

# RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2023-2024

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR



# **RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2023-2024**

**SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR**

Cette publication a été réalisée par le Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est offerte en ligne.  
Il est possible d'obtenir, sur demande, une version adaptée.

Pour toute information :

Direction des communications  
du Secrétariat du Conseil du trésor  
1<sup>er</sup> étage, 1.421  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 4Y8

Courriel : [communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)

Site Web : [www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – Septembre 2024  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-71404-0 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2024

# MESSAGE DE LA MINISTRE RESPONSABLE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU TRÉSOR



## **Madame Nathalie Roy**

Présidente de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Madame la Présidente,

J'ai le plaisir de vous soumettre, en vertu de l'article 26 de la Loi sur l'administration publique, le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du Secrétariat du Conseil du trésor. Le rapport fait état des activités du Secrétariat pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024, soit la première année visée par le Plan stratégique 2023-2027.

L'année 2023-2024 a été marquée par plusieurs réalisations menées par le Secrétariat du Conseil du trésor. En effet, une gestion rigoureuse de l'exécution du Budget de dépenses ainsi que du Fonds de suppléance a permis de réallouer plus d'un milliard de dollars afin de financer les grandes priorités du gouvernement. Mentionnons aussi que la mise en œuvre des mesures de la Stratégie gouvernementale des marchés publics, qui vise principalement à favoriser l'achat de biens et de services québécois, s'est poursuivie. Elle permettra d'accroître de 1,5 G\$ les acquisitions de biens québécois effectuées par plus de 400 organismes publics d'ici 2025-2026.

En 2023-2024, le Secrétariat a également procédé au lancement de la Stratégie de gestion des ressources humaines de la fonction publique 2023-2028. Au cours des dernières années, les organisations ont dû faire face à de profonds changements du marché du travail. Dans ce contexte, la Stratégie se veut un levier en réponse, notamment, aux enjeux liés à la main-d'œuvre et à la nécessité d'agir en attraction et en fidélisation des talents.

Toutes ces réalisations n'auraient pas été possibles sans l'expertise de pointe du personnel du Secrétariat, que je tiens à remercier sincèrement pour son excellent travail.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments distingués.

**Sonia LeBel**

Québec, septembre 2024



# MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DES INFRASTRUCTURES



## **Madame Nathalie Roy**

Présidente de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Madame la Présidente,

C'est avec fierté que le Secrétariat du Conseil du trésor vous transmet son Rapport annuel de gestion 2023-2024. Ce rapport rend compte des activités du Secrétariat réalisées durant la première année visée par son Plan stratégique 2023-2027.

Depuis six ans, le gouvernement investit des sommes records dans les infrastructures publiques. En effet, le Plan québécois des infrastructures 2024-2034 s'élève à un niveau sans précédent de 153 G\$ pour la prochaine décennie. Il s'agit d'une augmentation de 52 % depuis le PQI 2018-2028. Ces investissements permettront d'assurer un parc d'infrastructures publiques de qualité pour répondre aux besoins des Québécoises et des Québécois.

Je tiens à remercier le personnel du Sous-secretariat aux infrastructures publiques pour son engagement, ses compétences et tous les efforts déployés au cours de la dernière année.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération respectueuse.

**Jonatan Julien**

Québec, septembre 2024





# MESSAGE DU SECRÉTAIRE

## Madame Sonia LeBel

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

## Monsieur Jonatan Julien

Ministre responsable des Infrastructures  
et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale



Madame Sonia LeBel,

Monsieur Jonatan Julien,

Je vous sou mets le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'année financière ayant pris fin le 31 mars 2024.

Le Secrétariat joue un rôle crucial dans le fonctionnement de notre administration publique puisqu'il appuie et encadre les ministères et organismes du secteur public dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État ainsi que de performance. L'atteinte des objectifs assure ainsi la réussite de la gouvernance de l'État québécois.

Plusieurs travaux d'envergure ont été menés au cours de la dernière année tout en assurant le soutien aux membres du Conseil du trésor. Parmi les faits marquants, notons :

- Soutien au Conseil du trésor et au processus décisionnel gouvernemental par l'analyse de plus de 2 766 dossiers;
- Préparation et dépôt à l'Assemblée nationale du Budget de dépenses 2024-2025, de la Stratégie de gestion des dépenses 2024-2025 et du Plan québécois des infrastructures 2024-2034;
- Diffusion de nombreux plans d'action gouvernementaux : Stratégie gouvernementale de gestion des ressources humaines 2023-2028, Programme d'accès à l'égalité en emploi 2023-2028 et Zone économique métropolitaine;
- Poursuite des négociations avec des syndicats des secteurs public et parapublic;
- Mise en œuvre de nombreux allègements, tant administratifs, normatifs que réglementaires, notamment en matière de marchés publics;
- Dépôt à l'Assemblée nationale du rapport 2022-2023 de la présidente du Conseil du trésor concernant l'application de la *Loi sur l'administration publique* et mise à jour du tableau de bord sur la performance.

L'ensemble de ces travaux témoigne de la grande variété des domaines d'intervention du Secrétariat ainsi que de l'expertise remarquable des équipes, qui peuvent compter sur des collègues dévoués à l'administration, aux ressources humaines, aux communications, aux affaires juridiques, à la performance organisationnelle ainsi qu'à l'audit interne. Je tiens à remercier tout le personnel pour l'engagement remarquable dont il fait preuve, jour après jour, dans la réalisation de notre mission et des mandats qui nous sont confiés.

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

Le secrétaire,

**Patrick Dubé**

Québec, septembre 2024



# DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Nous déclarons que les données contenues dans le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du Secrétariat du Conseil du trésor ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2024.

## Membres de la direction

### **Patrick Dubé**

Secrétaire du Conseil du trésor

### **Danièle Cantin**

Secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes

### **Alexandre Hubert**

Secrétaire associé aux ressources humaines gouvernementales

### **Nathalie Noël**

Secrétaire associée aux marchés publics

### **Youri Rousseau**

Secrétaire associé chargé du Secrétariat à la Capitale-Nationale

### **Marie-Claude Fontaine**

Secrétaire adjointe aux programmes

### **Natasha LaPointe, p. i.**

Directrice des affaires juridiques (secteur litiges)

### **Maxime Perreault**

Directeur du Bureau du secrétaire

### **Cynthia Nadeau**

Directrice générale de l'administration

### **Jean-Michel Ross**

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

### **Édith Lapointe**

Négociatrice en chef du gouvernement du Québec et secrétaire associée

### **Andrée-Anne Gabra**

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

### **Marie-Claude Lavallée**

Secrétaire associée aux infrastructures publiques

### **Louis Tremblay**

Greffier et secrétaire associé

### **Reda Al Diouri**

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

### **Frédéric Bernier**

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

### **Nathalie Giroux**

Secrétaire adjointe aux investissements publics

### **François Bourget-Duclos**

Directeur des affaires juridiques (secteur conseil et législation)

### **Cynthia Drapeau**

Directrice principale des ressources humaines

### **Nathalie Foster**

Directrice des communications



# RAPPORT DE VALIDATION

## **Monsieur Patrick Dubé**

Secrétaire du Conseil du trésor  
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information, des résultats et des indicateurs présentés dans le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2024.

La responsabilité de l'exactitude, de l'exhaustivité, de la fiabilité et de la divulgation des informations contenues dans le Rapport annuel de gestion 2023-2024 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 réalisé au cours de notre examen.

Cet examen a été effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes.

Les travaux ont consisté essentiellement 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 pour l'examen. Par conséquent, notre conclusion ne constitue pas une opinion d'audit sur l'information contenue dans le Rapport annuel de gestion.

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

Le directeur de l'audit interne,

**Carl Dupont, CPA**

Québec, septembre 2024



# TABLE DES MATIÈRES

L'ORGANISATION	1
1.1 L'organisation en bref	1
1.2 Faits saillants	6
LES RÉSULTATS	10
2.1 Plan stratégique	10
2.2 Déclaration de services	30
LES RESSOURCES UTILISÉES	35
3.1 Utilisation des ressources humaines	35
3.2 Utilisation des ressources financières	38
3.3 Utilisation des ressources informationnelles	43
ANNEXES — AUTRES EXIGENCES	45
4.1 Gestion des effectifs	45
4.2 Développement durable	46
4.3 Occupation et vitalité des territoires	50
4.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	51
4.5 Accès à l'égalité en emploi	52
4.6 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et administrateurs publics	57
4.7 Gouvernance des sociétés d'État	58
4.8 Allègement réglementaire et administratif	59
4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels	61
4.10 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	62
4.11 Égalité entre les femmes et les hommes	64
4.12 Politique de financement des services publics	65
SECRÉTARIAT À LA CAPITALE-NATIONALE	66
5.1 L'organisation administrative du Secrétariat à la Capitale-Nationale et ses mandats 2023-2024	66
5.2 Fait saillant	69
5.3 Utilisation des ressources humaines	70
5.4 Utilisation des ressources financières	72
ORGANIGRAMME	76





# L'ORGANISATION

## 1.1 L'organisation en bref

### Mission et clientèle

Le Secrétariat du Conseil du trésor (le « Secrétariat ») est l'appareil administratif du Conseil du trésor. Il soutient les activités de celui-ci et assiste sa présidente dans l'exercice de ses fonctions ainsi que le gouvernement dans ses responsabilités d'employeur. Il appuie et encadre les ministères et les organismes du secteur public dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État ainsi que de performance.

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 de l'Administration gouvernementale. 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.

Pour réaliser sa mission, le Secrétariat était composé, au 31 mars 2024, du Bureau de la négociation gouvernementale et de cinq sous-secrétariats<sup>1</sup> :

- le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques<sup>2</sup>;
- le Sous-secrétariat aux marchés publics;
- le Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la *Loi sur l'administration publique*;
- le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes;
- le Sous-secrétariat aux ressources humaines gouvernementales.

Ceux-ci étaient appuyés dans leurs activités par différentes unités administratives offrant des services de soutien, soit :

- Le Bureau du Secrétaire du Conseil du trésor
- La Direction générale de l'administration;
- La Direction principale des ressources humaines;
- La Direction des communications;
- La Direction des affaires juridiques;
- La Direction de l'audit interne;
- La Direction de la planification et de la performance organisationnelle;
- Le Greffe.

Par ailleurs, le Secrétariat à la Capitale-Nationale s'est joint au Secrétariat du Conseil du trésor en octobre 2022. L'information relative à cet organisme se trouve dans la section 5 du présent document.

1. L'organigramme simplifié du Secrétariat au 31 mars 2024 peut être consulté à la fin du présent document.  
2. Depuis le 20 octobre 2022, le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques relève du ministre responsable des infrastructures, Monsieur Jonatan Julien, qui est également ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale.

## Principales fonctions

Le Secrétariat apporte son soutien au Conseil du trésor en vue, notamment :

- de préparer annuellement le Budget de dépenses, en tenant compte des particularités de chacun des ministères et des organismes, de s'assurer de la cohérence de ce dernier avec la politique budgétaire du gouvernement et d'en réaliser le suivi;
- de proposer annuellement au gouvernement un plan des investissements publics en infrastructures portant sur 10 années incluant l'utilisation des investissements réalisés, pour dépôt à l'Assemblée nationale;
- d'assister le gouvernement dans son rôle d'employeur du personnel de la fonction publique;
- d'agir, par l'entremise du Bureau de la négociation gouvernementale, à titre de coordonnateur des négociations de l'administration publique;
- de veiller à une bonne gouvernance et d'encadrer la gestion des ressources humaines et financières ainsi que la gestion contractuelle;
- d'élaborer un encadrement optimal des marchés publics, de veiller à son application et à son évolution, et d'accompagner les acteurs du domaine;
- de faire des recommandations au gouvernement sur les demandes et les projets présentés par les ministères et les organismes ainsi que sur les politiques et les orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière;
- de veiller à l'application du cadre de gestion axée sur les résultats par les ministères et les organismes, notamment par l'utilisation de données opérationnelles et d'indicateurs de performance qui permettent de mesurer le degré d'atteinte des engagements publics, et d'en assurer l'évolution.

## Vision

Partenaire de réussite d'une administration publique performante et innovante reconnue pour l'excellence de ses pratiques et l'expertise de ses équipes.

## Valeurs

### **Le sens de l'État**

Le personnel du Secrétariat considère prioritairement l'intérêt et le bien commun dans l'exercice de ses fonctions.

### **La rigueur**

Le personnel du Secrétariat fait preuve d'attention, de précision, d'exactitude et d'objectivité dans l'accomplissement de son travail, et ce, dans le respect des plus hauts standards de qualité.

### **La collaboration**

Le personnel du Secrétariat fait preuve d'écoute et d'ouverture, privilégie les échanges entre les collègues et les partenaires et favorise le travail d'équipe.

Le Secrétariat adhère également aux cinq valeurs fondamentales de l'administration publique québécoise : la compétence, l'intégrité, l'impartialité, la loyauté et le respect.

## Contexte dans lequel a évolué l'organisation en 2023-2024

### Une allocation saine et efficace des ressources

L'exercice 2023-2024 a été marqué par l'inflation et le resserrement des politiques monétaires. Afin de faire face à ces enjeux, le Secrétariat a effectué une allocation saine et efficace des ressources disponibles en vue d'assurer le financement des priorités gouvernementales à l'égard des services directs à la population, notamment en santé et en éducation.

### Une expertise dédiée aux négociations

Créé en mars 2022, le Bureau de la négociation gouvernementale a comme responsabilité la direction nationale des négociations collectives en respect du décret 1638-2022. Depuis le lancement, à l'automne 2022, de la ronde de négociations pour le renouvellement des conventions collectives venant à échéance le 31 mars 2023, ses ressources ont été mobilisées pour coordonner et mettre en œuvre la stratégie de négociations dans les secteurs public et parapublic.

### Une modernisation des règles contractuelles et la réalisation de travaux réglementaires et législatifs

Les modifications législatives apportées en 2022 à la *Loi sur les contrats des organismes publics* ont amené le Secrétariat à poursuivre différents travaux, notamment en matière de déclaration d'intégrité et de délais de paiement dans le domaine de la construction. Dans une perspective de modernisation des règles contractuelles et de saine gestion des fonds publics, l'Autorité des marchés publics dispose désormais de pouvoirs élargis relativement à la surveillance des marchés publics québécois, tant en matière de surveillance des processus d'octroi et d'exécution des contrats que de vérification de l'intégrité des entreprises.

Plusieurs travaux réglementaires et législatifs ont été menés en 2023-2024 afin de poursuivre les efforts de modernisation du cadre des marchés publics initiés dans le cadre de la Stratégie gouvernementale des marchés publics, lancée en 2022. En effet, la mise en place d'un cadre normatif plus agile est nécessaire afin de favoriser la performance des donneurs d'ouvrages publics du secteur de la construction. De surcroît, le secteur de la construction fait face à des enjeux importants tels que la pénurie de main-d'œuvre, les délais de réalisation des projets et les coûts des travaux.

À titre d'exemple de travaux réalisés, le *Règlement modifiant le Règlement concernant certains contrats de services des organismes publics* est entré en vigueur en janvier 2024. Celui-ci introduit de nouvelles façons de faire pour adjuger des contrats de services d'architecture et d'ingénierie. L'objectif de la nouvelle réglementation consiste à mettre à la disposition des organismes publics un éventail d'outils leur permettant de choisir le mode de sollicitation et d'adjudication en fonction des particularités de chaque projet.

### La gestion des ressources humaines d'aujourd'hui

Au cours des dernières années, les organisations ont dû faire face à des bouleversements majeurs du marché du travail et s'adapter à un contexte de rareté de la main-d'œuvre dans certaines catégories d'emploi. Les défis d'attraction et de fidélisation des talents font partie du quotidien de l'ensemble des organisations, y compris celles de la fonction publique. Ces défis sont venus transformer la gestion des ressources humaines, notamment en matière de gestion des talents, d'organisation du travail, d'accélération de la transformation numérique et de l'utilisation de nouvelles technologies.

## **La performance et l'innovation au sein de la fonction publique**

Pour atteindre les objectifs de l'État, la fonction publique doit plus que jamais se démarquer comme un employeur de choix et miser sur l'innovation ainsi que sur l'expertise de son effectif.

À titre d'exemple, en 2023-2024, le Secrétariat a déployé le projet pilote du Programme des scientifiques en résidence conjointement avec les Fonds de recherche du Québec. En plus de faciliter l'établissement de liens de collaboration entre le milieu de la recherche et la fonction publique québécoise, ce programme permet aux ministères identifiés d'accéder à des ressources humaines hautement qualifiées en recherche dans des domaines d'expertise liés à leurs activités de mission et de bénéficier du transfert de compétences scientifiques auprès du personnel de leur organisation.

## **Une culture d'organisation apprenante**

Le Secrétariat, à l'aide de ses principaux partenaires, l'École nationale d'administration publique (ENAP) et l'Académie de la transformation numérique (ATN), s'assure de l'adéquation des contenus de formation avec les compétences du futur afin de favoriser une culture d'organisation apprenante dans la fonction publique québécoise. C'est en proposant un éventail de dispositifs d'apprentissage que l'offre centrale en développement des compétences est mise à la disposition du personnel de la fonction publique. Celle-ci se veut adaptée et évolutive en fonction des besoins énoncés par les organisations.

Pour le personnel d'encadrement, le Parcours des gestionnaires-leaders, niveau Initiation, est offert aux gestionnaires nouvellement nommés et deux nouveaux parcours (niveau Progression et niveau Consolidation) ont été déployés en 2024.

Par ailleurs, afin de permettre au personnel de la fonction publique d'acquérir de nouvelles connaissances et de développer ses compétences, le Secrétariat rend accessibles, sans frais pour les ministères et organismes, les formations de l'ATN. L'offre est bonifiée en continu et de nouvelles thématiques sont ajoutées pour répondre aux besoins, ce qui contribue également à valoriser une fonction publique apprenante.

## Chiffres clés

755<sup>3</sup>

Effectif du Secrétariat  
au 31 mars 2024



713,2

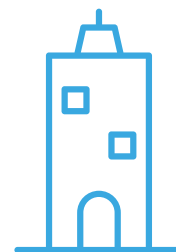
Effectif du Secrétariat  
(équivalents temps complet<sup>4</sup>)

115,5 G\$<sup>5</sup>

Dépenses de programmes  
gouvernementales  
2023-2024

153,0 G\$<sup>6</sup>

Plan québécois des infrastructures  
2024-2034



31 599<sup>7</sup>

Contrats gouvernementaux  
de 25 000 \$ et plus  
conclus en 2022-2023

26,0 G\$<sup>8</sup>

Valeur totale des contrats  
de 25 000 \$ et plus  
conclus en 2022-2023

78 836<sup>9</sup>

Effectif nommé selon la *Loi  
sur la fonction publique* au 31 mars 2024  
(équivalents temps complet)

60,5 G\$<sup>10</sup>

Budget de rémunération  
prévu au Budget  
de dépenses 2023-2024



3. Donnée extraite d'une base de données gouvernementale au 31 mars 2024. Elle inclut les personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à temps complet ou à temps partiel, et exclut les étudiants et les stagiaires.
4. L'équivalent temps complet (ETC) est l'unité de mesure de dénombrement de l'effectif. Le calcul consiste à diviser le nombre d'heures rémunérées par 1 826,3, soit l'équivalent annuel d'un employé à temps complet (35 heures par semaine).
5. Gouvernement du Québec, *Budget initial de dépenses 2023-2024 – Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes 2023-2024*, volume 2, p. 15.
6. Gouvernement du Québec, *Budget de dépenses 2024-2025 – Plan québécois des infrastructures 2024-2034*, volume 6, p. 15.
7. Gouvernement du Québec, *Statistiques sur les contrats des organismes publics 2022-2023*, p. 5.
8. *Ibid.*
9. Données extraites d'une base de données gouvernementale au 31 mars 2024.
10. Gouvernement du Québec, *Budget de dépenses 2023-2024 – Stratégie de gestion des dépenses 2023-2024 et renseignements supplémentaires*, volume 1, p. 83.

## 1.2 Faits saillants

### Allègements administratifs des organismes communautaires

Des travaux importants ont été réalisés au cours de l'exercice 2023-2024 afin d'alléger et d'uniformiser les redditions de comptes exigées auprès des organismes communautaires, notamment afin de prendre en considération la taille et la capacité de ces organisations.

En effet, la collaboration entre le Secrétariat, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le Comité interministériel en action communautaire s'est traduite concrètement par des modifications significatives à l'ensemble des programmes normés d'aide financière concernés par la Politique gouvernementale en action communautaire. Ces modifications, touchant 16 programmes dans 13 ministères et organismes, ont établi des balises pour les seuils d'aide financière à partir desquels les états financiers des organismes subventionnés doivent être audités.

Ainsi, les seuils relatifs à l'obligation de fournir un audit comptable sont passés de 150 000 \$ à 500 000 \$, permettant ainsi à près de 2 000 organismes de diminuer les charges y étant associées et de consacrer davantage leurs ressources pour les services à la population. Pour ces derniers, les redditions de comptes sont allégées et consistent désormais, selon le seuil d'aide financière, en un rapport de mission d'examen ou un rapport de mission de compilation.

### Des choix d'investissements en infrastructures alignés sur les priorités gouvernementales

Le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2024-2034 s'élève à un niveau sans précédent de 153 G\$ pour la prochaine décennie. Il s'agit d'un rehaussement de 3,0 G\$ par rapport au PQI 2023-2033, et d'une augmentation de 52,6 G\$, ou 52 %, depuis le PQI 2018-2028.

Ces investissements permettront de doter le Québec d'infrastructures de qualité en intervenant dans les secteurs identifiés comme prioritaires par le gouvernement pour répondre aux besoins de la population, particulièrement en santé, en éducation, en enseignement supérieur, en transport routier et collectif ainsi qu'en logements sociaux, tout en continuant à accroître le potentiel économique du Québec à long terme. Les investissements en maintien du parc pour assurer la pérennité des infrastructures publiques demeurent une priorité gouvernementale et atteignent un niveau record de 87,6 G\$, ce qui correspond à 62 %<sup>11</sup> des investissements prévus au PQI 2024-2034.

---

11. En excluant les investissements de 11,1 G\$ réservés à l'enveloppe centrale. Ces investissements sont exclus du calcul puisqu'il s'agit d'une planification préliminaire qui doit être confirmée par une décision du Conseil des ministres.

## La priorité à l'achat québécois et responsable

Étant le principal acquéreur de biens au Québec, l'État dispose d'un puissant levier pour soutenir l'achat québécois. Ainsi, le gouvernement entend favoriser les achats québécois et responsables, lorsque possible, dans les contrats conclus par les organismes publics.

Pour une seconde année, la mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale des marchés publics se poursuit. Celle-ci vise notamment à favoriser l'achat québécois et à optimiser les retombées économiques au Québec en maximisant les marges de manœuvre offertes par le cadre normatif sur les contrats publics et les accords de libéralisation des marchés publics applicables. Déjà, en 2022-2023, la valeur des acquisitions publiques auprès d'entreprises québécoises a totalisé 330 M\$, permettant de générer un impact positif estimé à 100 M\$ sur le PIB, principalement en raison de la réduction nette des importations de 210 M\$.

De plus, l'Espace d'innovation des marchés publics vise à favoriser l'évolution des règles contractuelles. Au cours de l'exercice, un projet d'expérimentation visant à améliorer la représentativité des Autochtones et des entreprises autochtones dans les marchés publics, a été lancé.

Enfin, un nouveau Règlement, édicté par le Conseil du trésor en décembre 2023, a notamment permis de définir les expressions « petites entreprises du Québec et d'ailleurs au Canada », « valeur ajoutée québécoise ou autrement canadienne », « biens, services ou travaux de construction québécois ou autrement canadiens » et « biens, services ou travaux de construction québécois » créant ainsi un nouveau levier pour favoriser l'achat québécois et régional effectué par les organismes publics.

## Lancement de la Stratégie de gestion des ressources humaines de la fonction publique 2023-2028

La Stratégie de gestion des ressources humaines de la fonction publique (SGRH) 2023-2028 a été lancée à l'automne 2023. Elle repose sur trois axes d'intervention :

- Offrir une expérience employé enrichissante;
- Favoriser des organisations apprenantes et des parcours professionnels épanouissants;
- Encourager les organisations à être performantes grâce à une gestion stratégique et innovante de la fonction des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines joue un rôle clé au sein de la fonction publique, et il est essentiel d'avoir du personnel compétent et performant. À l'ère où de profonds changements du marché du travail sont en cours, la gestion des ressources humaines prend une importance sans précédent et se doit d'évoluer et de s'adapter. Cette nouvelle stratégie s'inscrit dans un esprit de valorisation des services publics rattachés à des objectifs de fidélisation et de performance.

Dans un contexte de transformation profonde et accélérée du marché du travail, la SGRH 2023-2028 se veut un levier stratégique essentiel au sein de la fonction publique en réponse, notamment, aux enjeux liés à la main-d'œuvre et à la nécessité d'agir en attraction et en fidélisation des talents.

## Programme d'accès à l'égalité en emploi 2023-2028

Le Programme d'accès à l'égalité en emploi 2023-2028 (PAEE) a été lancé à l'automne 2023. C'est la première fois que la fonction publique se dote d'un programme d'accès à l'égalité en emploi qui vise les cinq groupes reconnus comme étant victimes de discrimination en emploi, soit les membres des minorités visibles, les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées, les personnes autochtones et les femmes.

La fonction publique est soucieuse d'être représentative de la société québécoise et elle reconnaît la richesse qu'apporte la diversité dans les milieux de travail. Elle souhaite donc être porteuse de changements en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. La mise en place du PAEE fait ainsi partie des actions permettant d'amorcer ce changement. Celui-ci a pour objectifs de :

- favoriser une juste représentation des personnes membres des groupes visés par rapport à leur présence dans la population active;
- s'assurer que la fonction publique soit plus diversifiée et inclusive;
- repérer et corriger les règles et les pratiques de gestion des ressources humaines qui pourraient être discriminatoires;
- créer un milieu de travail où tous les employés sont traités de manière équitable, ont les mêmes possibilités de développement professionnel et peuvent réaliser leur plein potentiel.

## Révision de la classification pour les emplois de justice

Pour offrir à la population québécoise des services accessibles et de qualité, le gouvernement, à titre d'employeur, doit maintenir un système de classification qui reflète bien les attributions actuelles des emplois dans la fonction publique, ainsi que les qualifications nécessaires pour les exercer. La classification permet à l'ensemble des ministères et des organismes de la fonction publique de recruter du personnel compétent et de les maintenir à son emploi.

La mission du ministère de la Justice consiste à favoriser la confiance des citoyennes et des citoyens en la justice et le respect des droits par le maintien au Québec d'un système de justice accessible et intègre ainsi que de la primauté du droit. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre et d'évolution des besoins en matière d'organisation du travail, le gouvernement a réalisé, par l'entremise du Secrétariat, une vaste refonte des emplois dans le domaine de la justice afin d'offrir une classification renouvelée et adaptée aux réalités d'aujourd'hui.

Le 5 décembre 2023, le Conseil du trésor créait trois nouveaux corps d'emplois, soit les auxiliaires judiciaires, les agents aux activités judiciaires et les paratechniciens judiciaires, et procédait à une révision de la classification des techniciens juridiques. Près de 3 500 employés ont été visés par cette modification, principalement au ministère de la Justice et les tribunaux administratifs, mais aussi dans plusieurs autres ministères et organismes.



## Évolution de l'indice de performance de l'administration publique

L'indice de performance de l'administration publique permet à la population d'apprécier en toute transparence la performance des ministères et des grands organismes. Un des principes fondateurs de l'indice est que celui-ci doit pouvoir évoluer au fil du temps afin de demeurer pertinent et ambitieux. En 2023-2024, les principales modifications apportées à l'indice concernaient le volet I (Efficacité de l'État)<sup>12</sup> :

- un indicateur visant à mesurer l'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyens a été ajouté, ce qui témoigne de l'importance de la prestation des services;
- la méthode d'évaluation de l'atteinte des cibles du plan stratégique a été modifiée pour prendre en compte la progression entre le point de départ du plan stratégique et la cible à atteindre afin de mesurer le chemin parcouru;
- en ce qui concerne les grands organismes, la pondération applicable a également évolué afin de valoriser davantage la réalisation des engagements des cibles du plan stratégique, comme c'était déjà le cas pour les ministères depuis 2021-2022.

## Mise à jour de la Directive en évaluation de programme

L'évaluation de programme constitue un outil essentiel pour évaluer l'atteinte des résultats des programmes publics ainsi que leur efficience et leur pertinence. La Directive sur l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes a été révisée et adoptée par le Conseil des ministres le 19 juillet 2023. La Directive révisée permet d'alléger les exigences envers les ministères et les organismes en matière d'évaluation de programme. Ainsi, les organismes disposant d'un effectif de moins de 100 employés ne sont plus visés. D'autre part, la Directive révisée a intégré les meilleures pratiques en vue de favoriser une utilisation optimale des résultats des évaluations.

---

12. Les changements apportés à l'indice en 2023-2024 ont été appliqués aux résultats présentés pour l'exercice financier 2022-2023 puisque les résultats obtenus pour une année financière sont calculés en fonction des données 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.

# LES RÉSULTATS

## 2.1 Plan stratégique

### Résultats relatifs au plan stratégique

Sommaire des résultats 2023-2024 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

**Enjeu 1 :** Une gestion optimale des dépenses gouvernementales et des effectifs

**Orientation 1 :** Renforcer la saine gestion des dépenses et des effectifs

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	Pages
1. Assurer la gestion optimale des dépenses et des effectifs	1.1 Pourcentage des disponibilités budgétaires réallouées à des priorités gouvernementales	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes, soit 1 069,1 M\$ Cible atteinte	<a href="#">15</a>
	1.2 Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement	538 M\$	538 M\$ Cible atteinte	<a href="#">15</a>
	1.3 Respect du taux de croissance annuel des effectifs dans la fonction publique	≤ au taux de croissance prévu de 0,9 %	5,9 % Cible non atteinte	<a href="#">16</a>
	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)	Respect du cadre financier	ND	<a href="#">16</a>

## Enjeu 2 : Une planification optimale des investissements publics en infrastructures

### Orientation 2 : Assurer une planification efficace des investissements publics en infrastructures

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	Pages
2. Doter le Québec d'infrastructures modernes afin de répondre aux priorités actuelles et futures	2.1 Respect du niveau annuel des investissements publics planifiés en infrastructures	± 5 % du niveau annuel planifié	+6,7 % du niveau annuel planifié Cible non atteinte	<a href="#">18</a>
	2.2 Pourcentage des investissements prévus pour le maintien du parc d'infrastructures des organismes publics	≥ 62 %	67 % Cible atteinte	<a href="#">19</a>

## Enjeu 3 : La transformation de l'administration publique

### Orientation 3 : Améliorer l'efficacité de l'administration publique

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	Pages
3. Tirer profit du levier économique des marchés publics pour favoriser l'achat québécois et le développement durable	3.1 Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics	35 %	46 % Cible atteinte	<a href="#">21</a>
	3.2 Taux d'atteinte des cibles de la Stratégie gouvernementale des marchés publics	65 %	87 % Cible atteinte	<a href="#">21</a>
4. Se démarquer comme un employeur de choix	4.1 Taux d'atteinte des résultats planifiés annuellement à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique	70 %	100 % Cible atteinte	<a href="#">22</a>

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	Pages
	4.2 Taux d'atteinte de la cible de régionalisation de 5 000 emplois au 30 septembre 2028	70 % d'atteinte de la cible	96,3 % Cible atteinte	<a href="#">23</a>
5. Consolider la performance	5.1 Taux des ministères ayant atteint un résultat de 75 % et plus à la note globale de l'indice de performance	≥ 70 %	86 % Cible atteinte	<a href="#">24</a>
	5.2 Pourcentage des employés de la fonction publique admissibles ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance	70 %	76 % Cible atteinte	<a href="#">25</a>
6. Favoriser la culture de l'innovation	6.1 Taux des ministères ayant au moins 75 % de mesures de qualité réalisées en révision des programmes	≥ 70 %	96 % Cible atteinte	<a href="#">26</a>
	6.2 Taux d'allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat du Conseil du trésor auprès des organismes publics	45 %	60 % Cible atteinte	<a href="#">27</a>
	6.3 Nombre d'améliorations visant à faciliter la compréhension de l'information budgétaire	2 améliorations par rapport à 2022-2023	2 améliorations réalisées par rapport à 2022-2023 Cible atteinte	<a href="#">27</a>

## Enjeu 4 : L'expérience employé au cœur de la performance de l'organisation

### Orientation 4 : Faire de l'expérience employé un levier de performance

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	Pages
7. Renforcer l'expérience employé du personnel du Secrétariat	7.1 Indice de l'expérience employé du Secrétariat du Conseil du trésor	Établir la valeur de départ	La valeur de départ a été établie et se situe à 7,6 / 10 Cible atteinte	<a href="#">28</a>
	7.2 Taux moyen de satisfaction des organismes publics à l'égard des services rendus par le Secrétariat du Conseil du trésor	≥ 90 %	94 % Cible atteinte	<a href="#">29</a>

## Résultats détaillés 2023-2024 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

**Enjeu 1 : Une gestion optimale des dépenses gouvernementales et des effectifs**

**Orientation 1 : Renforcer la saine gestion des dépenses et des effectifs**

**OBJECTIF 1 : ASSURER LA GESTION OPTIMALE DES DÉPENSES ET DES EFFECTIFS**

**Contexte lié à l'objectif :** Le Secrétariat contribue à la saine gestion des dépenses et des effectifs en effectuant notamment un suivi des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et aux organismes tout au long de l'exercice financier. Ce suivi favorise le respect des objectifs fixés et permet de réallouer les disponibilités budgétaires en cours d'exercice financier. Cette réallocation contribue au financement des priorités gouvernementales et diminue les dépenses non réalisées à la fin de l'exercice financier. À cet effet, le Secrétariat fait des recommandations au Conseil du trésor visant à gérer efficacement les ressources budgétaires du gouvernement durant toute l'année.

De plus, le Secrétariat coordonne des mesures d'amélioration au cadre financier. Les mesures identifiées sont diverses et visent à générer des disponibilités budgétaires par une gestion efficiente des dépenses et des effectifs par l'ensemble des entités du gouvernement. Ces disponibilités budgétaires devraient générer des économies récurrentes de 1,5 G\$ à terme en 2026-2027 et contribuer au financement des priorités gouvernementales.

Enfin, le Secrétariat, par l'entremise du Bureau de la négociation gouvernementale, s'assure que le renouvellement des conventions collectives et des ententes des employés des secteurs public et parapublic et celles des prestataires de services de l'État s'effectue dans le respect du cadre financier des négociations.

**Indicateur 1.1 :** Pourcentage des disponibilités budgétaires réallouées à des priorités gouvernementales

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes
Résultats	1 % des dépenses de programmes, soit 1 069,1 M\$ Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

Une gestion rigoureuse et agile de l'exécution du Budget de dépenses ainsi que du Fonds de suppléance a permis globalement de réallouer 1 069,1 M\$ afin notamment de financer les coûts additionnels pour la gestion des feux de forêt de l'été 2023 et les grandes priorités du gouvernement, dont la réalisation de 8 000 nouveaux logements sociaux et abordables ainsi que l'appui au transport collectif. Cette réallocation représente près de 1 % par rapport au Budget de dépenses de programmes initial totalisant 115 482,8 M\$. Ainsi, la cible 2023-2024 a été atteinte.

**Indicateur 1.2 :** Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement<sup>13</sup>

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	538 M\$	830 M\$	1 154 M\$	1 480 M\$
Résultats	538 M\$ Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La cible d'amélioration au cadre financier de 538 M\$ pour l'exercice 2023-2024 a été intégrée à la stratégie budgétaire dès l'élaboration du cadre financier 2023-2024 et prise en considération dans les enveloppes des ministères et des organismes établies lors du Budget de dépenses 2023-2024. Dans ce contexte, la cible est considérée comme atteinte.

13. Les mesures d'amélioration au cadre financier correspondent notamment aux informations présentées dans la Stratégie de gestion des dépenses du Conseil du trésor. Les résultats sont liés au respect des enveloppes budgétaires ainsi qu'aux informations transmises par les ministères et les organismes.

**Indicateur 1.3 :** Respect du taux de croissance annuel des effectifs dans la fonction publique

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≤ au taux de croissance prévu de 0,9 %	≤ au taux de croissance prévu	≤ au taux de croissance prévu	≤ au taux de croissance prévu
Résultats	5,9 % Cible non atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La Stratégie de gestion des dépenses 2023-2024 anticipait une croissance de 0,9 % des effectifs nommés selon la *Loi sur la fonction publique* pour cet exercice, notamment afin d'assurer la réalisation des principaux engagements gouvernementaux en matière d'immigration, de francisation et d'intégration, de même que pour valoriser la langue française et la culture québécoise.

En 2023-2024, les effectifs de la fonction publique ont présenté une consommation totalisant 144 millions d'heures rémunérées, en croissance de 4 410 ETC ou 5,9 %. Cette croissance s'explique principalement par différents éléments exceptionnels en lien avec l'augmentation des demandes d'aide financière de dernier recours concernant particulièrement les demandeurs d'asile et les ressortissants ukrainiens, la croissance importante de la demande en francisation, la mise en œuvre du plan de transformation numérique de la Société de l'assurance automobile du Québec et l'ajustement de l'horaire de travail passant de 35 heures à 37,5 heures par semaine pour certains corps d'emplois.

Le Secrétariat a effectué tout au long de l'exercice 2023-2024 un suivi rigoureux des effectifs de la fonction publique et s'est assuré d'une allocation optimale et efficiente des ressources disponibles, en adéquation avec les priorités gouvernementales. Néanmoins, différents éléments ponctuels sont venus influencer le résultat concernant cet indicateur.

**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)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cible	Respect du cadre financier			
Résultats	ND	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

Les conventions collectives pour plus de 600 000 employés des secteurs public et parapublic (fonction publique, centres de services scolaires, commissions scolaires, collèges ainsi que réseau de la santé et des services sociaux) venaient à échéance le 31 mars 2023.



Des ententes de principe ont été conclues à la table centrale et avec plusieurs groupes des secteurs de la santé et services sociaux, de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Les ententes, d'une durée de cinq ans, prévoient notamment des paramètres salariaux de 17,4 % aux employés de ces secteurs pour les années 2023 à 2028 en contrepartie d'avancées significatives en organisation du travail, dont :

- la reconnaissance de l'ancienneté du personnel provenant du bassin de main-d'œuvre indépendante en santé;
- la possibilité de convenir d'un horaire atypique individuellement avec son gestionnaire;
- la fermeture du processus d'affectation des classes au plus tard le 8 août, ce qui permettra une meilleure planification scolaire et une stabilité dans l'organisation des classes;
- l'implantation de l'autogestion des horaires en santé;
- la révision des statuts du personnel de soutien pour créer davantage de stabilité dans les équipes écoles;
- la révision des primes en santé afin d'inciter et reconnaître le personnel qui travaille à temps complet, de soir/nuits et de fin de semaine;
- des mesures favorisant la prestation de travail à temps complet;
- une mesure favorisant le déplacement volontaire afin d'éviter les ruptures de service.

Les ententes permettent d'améliorer la qualité des services en ce qui a trait à l'organisation du travail et reconnaissent l'expertise et la compétence du personnel de l'État.

Par ailleurs, en ce qui concerne les ententes-cadres avec les médecins, l'Institut de la pertinence des actes médicaux (IPAM), mis en place suivant l'entente conclue en décembre 2019 entre le gouvernement et la Fédération des médecins spécialistes du Québec, s'est vu confier le mandat d'adopter des mesures de pertinence des actes médicaux afin de réduire l'enveloppe globale de rémunération des médecins spécialistes. Au terme de l'entente, au 31 mars 2023, 240 M\$ d'économies de pertinence récurrentes et 450 M\$ d'économies sur la durée de l'entente devaient être réalisés. Le mandat de l'IPAM a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2025 afin de permettre, entre autres, la mise en œuvre des projets acceptés en 2023-2024. En voici quelques exemples :

- soins palliatifs et de fin de vie – approche intégrée des niveaux d'interventions médicales et création d'outils pour les cliniciens;
- cliniques d'accès rapide et cliniques d'évaluation de la fragilité en gériatrie;
- traitement de l'hypertrophie bénigne de la prostate par la thérapie à vapeur d'eau (REZUM);
- accessibilité aux services de santé mentale pour la clientèle pédiatrique et les jeunes adultes.

Au 31 mars 2024, les mesures de pertinence adoptées par l'IPAM doivent permettre d'atteindre des économies estimées à 260 M\$ sur une base annualisée, soit un peu plus que la cible de 240 M\$.

Ces mesures permettent de s'assurer que les soins adéquats sont offerts au moment indiqué et par les bonnes ressources professionnelles. Les décisions de l'IPAM ont permis de restreindre et d'éliminer la facturation d'actes médicaux inappropriés, rendus à des fréquences excessives ou non conformes aux bonnes pratiques médicales.

À partir des sommes récupérées par les mesures de pertinence, auxquelles s'ajoutent d'autres mesures d'économie, pour un total de 1,6 G\$ sur la période visée par l'entente, l'IPAM a ciblé différents projets de réinvestissement. Ceux-ci visent à accroître l'accès à la médecine spécialisée et ont commencé à être financés à compter de 2021-2022. Au 31 mars 2024, une somme totalisant 1,356 G\$ était engagée dans plusieurs projets, dont 475 M\$ pour financer la reprise d'activités chirurgicales et activités post-COVID. Des projets de réinvestissement additionnels totalisant près de 249 M\$ s'ajouteront de manière à atteindre l'objectif de 1,6 G\$ de réinvestissements.

**Enjeu 2 : Une planification optimale des investissements publics en infrastructures**

**Orientation 2 : Assurer une planification efficace des investissements publics en infrastructures**

**OBJECTIF 2 : Doter le Québec d’infrastructures modernes afin de répondre aux priorités actuelles et futures**

**Contexte lié à l’objectif :** Le Plan québécois des infrastructures (PQI) est un outil de planification sur 10 ans qui permet au gouvernement de répondre aux besoins importants du Québec en matière d’infrastructures publiques. Il permet de s’assurer que les fonds publics sont investis de façon optimale, conformément aux priorités établies par le gouvernement et à la capacité de payer de la population. Le respect du niveau annuel des investissements planifiés au PQI est primordial afin de gérer adéquatement leurs effets sur la dette et les dépenses gouvernementales.

La pérennité du parc d’infrastructures est au cœur des priorités gouvernementales et il est essentiel de maintenir en bon état les infrastructures publiques nécessaires à la prestation des services de l’État. Ainsi, dans le but d’assurer la pérennité des infrastructures au bénéfice des générations actuelles et futures, une répartition adéquate des investissements entre le maintien et la bonification du parc est essentielle. Par ailleurs, pour les infrastructures appartenant aux organismes publics, les investissements visant à répondre aux besoins liés à leur vétusté physique continueront d’être priorités, particulièrement pour la réfection et la reconstruction des infrastructures à la fin de leur vie utile. À cet égard, les efforts seront maintenus au cours des prochaines années pour planifier un niveau d’investissement adéquat pour le maintien du parc d’infrastructures des organismes publics.

**Indicateur 2.1 :** Respect du niveau annuel des investissements publics planifiés en infrastructures<sup>14</sup>

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié
Résultats	+6,7 % du niveau annuel planifié Cible non atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La cible et les résultats 2023-2024, associés au respect du niveau annuel des investissements planifiés au PQI, sont basés sur les investissements réalisés en 2022-2023. Cette situation s’explique par les délais requis afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes.

Ainsi, pour la cible 2023-2024, le niveau des investissements planifiés en 2022-2023 par le gouvernement était de 15 087,0 M\$ au PQI 2022-2032. Par rapport à cette prévision, les investissements réalisés ont atteint

14. La cible établie et les résultats obtenus pour une année financière sont basés sur les investissements réalisés au cours de l’année précédente. Par exemple, la cible 2023-2024 est établie pour les investissements prévus en 2022-2023.

16 102,8 M\$<sup>15</sup>, ce qui représente un taux de réalisation de 106,7 %. Ce résultat ne permet pas d'atteindre la cible pour l'année 2023-2024, établie à  $\pm 5$  % du niveau annuel planifié.

L'écart de 1,7 % s'explique, notamment, par le fait que certains ministères ont :

- réalisé plus rapidement que prévu certains travaux liés à des projets en cours;
- réalisé plus de travaux en maintien du parc que ceux prévus être financés à même les enveloppes à cette fin;
- constaté une hausse des coûts des travaux prévus due aux conditions du marché dans le domaine de la construction, notamment le manque de main-d'œuvre ainsi que l'inflation.

**Indicateur 2.2 :** Pourcentage des investissements prévus pour le maintien du parc d'infrastructures des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	$\geq 62$ %	$\geq 62$ %	$\geq 63$ %	$\geq 64$ %
Résultats	67 % Cible atteinte	-	-	-

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Au PQI 2024-2034, des investissements totalisant 112,6 G\$ sont prévus pour les infrastructures des organismes publics<sup>16</sup>, dont 75,4 G\$ pour le maintien du parc. Cette enveloppe représente une proportion de 67 % des investissements totaux réservés aux organismes publics, ce qui permet d'atteindre la cible 2023-2024.

Les investissements de 75,4 G\$ sur dix ans alloués au maintien du parc des organismes publics permettront, notamment, de procéder à la réfection et au remplacement d'infrastructures comme des écoles, des centres hospitaliers, des CHSLD ainsi que des infrastructures routières. Ils permettront également de renouveler des équipements désuets connexes.

Ces investissements inégalés en maintien du parc découlent de la mise en œuvre de la stratégie d'augmentation progressive des investissements en maintien du parc, mise en place depuis le PQI 2021-2031. Cette stratégie consiste à :

- relever les enveloppes de maintien du parc sur une période de 10 ans afin de compenser le manque à gagner entre les investissements prévus au PQI et les besoins répertoriés aux Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures;
- préserver le niveau décennal des investissements en maintien du parc par rapport au PQI précédent;
- indexer annuellement les enveloppes de maintien du parc à partir des taux d'inflation indiqués par le ministère des Finances du Québec.

15. En excluant les versements anticipés de 766,5 M\$.

16. En excluant les sommes prévues à l'enveloppe centrale.

## Enjeu 3 : La transformation de l'administration publique

### Orientation 3 : Améliorer l'efficacité de l'administration publique

#### OBJECTIF 3 : TIRER PROFIT DU LEVIER ÉCONOMIQUE DES MARCHÉS PUBLICS POUR FAVORISER L'ACHAT QUÉBÉCOIS ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

**Contexte lié à l'objectif :** Le 3 février 2022, le gouvernement a annoncé le lancement de la Stratégie gouvernementale des marchés publics – Pour des marchés publics innovants, qui vise principalement à favoriser l'achat de biens et de services québécois.

En faisant de l'achat québécois une priorité, le gouvernement a pris des mesures concrètes afin de renforcer son économie tout en réduisant sa dépendance aux marchés extérieurs. Il s'assure ainsi de créer de la richesse pour les entreprises d'ici, en s'appuyant sur le savoir-faire et les ressources dont le Québec dispose.

En plus du développement économique des régions, l'innovation, le développement durable, les enjeux environnementaux, l'achat d'aliments québécois ainsi que l'accessibilité aux petites et moyennes entreprises des grands centres et des régions sont au cœur des actions qui découlent de la Stratégie gouvernementale des marchés publics.

Afin que les entreprises ayant la volonté de faire affaire avec l'État aient la possibilité d'accéder aux marchés publics, tout en favorisant au maximum les retombées économiques au Québec et dans ses régions, la Stratégie gouvernementale des marchés publics propose une série de 21 mesures regroupées autour des buts suivants :

- 1- Des marchés publics dynamiques, reflétant les priorités gouvernementales;
- 2- Des marchés publics favorisant l'innovation québécoise;
- 3- Des marchés publics plus accessibles aux entreprises québécoises;
- 4- Des processus d'acquisition performants.

Les retombées des mesures prévues dans la Stratégie gouvernementale des marchés publics ont été maximisées par les modifications effectuées à la *Loi sur les contrats des organismes publics* depuis la sanction, le 2 juin 2022, de la *Loi visant principalement à promouvoir l'achat québécois et responsable par les organismes publics, à renforcer le régime d'intégrité des entreprises et à accroître les pouvoirs de l'Autorité des marchés publics* (L.Q., chapitre 18). C'est notamment le cas pour les acquisitions responsables. Les organismes publics doivent désormais privilégier l'inclusion d'au moins une condition de développement durable dans leurs documents d'appels d'offres ou leurs contrats.

La mise en œuvre des mesures de la Stratégie gouvernementale des marchés publics permettra, d'ici 2025-2026, d'accroître de 1,5 G\$ les acquisitions de biens québécois effectuées par plus de 400 organismes publics visés par la *Loi sur les contrats des organismes publics*.

**Indicateur 3.1 :** Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	35 %	40 %	45 %	50 %
Résultats	46 % Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

En 2023-2024, le pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics se situe à 46 %, soit 11 points de pourcentage au-dessus de la cible fixée pour la période. Ce résultat est composé à parts égales de deux volets, soit le pourcentage d'acquisitions réalisées auprès de fournisseurs québécois par les organismes publics assujettis à la *Loi sur les contrats des organismes publics*, et le pourcentage d'acquisitions responsables des quelques 100 ministères et organismes qui sont également assujettis à la *Loi sur le développement durable*.

Le Secrétariat et ses partenaires continueront de déployer les efforts nécessaires pour accompagner les organismes visés par la Stratégie gouvernementale des marchés publics.

**Indicateur 3.2 :** Taux d'atteinte des cibles de la Stratégie gouvernementale des marchés publics<sup>17</sup>

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	65 %	75 %	85 %	100 %
Résultats	87 % Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La Stratégie gouvernementale des marchés publics poursuit sept objectifs :

- Augmenter les achats alimentaires québécois;
- Accroître les acquisitions responsables;
- Expérimenter pour stimuler l'innovation;
- Augmenter le nombre de soumissionnaires provenant du Québec;
- Accroître la proportion des contractants provenant des régions du Québec;
- Inciter les organismes publics à tirer profit de toutes les possibilités offertes par le cadre normatif;
- Valoriser l'information de gestion.

17. Le Plan stratégique 2023-2027 du Secrétariat prévoyait que les résultats obtenus pour une année financière soient calculés en fonction des données contractuelles de l'année précédente. Cette situation s'expliquait par les délais légaux et réglementaires prévus afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes. Cela étant, le processus de production des résultats a été revu au cours de la dernière année. Ainsi, pour toute la durée du Plan stratégique 2023-2027, les résultats peuvent s'appuyer sur les données contractuelles de l'année visée par le rapport annuel de gestion.

En 2023-2024, le taux moyen d’atteinte des cibles liées à ces objectifs s’est établi à 87 %, soit un taux supérieur à la cible fixée. Pour y parvenir, le Secrétariat a travaillé de concert avec ses partenaires :

- le ministère de l’Agriculture, des Pêcheries et de l’Alimentation;
- le ministère de l’Économie, de l’Innovation et de l’Énergie;
- le ministère de l’Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs;
- Investissement Québec.

Les résultats obtenus témoignent des efforts déployés par les ministères et les organismes afin de donner l’exemple en ce qui a trait à la priorité accordée à l’achat québécois et à l’innovation ainsi qu’à la volonté de rendre les marchés publics plus accessibles aux entreprises québécoises.

**OBJECTIF 4 : SE DÉMARQUER COMME UN EMPLOYEUR DE CHOIX**

**Contexte lié à l’objectif :** Au cours des dernières années, le marché du travail a subi plusieurs transformations : les enjeux de la main-d’œuvre sont grandissants, les modes de travail ont évolué et les attentes du personnel envers les employeurs ont changé. Pour assurer une offre de services de qualité à la société québécoise, la fonction publique doit suivre les tendances en matière de gestion des ressources humaines. En effet, celle-ci doit s’adapter et évoluer pour attirer et fidéliser des ressources compétentes et performantes.

Dans ce contexte sans précédent, par la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines de la fonction publique (SGRH) 2023-2028, créée avec les partenaires, le Secrétariat mise sur une gestion renouvelée et centrée sur la personne, tout en permettant de vivre une expérience stimulante susceptible de favoriser l’innovation et d’optimiser la performance de l’appareil gouvernemental.

Par ailleurs, le Plan gouvernemental de régionalisation, diffusé le 24 février 2022, a pour objectif de régionaliser 5 000 emplois de l’administration publique sur une période de 10 ans, soit du 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2028.

Afin de créer ou de transférer des emplois dans les municipalités dont les besoins sont les plus criants, les organisations de l’administration publique doivent prioriser la régionalisation de leurs emplois dans les municipalités régionales de comté où l’indice de vitalité économique se situe dans le 3<sup>e</sup> au 5<sup>e</sup> quintile.

**Indicateur 4.1 :** Taux d’atteinte des résultats planifiés annuellement à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique<sup>18</sup>

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	75 %	80 %	85 %
Résultats	100 % Cible atteinte	-	-	-

18. Les résultats planifiés correspondent aux cibles annuelles fixées pour chacun des extraits prévus.

## Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Au 31 mars 2024, 100 % des résultats planifiés annuellement à la SGRH 2023-2028 de la fonction publique avaient été atteints, excédant ainsi la cible 2023-2024 fixée à 70 %. Le Secrétariat a réalisé plusieurs actions en vue d'atteindre les objectifs énoncés.

Parmi celles-ci, en 2023-2024, afin de faire découvrir la fonction publique comme un employeur de choix et de rejoindre des candidats possédant des profils diversifiés, le Secrétariat a participé à 32 activités dans des établissements d'enseignement et des foires de l'emploi de diverses régions de la province de Québec. Parallèlement, dans le but d'atteindre son objectif d'assurer une plus grande présence dans les établissements d'enseignement, le Secrétariat a établi huit nouveaux partenariats qui permettront de promouvoir la fonction publique auprès d'un plus grand nombre d'étudiants et de services de placement étudiant.

Par ailleurs, compte tenu de l'importance qu'accorde la SGRH 2023-2028 à la gestion renouvelée, différents moyens de développement ont été proposés aux gestionnaires. En 2023-2024, plus de 700 gestionnaires ont ainsi participé aux activités de partage d'expertise offertes par le Secrétariat, telles que les activités de codéveloppement interministériel, le mentorat interministériel, le Cercle des jeunes leaders ainsi que le Cercle des jeunes leaders fédéral-provincial.

Enfin, à l'automne 2023, le Secrétariat a procédé au lancement d'un microprogramme de 15 crédits universitaires destiné aux cadres et futurs cadres qui ne détiennent pas de scolarité universitaire permettant de satisfaire aux conditions minimales d'admission pour des emplois de cadres.

### Indicateur 4.2 : Taux d'atteinte de la cible de régionalisation de 5 000 emplois au 30 septembre 2028

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 % d'atteinte de la cible	80 % d'atteinte de la cible	85 % d'atteinte de la cible	90 % d'atteinte de la cible
Résultats	96,3 % Cible atteinte	-	-	-

## Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Au 31 janvier 2024<sup>19</sup>, 4 813 emplois avaient été régionalisés, ce qui représente 96,3 % de la cible finale. Conséquemment, la cible 2023-2024 est atteinte.

L'atteinte de la cible repose sur la mobilisation de 56 organisations de l'administration publique qui sont davantage interpellées en raison d'une masse critique de personnel avec un potentiel de régionalisation, d'une présence en région ou d'une mission axée sur le développement territorial.

19. Le Plan gouvernemental de régionalisation prévoit qu'un suivi du nombre d'emplois régionalisés se fasse deux fois par année, soit au 31 janvier et au 30 septembre de chaque année.

**OBJECTIF 5 : CONSOLIDER LA PERFORMANCE**

**Contexte lié à l'objectif :** Développé en 2018-2019 par le Secrétariat, l'indice de performance de l'administration publique est un outil de transformation de l'État qui vise notamment à améliorer son efficacité. Pour ce faire, il permet la comparaison des résultats des organisations publiques visées par l'entremise d'indicateurs communs tout en favorisant l'émulation des meilleures pratiques en identifiant les organisations les plus performantes.

Depuis la présentation des résultats de l'exercice financier 2021-2022, l'indice applicable aux ministères est structuré en trois volets qui permettent de calculer une note globale, tout en conservant l'ensemble des indicateurs qui faisaient précédemment l'objet d'un suivi. Au cours des prochaines années, le Secrétariat continuera de faire évoluer l'indice de performance afin qu'il continue à transformer les façons de faire au sein des ministères et des organismes du gouvernement.

Par ailleurs, la gestion de la performance individuelle est une pratique pouvant être porteuse pour l'expérience que le personnel vit au sein de l'organisation en permettant de favoriser sa mobilisation, sa fidélisation, de même que sa performance collective et individuelle.

Dans cette optique, la formulation d'attentes est essentielle pour communiquer à chaque employé la contribution attendue aux fins de l'atteinte des résultats de l'organisation. Parallèlement, l'évaluation de la performance du personnel offre une rétroaction utile à l'amélioration continue de celle-ci, dont la performance organisationnelle est tributaire. À cet effet, les ministères et les organismes seront appelés à augmenter le pourcentage de leurs employés ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance annuellement.

**Indicateur 5.1 :** Taux des ministères ayant atteint un résultat de 75 % et plus à la note globale de l'indice de performance<sup>20</sup>

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥ 70 %	≥ 70 %	≥ 70 %	≥ 75 %
Résultats	86 % Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La note globale de l'indice de performance est composée de trois volets, soit l'efficacité de l'État, la gestion des ressources de l'État ainsi que la gestion axée sur les résultats et la révision des programmes.

La cible visant qu'au moins 70 % des ministères atteignent un résultat supérieur ou égal à 75 % à la note globale de l'indice de performance de l'administration publique a été atteinte pour 2023-2024 avec un résultat de 86 %. Plus précisément, 18 ministères sur 21 ont obtenu une telle note.

20. Le résultat obtenu pour une année financière est basé sur les travaux réalisés au cours de l'année précédente. Cette situation s'explique par la nécessité d'effectuer des analyses sur la base des documents officiels approuvés par les autorités des organisations concernées, tels que les rapports annuels de gestion ou les réponses à la collecte d'information concernant l'application de la *Loi sur l'administration publique*.



**Indicateur 5.2 :** Pourcentage des employés de la fonction publique admissibles ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	80 %	85 %	90 %
Résultats	76 % Cible atteinte	-	-	-

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

En 2023-2024, 76 % des employés de la fonction publique admissibles ont fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance, ce qui permet d'atteindre la cible fixée pour la période.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la SGRH 2023-2028, le Secrétariat a déployé plusieurs actions afin de soutenir les ministères et les organismes dans cette démarche. En 2023-2024, divers outils et des formations ont été diffusés ou déployés auprès des directions des ressources humaines et des gestionnaires de la fonction publique, dont notamment :

- le webinaire « Fournir une rétroaction motivante orientée vers le changement »;
- le webinaire « Ancrer la posture de gestionnaire-coach pour allier la performance et l'engagement »;
- la formation « Gestion de la performance en mode hybride : un changement de paradigme », en collaboration avec l'Académie de la transformation numérique (ATN);
- une vigie recueillant les meilleures pratiques ainsi qu'une revue de presse sur l'évaluation de la performance individuelle.

#### OBJECTIF 6 : FAVORISER LA CULTURE DE L'INNOVATION

**Contexte lié à l'objectif :** La révision des programmes consiste à examiner les portefeuilles ministériels ainsi qu'à s'assurer que les dépenses de programmes sont pertinentes et que les programmes sont administrés de manière efficace et efficiente. En juin 2023, une nouvelle Stratégie en révision des programmes 2023-2027 a été adoptée afin de soutenir la performance de l'administration publique. Cette stratégie vise à accroître la performance de l'État, d'améliorer la qualité des services aux citoyens et de contribuer à contenir la croissance des dépenses de programmes gouvernementaux.

Chaque ministère doit planifier annuellement les mesures de révision des programmes à réaliser en privilégiant celles qui contribuent à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens. Ces mesures doivent respecter les principes directeurs suivants : générer des bénéfices pour l'État, ne pas augmenter le fardeau financier des citoyens ni compromettre la qualité des services qui leur sont offerts, implanter des changements durables et prendre en compte les priorités gouvernementales. En cohérence avec ces dernières, les mesures de révision doivent s'inscrire dans des orientations, qui visent notamment l'optimisation des processus et de l'organisation du travail, le partage des ressources et de l'expertise entre les organisations, ainsi que l'utilisation du numérique afin d'accroître l'efficacité de l'administration publique.

Les cibles de l'indicateur concernant les mesures de qualité réalisées en révision des programmes reflètent la volonté du Secrétariat que les ministères respectent les orientations communiquées.

Parallèlement, dans le but d'optimiser ses façons de faire, le Secrétariat a élaboré un plan d'action visant à revoir le volume des redditions de comptes exigées auprès des ministères et des organismes. Cette révision privilégie la pertinence et l'utilité des informations demandées. Elle se traduira, entre autres, par une diminution de la fréquence de certaines redditions de comptes et de leur contenu. Ces améliorations, qui s'échelonneront sur quelques années, amèneront un allègement des efforts consacrés par les ministères et les organismes aux suivis exigés par le Secrétariat.

Le Secrétariat poursuit, par ailleurs, ses travaux afin d'améliorer le contenu et l'intelligibilité de l'information budgétaire présentée aux citoyens ainsi qu'aux parlementaires.

**Indicateur 6.1 :** Taux des ministères ayant au moins 75 % de mesures de qualité réalisées en révision des programmes

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥ 70 %	≥ 70 %	≥ 70 %	≥ 70 %
Résultats	96 % Cible atteinte	-	-	-

**Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

Les résultats pour cet indicateur sont déterminés à partir de la note obtenue par les ministères à l'indicateur de performance de l'administration publique en lien avec la révision des programmes, soit le taux de qualité des mesures de révision réalisées. Une mesure de révision est considérée comme étant de qualité lorsqu'elle contribue à l'atteinte de la cible d'économies en respectant les principes directeurs et les orientations de la Stratégie en révision des programmes 2023-2027 et qu'elle génère des bénéfices non financiers. Ces derniers peuvent se traduire par des gains d'efficience ou une amélioration de la qualité des services aux citoyens.

Afin d'appuyer les ministères dans l'identification de mesures de révision de qualité, le Secrétariat a déployé une stratégie d'accompagnement s'appuyant sur divers moyens, incluant notamment la diffusion d'outils et la tenue de rencontres de travail personnalisées permettant de cibler diverses pistes d'optimisation.

La cible pour 2023-2024 a été atteinte avec un résultat de 96 %, soit 22 ministères sur 23 qui ont obtenu une note supérieure ou égale à 75 % de mesures de qualité réalisées en révision des programmes.

**Indicateur 6.2 :** Taux d'allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat du Conseil du trésor auprès des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	45 %	50 %	55 %	60 %
Résultats	60 % Cible atteinte	-	-	-

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Le Secrétariat s'est engagé à alléger les redditions de comptes exigées auprès des organismes publics par l'entremise d'un plan d'action. Celui-ci a permis d'identifier de possibles pistes d'amélioration visant à optimiser les informations demandées et à alléger, par le fait même, les efforts requis à la réalisation de ces redditions de comptes.

Au 31 mars 2024, le taux d'allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat auprès des organismes publics s'est établi à 60 %. La cible 2023-2024 est donc atteinte.

**Indicateur 6.3 :** Nombre d'améliorations visant à faciliter la compréhension de l'information budgétaire

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	2 améliorations par rapport à 2022-2023	4 améliorations par rapport à 2022-2023	6 améliorations par rapport à 2022-2023	8 améliorations par rapport à 2022-2023
Résultats	2 améliorations réalisées par rapport à 2022-2023 Cible atteinte	-	-	-

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

En 2023-2024, le Secrétariat a poursuivi ses efforts visant à présenter dans les différents volumes du Budget de dépenses une information budgétaire transparente et de qualité, en vue d'en faciliter la compréhension. Les résultats de ces travaux sont reflétés dans les différents volumes du Budget de dépenses 2024-2025.

Une uniformisation des informations relatives aux principales variations pour chacun des portefeuilles a notamment été intégrée au volume 2 « Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes ». De plus, un nouveau tableau a été intégré au volume 1 « Stratégie de gestion des dépenses et renseignements supplémentaires » afin d'expliquer la dépense probable comparative, et ce, pour chacun des ministères. La cible 2023-2024 qui consistait à réaliser deux améliorations par rapport à 2022-2023 est donc atteinte.

## Enjeu 4 : L'expérience employé au cœur de la performance de l'organisation

### Orientation 4 : Faire de l'expérience employé un levier de performance

#### OBJECTIF 7 : RENFORCER L'EXPÉRIENCE EMPLOYÉ DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT

**Contexte lié à l'objectif :** La mobilisation du personnel est un levier incontestable de la performance organisationnelle. La littérature définit un employé mobilisé comme *une personne qui déploie volontairement des efforts au-dessus de la normale pour améliorer continuellement son travail, pour l'aligner stratégiquement (c'est-à-dire sur les priorités organisationnelles) et pour le coordonner au sein de son équipe de travail en coopérant*<sup>21</sup>. Par ailleurs, les recherches s'entendent pour confirmer que la mobilisation a comme effet direct une performance supérieure des employés.

Au cours des prochaines années, le Secrétariat déploiera des efforts pour suivre la mobilisation de son personnel. En s'appuyant sur ses enjeux organisationnels, il mettra également en œuvre un plan d'action assorti de mesures concrètes qui lui permettra d'améliorer l'expérience employé et de contribuer à la performance individuelle et organisationnelle.

Par ailleurs, la *Loi sur l'administration publique* affirme la priorité accordée par l'Administration gouvernementale à la qualité des services et à l'instauration d'un cadre de gestion axé sur les résultats. En tant qu'organisation publique, le Secrétariat met au cœur de sa performance la qualité des services qu'il offre. Rappelons qu'il contribue au déploiement d'une administration publique performante en apportant son appui aux ministères et organismes dans l'application des orientations et des règles gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État et de performance. L'élaboration et la diffusion de guides, la 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.

Dans ce contexte, le Secrétariat poursuivra ses efforts pour adapter ses services offerts aux organisations publiques et s'assurera de répondre adéquatement à leurs besoins en matière de services-conseils, de formations et de documents de référence. À cet effet, l'organisation s'engage à maintenir le taux de satisfaction des organismes publics à l'égard des services qui leur sont offerts à un niveau élevé.

#### Indicateur 7.1 : Indice de l'expérience employé du Secrétariat du Conseil du trésor

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	Établir la valeur de départ	≥ à la valeur de départ	≥ à la valeur de départ	≥ à la valeur de départ
Résultats	La valeur de départ a été établie et se situe à 7,6 / 10 Cible atteinte	-	-	-

21. THIERRY WILS et CHRISTIANE LABELLE, *Qu'est-ce que la mobilisation des employés ? – Le point de vue des professionnels en ressources humaines*, Département de relations industrielles, Université du Québec à Hull, 1998, page 578.

Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Le Secrétariat s’est engagé à établir, sur une base annuelle, l’indice de l’expérience employé de l’organisation. L’année 2023-2024 lui a permis d’élaborer un sondage et de le déployer auprès de ses employés. À l’issue de cette première édition, le taux de réponse a été de 79 % et la valeur de départ a été établie à 7,6/10. La cible 2023-2024 est donc atteinte.

Les résultats, qui seront disponibles à l’automne 2024, font actuellement l’objet d’une analyse qui mettra en lumière les résultats globaux obtenus par le Secrétariat, ceux obtenus par les ministères et les organismes comparables au Secrétariat, de même que la moyenne gouvernementale.

Par ailleurs, des actions visant à favoriser la fidélisation du personnel seront déployées au sein de l’organisation afin d’adresser les éléments mis en lumière dans le cadre du sondage.

**Indicateur 7.2 :** Taux moyen de satisfaction des organismes publics à l’égard des services rendus par le Secrétariat du Conseil du trésor

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
Résultats	94 % Cible atteinte	-	-	-

Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Dans son Plan stratégique 2019-2023, le Secrétariat s’est engagé à mesurer, sur une base annuelle, le taux moyen de satisfaction des ministères et des organismes à l’égard des services qu’il leur offre. Lors de l’élaboration de son Plan stratégique 2023-2027, en concordance avec la vision adoptée par l’organisation d’être un partenaire de réussite, cet engagement a été renouvelé.

À la suite de la réalisation du sondage, le taux moyen de satisfaction des organismes publics à l’égard des services offerts par le Secrétariat s’est établi à 94 %. La cible 2023-2024 est donc atteinte.

## 2.2 Déclaration de services

En vertu de la *Loi sur l'administration publique*, le Secrétariat n'est pas tenu de produire une déclaration de services aux citoyens puisqu'il ne leur fournit pas directement de services.

Toutefois, ayant à cœur de prendre des engagements sur la qualité des services offerts aux ministères et aux organismes publics, il a effectué une mise à jour de sa Déclaration de services, en mars 2023, conformément aux orientations gouvernementales et aux obligations légales. Les engagements qu'elle contient visent à répondre aux attentes des ministères et organismes et portent sur la qualité ainsi que sur les normes des services offerts.

Date d'entrée en vigueur : 2022

Les résultats présentés dans cette section sont tirés des éditions 2022-2023 et 2023-2024 du sondage de satisfaction des ministères et des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat. Ils exposent les taux de satisfaction qui représentent les pourcentages des répondants ayant déclaré être plutôt satisfaits ou très satisfaits de la qualité de ces différents services en tenant compte des répondants ayant déclaré être plutôt insatisfaits ou très insatisfaits.

### Résultats relatifs aux engagements portant sur la qualité des services

Engagements portant sur la qualité des services	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
L'accessibilité des services qui englobe l'accès au personnel pour le soutien-conseil, la facilité de repérage des documents de référence, ainsi que la fréquence et la disponibilité des formations offertes par le Secrétariat	88 %	91 %
La courtoisie du personnel qui correspond à la courtoisie du personnel du soutien-conseil prodigué par le Secrétariat	94 %	98 %
La clarté des contenus qui englobe la clarté du langage et des communications du soutien-conseil, la clarté des documents de référence et la clarté du contenu des formations offertes par le Secrétariat	92 %	97 %
La pertinence des services qui englobe la pertinence du soutien-conseil prodigué, la pertinence des documents de référence dans l'application des démarches et la pertinence des thèmes des formations offertes par le Secrétariat	87 %	95 %
La diligence qui correspond au délai de réponse en matière de soutien-conseil prodigué par le Secrétariat	88 %	94 %

## Résultats relatifs aux engagements portant sur les normes de service

### Service de soutien-conseil

Le service de soutien-conseil du Secrétariat est offert aux ministères et aux organismes par téléphone, par vidéoconférence, par courriel ou en personne et peut prendre différentes formes : rencontre d'accompagnement, rétroaction à l'égard d'un document produit, réponse à une demande formulée, etc. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de soutien-conseil, soit l'accès au personnel, la courtoisie du personnel, la clarté du langage des communications, la pertinence des services-conseils prodigués et le délai de réponse.

#### Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de soutien-conseil

Engagement	Cible prévue par la Déclaration de services	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
Offrir un soutien-conseil accessible aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de l'accès au personnel du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	89 %	96 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil courtois aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la courtoisie du personnel du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	94 %	98 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil, dont le langage est clair, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté du langage du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	91 %	96 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil pertinent aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 88 % à l'égard de la pertinence du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	86 %	93 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil, dans un délai de réponse satisfaisant, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard du délai de réponse du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	88 %	94 % Cible atteinte

### Service de documents de référence

Le Secrétariat offre de nombreux documents de référence afin de soutenir les ministères et les organismes dans l'application du cadre normatif de la gestion des ressources de l'État, par l'entremise de son site Web ([www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)), d'extranets ou d'autres moyens collaboratifs. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de documents de référence, soit la facilité de repérage, la clarté des contenus ainsi que leur pertinence pour appuyer les démarches des ministères et des organismes.

## Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de documents de référence

Engagement	Cible prévue par la Déclaration de services	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
Offrir des documents de référence, dont le repérage est facile, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 80 % à l'égard de la facilité du repérage des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	86 %	81 % Cible atteinte
Offrir des documents de référence, dont le contenu est clair, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté des contenus des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	91 %	96 % Cible atteinte
Offrir des documents de référence pertinents aux ministères et aux organismes dans l'application des démarches	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la pertinence pour l'application des démarches des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	92 %	97 % Cible atteinte

## Service de formation

Le service de formation est offert en personne ou en ligne. Il comprend notamment des séances d'information, des webinaires et des communautés de pratiques. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de formation, soit la fréquence et la disponibilité des formations, l'organisation, la clarté des contenus et la pertinence des thèmes pour les ministères et les organismes.

## Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de formation

Engagement	Cible prévue par la Déclaration de services	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
Offrir des formations accessibles aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 87 % à l'égard de l'accessibilité des formations offertes aux ministères et aux organismes	90 %	95 % Cible atteinte
Offrir des formations organisées aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de l'organisation des formations offertes aux ministères et aux organismes	95 %	S. O. <sup>22</sup>
Offrir des formations, dont le contenu est clair, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté du contenu des formations offertes aux ministères et aux organismes	95 %	98 % Cible atteinte
Offrir des formations, dont les thèmes sont pertinents, aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la pertinence des thèmes des formations offertes aux ministères et aux organismes	84 %	94 % Cible atteinte

22. La prise de mesure de cet engagement a été retirée de l'édition 2023-2024 du sondage de satisfaction des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat. Il n'est donc pas possible de fournir de résultat pour 2023-2024.



## **Explication des résultats obtenus**

À l'issue du sondage de satisfaction des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat en 2023-2024, la totalité des 11 cibles applicables de la Déclaration de services relatives aux engagements portant sur les normes de service ont été atteintes, ce qui représente un taux d'atteinte des cibles de 100 %.

Au cours du prochain exercice, le Secrétariat entend mener les actions nécessaires au maintien de la satisfaction des ministères et des organismes. Des efforts seront notamment investis dans l'amélioration de la facilité de repérage des documents de référence qui, malgré l'atteinte de la cible, constitue l'élément dont le taux de satisfaction est le plus faible. Parallèlement, l'organisation poursuivra sa démarche d'amélioration continue de ses services afin de mieux répondre aux besoins des ministères et des organismes en matière d'encadrement et de formation, et de leur offrir un accompagnement flexible et adapté.

## Suivi des plaintes

Type d'intervention	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
Plaintes fondées <sup>23</sup>	0	1	0	8
Plaintes non fondées <sup>24</sup>	46	38	53	56
Plaintes hors compétences <sup>25</sup>	40	35	38	72
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>74</b>	<b>91</b>	<b>136</b>

En 2023-2024, le Secrétariat a reçu 136 demandes d'intervention. De ce nombre, 72 ne relevaient pas de sa compétence et 56 étaient non fondées.

Une mise à jour de la section des plaintes du site Web a été réalisée en 2024 afin de mieux orienter les citoyens vers la bonne instance pour leur situation respective.

La hausse du nombre de demandes est liée aux sujets d'actualité comme la Politique-cadre en matière de télétravail, le nouveau processus de dotation et l'équité salariale.

## Traitement des demandes de renseignements

Demande reçue	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022	Résultats 2022-2023	Résultats 2023-2024
Renseignements généraux	2 088	1 971	2 187	1 188
Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec	1 075	840	708	395
<b>Total</b>	<b>3 163</b>	<b>2 811</b>	<b>2 895</b>	<b>1 583</b>

En 2023-2024, les demandes de renseignements généraux ont connu une baisse par rapport à l'exercice précédent. À l'exception de la hausse de 2022-2023 due au bris de confidentialité et au retour du personnel dans les milieux de travail, les demandes de renseignements généraux sont progressivement à la baisse depuis quelques années.

Les demandes reçues quant au Programme d'identification visuelle (PIV) du gouvernement du Québec ont également enregistré une diminution. Celle-ci s'explique par le fait que les suivis successifs sur une même question ne sont désormais comptabilisés qu'une seule fois. Il s'agit de la cinquième année consécutive où les demandes relatives au PIV sont à la baisse.

23. 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 sous sa responsabilité.

24. 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 sous sa responsabilité, et la situation à l'origine de la plainte.

25. Une plainte est considérée comme hors compétences 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.

# LES RESSOURCES UTILISÉES

## 3.1 Utilisation des ressources humaines

### Répartition de l'effectif par secteur d'activité

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

Secteurs d'activité <sup>1</sup>	2022-2023	2023-2024	Écart
1. Direction et administration	164	178	14
2. Bureau de la négociation gouvernementale	102	127	25
3. Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la <i>Loi sur l'administration publique</i>	31	33	2
4. Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	62	61	(1)
5. Sous-secrétariat aux marchés publics	68	70	2
6. Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	84	77	(7)
7. Sous-secrétariat aux ressources humaines gouvernementales	202	209	7
<b>Total</b>	<b>713</b>	<b>755</b>	<b>42</b>

L'écart observé pour le secteur de la Direction et de l'administration s'explique par le développement des équipes nécessaires à la réalisation de la mission du Secrétariat.

En ce qui concerne le Bureau de la négociation gouvernementale, la poursuite de la mise en place des équipes du secteur, suivant sa création en mars 2022, a généré plusieurs nouvelles embauches.

## Formation et perfectionnement du personnel

Les informations ci-dessous sont présentées selon les critères prévus dans la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*. Cette reddition de comptes s'effectue selon l'année civile.

### Proportion de la masse salariale investie en formation du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023
Proportion de la masse salariale (%)	1,07 %	1,22 %

### Nombre moyen de jours de formation par personne du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023
Cadre	1,49	2,75
Professionnel	2,18	1,99
Fonctionnaire	1,99	2,40
<b>Total</b> (nombre moyen de jours par personne pour l'ensemble du personnel)	<b>2,07</b>	<b>2,14</b>

### Somme moyenne allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023
Somme moyenne allouée par personne	1 064,97 \$	1 195,24 \$

Le Secrétariat a connu une hausse de ses dépenses de formation et de perfectionnement qui s'explique notamment par une augmentation du nombre d'employés réguliers et occasionnels ainsi que du budget de formation en lien avec l'instauration d'une culture d'organisation apprenante.

## Taux de départs volontaires du personnel régulier

Le taux de départs volontaires de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employés réguliers (temporaires et permanents) qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) durant une période de référence, généralement l'année financière, et le nombre moyen d'employés au cours de cette même période. Le taux de départs volontaires ministériel comprend aussi les mouvements de sortie de type mutation.

Les départs involontaires, quant à eux, comprennent toutes les situations indépendantes de la volonté de l'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

### Taux de départs volontaires du personnel régulier du Secrétariat du Conseil du trésor

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Taux de départ volontaire (%)	23,6 %	19,4 %	17,0 %

Comme toutes les organisations gouvernementales, le Secrétariat fait face à une rareté de la main-d'œuvre dans certaines catégories d'emploi. Il compte poursuivre ses efforts pour favoriser la fidélisation de ses ressources. L'établissement de l'indice de l'expérience employé constitue une démarche en ce sens.

### Nombre de départs à la retraite inclus dans le calcul du taux de départs volontaires

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Nombre d'employés ayant pris leur retraite au sein du personnel régulier	16	8	16

En excluant ces 16 départs à la retraite, le taux de départs volontaires du Secrétariat est de 15,0 %.

## Régionalisation de 5 000 emplois de l'administration publique

En octobre 2018, le gouvernement du Québec s'est engagé à réaliser un projet ambitieux et porteur pour l'ensemble de l'administration publique québécoise<sup>26</sup> : la régionalisation de 5 000 emplois. Le projet, sur un horizon de dix ans, est une priorité pour renforcer l'occupation et la vitalité économique du territoire québécois.

### Emplois régionalisés au 31 janvier 2024<sup>27</sup>

Cible des emplois à régionaliser par l'organisation au 30 septembre 2028	Total des emplois régionalisés par l'organisation du 1 <sup>er</sup> octobre 2018 au 31 janvier 2024
14	7

26. Les termes « administration publique » et « organisations de l'administration publique (OAP) », dans le cadre du Plan gouvernemental de régionalisation, excluent les réseaux de la santé et de l'éducation qui ne sont pas visés par le plan.

27. Emplois régionalisés au 31 janvier 2024, selon les critères du Plan gouvernemental de régionalisation et les détails fournis dans le document de questions et de réponses.

## 3.2 Utilisation des ressources financières

### Dépenses et évolution par secteur d'activité

#### Programme 1 – Soutien au Conseil du trésor

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>28</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>29</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>30</sup> (000 \$) (4)
Direction et administration	38 226,2	32 870,7	(5 355,5)	35 863,4
Gouvernance en gestion des ressources humaines	36 298,4	36 879,3	580,9	28 340,5
Gouvernance en gestion des ressources budgétaires et de la performance	13 264,2	13 385,6	121,4	16 668,1
Gouvernance en gestion des marchés publics	8 292,0	6 959,1	(1 333,0)	5 404,6
Sous-total	96 080,8	90 094,7	(5 986,2)	86 276,6
Mesures du Budget 2023-2024 intégrées au Fonds de suppléance	0	0	0	S. O.
<b>Total du programme 1</b>	<b>96 080,8</b>	<b>90 094,7</b>	<b>(5 986,2)</b>	<b>86 276,6</b>

#### Principales variations

Budget de dépenses révisé 2023-2024 comparé à la dépense estimée 2023-2024 :

Pour le programme 1, le total des dépenses estimées est inférieur au Budget de dépenses révisé. Deux facteurs principaux expliquent cette variation :

- certaines initiatives n'ont pas débuté, ou avancé au rythme anticipé, en raison de l'effet combiné du taux de roulement du personnel et du délai nécessaire pour pourvoir des emplois;
- certaines dépenses administratives ont été réduites.

28. Calcul en fonction du budget révisé.

29. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

30. Comptes publics 2022-2023.

## Programme 2 – Soutien aux fonctions gouvernementales

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>31</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>32</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>33</sup> (000 \$) (4)
Financement de fonctions gouvernementales	19 135,0	18 949,9	(185,1)	142 583,5
Financement des conditions de travail	79 409,4	81 018,3	1 608,9	1 616 326,7
Financement d'activités rendues par le Fonds de la cybersécurité et du numérique	92 139,7	96 433,2	4 293,5	S. O. <sup>34</sup>
Financement du Centre d'acquisitions gouvernementales	33 520,7	33 520,7	0	S. O. <sup>35</sup>
Financement de l'Autorité des marchés publics	33 812,9	33 812,9	0	18 764,3
Financement des activités gouvernementales de recherche, d'examen ou d'enquête	740,0	740,0	0	730,7
Financement du passif au titre des sites contaminés	246 417,0	246 417,0	0	342 267,6
Sous-total	505 174,7	510 892,0	5 717,3	2 120 672,8
Mesures du Budget 2023-2024 intégrées au Fonds de suppléance	0	0	0	S. O.
<b>Total du programme 2</b>	<b>505 174,7</b>	<b>510 892,0</b>	<b>5 717,3</b>	<b>2 120 672,8</b>

### Principales variations

Budget de dépenses révisé 2023-2024 comparé à la dépense estimée 2023-2024 :

- Au Financement du passif au titre des sites contaminés, la dépense estimée correspond à la variation annuelle de la valeur des obligations environnementales du gouvernement.

31. Calcul en fonction du budget révisé.

32. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

33. Comptes publics 2022-2023.

34. Le secteur d'activités « Financement d'activités rendues par le Fonds de la cybersécurité et du numérique » n'existait pas au niveau de la structure budgétaire du Secrétariat lors de l'exercice financier 2022-2023.

35. Le secteur d'activités « Financement du Centre d'acquisitions gouvernementales » n'existait pas au niveau de la structure budgétaire du Secrétariat lors de l'exercice financier 2022-2023.

### 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

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>36</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>37</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>38</sup> (000 \$) (4)
Régime de retraite des fonctionnaires	22 371,0	25 567,1	3 196,1	28 266,9
Régime de retraite de certains enseignants	22 832,7	22 832,7	0	21 257,4
Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics	244 245,3	179 218,6	(65 026,7)	215 867,7
Assurance collective sur la vie des employés publics	3 247,8	2 480,2	(767,6)	2 198,8
Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels	25 139,1	25 737,0	597,9	25 641,0
Régime de retraite des juges	27 031,4	30 744,1	3 712,7	31 722,3
Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec	67 874,3	83 073,3	15 199,0	79 524,3
Régime de retraite du personnel d'encadrement	114 155,8	130 126,0	15 970,2	120 290,1
<b>Total du programme 4</b>	<b>526 897,4</b>	<b>499 779,1</b>	<b>(27 118,3)</b>	<b>524 768,5</b>

### Principales variations

Budget de dépenses révisé 2023-2024 comparé à la dépense estimée 2023-2024

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

36. Calcul en fonction du budget révisé.

37. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

38. Comptes publics 2022-2023.



## Programme 5 – Fonds de suppléance

Le Fonds de suppléance vise notamment à couvrir les dépenses imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux au cours de l'exercice financier ainsi que certaines mesures qui sont annoncées dans le Budget. 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 des 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*.

## Programme 6 – Soutien aux infrastructures gouvernementales

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>39</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>40</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>41</sup> (000 \$) (4)
Gouvernance en gestion des infrastructures	32 525,9	31 697,5	(828,4)	S. O. <sup>42</sup>
<b>Total du programme 6</b>	<b>32 525,9</b>	<b>31 697,5</b>	<b>(828,4)</b>	<b>S. O.</b>

## Principales variations

Budget de dépenses révisé 2023-2024 comparé à la dépense estimée 2023-2024 :

Pour le programme 6, le total des dépenses estimées est inférieur au Budget de dépenses révisé. Cette variation s'explique principalement par :

- certaines initiatives qui n'ont pas débuté, ou avancé au rythme anticipé, dû à l'effet combiné du taux de roulement du personnel et du délai nécessaire pour pourvoir des emplois.

39. Calcul en fonction du budget révisé.

40. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

41. Comptes publics 2022-2023.

42. Le programme 6 n'existait pas au niveau de la structure budgétaire du Secrétariat lors de l'exercice financier 2022-2023.

## Programme 7 – Promotion et développement de la Capitale-Nationale<sup>43</sup>

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>44</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>45</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>46</sup> (000 \$) (4)
Secrétariat à la Capitale-Nationale	54 499,3	54 037,7	(461,6)	68 014,9
Commission de la capitale nationale du Québec	45 299,8	47 289,6	1 989,8	25 149,2
<b>Total du Programme 7</b>	<b>99 799,1</b>	<b>101 327,3</b>	<b>1 528,2</b>	<b>93 164,1</b>

### Principales variations

Budget de dépenses révisé 2023-2024 comparé à la dépense estimée 2023-2024 :

La dépense totale estimée du programme 7 est similaire au Budget de dépenses révisé.

Les dépenses du Secrétariat à la Capitale-Nationale sont principalement attribuables à des aides financières pour des activités liées au développement de la Capitale-Nationale.

43. Le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale, programme 7 au portefeuille du Secrétariat du Conseil du trésor, comprend deux éléments, soit le Secrétariat à la Capitale-Nationale et la Commission de la capitale nationale du Québec (CCNQ). Afin de favoriser une meilleure compréhension de l'information, les dépenses présentées visent les deux éléments qui composent le programme. Toutefois, il importe de souligner que la CCNQ rend compte de ses résultats dans son propre rapport annuel de gestion.

44. Calcul en fonction du budget révisé.

45. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

46. Comptes publics 2022-2023.

### 3.3 Utilisation des ressources informationnelles

Les ressources informationnelles soutiennent la réalisation de la mission du Secrétariat et contribuent à l'atteinte des objectifs énoncés dans sa planification stratégique. Le Secrétariat se doit d'être innovant dans l'optimisation de ses façons de faire et le déploiement de nouvelles initiatives numériques afin d'accroître la performance de l'État.

Par la mise en œuvre de son plan de transformation numérique 2023-2027, le Secrétariat souhaite implanter une culture numérique au sein de l'organisation, accentuer sa maturité numérique ainsi que mieux exploiter et valoriser les données. En ce sens, les activités et projets réalisés en 2023-2024 ont contribué à l'atteinte de ces objectifs.

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

Au cours de l'année 2023-2024, les dépenses et les investissements réels pour la réalisation de projets et d'activités en ressources informationnelles ont totalisé 10,8 M\$.

Le Secrétariat, conformément aux exigences gouvernementales, a continué de déployer des efforts considérables en matière de sécurité de l'information. En effet, la mise en place de nouvelles mesures de sécurité ainsi que le renforcement de certaines mesures existantes ont été réalisés. De plus, l'opérationnalisation du processus de gestion des menaces, des vulnérabilités et des incidents est en cours.

Plusieurs travaux d'évolution et d'entretien des systèmes existants ont également été accomplis afin d'assurer la continuité des services de l'organisation. Finalement, d'autres actions ont été menées afin d'effectuer la mise à jour des infrastructures technologiques et de poursuivre certains projets d'importance, comme la Consolidation des centres de traitement informatique (CTI), la Solution intégrée d'aide à la décision (SIAD), le Système intégré d'information de gestion sur les infrastructures publiques (SIGIP) et la Solution organisationnelle de gestion documentaire (SOGD).

##### Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2023-2024

Types d'intervention	Investissements (k\$)	Dépenses (k\$)	Total (k\$)
Projets <sup>47</sup>	478,5	478,3	956,8
Activités <sup>48</sup>	728,8	9 131,2	9 860,0
<b>Total</b>	<b>1 207,3</b>	<b>9 609,5</b>	<b>10 816,8</b>

#### Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Le Secrétariat investit dans des projets qui se traduisent par des gains d'efficience et qui favorisent une plus grande transparence. Ainsi, au cours de l'exercice 2023-2024, des travaux de planification détaillée et de réalisation ont notamment été menés pour les projets suivants :

47. 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*.

48. 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 sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*.

## Système intégré d'information de gestion sur les infrastructures publiques 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.

## Entrepôt de données – volet Direction générale de l'administration

- 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 de 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 publiques. Cette initiative s'inscrit dans la mise en œuvre d'un environnement informationnel visant à exploiter l'ensemble des données, contribuant ainsi à répondre aux exigences de la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics.

## Programme de consolidation des centres de traitement informatique

- Le Programme vise à adopter les meilleures pratiques en matière de centres de traitement informatique en accroissant l'agilité dans l'évolution des solutions d'affaires, tout en assurant un haut degré de protection des actifs informationnels du Secrétariat. Il vise également à mettre en place des infrastructures robustes, fiables, conviviales et pérennes, tout en diminuant les risques d'interruption de service.

## Solution organisationnelle de gestion documentaire

- Une gestion efficace de l'information offre plusieurs avantages à l'organisation. En effet, une gestion documentaire améliorée contribue notamment à une meilleure performance organisationnelle et à la transformation des milieux de travail. Ce projet, débuté au cours de l'exercice 2023-2024, permettra à terme d'assurer la disponibilité, l'intégrité et l'accessibilité des documents en toute sécurité, d'uniformiser les pratiques en matière de gestion documentaire et de favoriser la pérennité des actifs documentaires.

# ANNEXES — AUTRES EXIGENCES

## 4.1 Gestion des effectifs

Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés<sup>49</sup>

Catégories	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3	2022-2023 Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
1. Personnel d'encadrement	176 548	0	176 548	96,67	85,78	10,89
2. Personnel professionnel	934 117	15 166	949 283	519,79	470,02	49,77
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	174 884	1 787	176 671	96,74	96,61	0,13
<b>Total</b>	<b>1 285 549</b>	<b>16 953</b>	<b>1 302 502</b>	<b>713,2</b>	<b>652,4</b>	<b>60,79</b>

## Contrats de service

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.

**Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024**

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	6	1 525 000,00 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	34	10 672 846,55 \$
<b>Total des contrats de service en 2023-2024</b>	<b>40</b>	<b>12 197 846,55 \$</b>
<b>Total des contrats de services en 2022-2023</b>	<b>45</b>	<b>17 428 235,76 \$</b>

La diminution du nombre de contrats ainsi que de la valeur des contrats de service octroyés en 2023-2024 par rapport à 2022-2023 s'explique principalement par un moindre besoin de recourir à des prestataires de services externes.

49. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalents temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.

## 4.2 Développement durable

Le Plan d'action de développement durable 2023-2028 (PADD) du Secrétariat a été élaboré en conformité avec les attentes signifiées par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP). Ces attentes avaient pour objectif de contribuer de manière significative à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale 2023-2028 de développement durable.

Dans cette optique, le Secrétariat a élaboré des actions structurantes pour intégrer le développement durable au centre de ses décisions, pour promouvoir des modes de vie et de travail plus durables au sein de son organisation et pour contribuer à accroître les actions responsables au sein des organismes publics.

Pour l'année 2023-2024, le taux d'atteinte des cibles du PADD s'élève à 100 %. Ce résultat témoigne de l'engagement du Secrétariat envers la protection de l'environnement et la création d'un avenir plus durable pour tous.

### Sommaire des résultats 2023-2024 du Plan d'action de développement durable 2023-2028

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.1.1. Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales	1. Évaluer la durabilité des interventions structurantes du Secrétariat	Proportion des interventions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité	60 %	67 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

Afin d'assurer l'atteinte de la cible 2023-2024 et de répondre aux attentes signifiées dans la Stratégie de développement durable 2023-2028, le Secrétariat a systématisé le processus d'évaluation de la durabilité de ses interventions structurantes au sein de l'organisation. Parmi les interventions évaluées au cours de la dernière année financière, on retrouve le Plan stratégique 2023-2027, le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2023-2024, le PADD 2023-2028 ainsi que les interventions applicables visant le dépôt d'un mémoire au Conseil des ministres. La cible 2023-2024 est donc atteinte.

Sous-objectif	Action	Indicateur (mesure de départ)	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.4.1. Accroître la part des acquisitions responsables	2. Accroître la part des acquisitions responsables du Secrétariat	Pourcentage des acquisitions du Secrétariat intégrant des composantes responsables (2 % en 2022-2023)	20 %	26 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

En 2023-2024, l'équipe de la gestion contractuelle a participé à la formation offerte par le MELCCFP afin de cibler les actions à entreprendre lors du processus contractuel. D'autres rencontres de sensibilisation avec l'équipe ont été planifiées afin d'ajouter au processus contractuel des vérifications préalables à la conclusion de contrats pour inscrire ces indicateurs d'acquisitions responsables, lorsque les besoins contractuels les permettent. Ces activités ont permis d'accroître le pourcentage d'acquisitions du Secrétariat intégrant des composantes responsables à 26 % et d'atteindre la cible 2023-2024.

Sous-objectifs	Action	Indicateur (mesure de départ)	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.4.1. Accroître la part des acquisitions responsables 5.9.3. Accroître la part des acquisitions responsables des établissements	3. Contribuer à accroître les achats québécois et responsables des organismes publics	Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics (30 % en 2022-2023)	35 %	46 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

En 2023-2024, le pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics est de 46 %, soit 11 points de pourcentage au-dessus de la cible fixée pour la même période. Ce résultat a été obtenu par la réalisation de plusieurs activités concourant aux objectifs fixés par la Stratégie gouvernementale des marchés publics et par la Stratégie de développement durable 2023-2028, dont notamment :

- la mise en place d'un tableau de bord permettant notamment au MELCCFP de suivre les acquisitions responsables des organismes publics en temps réel. Cet outil permettra d'orienter la suite des travaux en matière d'acquisitions responsables, afin de soutenir de façon adaptée les ministères et les organismes, de même que les réseaux de la santé et des services sociaux ainsi que de l'éducation et de l'enseignement supérieur;
- la diffusion d'ateliers pratiques portant sur les critères de développement durable pouvant être utilisés dans les différents types de contrats, générant plus de 500 participations;
- la diffusion de deux séances de formation destinées à soutenir les intervenants des marchés publics en matière d'acquisitions responsables, générant plus de 400 inscriptions.

Sous-objectif	Action	Indicateur (mesure de départ)	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.5.1. Accroître la performance environnementale des systèmes numériques gouvernementaux	4. Accroître la performance environnementale des systèmes numériques du Secrétariat	Indice de maturité numérique responsable du Secrétariat (16,67 % en 2022-2023)	22 %	30 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

Les actions prises en cours d'année en lien avec le programme de consolidation des centres de traitement de l'information ont permis la fermeture de serveurs physiques, ce qui permet de dépasser la cible 2023-2024. Des pratiques telles que la réparation d'équipements et la mise en place de la signature électronique ont permis d'augmenter l'indice de maturité numérique du Secrétariat.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.7.1. Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles	5. Inscrire le Secrétariat au programme de reconnaissance <i>ICI on recycle</i> +	Proportion des employés dont le port d'attache est attesté <i>Performance</i> du programme de reconnaissance <i>ICI on recycle</i> +	90 %	93 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

Au cours de la période 2023-2024, le Secrétariat a travaillé à la mise en place et au maintien d'actions en gestion des matières résiduelles nécessaires à l'obtention de la certification *Performance* du programme de reconnaissance *ICI on recycle* + de Recyc-Québec pour ses bureaux du 875, Grande Allée Est à Québec. Par l'obtention de cette certification, la proportion des employés dont le port d'attache est attesté *Performance* du programme *ICI on recycle* + s'élève à 93 %. La cible 2023-2024 est donc atteinte.

Sous-objectif	Action	Indicateur (mesure de départ)	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.8.1. Réduire les émissions de GES du parc de véhicules légers et lourds de l'État	6. Réduire les émissions de GES du parc de véhicules légers du Secrétariat	Réduction des émissions de GES et de la consommation de carburant de véhicules utilisés par le Secrétariat (42,9 t éq. CO <sup>2</sup> en 2021-2022)	5 %	38 % Cible atteinte

### Synthèse des activités :

En 2023-2024, l'un des deux véhicules à essence loués par le Secrétariat a été remplacé par un véhicule hybride conformément à la politique d'acquisition de véhicules du gouvernement du Centre de gestion de l'équipement roulant. Cette action a ainsi contribué à la diminution des émissions de GES du Secrétariat de 38 % et de dépasser la cible 2023-2024.



Sous-objectif	Action	Indicateur (mesure de départ)	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
5.8.2. Accroître la part modale du transport actif, du transport collectif et des solutions de rechange à l'autosolo des employés de l'État	7. Inciter le personnel du Secrétariat à considérer le covoiturage comme solution de rechange au voiturage en solo	Nombre d'utilisateurs de la plateforme de covoiturage (S. O.)	10 utilisateurs	11 utilisateurs Cible atteinte

### Synthèse des activités :

Le Secrétariat a opté pour la solution clé en main offerte par l'entreprise Covoiturage.ca pour réaliser cette action et offrir une plateforme de covoiturage performante à son personnel. En ce qui a trait à l'atteinte de la cible, des campagnes de promotion internes ont été diffusées pour informer le personnel de la mise en place de cette alternative au voiturage en solo. De plus, une page intranet dédiée à la plateforme a été élaborée pour mettre de l'avant les nombreux avantages de cette solution de mobilité durable et pour encourager l'adoption de cette initiative. En 2023-2024, 11 utilisateurs ont utilisé la plateforme de covoiturage et la cible a été 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<sup>50</sup>. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

---

50. Le Décret 708-2022 du 27 avril 2022 a reporté l'exercice de révision de la Stratégie pour une période de deux ans suivant la fin prévue de cette dernière.

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

En 2023-2024, aucune divulgation ni 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 pour le Secrétariat.

## 4.5 Accès à l'égalité en emploi

Considérant que le nouveau Programme d'accès à l'égalité en emploi 2023-2028 (PAEE) est entré en vigueur quelques mois avant la fin de l'année financière, la reddition de comptes de cette section est telle qu'elle l'était dans les dernières années. Les données en lien avec les cibles du nouveau PAEE seront présentées à partir du rapport annuel de gestion 2024-2025.

### Données globales

#### Effectif régulier au 31 mars 2024

Nombre de personnes occupant un poste régulier <sup>51</sup>
755

#### Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, au cours de la période 2023-2024

Régulier <sup>52</sup>	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
70	21	21	5

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

#### Embauche des membres de groupes cibles en 2023-2024

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées 2023-2024	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 <sup>53</sup>	70	15	0	0	0	15	21,43 %
Occasionnel	21	1	0	0	0	1	4,76 %
Étudiant	21	6	0	1	0	7	33,33 %
Stagiaire	5	1	0	0	0	1	20,00 %

51. Le nombre de personnes occupant un poste régulier n'inclut pas les personnes qui occupent un poste occasionnel, étudiant ou stagiaire.

52. Le nombre total des personnes embauchées selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

53. Le nombre de personnes embauchées selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

### Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi<sup>54</sup>

Statut d'emploi	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Régulier <sup>55</sup> (%)	20,80 %	22,00 %	21,43 %
Occasionnel (%)	14,90 %	6,25 %	4,76 %
Étudiant (%)	16,00 %	21,43 %	33,33 %
Stagiaire (%)	22,20 %	11,76 %	20,00 %

### 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 année<sup>56</sup>

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2022 (%)	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2024 (%)
Anglophones	2	0,33 %	1	0,14 %	3	0,40 %
Autochtones	5	0,82 %	8	1,16 %	8	1,06 %
Personnes handicapées	10	1,64 %	10	1,45 %	8	1,06 %

#### 54. 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.

55. Le taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

#### 56. Rappel de la cible de représentativité

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

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 année<sup>57</sup>

Groupe cible par regroupement de régions	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2022 (%)	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024 (%)
MVE Montréal/Laval	5	71,43 %	1	12,50 %	1	0,13 %
MVE Capitale-Nationale	107	13,33 %	91	13,17 %	97	12,85 %
MVE Autres régions	-	-	-	-	-	-

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 2024<sup>58</sup>

Groupe cible	Personnel d'encadrement (nombre)	Personnel d'encadrement (%)
Minorités visibles et ethniques	5	5,6 %

57. **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 %

58. **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 2023-2024 par statut d'emploi

	Régulier <sup>59</sup>	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	70	21	21	5	117
Nombre de femmes embauchées	38	16	13	3	70
Taux d'embauche des femmes (%)	54,29 %	76,19 %	61,90 %	60,00 %	59,83 %

Pour le tableau suivant, il est à noter que le personnel professionnel inclut les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

### Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2024

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Agentes et agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	90	546	93	13	0	0	742
Nombre total de femmes	36	313	78	10	0	0	437
Taux de représentativité des femmes (%)	40,00 %	57,33 %	83,87 %	76,92 %	S. O.	S. O.	58,89 %

59. Le taux d'embauche des femmes selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

# Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles<sup>60</sup>

Autres mesures ou actions en 2023-2024 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

Mesure ou action	Groupe cible	Nombre de personnes visées
Actualités intranet et tenue d'une activité pour souligner la Semaine québécoise des rencontres interculturelles	Personnel du SCT	755 employés
Note de sensibilisation pour l'embauche de personnes appartenant aux MVE	Personnel d'encadrement	90 cadres
Participation à des événements carrière pour les candidats détenteurs de permis de travail	Candidats détenteurs de permis de travail	Tous les candidats détenteurs d'un permis de travail présents aux événements
Promotion des mesures prévues au Programme d'accès à l'égalité en emploi	Personnel d'encadrement	90 cadres

60. Les groupes cibles sont les suivants : membres des minorités visibles et ethniques, personnes handicapées, Autochtones et anglophones.



## **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 Allègement réglementaire et administratif

### Gouvernance réglementaire

La réglementation regroupe l'ensemble des mesures légales, des règles, des prescriptions, des indications et des autres textes qui régissent une question. Bien qu'essentielle au bon fonctionnement de l'État, elle a une incidence sur les entreprises québécoises qui doivent s'y conformer. Lors de l'élaboration ou de la révision de composantes de son cadre légal et réglementaire, le Secrétariat contribue à la réduction de la charge administrative et financière des entreprises en respectant la Politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif.

### Application de la règle du « un pour un »

Le Secrétariat n'est pas visé par l'exigence du « un pour un ». Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

### Réalisations et résultats

#### Allègement réglementaire

Les travaux de refonte réglementaire liés aux contrats de services professionnels en architecture et en ingénierie ont fait l'objet d'une analyse d'impact réglementaire ainsi que ceux concernant le règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information.

### Objectifs gouvernementaux de réduction du fardeau réglementaire et administratif

Le Secrétariat 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.

#### Publications en matière d'allègement réglementaire

Projet de règlement modifiant le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information :

- [technologie\\_info\\_air.pdf \(gouv.qc.ca\)](#)

Projet de règlement modifiant le *Règlement sur certains contrats de services des organismes publics*

Projet de règlement abrogeant le *Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des architectes*

Projet de règlement abrogeant le *Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des ingénieurs*

Projet de règlement abrogeant le *Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des arpenteurs-géomètres*

- [architectes\\_ingenieurs\\_air.pdf \(gouv.qc.ca\)](#)

## 4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

### Nombre total de demandes reçues

Nombre total de demandes reçues
124

### Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	93	0	-
21 à 30 jours	18	0	-
31 jours et plus (le cas échéant)	13	0	-
Total	124	0	-

### Nombre de demandes traitées, 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 <sup>61</sup>
Acceptée (entièrement)	41	0	-	S. O.
Partiellement acceptée	28	0	-	Art. 9, 13, 14, 20, 21, 22, 23, 24, 30, 33, 37, 48, 53, 54, 59
Refusée (entièrement)	21	0	-	Art. 13, 14, 15, 18, 19, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 48
Autres <sup>62</sup>	34	0	-	Art. 1, 9, 48

### Mesures d'accommodement et avis de révision

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	2

61. Il s'agit des dispositions invoquées selon la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1), ci-après *Loi sur l'accès*.

62. Englobe toute décision selon laquelle la totalité de la demande est irrecevable (*Loi sur l'accès*, art. 95), inapplicable (*Loi sur l'accès*, art. 9) ou redirigée vers un ou d'autres organismes publics (*Loi sur l'accès*, art. 48). Comptabilise également toute décision selon laquelle aucun document visé par la demande n'est détenu (*Loi sur l'accès*, art. 1) ou tout autre type de situation.

## 4.10 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

### Émissaire et comité permanent

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire <sup>63</sup> ?	Oui
Avez-vous un comité permanent ou avez-vous choisi de mettre en place un comité permanent ?	Oui
Si oui, combien y a-t-il eu de rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ?	1
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?  Si oui, expliquez quelles ont été ces mesures :	Oui  Tous les membres du comité de direction ont reçu une note qui précise le nom de l'émissaire pour l'organisation.

### Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation dispose d'une directive particulière approuvée par le ministre de la Langue française ?	Une directive particulière a été rédigée en 2023-2024 et est en cours d'approbation par le ministère de la Langue française.
Si vous avez une directive particulière : <ul style="list-style-type: none"> <li>Indiquez la date à laquelle elle a été approuvée par le ministre de la Langue française :</li> <li>Combien d'exceptions cette directive compte-t-elle ?</li> </ul>	-
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions :	-

63. À titre informatif, le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023.

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, quelle proportion des employés de votre organisation a reçu de l'information concernant la directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle (du ministre ou particulière) afin d'assurer une utilisation exemplaire du français conformément aux dispositions de la <i>Charte de la langue française</i> ?	100 % <sup>64</sup>

### Politique linguistique de l'État (PLE)

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État ?	Oui
Si oui, expliquez quelles ont été ces mesures :	Dépôt dans l'intranet de la nouvelle directive relative à la PLE
<p>L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable.</p> <p>Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• est exigé ?</li> <li>• est souhaitable ?</li> </ul>	Aucun

64. La Directive du ministre de la Langue française relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle par l'Administration a été partagée à l'ensemble des employés sur l'intranet du Secrétariat.

## 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 2022-2027. 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.

### Coût des biens et des services non tarifés (coût de revient)

Étant donné que le Secrétariat n'offre pas de services directs aux citoyens, il n'a pas mené de travaux visant à établir le coût de revient au cours de l'exercice 2023-2024.

# SECRÉTARIAT À LA CAPITALE-NATIONALE

Depuis sa création en 1999, le Secrétariat à la Capitale-Nationale (SCN) est rattaché administrativement au principal portefeuille des ministres responsables de la région de la Capitale-Nationale.

Le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale assume ses responsabilités en matière de développement local et régional avec le soutien du SCN.

Il est également responsable de l'application de la *Loi sur la Commission de la capitale nationale* (RLRQ, chapitre C-33.1). La Commission de la capitale nationale du Québec (CCNQ), relevant quant à elle directement du ministre et donc indépendante du ministère, veille à ce que la capitale nationale soit aménagée et développée en mettant en valeur ses attributs de lieu central de l'exercice du pouvoir politique et administratif et de symbole national de rassemblement de tous les citoyens du Québec. Elle en assure également la promotion.

Ensemble, le SCN et la CCNQ forment le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale (PPDCN), tel qu'il est présenté dans le volume 2 du Budget de dépenses 2023-2024 du gouvernement.

## 5.1 L'organisation administrative du Secrétariat à la Capitale-Nationale et ses mandats 2023-2024

La gestion du SCN est assumée par un secrétaire associé et sa structure se compose de la Direction du développement et de l'administration dont relèvent deux secteurs, soit :

- le développement territorial et l'analyse;
- les services à la gestion.

Le SCN contribue au dynamisme, à la vitalité, au développement et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale. Il assure le lien entre plusieurs partenaires locaux, régionaux et gouvernementaux en agissant de concert avec ceux-ci pour contribuer à l'essor de la région.

L'organisation réalise trois principaux mandats, soit le conseil, la concertation et la coordination ainsi que le financement.

Pour le volet conseil de son mandat, le SCN :

- soutient le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale sur toute question ayant des retombées importantes dans la région ou concernant son développement social, culturel, touristique et économique;

- prépare des avis, des analyses et des recommandations sur les projets de loi, de règlement, de décret, de politique, de stratégie, de plan d'action ainsi que sur des projets particuliers soumis à l'adoption du Conseil des ministres;
- élabore et propose des orientations en matière de développement pour la région de la Capitale-Nationale ou participe à leur élaboration au sein de comités interministériels;
- assure une veille sur toute information relative à la région de la Capitale-Nationale.

Pour le volet concertation et coordination, le SCN :

- assure les relations avec les divers intervenants de la région de la Capitale-Nationale;
- coordonne différents comités sur des sujets d'intérêt local ou régional et y participe;
- préside et coordonne la Conférence administrative régionale (CAR) de la région de la Capitale-Nationale, dans le but d'assurer la coordination interministérielle sur le territoire de cette région, et s'assure du suivi des travaux des quatre sous-comités CAR : économique, social, aménagement et développement du territoire;
- favorise la concertation et la cohésion des acteurs désireux de stimuler les différentes interventions en lien avec la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires.

Pour le volet financement, le SCN :

- administre le Programme d'appui aux actions régionales (PAAR), qui soutient la réalisation de projets ayant des retombées pour la région;
- est responsable du Fonds de la région de la Capitale-Nationale (FRCN), qui contribue au dynamisme, à la vitalité, au développement et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale. La gestion du FRCN est confiée aux municipalités régionales de comté (MRC) de la région de la Capitale-Nationale et à la Ville de Québec;
- soutient les MRC de la région de la Capitale-Nationale et la Ville de Québec pour leurs activités de développement local et régional dans le cadre du Fonds régions et ruralité (FRR);
- assure la gestion et le suivi de certaines ententes entre le gouvernement et la Ville de Québec.

En vertu d'une motion sans préavis adoptée à l'Assemblée nationale du Québec, le 9 février 2023, il a été décrété :

« Que l'Assemblée nationale rappelle que la Charte de la Ville de Québec, capitale nationale du Québec, prévoit que le territoire de la ville de Québec est le lieu privilégié et prioritaire de l'accueil des dignitaires étrangers en visite au Québec, des rencontres diplomatiques et des sommets gouvernementaux et des grandes rencontres politiques et des négociations importantes, de toute nature, auxquelles prend part le gouvernement du Québec;

Qu'en ce sens, elle appelle le gouvernement à prioriser le territoire de la Capitale-Nationale du Québec pour la tenue future de ces événements;

**Qu'elle exige du Secrétariat à la Capitale-Nationale qu'il comptabilise dans son rapport annuel les informations sur ces événements et rencontres, ainsi que le lieu où ils se sont tenus. »**

Ainsi, pour l'exercice 2023-2024 ce sont 82 activités diplomatiques, visites officielles, entretiens diplomatiques et événements à caractère international qui ont été réalisés par le gouvernement du Québec soit :

- 50 rencontres à Québec;
- 26 rencontres à Montréal;
- 1 activité à Gatineau;
- 5 activités virtuelles.

## 5.2 Fait saillant

### Initiatives soutenues par le Programme d'appui aux actions régionales

Cette année le SCN a soutenu 254 initiatives par l'entremise du Programme d'appui aux actions régionales (PAAR), pour un montant total de 10,2 M\$, ce qui représente 28 dossiers de plus que l'an dernier.

Parmi les initiatives soutenues, le SCN, en collaboration avec la Communauté métropolitaine de Québec, a travaillé sur le projet pour la baisse de tarif du titre métropolitain et sur la création d'un lot de billets métropolitains pour le transport en commun entre le Réseau de transport de la Capitale (RTC), la Société de transport de Lévis (STLévis), la Société des traversiers du Québec (STQ), le Transport collectif de La Jacques-Cartier (TCJC) et de PLUmobile (MRC de La Côte-de-Beaupré et de l'Île-d'Orléans).

Par ailleurs, des montants supplémentaires ont été octroyés au Carnaval de Québec, seul carnaval d'hiver au monde, qui fête ses 70 ans.

Enfin, des montants ont également été octroyés pour des initiatives telles que la SuperFrancoFête à Québec et pour Machine de Cirque et son spectacle Grand-Mess', présenté du 31 janvier au 24 février 2024 à Limoilou.

## 5.3 Utilisation des ressources humaines

### Répartition de l'effectif par secteur d'activité

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

Secteur d'activité	2022-2023	2023-2024	Écart
Secrétariat à la Capitale-Nationale	14 <sup>65</sup>	15	1

### Formation et perfectionnement du personnel

Les informations ci-dessous sont présentées selon les critères prévus dans la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*. Cette reddition de comptes s'effectue selon l'année civile.

#### Proportion de la masse salariale investie en formation du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023
Proportion de la masse salariale (%)	0,06 %

#### Nombre moyen de jours de formation par personne du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023
Cadre	0,05
Professionnel	0,15
Fonctionnaire	0,23
<b>Total</b> (nombre moyen de jours par personne pour l'ensemble du personnel)	<b>0,15</b>

#### Somme moyenne allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023
Somme moyenne allouée par personne	39,31 \$

65. Donnée issue du Rapport annuel de gestion 2022-2023 du ministère de la Sécurité publique.

## Taux de départs volontaires du personnel régulier

### Taux de départs volontaires du personnel régulier du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Taux de départ volontaire (%)	27,5 %	7,8 %	23,0 %

Le SCN n'échappe pas au contexte actuel de rareté de la main-d'œuvre dans certaines catégories d'emploi, ce qui entraîne des répercussions dans tous les secteurs d'activité.

### Nombre de départs à la retraite inclus dans le calcul du taux de départs volontaires du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Nombre d'employés ayant pris leur retraite au sein du personnel régulier	0	0	1

En excluant ce départ à la retraite, le taux de départs volontaires du SCN est de 15,3 %.

## Gestion des effectifs

Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés<sup>66</sup> du Secrétariat à la Capitale-Nationale

Catégories	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3	2022-2023 <sup>67</sup> Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
1. Personnel d'encadrement	3 640	0	3 640	1,99	2,0	-0,01
2. Personnel professionnel	12 947	2	12 949	7,09	7,5	-0,41
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	7 352	0	7 352	4,03	3,8	0,23
<b>Total</b>	<b>23 939</b>	<b>2</b>	<b>23 941</b>	<b>13,11</b>	<b>13,3</b>	<b>-0,19</b>

66. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalents temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.

67. Données issues du Rapport annuel de gestion 2022-2023 du ministère de la Sécurité publique.

## 5.4 Utilisation des ressources financières

### Les dépenses du programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale 2023-2024

#### Programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale<sup>68</sup>

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2023-2024 <sup>69</sup> (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2024 <sup>70</sup> (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2022-2023 <sup>71</sup> (000 \$) (4)
Secrétariat à la Capitale-Nationale	54 499,3	54 037,7	(461,6)	68 014,9
Commission de la capitale nationale du Québec	45 299,8	47 289,6	1 989,8	25 149,2
<b>Total du Programme 7</b>	<b>99 799,1</b>	<b>101 327,3</b>	<b>1 528,2</b>	<b>93 164,1</b>

### Sommes versées selon les mesures d'aide financière 2023-2024

Le tableau qui suit présente les sommes versées au cours des deux derniers exercices financiers dans le cadre des mesures d'aide financière administrées par le SCN.

#### Sommes versées selon les mesures d'aide financière 2023-2024

PPDCN	Dépenses réelles 2023-2024 (000 \$)	Dépenses réelles 2022-2023 (000 \$)	Écart (000 \$)
Ville de Québec	14 800	14 800	0
Programme d'appui aux actions régionales	10 186	26 700	(16 514)
<b>TOTAL - PPDCN</b>	<b>24 986</b>	<b>41 500</b>	<b>(16 514)</b>

68. Le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale comprend deux éléments, soit le Secrétariat à la Capitale-Nationale et la Commission de la capitale nationale du Québec (CCNQ). Afin de favoriser une meilleure compréhension de l'information, les dépenses présentées visent les deux éléments qui composent le programme. Toutefois, la CCNQ rend compte de ses résultats dans son propre rapport annuel de gestion.

69. Calcul en fonction du budget révisé.

70. Dépenses estimées dans le contexte où les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

71. Comptes publics 2022-2023.



## Fonds de la région de la Capitale-Nationale 2023-2024

Le Fonds de la région de la Capitale-Nationale (FRCN) a été institué pour contribuer au dynamisme, à la vitalité, au développement, à l'essor et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale dans le cadre de la *Loi accordant le statut de capitale nationale à la Ville de Québec et augmentant à ce titre son autonomie et ses pouvoirs* (RLRQ, 2016, chapitre 31).

La gestion du fonds est confiée à la Ville de Québec et aux municipalités régionales de comté (MRC) de la région de la Capitale-Nationale. Ses revenus proviennent d'une affectation de crédits alloués par le gouvernement au ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale.

Les crédits sont octroyés dans le cadre des ententes de délégation. Le Partenariat 2020-2024 : Pour des municipalités et des régions encore plus fortes, signé le 30 octobre 2019 par le gouvernement du Québec et les représentants des municipalités, reconduit l'enveloppe du FRCN à hauteur de 25 M\$ pour les exercices financiers 2021-2022 à 2024-2025 inclusivement.

### Résultats financiers

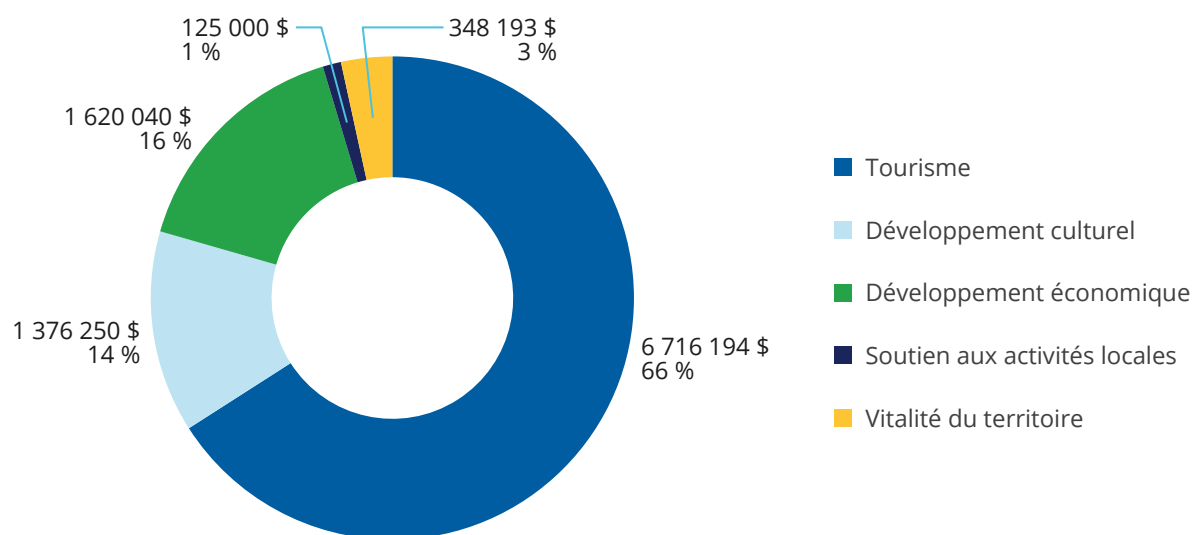
	Revenus (000 \$)	Dépenses (000 \$)	Surplus (000 \$)	Excédent cumulé (000 \$)
Aide financière	27 500	27 500	0	0

## Principaux résultats en matière de gestion de mesures d'aide et de coordination

### Programme d'appui aux actions régionales 2023-2024

En 2023-2024, le Programme d'appui aux actions régionales (PAAR), qui soutient la réalisation de projets et d'études qui ont des incidences sur le développement économique de la région, a financé 254 projets, pour un montant total de 10,2 M\$. Comme le montre la figure qui suit, des subventions ont été accordées dans différents secteurs tels que le tourisme, le développement économique, le développement culturel, la vitalité du territoire et le soutien aux activités locales.

#### Répartition financière par secteur d'activité



### Aide financière à la Ville de Québec 2023-2024

Le Partenariat 2020-2024 : Pour des municipalités et des régions encore plus fortes a été signé le 30 octobre 2019, autorisant 39 M\$ au cours des exercices financiers 2020-2021 à 2024-2025 inclusivement, soit 7,8 M\$ annuellement versés à la Ville de Québec pour son statut de capitale nationale.

S'ajoute également une enveloppe annuelle de 7 M\$ dans le cadre de l'Entente pour appuyer le rôle joué par la Ville de Québec à titre de capitale nationale.

### Gestion déléguée – Appui aux organismes de développement local et régional 2023-2024

La Loi assurant la mise en œuvre de certaines mesures du partenariat 2020-2024 entre le gouvernement du Québec et les municipalités (L.Q. 2019, chapitre 30) a été adoptée le 6 décembre 2019 et officialise la mise sur pied du Fonds régions et ruralité (FRR), dont le Volet 2 – Soutien à la compétence de développement local et régional des municipalités régionales de comté (MRC) remplace le Fonds de développement des territoires.

Au cours de l'exercice 2023-2024, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation a alloué 7,1 M\$ aux MRC de la région de la Capitale-Nationale. Cette somme a été prélevée à même le FRR, dont la coordination est assurée, pour la région de la Capitale-Nationale, par le SCN.

### **Mise en œuvre d'ententes de partenariat répondant à des enjeux particuliers 2023-2024**

En 2023-2024, le SCN a collaboré aux deux ententes de partenariat suivantes :

- l'Entente sur la mise en valeur et la protection des paysages de la Capitale-Nationale 2022-2025;
- l'Entente sectorielle agricole et agroalimentaire 2023-2025.

Pour la première, il s'agit d'une entente entrée en vigueur le 20 mars 2023, et le SCN s'est engagé à fournir une contribution totale de 90 000 \$ qui se répartit comme suit :

- 50 000 \$ à l'exercice financier 2022-2023 pour mener à bien les 9 projets de mise en valeur des paysages de la région de la Capitale-Nationale;
- 25 000 \$ à l'exercice financier de 2023-2024;
- 15 000 \$ à l'exercice financier de 2024-2025.

Les sommes prévues aux exercices subséquents serviront à la création d'un observatoire sur les paysages, ainsi que le développement d'un réseau régional de haltes paysagères dans la région de la Capitale-Nationale.

Par ailleurs, la seconde entente a fait l'objet d'une entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023, pour laquelle le SCN accorde une contribution totale de 450 000 \$, à raison de 150 000 \$ par année, et ce, pour les exercices financiers 2022-2023 à 2024-2025 inclusivement.

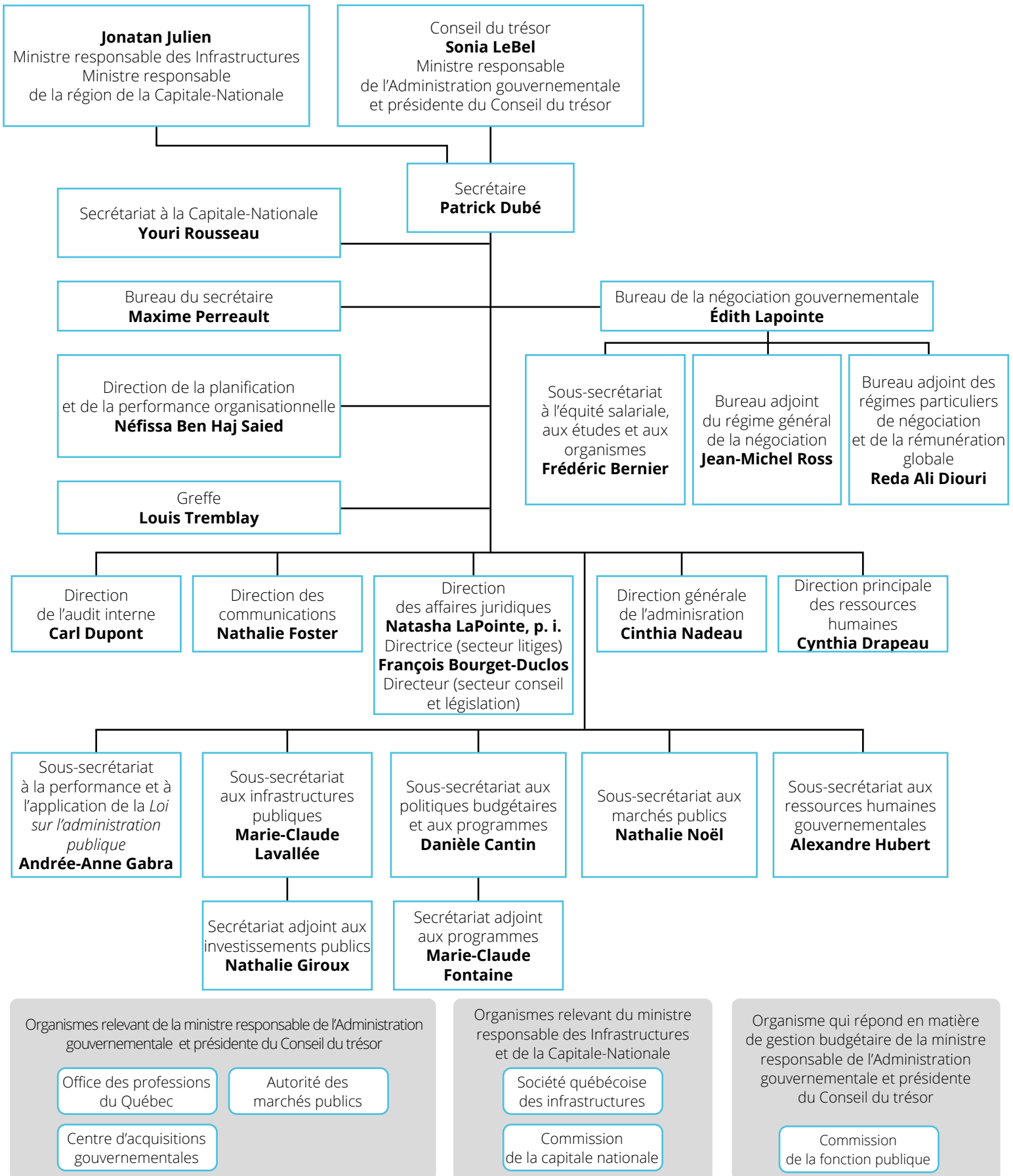
### **Coordination interministérielle – Conférence administrative régionale de la région de la Capitale-Nationale (CAR) 2023-2024**

Le SCN a tenu cinq rencontres, dont deux avec les MRC de la région de la Capitale-Nationale.

De plus, la CAR peut s'appuyer sur trois sous-comités (aménagement, social et économique) pour se pencher sur des mandats précis et, au besoin, qui assurent un accompagnement aux MRC dans leurs enjeux et leurs priorités. Les rencontres de ces sous-comités se tiennent de façon ad hoc.

# ORGANIGRAMME

Au 31 mars 2024



Secrétariat  
du Conseil du trésor

Québec

