8	79 258,4	S.O.
Total du programme 2	556 228,1	596 651,2	1 380 528,0	-40 423,1	107,3 %

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2020-2021 comparé à la dépense probable 2020-2021

- Au financement des services gouvernementaux, la dépense probable est supérieure au budget de dépenses révisé. Cette variation est principalement attribuable à la réévaluation du financement octroyé au Fonds des infrastructures et des services numériques gouvernementaux.
- Au financement des conditions de travail, la dépense probable est supérieure au budget de dépenses révisé. Cet écart est attribuable à la dépense associée à la comptabilisation des conditions de travail du personnel de la fonction publique.
- À la provision pour augmenter, avec l'approbation du Conseil du trésor, tout crédit pour la réalisation de la stratégie pour une administration publique numérique, comme il s'agit d'une provision qui permet le transfert de crédits, aucune comptabilisation de dépense n'est effectuée

40. Estimation selon les données disponibles en date du 9 septembre 2021.

au portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale, puisque les dépenses figurent dans les programmes des ministères et organismes.

- Infrastructures technologiques Québec a été créé le 1^{er} septembre 2020 (Projet de loi n° 37, 2020, chapitre 2). Il a été en activité 7 mois dans l'exercice financier 2020-2021.
- Au financement du passif au titre des sites contaminés, la dépense probable correspond à la variation annuelle de la valeur des obligations environnementales du gouvernement.

Programme 3 – Commission de la fonction publique

La Commission de la fonction publique administre ses dépenses de façon autonome et rend compte de ses résultats dans son rapport annuel.

Programme 4 – Régimes de retraite et d'assurances

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2020-2021 (k\$) (A) ⁴¹	Dépenses prévues au 31 mars 2021 (k\$) (B) ⁴¹	Écart (k\$) (A-B)	Taux d'utilisation du budget 2020-2021 (B/A)
Régime de retraite des fonctionnaires	22 871,1	22 738,6	132,5	99,4 %
Régime de retraite de certains enseignants	22 299,1	22 293,6	5,5	99,9 %
Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics	159 964,2	165 479,6	-5 515,4	103,4 %
Assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic	4 456,5	2 324,0	2 132,5	52,1 %
Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels	22 731,5	21 587,2	1 144,3	94,9 %
Régime de retraite des juges	31 806,6	24 902,1	6 904,5	78,2 %
Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec	70 122,8	70 118,6	4,2	99,9 %
Régime de retraite du personnel d'encadrement	109 558,3	109 485,6	72,7	99,9 %
Total du programme 4	443 810,1	438 929,3	4 880,8	98,9 %

41. Estimation selon les données disponibles en date du 9 septembre 2021.

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2019-2020 comparé à la dépense probable 2019-2020

- La dépense probable correspond à la variation annuelle de la valeur Régimes de retraite et d'assurances du gouvernement.

Programme 5 – Fonds de suppléance

Le Fonds de suppléance permet le transfert de crédits entre les programmes et vise principalement à pourvoir aux dépenses additionnelles et imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux. Aucune comptabilisation n'est effectuée au programme 5 du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale, puisque ces dépenses figurent dans les programmes des ministères et organismes soumis aux décisions du Conseil du trésor. Ces décisions sont de nature confidentielle en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

Le Secrétariat dispose d'un Plan directeur en ressources informationnelles 2020-2023, qui fait notamment état de la vision de la contribution des ressources informationnelles en appui aux orientations et aux objectifs du Plan stratégique 2019-2023, révisé à l'automne 2020. Ce plan directeur assure l'alignement des ressources informationnelles sur les priorités stratégiques de l'organisation et sur leur conformité aux orientations gouvernementales. Ainsi, l'orientation « le numérique pour une administration publique innovante, efficiente et transparente » formulée dans le cadre de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 représente un fondement de la vision des ressources informationnelles du Secrétariat.

Apport des ressources informationnelles en soutien à la mission et à l'efficacité organisationnelle

Au cours de l'année 2020-2021, la contribution des ressources informationnelles s'est élevée à près de 8,5 M\$ par la réalisation de projets et d'activités.

Le Secrétariat a poursuivi le déploiement des outils collaboratifs en infonuagique, conformément aux orientations gouvernementales. Plusieurs travaux d'évolution et d'entretien des systèmes existants ont également été réalisés afin d'assurer la continuité des services de l'organisation en plus des investissements effectués dans le cadre de divers projets en soutien à la mission. Finalement, des efforts ont été consacrés à la sécurité des infrastructures et des systèmes informatiques afin de prémunir l'organisation contre les risques de cybermenaces.

Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2020-2021

Type d'intervention	Investissements	Dépenses	Total
Projets ⁴²	690,2 k\$	915,7 k\$	1 605,9 k\$
Activités ⁴³	505,5 k\$	6 364,5 k\$	6 870,0 k\$
Total 2020-2021	1 195,7 k\$	7 280,1 k\$	8 475,9 k\$

42. Interventions en ressources informationnelles constituant des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement.

43. Toutes les autres interventions en ressources informationnelles, récurrentes et non récurrentes, qui ne constituent pas des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la Loi.

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Le Secrétariat investit dans des projets, levier de performance organisationnelle, qui se traduisent par des gains d'efficacité et favorisent une plus grande transparence. Ainsi, au cours de l'exercice 2020-2021, des travaux d'analyse préliminaire, de planification détaillée et de réalisation ont notamment été menés pour les projets suivants :

- Système intégré d'information de gestion des investissements et des projets en infrastructures publiques (SIGIP) et solution intégrée d'aide à la décision.

Ces deux projets liés visent la livraison d'un système et d'une solution d'intelligence d'affaires permettant d'intégrer, de consolider, de bonifier et d'exploiter l'ensemble des informations relatives aux infrastructures publiques et à leur financement. Ils contribueront à assurer que les sommes allouées aux investissements en infrastructures publiques permettront de les maintenir en bon état. Les travaux de planification détaillée se poursuivent pour l'acquisition de la solution et les travaux de réalisation du système seront amorcés, sous réserve de l'approbation par le Conseil du trésor.

- Système intégré de gestion des ressources informationnelles - Volets actifs informationnels et main-d'œuvre en ressources informationnelles

Le Système intégré de gestion des ressources informationnelles se veut un guichet unique permettant aux organismes publics assujettis à la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement de répondre à l'ensemble de leurs obligations légales en ressources informationnelles. La mise en place du système a débuté en 2018 et un déploiement progressif est prévu. Les travaux d'analyse concernant les phases subséquentes de développement se sont poursuivies en 2020-2021.

- Comptoir de données des marchés publics

L'accomplissement des travaux a permis de fournir un comptoir de données facilitant l'analyse, le croisement et le forage des données extraites du système électronique d'appels d'offres du gouvernement. Cet actif d'aide à la décision en matière de marchés publics, a été déployé aux intervenants du Secrétariat et à l'Autorité des marchés publics.

- Comptoir de données en ressources financières et humaines

La production de l'information de gestion repose actuellement sur plusieurs bases de données et systèmes utilisés par le Secrétariat, qui ne sont pas intégrés. Avec l'objectif d'optimiser la production de l'information de gestion et contrer la désuétude technologique observée, le projet vise à fournir un comptoir de données hébergé dans un environnement central. Ce comptoir favorisera l'exploitation et la diffusion de données que le Secrétariat doit rendre publique.

Finalement, le Secrétariat a pris part au projet pilote de consolidation des centres de traitement de l'information, mené par Infrastructures technologiques Québec, au terme duquel la migration de 9 systèmes a été effectuée vers un centre de traitement en infonuagique. Cette participation aura permis d'enrichir la connaissance des enjeux présentés par ce projet gouvernemental d'envergure et d'ajuster la stratégie de déploiement attendue au plus tard le 31 mars 2023.

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

4.1 Gestion et contrôle des effectifs

Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021

Catégorie	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3
1. Personnel d'encadrement	166 387	0	166 387	91,1
2. Personnel professionnel	925 949	13 855	939 804	514,6
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	175 250	2 005	177 254	97,1
Total 2020-2021	1 267 586	15 860	1 283 446	702,8
Total 2019-2020	1 141 126,6	13 959,5	1 155 086,2	632,5

Contrats de service

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	5	711 925,00 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique ⁴⁴	45	7 861 388,55 \$
Total des contrats de service 2020-2021	50	8 573 313,55 \$
Total des contrats de service 2019-2020	42	6 951 141,22 \$

44. Un contractant autre qu'une personne physique inclut les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.2 Développement durable

Avec l'appui du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques qui est responsable de l'application de la Loi sur le développement durable (RLRQ, chapitre D-8.1.1) et dans l'attente de l'adoption de la nouvelle Stratégie gouvernementale de développement durable 2022-2027, le Secrétariat du Conseil du trésor a reconduit son Plan d'action de développement durable 2016-2020 (PADD 2016-2020) pour l'année 2020-2021.

Dans le cadre de cette reconduction du PADD 2016-2020 et afin de tenir compte des répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur ses activités, le Secrétariat a procédé à une réévaluation de l'ensemble des indicateurs et des cibles dans le but de s'assurer de leur pertinence dans le contexte de la pandémie et de les adapter, au besoin, à la nouvelle réalité de l'année 2020-2021. Les changements apportés au PADD 2016-2020 en vue de sa prolongation pour l'année 2020-2021 se résument comme suit :

- Retraitement de trois indicateurs, dû entre autres, au fait qu'ils ne peuvent être mis en application dans le contexte de la pandémie, notamment en raison du télétravail (actions 1, 3 et 5)⁴⁵ ;
- Modification à la hausse de trois cibles en phase avec l'arrivée de la pandémie, celle-ci impliquant une accentuation des pratiques préventives en matière de santé physique et de sécurité au travail (actions 2, 9 et 10)⁴⁶ ;
- Remplacement de l'indicateur relatif à l'action 4. Promouvoir les achats de produits et de services ayant été sélectionnés à partir de critères écoresponsables. Il apparaît que les activités de promotion mises en place par le Secrétariat depuis plusieurs années ont évolué vers des actions concrètes, confirmant que la pratique est bien intégrée au sein de l'organisation. Cette modification est précurseur des futures orientations de la prochaine stratégie qui sera axée davantage sur des indicateurs d'impact et d'actions concrètes. Ainsi, pour l'année 2020-2021, la mesure relative à l'action 4 porte sur l'augmentation du nombre de pièces de mobiliers usagers acquis avec une cible d'augmentation de 45 % par rapport à l'année 2019-2020.

45. Action 1. Promouvoir la réduction des impressions papier ainsi que le transfert et la consultation d'information numérique plutôt que l'envoi de documents en format papier ; Action 3. Promouvoir la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs pour le personnel et Action 5. Poursuivre la promotion de l'existence des principes de développement durable lors de la planification des projets majeurs d'infrastructures publiques.

46. La cible relative à l'action 2. Promouvoir une saine gestion documentaire est passée de deux (2) activités pour l'année 2019-2020 à trois (3) activités pour 2020-2021. Celle relative à l'action 9. Promouvoir l'accès aux milieux propices à la pratique de l'activité physique et valoriser un mode de vie plus actif est passée d'une activité par année pour 2019-2020 à deux (2) activités pour 2020-2021. Enfin, celle relative à l'action 10. Promouvoir la prévention en matière de santé et sécurité au travail est passée quant à elle d'une (1) activité par année pour 2019-2020 à dix (10) activités pour 2020-2021.

Sommaire des résultats 2020-2021

Objectif gouvernemental 1.1 : Renforcer les pratiques de gestion écoresponsable dans l'administration publique

Actions	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
2. Promouvoir une saine gestion documentaire	Nombre d'activités de promotion effectuées	Trois activités	Quatre activités de promotion réalisées	Atteinte
4. Promouvoir les achats de produits et de services ayant été sélectionnés à partir de critères écoresponsables	Augmentation du nombre de pièces de mobiliers usagers acquis	Augmentation de 40 % par rapport à 2019-2020	Augmentation de 45 % (acquisition de 45 pièces de mobilier usagé)	Atteinte

Objectif gouvernemental 1.4 : Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

Actions	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
6. Offrir des activités de sensibilisation en matière de développement durable	Nombre d'activités de promotion effectuées	Trois activités par année	Quatre activités de promotion réalisées	Atteinte

Objectif gouvernemental 1.5 : Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

Actions	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
7. Promouvoir les activités sociales et culturelles en créant une section dans l'intranet et faciliter l'accès à de telles activités	Nombre d'activités offertes par le club social	Une activité par année	Treize activités réalisées	Atteinte
	Section intranet de la culture élaborée et bonifiée	Élaboration de la section d'ici le 31 mars 2017 Ajout d'un hyperlien par année	La section élaborée en 2017 est régulièrement alimentée. En 2020-2021, quatre capsules y ont été diffusées	Atteinte

Objectif gouvernemental 5.1 : Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie

Actions	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
8. Offrir des activités de promotion, de sensibilisation et de formation en matière de saines habitudes de vie	Nombre d'activités de promotion, de sensibilisation et de formation offertes	Cinq activités par année	Cinq activités de promotion réalisées	Atteinte
9. Promouvoir l'accès aux milieux propices à la pratique de l'activité physique et valoriser un mode de vie plus actif	Nombre d'activités de promotion et de valorisation effectuées	Deux activités	Trois activités de promotion réalisées	Atteinte

Objectif gouvernemental 5.2 : Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires

Actions	Indicateurs	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
10. Promouvoir la prévention en matière de santé et sécurité au travail	Nombre d'activités d'information et de sensibilisation offertes	Dix activités	Seize activités d'information réalisées	Atteinte

4.3 Occupation et vitalité des territoires

Le Secrétariat n'est pas porteur de mesures relatives à la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

En 2020-2021, aucune divulgation ou communication, en vertu de l'article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics, n'a été reçue par la personne responsable du suivi.

4.5 Accès à l'égalité en emploi

Données globales

Effectif régulier au 31 mars 2021

Nombre de personnes occupant un poste régulier
691

Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, au cours de la période 2020-2021

Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
37	36	10	14

Membres des minorités visibles et ethniques (MVE),
anglophones, Autochtones et personnes handicapées

Embauche des membres de groupes cibles en 2020-2021

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées 2020-2021	Nombre de membres des minorités visibles et ethniques embauchés	Nombre d'anglophones embauchés	Nombre d'Autochtones embauchés	Nombre de personnes handicapées embauchées	Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi
Régulier	37	10	0	0	0	10	27,02 %
Occasionnel	36	5	0	0	0	5	13,88 %
Étudiant	10	2	0	0	0	2	20,00 %
Stagiaire	14	4	0	0	0	4	28,57 %

Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi⁴⁷

Statut d'emploi	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Régulier	27,02 %	25,00 %	16,33 %
Occasionnel	13,88 %	12,50 %	25,00 %
Étudiant	20,00 %	18,52 %	20,00 %
Stagiaire	28,57 %	7,70 %	25,00 %

47. **Rappel de l'objectif d'embauche**

Atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires étant des membres des minorités visibles et ethniques, des anglophones, des Autochtones ou des personnes handicapées, afin de hausser la présence de ces groupes dans la fonction publique.

Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année⁴⁸

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2021	Nombre au 31 mars 2020	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2020	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2019
Anglophones	3	0,43 %	4	0,60 %	4	0,70 %
Autochtones	5	0,72 %	5	0,75 %	4	0,70 %
Personnes handicapées	7	1,01 %	8	1,20 %	7	1,22 %

Évolution de la présence des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année⁴⁹

Groupe cible par regroupement de régions	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2021	Nombre au 31 mars 2020	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2020	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019
MVE Montréal/ Laval	4	80,00 %	4	57,14 %	4	66,67 %
MVE Capitale- Nationale	84	11,67 %	72	10,11 %	59	9,67 %

Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2021⁵⁰

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel d'encadrement
Minorités visibles et ethniques	6	6,38 %

48. Rappel de la cible de représentativité

Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

49. Rappel des cibles de représentativité

Pour les membres des minorités visibles et ethniques, atteindre, au sein de l'effectif régulier et occasionnel, les cibles régionales suivantes :

- Montréal/Laval : 41 %
- Outaouais/Montérégie : 17 %
- Estrie/Lanaudière/Laurentides : 13 %
- Capitale-Nationale : 12 %
- Autres régions : 5 %

50. Rappel de la cible de représentativité

Pour les membres des minorités visibles et ethniques, atteindre, au sein de l'effectif régulier et occasionnel, la cible de représentativité de 6 % pour l'ensemble du personnel d'encadrement.

Femmes

Taux d'embauche des femmes en 2020-2021 par statut d'emploi

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	37	36	10	14	97
Nombre de femmes embauchées	20	25	8	6	59
Taux d'embauche des femmes	54,05 %	69,44 %	80,00 %	42,85 %	60,82 %

Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2021

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel ⁵¹	Personnel technicien	Personnel de bureau	Agentes et agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Effectif total	94	516	69	12	0	0	691
Nombre total de femmes	46	276	54	12	0	0	388
Taux de représentativité des femmes	48,94 %	53,49 %	78,26 %	100,00 %	0	0	56,15 %

Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

Nombre de dossiers soumis à Infrastructures technologiques Québec relativement au PDEIPH

Automne 2020 (cohorte 2021)	Automne 2019 (cohorte 2020)	Automne 2018 (cohorte 2019)
0	2	3

51. Le personnel professionnel inclut : les ingénieur(e)s, les avocat(e)s et les conseiller(ère)s en gestion des ressources humaines.

Nombre de nouveaux participants et de nouvelles participantes au PDEIPH accueillis du 1^{er} avril au 31 mars

2020-2021	2019-2020	2018-2019
0	1	1

Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles

Autres mesures ou actions en 2020-2021 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

Mesure ou action	Groupe cible	Nombre de personnes visées
Communication intranet - Semaine québécoise des rencontres interculturelles	Tout le personnel	725
Actualité – Journée internationale des personnes handicapées	Tout le personnel	725

4.6 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et administrateurs publics

Le Secrétariat n'est pas assujéti au Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.7 Gouvernance des sociétés d'État

Le Secrétariat n'est pas assujéti à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.8 Allégement réglementaire et administratif

Allégement réglementaire

En 2020-2021, le Secrétariat du Conseil du trésor a produit différents projets de règlements, mais aucun n'a fait l'objet d'une analyse d'impact réglementaire puisque ces projets ne comportaient pas d'éléments susceptibles d'avoir une incidence sur les entreprises.

Durant la même période, la Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructure a été sanctionnée et le projet de loi soumis aux parlementaires a fait l'objet d'une étude d'impact réglementaire.

Le projet de loi a été préparé en respectant les fondements et les principes de la bonne réglementation. Il n'impose pas de nouvelles règles aux entreprises, ni de nouvelles formalités administratives. Il n'engendre donc pas de coûts additionnels pour ces dernières. Il vise plutôt des mesures temporaires afin de réduire certaines étapes administratives et, de permettre aux projets d'être mis en chantier plus rapidement, et ce, sans déroger aux normes rigoureuses en matière de développement durable et d'intégrité. Ces mesures temporaires portent sur l'acquisition de biens (expropriation), l'occupation du domaine de l'État, l'environnement, l'aménagement et l'urbanisme.

Allégement administratif

Le Secrétariat du Conseil du trésor n'est pas assujéti à l'exigence visant la réduction de 30 % du coût des formalités administratives. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

Objectifs de réduction du fardeau administratif

Le Secrétariat du Conseil du trésor n'est pas assujéti à l'exigence visant la réduction de 30 % du coût des formalités administratives. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Nombre total de demandes reçues en 2020-2021

Nombre total de demandes reçues
122

Nombre de demandes traitées, en 2020-2021, en fonction de leur nature et des délais

Délai de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	76	2	-
21 à 30 jours	20	1	1
31 jours et plus (le cas échéant)	17	-	-
Total	113	3	1

Nombre de demandes traitées, en 2020-2021, en fonction de leur nature et des décisions rendues

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la Loi invoquées ⁵²
Acceptée (entièrement)	48	-	-	
Partiellement acceptée	22	1	-	1, 9, 13, 14, 22, 23, 24, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 39, 48, 53, 54, 56, 57, 59, 86.1, 87 et 88 Charte des droits et libertés de la personne (RLRQ, chapitre C-12) : article 9
Refusée (entièrement)	11	-	-	9, 13, 14, 18, 19, 27, 30, 31, 34, 37 et 48
Autres ⁵³	32 (1 désistement)	2	1	1, 9, 15 et 48

52. Il s'agit des dispositions invoquées selon la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

53. Ce point englobe toute décision selon laquelle la totalité de la demande est inapplicable (LAI, art. 9) ou redirigée vers un ou d'autres organismes publics (LAI, art. 48). Comptabilise également toute décision selon laquelle aucun document visé par la demande n'est détenu (LAI, art. 1) ou tout autre type de situation, par exemple un désistement.

Mesures d'accommodement et avis de révision, 2020-2021

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information
0	3

4.10 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

Comité permanent et mandataire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une mandataire ?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle ?	Cinquante ou plus
Avez-vous un comité permanent ?	Oui
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ?	Non
Si oui, donnez le nombre de ces rencontres :	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel le ou la mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ?	Non
Si oui, expliquez lesquelles :	

Statut de la politique linguistique institutionnelle

Questions	Réponses
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle, qui a été approuvée par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation ?	Oui 2015-06-11
Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée :	
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée ?	Non
Si oui, donnez la date à laquelle les modifications ont été officiellement approuvées par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française	

Mise en œuvre de la politique linguistique institutionnelle

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application ?	Oui Capsules dans l'intranet
Si oui, expliquez lesquelles :	
Si non, durant le prochain exercice, quelles activités prévoyez-vous tenir pour la faire connaître et pour former votre personnel quant à son application ?	S.O.

4.11 Égalité entre les femmes et les hommes

Le Secrétariat n'est pas porteur de mesures relatives à la Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes vers 2022. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.12 Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics ne s'applique pas au Secrétariat. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

