

SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRESOR



RAPPORT ANNUEL DE GESTION
2013-2014

Québec 

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2013-2014
SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Cette publication a été rédigée par le Secrétariat du Conseil du trésor et produite par la Direction des communications.

Direction des communications
Secrétariat du Conseil du trésor
5^e étage, secteur 500
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet du Conseil du trésor et de son Secrétariat en vous adressant à la Direction des communications ou en consultant son site Web.

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

Dépôt légal – Septembre 2014
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-71399-9 (imprimé)
ISBN 978-2-550-71400-2 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec – 2014



Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

Je vous présente le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Secrétariat du Conseil du trésor couvrant la période du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014.

Préparé conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, ce rapport fait état des résultats obtenus par l'organisation en fonction de ses engagements ainsi que de ses principales réalisations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes
et président du Conseil du trésor,

Martin Coiteux
Québec, septembre 2014



Monsieur Martin Coiteux
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous sou mets le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Secrétariat du Conseil du trésor. Ce rapport fait état des résultats obtenus relativement aux engagements pris dans son *Plan stratégique 2012-2015*, dans son *Plan annuel de gestion des dépenses 2013-2014*, dans sa *Déclaration de services aux citoyens* et dans son *Plan d'action de développement durable 2012-2015*.

Ce document contient également une déclaration attestant la fiabilité des données qu'il renferme ainsi qu'un rapport de validation de la Direction de la vérification interne.

Je profite de l'occasion pour souligner la contribution remarquable du personnel du Secrétariat dont la compétence, le professionnalisme et le dévouement concourent à l'accomplissement de notre mission.

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

Le secrétaire,

Yves Ouellet
Québec, septembre 2014

TABLE DES MATIÈRES

Déclaration sur la fiabilité des données	VII
Rapport de validation de la Vérification interne	IX
Introduction	1
Présentation générale	2
Mission	2
Vision	2
Valeurs	2
Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2014	3
Contexte et enjeux	5
Sommaire des principaux résultats au regard du Plan stratégique 2012-2015	7
1. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2012-2015 et le Plan annuel de gestion des dépenses 2013-2014	13
La performance de l'Administration gouvernementale	15
Orientation 1 : Transformer les façons de faire	15
Orientation 2 : Veiller à une gestion rigoureuse des ressources publiques	30
Orientation 3 : Favoriser le développement et le partage de saines pratiques de gestion ...	38
La performance du Secrétariat	45
Orientation 4 : Axer l'organisation sur l'accroissement de sa performance	45
2. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens	51
2.1 Services offerts	53
2.2 Qualité des services	55
3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action sur le développement durable 2012-2015 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques	57
3.1 Développement durable	59
3.2 Changements climatiques	72
4. Autres exigences	73
4.1 Accès à l'égalité en emploi	75
4.2 Emploi et qualité de la langue française dans l'administration	78
4.3 Protection des renseignements personnels, accès à l'information et éthique	78
4.4 Politique de financement des services publics	80
4.5 Suivi des recommandations du Vérificateur général et du Commissaire au développement durable	80

5. Utilisation des ressources du Secrétariat	89
5.1 Personnel et environnement de travail	91
5.2 Formation et perfectionnement du personnel	92
5.3 Bonis au rendement	93
5.4 Ressources informationnelles au Secrétariat	93
5.5 Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web	96
5.6 Utilisation des ressources budgétaires	97
Annexes	107
Annexe I	108
Annexe II	109
Annexe III	114
Annexe IV	115

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

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

Le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Secrétariat du Conseil du trésor présente :

- la structure et les activités principales du Secrétariat tel qu'il était constitué au 31 mars 2014;
- la mission, les orientations stratégiques, les objectifs et les indicateurs de gestion du Secrétariat;
- les résultats par rapport aux engagements pris par le Secrétariat relativement à son plan stratégique, son plan annuel de gestion des dépenses, sa *Déclaration de services aux citoyens* et son plan d'action de développement durable.

À notre connaissance, les résultats et les explications contenus dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait le 31 mars 2014.

Membres de la direction

Yves Ouellet
Secrétaire du Conseil du trésor

Yves Lessard
Secrétaire associé aux politiques budgétaires
et aux programmes

Dominique Gauthier
Secrétaire associée aux relations de travail

Jacques Caron
Secrétaire associé aux infrastructures publiques

Julie Blackburn
Secrétaire associée aux marchés publics

Benoit Boivin
Secrétaire associé du dirigeant principal
de l'information

Marie-Claude Rioux
Greffière et secrétaire associée

Édith Lapointe
Secrétaire associée à la négociation

Jocelyne Tremblay
Directrice principale du Bureau de la gouvernance
en gestion des ressources humaines

Yvan Bouchard
Directeur général de l'administration

Josée De Bellefeuille
Directrice des affaires juridiques

Colette Duval
Directrice des communications

Marie-Pier Langelier
Directrice du Bureau du secrétaire

Le Dirigeant principal de l'information

Jean-Guy Lemieux
Dirigeant principal de l'information

Québec, septembre 2014

RAPPORT DE VALIDATION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

Monsieur Yves Ouellet
Secrétaire du Conseil du trésor
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen des résultats et des explications obtenus au regard des objectifs du *Plan stratégique 2012-2015* ainsi que sur les actions entreprises en application des recommandations des rapports du Vérificateur général du Québec. Cette information est présentée dans le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

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

Notre examen a été effectué conformément aux normes internationales de l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont donc 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. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les renseignements présentés dans le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor au regard des objectifs du *Plan stratégique 2012-2015* ainsi que sur les actions entreprises en application des recommandations des rapports du Vérificateur général du Québec ne sont pas à tous égards importants, plausibles et cohérents.

Julie Bégin, CPA et CMA
Directrice de la vérification interne

Guimond Boutin
Vérificateur interne, chargé de projet

Québec, septembre 2014

INTRODUCTION

Le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Secrétariat du Conseil du trésor rend compte, de façon rigoureuse et transparente, de ses activités et de sa gestion au 31 mars 2014 ainsi que des résultats obtenus tout au long de cette année financière.

La structure et le fonctionnement du Secrétariat y sont décrits de même que le contexte dans lequel il a évolué, les enjeux qui ont mobilisé ses efforts et le sommaire des résultats les plus importants qui ressortent de l'exercice 2013-2014.

Les résultats et la situation du Secrétariat pour la période visée sont présentés de façon détaillée en cinq sections :

- les résultats obtenus par le Secrétariat au regard des objectifs fixés dans le *Plan stratégique 2012-2015* ainsi que dans le *Plan annuel de gestion des dépenses 2013-2014*;
- les résultats obtenus relativement à sa *Déclaration de services aux citoyens*;
- les résultats obtenus au regard des objectifs du *Plan d'action de développement durable 2012-2015* et du *Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques*;
- certaines exigences auxquelles le Secrétariat doit se conformer;
- le portrait de l'utilisation des ressources humaines, financières et informationnelles de l'organisation au 31 mars 2014.

Des renseignements complémentaires sur le Secrétariat, le Conseil du trésor et les organismes relevant du président du Conseil du trésor sont présentés en annexe.

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres qui regroupe cinq ministres (voir l'annexe 1), dont le président du Conseil du trésor. Le Conseil du trésor exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01), par d'autres lois ou par le gouvernement. Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor.

Mission

Le Secrétariat soutient les activités du Conseil du trésor et assiste son président dans l'exercice de ses fonctions. Par ses analyses et ses recommandations au Conseil du trésor, il veille à une allocation et à une gestion optimale et équitable des ressources ainsi qu'à une saine gestion contractuelle. Il accompagne également les ministères et organismes en ces matières.

Vision

Le Secrétariat est une organisation reconnue pour son expertise et vouée au développement d'une administration gouvernementale au service des citoyens, efficace et efficiente.

Valeurs

Deux valeurs servent plus particulièrement de guide à la conduite au Secrétariat : le sens de l'État et l'importance de la personne.

Le Secrétariat adhère également aux valeurs de l'administration publique québécoise :

- la compétence;
- l'intégrité;
- l'impartialité;
- la loyauté;
- le respect.

Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2014

- Le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes assiste le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'allocation des ressources budgétaires, financières et d'effectif. Il définit des orientations, des règles et des modalités de gestion s'appliquant aux ministères et organismes dans ces domaines. En collaboration avec les ministères et organismes, il prépare le budget de dépenses déposé annuellement à l'Assemblée nationale et effectue le suivi de son exécution. Il soumet des avis au Conseil du trésor sur les demandes d'autorisation présentées par les ministères et organismes ainsi que sur les politiques et orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière.
- Le Sous-secrétariat aux politiques de ressources humaines et aux relations de travail réalise les travaux visant à assurer la mise en œuvre des priorités reconnues dans le cadre de différents dossiers tels que celui traitant de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017, les modifications à la Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1), la révision de la classification des emplois, la réalisation des différents volets des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR), la réflexion sur l'avenir des régimes de retraite et les travaux préparatoires à la prochaine négociation. Ces réalisations font appel aux décideurs, sous-ministres et dirigeants d'organismes afin d'élaborer des politiques et des cadres de gestion des ressources humaines qui répondront aux besoins des organisations et permettront d'accroître l'efficacité de l'appareil gouvernemental.
- Le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques est responsable de la planification et du suivi des investissements publics en infrastructures. Il élabore et voit à la mise en œuvre de l'encadrement nécessaire afin d'assurer une gouvernance optimale des grands projets d'infrastructure publique. À cet égard, ses priorités d'action sont l'élaboration et la mise en œuvre du Plan québécois des infrastructures ainsi que le développement et l'implantation d'un nouveau processus de gestion et d'approbation des projets relatifs aux infrastructures publiques. Il voit à la collecte des données et à l'analyse des besoins en investissements des ministères et organismes publics et en assure le suivi. Il prépare un rapport annuel sur l'utilisation des sommes allouées aux investissements en infrastructures publiques. Le Sous-secrétariat coordonne le processus d'évaluation du parc d'infrastructures publiques et élabore les politiques, stratégies et directives à cet égard. Enfin, il conseille les autorités du Conseil du trésor en matière de planification, d'approbation et de gestion des projets d'infrastructure publique.

- Le Sous-secrétariat aux marchés publics joue un rôle central au regard de la gestion contractuelle assurée par les ministères et organismes publics du gouvernement ainsi que par les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation. Il s'assure notamment que l'encadrement législatif et réglementaire est optimal, participe à la négociation des accords de libéralisation des marchés publics, en coordonne la mise en œuvre et offre de la formation sur les marchés publics. De plus, il traite les demandes d'autorisation adressées au Conseil du trésor en provenance des ministères et organismes. Il propose aussi à ces derniers une expertise-conseil sur les pratiques d'acquisition de biens, de travaux de construction et de services. Le Sous-secrétariat informe également les entreprises qui désirent savoir comment faire affaire avec le gouvernement. Par ailleurs, il voit à la mise en œuvre du cadre de référence gouvernemental issu de la Loi sur l'administration publique. Enfin, il guide et soutient le Conseil du trésor, son président et les ministères et organismes en matière de gestion contractuelle et de gestion axée sur les résultats.
- Le Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information vise à établir, à l'échelle gouvernementale, la cohérence des activités dans le domaine de la gestion des ressources informationnelles. Il soutient le dirigeant principal de l'information dans l'exercice des fonctions qui lui sont conférées par la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03). Responsable de l'élaboration des grandes orientations stratégiques en cette matière, il conçoit également des directives, des standards et des guides pour soutenir les ministères et organismes en vue d'une utilisation optimale et sécuritaire de ces ressources. Il les accompagne dans leur démarche d'élaboration de projets en matière de ressources informationnelles. Le Sous-secrétariat voit également à la cohérence des investissements concernant les ressources informationnelles et évalue les possibilités de mise en commun de projets porteurs et rentables pour le gouvernement du Québec.

Outre les cinq sous-secrétariats, certaines unités administratives relèvent directement du secrétaire, soit :

- le Bureau du secrétaire;
- le Greffe;
- la Direction générale de l'administration;
- la Direction principale des ressources informationnelles;
- la Direction des affaires juridiques;
- la Direction des communications;
- la Direction de la vérification interne.

CONTEXTE ET ENJEUX

En 2013-2014, la gestion des infrastructures, dont les investissements atteignent 92,3 milliards de dollars au *Plan québécois des infrastructures 2013-2023*, a amené le gouvernement à adopter la Loi sur les infrastructures publiques (chapitre I-8.3). Cette loi renforce les règles de gouvernance relatives à la gestion, à la planification et au suivi des projets d'infrastructure afin, notamment, de mieux prioriser les projets en émergence et d'assurer un meilleur contrôle des coûts.

En ce qui a trait au renouvellement de la fonction publique, le gouvernement mise notamment sur les départs à la retraite afin de répondre à des besoins jugés prioritaires tout en freinant la croissance de l'effectif de la fonction publique. L'adoption de la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique, principalement en matière de dotation des emplois, devrait faciliter le processus d'embauche et permettre à l'État d'être plus concurrentiel sur le marché de l'emploi. Ces changements devraient faciliter la tâche aux citoyens qui désirent faire carrière au sein de la fonction publique, ce qui permettra au gouvernement d'avoir accès en tout temps à l'expertise nécessaire afin de répondre aux nouveaux défis de l'Administration gouvernementale.

Par ailleurs, en facilitant l'accessibilité aux renseignements concernant l'attribution des contrats publics, le gouvernement a franchi un pas important vers un gouvernement ouvert en publiant sur le portail www.donnees.gouv.qc.ca les renseignements concernant l'octroi de contrats publics. Dorénavant, les données sont déposées chaque mois sur le portail de données ouvertes. Un accès libre, facile et gratuit aux données gouvernementales permet aux citoyens, aux entreprises, aux chercheurs ainsi qu'à tous organismes publics de les utiliser pour prendre des décisions éclairées, de contribuer à les enrichir et de développer de nouvelles applications qui pourront profiter à toute la collectivité, dans une perspective d'amélioration continue des services publics. Cette nouvelle approche simplifie et améliore la convivialité du processus d'attribution des contrats publics au Québec. La diffusion d'information fait partie des solutions concrètes assurant l'intégrité en matière de contrats publics et de lutte contre la corruption.

SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

ORIENTATION 1 Transformer les façons de faire

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2013-2014	PAGE
Objectif 1.1.1 Renouveler le cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique	Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 déposée et mise en œuvre	Dépôt d'un bilan au 31 mars 2015	L'ajout de 20 mesures établissant à près de 41 % la réalisation du plan d'action a été complété au cours de l'exercice financier	15
Objectif 1.1.2 Mettre en œuvre le cadre de gouvernance en ressources informationnelles	Nombre de politiques et de directives élaborées et déposées	13 politiques et directives au 31 mars 2015	Les travaux d'élaboration de politiques et de directives liées au cadre de gouvernance en ressources informationnelles se poursuivent	19
Objectif 1.1.3 Coordonner et mettre en œuvre la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles	Taux de réalisation des initiatives prévues	100 % au 31 mars 2015	Un cadre de référence des services partagés a été élaboré au cours de l'exercice financier	21
	Économies réalisées	200 M\$ au 4 ^e trimestre 2013-2014	Les bilans sont en cours de réalisation à la fin de l'exercice	21
Objectif 1.1.4 Renforcer l'encadrement des projets en ressources informationnelles et d'infrastructure publique	Cadre de gestion pour les projets en ressources informationnelles	Élaboré et déposé au 3 ^e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier précédent	22
	Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique révisée et cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 à 40 M\$	Déposés au 3 ^e trimestre 2012-2013 et révisés par la suite au besoin	Une directive a été adoptée en février 2014 en remplacement de la politique-cadre. Les travaux sur le cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 à 40 M\$ se poursuivent.	22

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2013-2014	PAGE
Objectif 1.1.5 Faire évoluer le cadre normatif des marchés publics et les outils afférents	Pièces du cadre normatif ajoutées, révisées ou abrogées	Annuellement	Les ajouts, révisions ou abrogations aux pièces du cadre normatif ont été réalisés	23
	Nouveau Système électronique d'appel d'offres (SEAO) mis en ligne	3 ^e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier précédent	25
	Fonctionnalité du dépôt électronique des soumissions mise en service	31 mars 2015	Une directive a été émise permettant aux entreprises de signer numériquement leur soumission	25
Objectif 1.2.1 Assouplir le cadre légal, réglementaire et administratif en matière de recrutement et de dotation	Pièces du cadre légal, réglementaire et administratif élaborées et déposées	4 ^e trimestre 2012-2013	La Loi modifiant la Loi sur la fonction publique a été sanctionnée	26
			Un Règlement sur le processus de qualification et les personnes qualifiées est en élaboration	
Objectif 1.2.2 Améliorer l'image de marque de la fonction publique comme employeur	État de situation sur l'attrait de la fonction publique comme employeur	31 mars 2015	L'analyse de l'état de situation en matière d'attraction se poursuit Un sondage a été réalisé	27
Objectif 1.3.1 Coordonner la mise en place du gouvernement ouvert	Taux de réalisation des activités prévues au plan d'action	100 % au 31 mars 2015	Les actions prévues au plan d'action triennal se sont poursuivies au cours de l'exercice financier	29

ORIENTATION 2 Veiller à une gestion rigoureuse des ressources publiques

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2013-2014	PAGE
Objectif 2.1.1 Proposer des actions favorisant le respect de la politique budgétaire	Taux de croissance des dépenses de programmes	Taux visé par le gouvernement	Le taux de croissance des dépenses de programmes a été de 3,6 %	30
Objectif 2.1.2 Renforcer les processus de planification et de suivi ainsi que le respect du niveau des investissements dans les infrastructures publiques	Des cadres de gestion améliorés et un processus de planification et de suivi renforcé	4 ^e trimestre 2012-2013	Un « projet de guide » pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de gestion des infrastructures a été transmis aux ministères et organismes propriétaires d'infrastructures	31
Objectif 2.2.1 Améliorer la capacité prévisionnelle des besoins en main-d'œuvre dans la fonction publique	Outil intégré de planification de la main-d'œuvre mis en place	4 ^e trimestre 2013-2014	Un report de la cible a été nécessaire en raison d'une redéfinition de la portée du projet	32
	Nombre de portraits et diagnostics réalisés permettant l'identification des problématiques de main-d'œuvre	6 portraits et diagnostics au 31 mars 2015	Deux portraits ou diagnostics ont été réalisés	33
Objectif 2.3.1 Veiller à ce que la fonction publique soit représentative de la société québécoise	Bilan des programmes et mesures d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique réalisé et pistes d'amélioration déterminées	4 ^e trimestre 2012-2013	Le bilan de 2002-2003 à 2011-2012 a été réalisé et publié en juin 2013	34
	Taux d'embauche des membres des groupes cibles	25 % au 31 mars 2015	Une augmentation du taux pour les emplois occasionnels, étudiants et stagiaires des membres des groupes cibles est établie Une stabilité relative (0,3 %) pour celui des emplois réguliers	34
Objectif 2.4.1 Renforcer l'expertise et développer les compétences du personnel de la fonction publique	Nouvelle offre gouvernementale de perfectionnement du personnel mise en place	31 mars 2015	Des outils ont été élaborés : <ul style="list-style-type: none"> • Séances d'accueil • Refonte de programmes • Parcours ciblés 	36
Objectif 2.5.1 Mettre en œuvre le volet de la stratégie portant sur le déploiement de l'accès à Internet à très haut débit	Taux des projets financés pour le rehaussement des infrastructures de transport et de distribution d'Internet sur le territoire du Québec, selon la planification annuelle	100 % chaque année	L'élaboration d'un plan d'action pour le développement de l'économie numérique a été proposé au cours de l'exercice financier	37

ORIENTATION 3 Favoriser le développement et le partage de saines pratiques de gestion

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2013-2014	PAGE
Objectif 3.1.1 Assurer le partage de l'information entre les organisations	Nombre de rencontres tenues avec des partenaires internes ou externes	50 rencontres par année (partenaires internes) 10 rencontres par année (partenaires externes)	65 rencontres ont été tenues avec des partenaires	38
	Taux moyen de participation des organisations aux rencontres	70 % par année	59 %	39
Objectif 3.2.1 Accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion	Nombre d'outils élaborés ou révisés	25 outils au 31 mars 2015	43 outils ont été élaborés ou révisés	39
	Nombre de séances de formation ou d'information dispensées	40 séances par année	Plus de 150 séances de formation ou d'information ont été dispensées par le Secrétariat	41
	Nombre d'accompagnements effectués	80 accompagnements par année	149 accompagnements ont été effectués auprès de ministères et organismes	42
	Taux de satisfaction des participants aux séances de formation	80 % par année	Le taux de satisfaction des participants aux séances de formation du Secrétariat s'élève à près de 94 %	42
Objectif 3.2.2 Soutenir les dirigeants des organisations publiques dans le changement de culture que constitue l'implantation de bureaux de projets	Offre intégrée d'accompagnement disponible pour l'implantation de bureaux de projets	4 ^e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier précédent	43
Objectif 3.2.3 Faciliter l'application du cadre de gestion axée sur les résultats	Indice d'application du cadre de gestion	75 %	L'augmentation du taux d'indice d'application du cadre de gestion de 2,4 %, passe de 70,7 % en 2012-2013 à 73,1 % en 2013-2014	43
Objectif 3.2.4 Favoriser la réalisation de projets visant l'amélioration des façons de faire	Nombre de projets soutenus	12 projets au 31 mars 2015	7 projets d'amélioration de processus ont été soutenus par le Secrétariat	44

ORIENTATION 4 Axer l'organisation sur l'accroissement de sa performance

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2013-2014	PAGE
Objectif 4.1.1 Mobiliser le personnel et valoriser l'organisation en tant qu'employeur	Diminution du taux de départs volontaires (taux de roulement)	2 % par année	Le taux de départs volontaires est demeuré relativement stable	45
	Sondage sur la mobilisation du personnel réalisé	4 ^e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier précédent	47
Objectif 4.1.2 Maintenir et améliorer la qualification de la main-d'œuvre par le développement des compétences	Total des dépenses allouées à la formation	2 % de la masse salariale en 2014-2015	Un taux de 1,82 % de la masse salariale a été alloué à de la formation et à du perfectionnement des compétences	47
	Taux d'unités administratives ayant produit une planification de la formation	100 % par année	100 %	47
Objectif 4.2.1 Améliorer la performance organisationnelle	Taux de mise en œuvre du cadre de gestion de projets	100 % au 31 mars 2015	En cours	48
	Nombre de processus organisationnels améliorés	6 processus au 31 mars 2015	Des processus organisationnels ont fait l'objet d'un examen et des suites appropriées	48
	Taux de réalisation des actions prévues au plan d'amélioration de la performance	100 % au 31 mars 2015	Les actions prévues au plan d'amélioration de la performance ont été intégrées au plan d'action ministériel	49



**1. Présentation des résultats par rapport
aux engagements pris dans le Plan
stratégique 2012-2015 et le Plan annuel
de gestion des dépenses 2013-2014**

LA PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

ORIENTATION 1 TRANSFORMER LES FAÇONS DE FAIRE

AXE 1.1 L'OPTIMISATION DE L'ENCADREMENT

Objectif 1.1.1

Renouveler le cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique

Contexte lié à l'objectif

La fonction publique québécoise évolue actuellement dans un environnement complexe et en pleine transformation sur le plan de la gestion des ressources humaines. Parmi les éléments qui caractérisent cet environnement, soulignons la situation économique et budgétaire, l'évolution du marché de l'emploi, les changements démographiques, les départs à la retraite, l'arrivée d'une jeune relève branchée et la pression accrue sur la livraison des services publics.

Dans ce contexte, le Secrétariat a élaboré la *Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 : Une fonction publique moderne au service des Québécois*. Cette stratégie propose une vision, des orientations et des mesures pour aider les organisations de la fonction publique à relever les défis auxquels elles sont confrontées.

Cette nouvelle vision stratégique, dont s'est dotée la fonction publique comme employeur, lui permettra de rayonner à l'extérieur et d'augmenter sa capacité à attirer des candidats de talent.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 déposée et mise en œuvre	Dépôt d'un bilan au 31 mars 2015	14 mesures réalisées	20 mesures réalisées

Résultats 2013-2014

En complément à la *Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017* (stratégie), un premier *Plan d'action en gestion des ressources humaines 2012-2015* a été élaboré afin de répondre aux enjeux contenus dans la stratégie.

Au cours de l'année 2013-2014, 20 mesures ont été réalisées, établissant à près de 41 % le taux de mise en œuvre de l'ensemble du plan.

Ces 20 mesures sont regroupées sous les trois enjeux suivants de la stratégie.

A) Gouvernance et agilité dans les façons de faire

- 1) Gouvernance renouvelée par la mise en place d'une politique-cadre de gestion des ressources humaines

En application depuis le 18 novembre 2013, la *Politique-cadre de gestion des ressources humaines* se veut un outil de gouvernance mis à la disposition des ministères et organismes de la fonction publique. Elle établit les paramètres d'action, les orientations et les attentes gouvernementales dans sept grands domaines d'activité de la gestion des ressources humaines.

- 2) Élaboration d'indicateurs de gestion des ressources humaines

Un dispositif d'indicateurs en gestion des ressources humaines a été élaboré afin d'apprécier les retombées de la stratégie dans la fonction publique.

- 3) Trousse de référence à l'intention des répondantes et répondants en éthique de la fonction publique du Québec

Une trousse de référence est mise à la disposition des répondantes et répondants en éthique des ministères et organismes. Composée de deux chapitres, elle traite essentiellement du cadre référentiel de l'éthique gouvernementale et des divers rôles du répondant en éthique.

- 4) Guide pour élaborer un programme de prévention

Un guide a été élaboré afin de mieux soutenir et d'habiliter les ministères et organismes dans l'application de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (chapitre S-2.1) et des différents règlements correspondants, plus particulièrement au regard de l'élaboration d'un programme de prévention et d'un plan d'action en matière de prévention.

- 5) Révision du programme de formation (conflits et harcèlement)

Une analyse des formations offertes en matière de gestion des conflits et du harcèlement par le Regroupement de réseaux en santé des personnes au travail a été réalisée afin de dégager des recommandations qui pourront être prises en considération dans l'élaboration de nouvelles formations.

B) Disponibilité de la main-d'œuvre

- 6) Axes d'intervention en gestion des ressources humaines pour les ressources informationnelles

Le Secrétariat a identifié des axes d'intervention en matière de gestion des ressources humaines pour le domaine des ressources informationnelles.

Ces axes d'intervention ont mené à la détermination d'actions ciblées, notamment en matière d'attraction de la main-d'œuvre et d'embauche.

- 7) Guide des bonnes pratiques destiné au superviseur de stage

Le *Guide des bonnes pratiques destiné au superviseur de stage* est un outil conçu sous forme de fiches pratiques visant à soutenir les superviseurs à chacune des étapes que comporte un stage, soit du processus d'embauche à la fin du stage.

- 8) Fiches d'information destinées aux stagiaires

Deux fiches d'information ont été produites à l'intention des stagiaires. La première fournit de l'information pertinente pour mieux leur faire connaître la fonction publique comme

employeur. La deuxième concerne les possibilités d'emploi dans la fonction publique et les informe à propos des différentes façons de joindre les rangs de la fonction publique après leur stage.

9) Bottin des stages

Le Bottin des stages permet à son utilisateur de trouver rapidement l'information pertinente afin de cibler les établissements d'enseignement dans lesquels il désire afficher une offre de stage. Le gestionnaire à la recherche d'un stagiaire a ainsi accès aux renseignements, tels que la personne avec qui communiquer pour offrir un stage, les périodes les plus appropriées pour afficher l'offre ainsi que la durée du stage pour un programme d'études donné.

10) Répertoire des personnes-ressources en matière de stage

Ce répertoire énumère les domaines dans lesquels les ministères et organismes souhaitent être sollicités pour embaucher des stagiaires. Il indique les coordonnées des responsables avec qui communiquer au sein de ces organisations. Le répertoire des personnes-ressources en matière de stage est périodiquement transmis aux représentants des établissements d'enseignement.

11) Suivi de l'expérience des stagiaires

Un questionnaire portant sur la satisfaction relativement à l'expérience des stagiaires dans la fonction publique a été élaboré par le Secrétariat. Il a été conçu pour cibler les mécanismes à renforcer, à corriger ou à développer dans les milieux de stage afin d'améliorer l'expérience des stagiaires.

12) Table de suivi en matière de stage

Une table de suivi regroupant des répondants en matière de stage venant des ministères et organismes a été mise sur pied au cours de l'exercice 2013-2014. Cette table permet, notamment, d'échanger sur les problématiques et les bonnes pratiques qui concernent l'embauche de stagiaires et les stages dans la fonction publique.

13) Sondage sur l'indice d'attrait de la fonction publique comme employeur

L'indice d'attrait se traduit par la réalisation d'un sondage en vue de mesurer l'attrait d'un emploi dans la fonction publique. Ce sondage fait par Internet est destiné aux citoyennes et citoyens du Québec âgés de 18 ans et plus et faisant partie de la population active. Réalisé pour la première fois en 2009, il permet de mesurer et de suivre l'attractivité de la fonction publique comme employeur afin de mieux cibler les actions de promotion et d'information nécessaires pour attirer les candidats souhaités.

14) Bilan des programmes et des mesures d'accès à l'égalité en emploi au sein de la fonction publique québécoise de 2002-2003 à 2011-2012

Le bilan, publié en juin 2013, fait état de l'évolution de la représentation et de l'embauche des femmes et des membres des groupes cibles (communautés culturelles, personnes handicapées, autochtones et anglophones) dans la fonction publique. Il présente les mesures et les actions mises en œuvre pour faciliter la réalisation des résultats escomptés relativement à l'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique.

15) Programme Ambassadeurs - Phase 4

Le programme Ambassadeurs - Phase 4, mis en œuvre par le Secrétariat, est destiné à faire connaître les emplois de technicien en droit, d'évaluateur agréé et d'agent de secrétariat par l'intermédiaire des employés de l'État.

16) CV employeur

Un CV employeur a été ajouté au portail Carrières ainsi qu'à la page LinkedIn du gouvernement du Québec. Il permet de faire connaître les avantages distinctifs de la fonction publique comme employeur.

17) Classification Préposé aux télécommunications

Une nouvelle directive concernant la classification des préposés aux télécommunications a été adoptée.

18) Classification Agent de secrétariat

Les corps d'emplois d'agents de secrétariat classes 1 et 2, dactylographes et téléphonistes-réceptionnistes ont été abolis et regroupés au sein d'un même corps d'emplois appelé « Agents de secrétariat » et comprenant une seule classe d'emploi.

19) Classification Inspecteur en conformité législative et réglementaire

Un nouveau corps d'emplois interministériel propre aux inspecteurs de conformité législative et réglementaire a été créé par le Secrétariat. En contrepartie, les corps d'emplois suivants ont été abolis : préposés aux établissements accrédités, inspecteurs-enquêteurs de la Commission des normes du travail, inspecteurs de cinéma, inspecteurs d'établissements hôteliers et touristiques, agents de protection du consommateur et enquêteurs des loteries et courses.

C) Pérennité et évolution de l'expertise

20) Refonte des programmes de perfectionnement des compétences des cadres : niveau 1

Le nouveau programme gouvernemental de perfectionnement des compétences des cadres est constitué de deux parcours distincts. Celui du premier niveau est destiné aux nouveaux gestionnaires de la fonction publique et il vise une intégration optimale aux fonctions d'encadrement pendant la période du stage probatoire. Ce premier niveau est obligatoire. Le deuxième niveau du programme, en cours d'élaboration, est destiné aux gestionnaires d'expérience de même qu'aux gestionnaires de gestionnaires.

Objectif 1.1.2

Mettre en œuvre le cadre de gouvernance en ressources informationnelles

Contexte lié à l'objectif

Afin de renforcer et de mettre à jour la gouvernance en matière de ressources informationnelles, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) a été sanctionnée le 13 juin 2011. La *Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics* a été actualisée en 2012 pour tenir compte du contenu de la Loi. Ces documents proposent, entre autres, des règles pour améliorer la planification, le suivi et la reddition de comptes relatifs à l'ensemble des sommes consacrées aux ressources informationnelles.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de politiques et de directives élaborées et déposées	13 politiques et directives au 31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a poursuivi la mise en œuvre des différentes politiques et directives prévues au cadre de gouvernance en ressources informationnelles en élaborant de nouvelles mesures menant à l'amélioration de la planification, de la reddition de comptes et du suivi de l'ensemble des sommes consacrées aux ressources informationnelles.

Les principales actions menées dans le cadre de ces politiques et directives sont les suivantes.

Les cibles et orientations stratégiques en ressources informationnelles

Plusieurs actions ont été priorisées afin de mieux répondre aux réalités technologiques émergentes ainsi qu'aux orientations gouvernementales. Des travaux ont été menés en vue d'élaborer des orientations gouvernementales au regard de l'infonuagique. Ces travaux se sont traduits par des consultations continues auprès de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage. Un comité directeur a été créé afin d'encadrer et d'approuver la stratégie en cours d'élaboration.

En collaboration avec le Secrétariat à la communication gouvernementale et le Secrétariat aux institutions démocratiques et à la participation citoyenne, le Secrétariat a poursuivi ses efforts pour la mise en place du gouvernement ouvert.

Plusieurs des actions menées en application du plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles découlent de cibles et d'orientations stratégiques.

Le plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles

Le Secrétariat a collaboré :

- à la mise en place d'un système amélioré de repérage de l'information;
- aux activités de mise à niveau des logiciels des postes de travail à l'échelle gouvernementale;
- à la création de deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles à Rimouski et à Saguenay;
- à la mise en place d'une structure de gouvernance dans le cadre des travaux de réflexion portant sur la consolidation des centres de traitement gouvernementaux;
- à la mise en ligne d'une plateforme de collaboration de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage;
- à l'amorce des travaux pour la définition du cadre de référence sur les services partagés.

L'approche stratégique triennale en sécurité de l'information et les dossiers structurants

En janvier 2014, le Conseil des ministres a approuvé la Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale. Cette directive est un des quatre éléments structurants de l'approche stratégique triennale. Elle a été déposée au Conseil du trésor en décembre 2013, en plus des éléments suivants :

- le *Cadre gouvernemental de gestion de la sécurité de l'information*;
- l'*Approche stratégique triennale 2014-2017 en sécurité de l'information gouvernementale*;
- le *Cadre de gestion des risques et des incidents à portée gouvernementale en matière de sécurité de l'information*.

Le nouveau cadre proposé renforce la prise en charge des exigences relatives à la sécurité de l'information sur le plan de la coordination gouvernementale.

Les règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles

Adoptées en juillet 2012, les règles ont été modifiées en septembre 2013 afin d'intégrer plus de souplesse au processus de reddition de comptes et de suivi mis en place. Le Secrétariat, par ces modifications, a pris en considération les différentes demandes et observations faites par les dirigeants de l'information à l'occasion d'une consultation préalablement menée au cours de 2012-2013.

Les ajustements apportés simplifient l'application du cadre de gestion et de gouvernance tout en respectant les fondements et l'esprit de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement.

Le cadre de gestion de projets en ressources informationnelles

Le Secrétariat a publié au cours de l'exercice financier le *Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en ressources informationnelles*. Ce document permet une compréhension commune et partagée de certains concepts importants de la gestion de projets en cette matière.

Le cadre commun d'interopérabilité

Les travaux du comité interministériel sur la normalisation et l'interopérabilité se poursuivent au 31 mars 2014.

La Stratégie de gestion des ressources humaines

Un plan d'action en gestion des ressources humaines liées au domaine des ressources informationnelles a été élaboré par le Secrétariat. Trois profils prioritaires d'emplois stratégiques ont été déterminés, soit :

- le chargé de projet;
- l'analyste en sécurité de l'information;
- le conseiller en architecture.

Objectif 1.1.3

Coordonner et mettre en œuvre la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles

Contexte lié à l'objectif

La Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles (STORI) répond à trois des cinq objectifs de la *Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics*, soit tirer profit des ressources informationnelles en tant que levier de transformation, investir de façon optimale et rigoureuse et optimiser la gestion de l'expertise et du savoir-faire.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de réalisation des initiatives prévues	100 % au 31 mars 2015	35 % réalisé	Poursuite des travaux en cours

Résultats 2013-2014

Par rapport à l'indicateur, les actions suivantes ont été réalisées :

- soutien aux activités entourant la mise à niveau des logiciels des postes de travail à l'échelle gouvernementale;
- collaboration pour la mise en place d'une structure de gouvernance dans le cadre des travaux de réflexion portant sur la consolidation des centres de traitement gouvernementaux.

De plus, il importe de signaler qu'en juin 2013, les travaux ont été réorientés afin de proposer un cadre de référence permettant de déterminer quels services pourraient être obligatoires et tarifés, ainsi que d'en évaluer les implications d'une telle option pour le gouvernement.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Économies réalisées	200 M\$ au 4 ^e trimestre 2013-2014	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Les bilans en ressources informationnelles sont en cours de réalisation à la fin de l'exercice financier.

Objectif 1.1.4

Renforcer l'encadrement des projets en ressources informationnelles et d'infrastructure publique

Contexte lié à l'objectif

Dans sa *Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics*, le gouvernement s'est engagé à améliorer la gestion des projets. À cet égard, des actions et des mesures ont déjà été entreprises et les travaux se poursuivent pour que les meilleures pratiques soient connues et appliquées à l'ensemble des projets de l'administration publique.

À l'occasion de la publication des *Actions concertées pour renforcer la lutte contre la collusion et la corruption* en octobre 2011, le Secrétariat a présenté des actions regroupées selon quatre axes d'intervention. Sous l'axe « Un meilleur contrôle des coûts et de la qualité et une plus grande imputabilité du secteur privé », le Secrétariat s'est engagé à élaborer un cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure de 5 à 40 millions de dollars (cadre de gouvernance), inspiré de la politique-cadre, mais adapté aux projets de moindre envergure.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Cadre de gestion pour les projets en ressources informationnelles	Élaboré et déposé au 3 ^e trimestre 2012-2013	Réalisé	—

Résultats 2013-2014

Le *Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en ressources informationnelles*, publié en avril 2013, normalise certains concepts importants de la gestion de projets. Ce cadre guide les différents intervenants en gestion de projets liés aux ressources informationnelles concernant les politiques et les directives du Secrétariat en matière de gestion de ces projets.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique révisée et cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 à 40 M\$	Déposés au 3 ^e trimestre 2012-2013 et révisés par la suite au besoin	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

De la Loi sur les infrastructures publiques, sanctionnée en octobre 2013, découle la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique adoptée en février 2014. Cette directive remplace la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique.

Au 31 mars 2014, les travaux concernant le cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 à 40 millions de dollars se poursuivent.

Enfin, le Comité de gouvernance des projets stratégiques d'infrastructures et le Comité exécutif des projets stratégiques d'infrastructures ont été créés en juin 2013 afin d'améliorer la surveillance et la maîtrise de la performance des projets stratégiques, la gestion du portefeuille de projets et les investissements en infrastructures.

Objectif 1.1.5

Faire évoluer le cadre normatif des marchés publics et les outils afférents

Contexte lié à l'objectif

Le Secrétariat assure l'évolution de l'encadrement normatif concernant les contrats publics et la gestion des ressources matérielles des organismes assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics ainsi que la négociation et la mise en œuvre des accords de libéralisation des marchés publics. Le cadre normatif doit régulièrement s'ajuster en fonction de nouvelles réalités ou façons de faire, et ce, en veillant à ce que la gestion des contrats publics en respecte les principes fondateurs, notamment la transparence, l'intégrité, l'accessibilité et l'équité.

Afin de maintenir ce cadre normatif optimal, le Secrétariat voit à l'adoption, à la révision ou à l'abrogation des pièces qui le constituent ainsi qu'à la mise en place de nouveaux outils technologiques.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Pièces du cadre normatif ajoutées, révisées ou abrogées	Annuellement	Réalisé	Réalisé

Résultats 2013-2014

Depuis 2008, les orientations gouvernementales en matière contractuelle ont évolué. Plusieurs de ces orientations ont entraîné des ajustements importants, notamment pour lutter contre la collusion et la corruption dans les contrats publics. De plus, sur le plan international, des adaptations liées aux obligations gouvernementales en matière de marchés publics ont été requises afin de se conformer aux accords de libéralisation auxquels le gouvernement du Québec s'est déclaré lié.

Outre l'adoption de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics, qui a modifié en décembre 2012 la Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C-65.1), d'autres modifications ont été apportées à la réglementation sur les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics. Ces modifications visaient à atteindre trois principaux objectifs :

- renforcer la transparence dans les contrats publics en resserrant leurs modalités de publication dans le Système électronique d'appel d'offres du gouvernement, notamment en élargissant l'accès aux renseignements sur les contrats conclus et en améliorant la reddition de comptes;
- renforcer la probité dans les contrats publics en resserrant leurs modalités de gestion afin de lutter contre les ententes sur les prix et assurer une saine gestion des contrats et des fonds publics;

- actualiser les règlements sur les contrats publics afin d'améliorer l'efficacité de la procédure contractuelle et de permettre la conclusion de contrats particuliers.

La Directive concernant la reddition de comptes en gestion contractuelle des organismes publics a été édictée afin de renforcer la cohérence et l'uniformité des pratiques de reddition de comptes dans l'ensemble des organismes publics. En effet, à la suite de l'adoption de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics, le Conseil du trésor, en plus des ministères et des organismes publics du réseau de l'Administration gouvernementale, est devenu ministre responsable pour les organismes publics du réseau de la santé et des services sociaux et les organismes publics du réseau de l'éducation.

En vue d'être conforme aux règles fiscales de remboursement des taxes sur les intrants de l'Agence du revenu du Québec, une nouvelle directive concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par des organismes publics a été mise en application le 1^{er} avril 2013. La nouvelle directive remplace la politique de gestion contractuelle concernant le même objet.

Finalement, la Loi sur les infrastructures publiques a modifié certaines dispositions de la Loi sur les contrats des organismes publics.

En conséquence, les modifications suivantes ont été apportées au cadre normatif des marchés publics :

- modification du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics, du Règlement sur les contrats de services des organismes publics et du Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics;
- édicition de la Directive concernant la reddition de comptes en gestion contractuelle des organismes publics, en application depuis le 1^{er} avril 2013. Celle-ci remplace la Politique de gestion contractuelle concernant la reddition de comptes des organismes publics, la Politique de gestion contractuelle concernant la reddition de comptes des organismes publics du réseau de la santé et des services sociaux et la Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics du réseau de l'éducation;
- édicition de la Directive concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par des organismes publics, en application depuis le 1^{er} avril 2013. Elle remplace la Politique de gestion contractuelle concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par certains organismes publics;
- adoption de la Loi sur les infrastructures publiques. Cette loi modifie, entre autres, certaines dispositions de la Loi sur les contrats des organismes publics.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nouveau Système électronique d'appel d'offres (SEAO) mis en ligne	3 ^e trimestre 2012-2013	Réalisé	—

Résultats 2013-2014

Cet indicateur a été réalisé au cours de l'exercice précédent. Par ailleurs, depuis sa mise en service, le Système électronique d'appel d'offres a été modifié à deux reprises, soit en mai et en septembre 2013, afin d'y mettre à jour les modifications relatives à la réglementation sur les contrats.

Indicateur 3	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Fonctionnalité du dépôt électronique des soumissions mise en service	31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, les aspects liés à la sécurité de la soumission en mode électronique ont été étudiés et des essais préliminaires ont été effectués par le Centre de services partagés du Québec et le ministère des Transports du Québec.

La Directive sur les services de certification offerts par le gouvernement du Québec, laquelle permet aux entreprises de signer numériquement leurs soumissions électroniques, a été modifiée et adoptée en janvier 2014.

Par ailleurs, un comité de travail a été mis en place pour, notamment, élaborer une procédure de mise en œuvre de la fonctionnalité.

AXE 1.2 LE RENOUVELLEMENT DE LA FONCTION PUBLIQUE

Objectif 1.2.1

Assouplir le cadre légal, réglementaire et administratif en matière de recrutement et de dotation

Contexte lié à l'objectif

Dans le but d'assurer la pérennité des missions de l'État et la qualité des services aux citoyens et aux entreprises, la fonction publique québécoise doit s'adapter aux nouvelles réalités du marché du travail. Les changements démographiques, socioéconomiques et technologiques importants amènent celle-ci à actualiser et à améliorer ses façons de faire pour demeurer compétitive sur le marché de l'emploi et faciliter l'embauche des personnes de talent qu'elle souhaite attirer.

Dans ce contexte, les modifications proposées à la Loi sur la fonction publique et à la réglementation qui s'applique en matière de recrutement et de dotation des emplois de la fonction publique visent à assouplir les processus actuels d'embauche et à assurer en temps opportun la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Pièces du cadre légal, réglementaire et administratif élaborées et déposées	4 ^e trimestre 2012-2013	En cours	Loi sanctionnée Processus de qualification élaboré

Résultats 2013-2014

Cet indicateur vise à actualiser les dispositions légales, réglementaires et administratives qui s'appliquent en matière de recrutement et de dotation des emplois dans la fonction publique du Québec. Les principales étapes franchies en 2013-2014 sont les suivantes.

1) Adoption de la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois

La Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois a été sanctionnée par l'Assemblée nationale au cours de l'exercice financier. Cette loi apporte des changements majeurs au processus d'embauche dans la fonction publique afin de mieux répondre aux conditions actuelles du marché du travail. Au sens des dispositions du projet de loi n° 41, la mise en application du nouveau processus de qualification se fera au moment déterminé par le gouvernement, subséquemment à l'approbation du cadre réglementaire et normatif.

2) Élaboration du projet de Règlement sur le processus de qualification et les personnes qualifiées en remplacement du règlement actuel sur la tenue de concours

Le projet de Règlement sur le processus de qualification et les personnes qualifiées devrait permettre la concrétisation du nouveau mode de dotation des emplois.

3) Adoption de la Politique-cadre de gestion des ressources humaines

La nouvelle *Politique-cadre de gestion des ressources humaines* adoptée par le Conseil du trésor est en application depuis novembre 2013. Elle comprend notamment des orientations en gestion de la

main-d'œuvre, qui visent à attirer des candidats de talent de même qu'à retenir et à perfectionner les compétences des personnes qui choisissent de faire carrière dans la fonction publique.

OBJECTIF 1.2.2

Améliorer l'image de marque de la fonction publique comme employeur

Contexte lié à l'objectif

Près de 2 000 employés réguliers quittent annuellement la fonction publique pour prendre leur retraite. Au cours de la période 2012-2015, il est prévu que près de 6 000 employés réguliers deviendront admissibles à la retraite. Pour demeurer compétitive, la fonction publique devra trouver des façons novatrices pour attirer les employés potentiels. Ce besoin est d'autant plus présent qu'il existe une rareté de main-d'œuvre dans plusieurs domaines névralgiques de la fonction publique.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
État de situation sur l'attrait de la fonction publique comme employeur	31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Les résultats du sondage sur l'indice d'attrait réalisé en 2013, les mesures de promotion mises en place de même que les statistiques du portail Carrières permettent de dresser un état de la situation en matière d'attraction de la fonction publique comme employeur.

Les résultats du sondage sur l'indice d'attrait 2013

Le sondage sur l'indice d'attrait 2013 est le deuxième à mesurer la capacité d'attraction de la fonction publique en tant qu'employeur auprès de la main-d'œuvre québécoise. Il est maintenant possible de comparer les résultats par rapport au premier sondage réalisé en 2009. Formant un échantillon représentatif, 3 021 personnes ont répondu au questionnaire mis en ligne du 22 mai au 9 juin 2013.

Les résultats confirment que la fonction publique demeure reconnue pour ses avantages distinctifs, soit :

- la sécurité d'emploi;
- le salaire et les avantages sociaux;
- la conciliation travail et vie personnelle et familiale.

Toutefois, les résultats démontrent un écart entre la perception de la fonction publique comme employeur (63 % des répondants ont une perception positive), l'intérêt envers un emploi (47 % ont un intérêt qualifié d'élevé à très élevé) et l'intention de postuler (26 % indiquent qu'ils postuleraient certainement ou probablement à un emploi).

En ce qui concerne la connaissance du processus de dotation dans la fonction publique, 65 % des répondants ont indiqué savoir qu'il était obligatoire de réussir un concours de recrutement. Enfin, les résultats du sondage de 2013 confirment l'intérêt de poursuivre les actions ciblées afin d'attirer davantage les personnes de talent au sein de la fonction publique.

Les mesures en matière d'attraction 2013-2014

Différentes mesures ont été mises en place afin de promouvoir la fonction publique comme employeur :

- mise en œuvre de la phase 4 du programme Ambassadeurs visant à faire connaître les emplois de technicien en droit, d'évaluateur agréé et d'agent de secrétariat par l'intermédiaire de membres du personnel de l'État;
- tenue de la campagne annuelle de recrutement universitaire du 16 septembre au 11 octobre 2013, soutenue par de l'affichage publicitaire sur les campus universitaires. La campagne de recrutement collégial s'est déroulée du 3 au 28 février 2014;
- ajout du CV employeur au portail Carrières ainsi qu'à la page LinkedIn du gouvernement du Québec, qui permet de faire connaître les avantages distinctifs de la fonction publique comme employeur;
- organisation de 517 stages, le 18 avril 2013, dans les ministères et organismes de la fonction publique par l'intermédiaire du programme Jeunes explorateurs d'un jour. Non seulement ces stages permettent à des jeunes des niveaux secondaire et collégial de découvrir une profession qui les intéresse, mais ils leur permettent aussi de mieux comprendre le rôle des employés de l'État.

Par ailleurs, les statistiques d'utilisation du portail Carrières de même que le nombre d'abonnements à l'infolettre constituent des indicateurs intéressants afin de connaître de façon quantitative l'attraction de la fonction publique comme employeur. Le portail Carrières est la vitrine Web consacrée aux emplois disponibles dans la fonction publique québécoise. L'infolettre, quant à elle, permet aux abonnés de recevoir sur une base pratiquement hebdomadaire tous les nouveaux appels de candidatures.

Type de statistiques	Statistiques de consultation du 1 ^{er} avril 2013 au 31 mars 2014 Portail www.carrieres.gouv.qc.ca	
	Sans publicité (moyenne 26 jours) Recrutement collégial inclus	Avec publicité Période du 16 septembre au 11 octobre 2013 (26 jours) Recrutement universitaire
Visiteurs uniques	119 938	191 536
Nombre de visites	226 044	319 901
Visites par jour (2013-2014)	8 693	12 289
En comparaison Visites par jour (2012-2013)	9 255	10 213

Les statistiques indiquent une légère diminution du nombre moyen de visites quotidiennes au cours des périodes sans publicité par rapport à l'année précédente; elles sont passées de 9 255 visites en 2012-2013 à 8 693 en 2013-2014.

En ce qui concerne la campagne de recrutement étudiant universitaire, les statistiques démontrent cependant une légère augmentation du nombre moyen de visites par jour, qui est passé de 10 213 en 2012-2013 à 12 289 en 2013-2014. De plus, il importe de souligner que la campagne de recrutement collégial, tenue en février 2014, n'a pas été soutenue par de la publicité comme les années précédentes.

Quant à l'infolettre, le nombre de ses abonnés au 31 mars 2014 était de 129 552 comparativement à 114 166 en 2012-2013, soit une augmentation de 15 386.

AXE 1.3 LE GOUVERNEMENT OUVERT

Objectif 1.3.1

Coordonner la mise en place du gouvernement ouvert

Contexte lié à l'objectif

Le gouvernement ouvert est une nouvelle façon de faire dans les rapports entre le gouvernement et les citoyens. En émergence dans de nombreuses administrations, cette tendance vise à accroître la transparence de l'action gouvernementale, la participation citoyenne et la collaboration avec les différents acteurs gouvernementaux. Cette ouverture permet au citoyen de se rapprocher du gouvernement et d'exercer une influence directe sur la qualité des services dont il bénéficie au quotidien.

Le gouvernement du Québec s'est engagé publiquement dans la voie du gouvernement ouvert. Le Secrétariat soutiendra le gouvernement dans l'implantation de ces nouvelles façons de faire en élaborant un plan d'action triennal et en coordonnant sa mise en application à l'échelle gouvernementale.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de réalisation des activités prévues au plan d'action	100 % au 31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Le Secrétariat a poursuivi ses efforts pour la mise en place du gouvernement ouvert en étroite collaboration avec le Secrétariat à la communication gouvernementale et le Secrétariat aux institutions démocratiques et à la participation citoyenne¹, qui sont parties prenantes au comité de gouvernance.

Ses principales activités ont été :

- la production d'une nouvelle version du guide du répondant du gouvernement ouvert intégrant les procédures d'appui au dépôt des données;
- la participation du Secrétariat aux activités du réseau des répondants du gouvernement ouvert;
- l'adoption d'une licence commune d'utilisation des données ouvertes par le gouvernement du Québec et les Villes de Québec, Montréal, Gatineau et Sherbrooke.

Il faut souligner la poursuite du déploiement du site des données ouvertes www.donnees.gouv.qc.ca où, à ce jour, approximativement 345 jeux de données sont présentés et consultés mensuellement près de 5 000 fois. Depuis juin 2013, le Secrétariat y assure, notamment, la présentation des données ouvertes du Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles et celles du Système électronique d'appel d'offres du gouvernement.

De plus, le gouvernement accroît progressivement le nombre et la qualité des données gouvernementales disponibles, notamment celles concernant les renseignements sur les contrats conclus par les organismes publics (administration gouvernementale, réseau de la santé et des services sociaux, réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, recherche et science) ainsi que celles des contrats conclus par les municipalités et les autres organismes municipaux.

Enfin, la mise en ligne en octobre dernier du site de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage s'inscrit dans l'axe collaboratif du gouvernement ouvert. Il s'agit d'un outil de collaboration en appui à l'ensemble des intervenants gouvernementaux en ressources informationnelles.

1. Depuis le 27 mai 2014, le Secrétariat aux institutions démocratiques et à la participation citoyenne est devenu le Secrétariat à l'accès à l'information et à la réforme des institutions démocratiques.

ORIENTATION 2

VEILLER À UNE GESTION RIGOUREUSE DES RESSOURCES PUBLIQUES

AXE 2.1 LE CONTRÔLE DES DÉPENSES, DU NIVEAU DE L'EFFECTIF ET DES INVESTISSEMENTS

Objectif 2.1.1

Proposer des actions favorisant le respect de la politique budgétaire

Contexte lié à l'objectif

L'alinéa 2^o de l'article 77 de la Loi sur l'administration publique prévoit que « le président du Conseil du trésor a plus spécifiquement comme fonctions de faire le suivi du budget de dépenses et de faire rapport au Conseil du trésor ». Un dépassement de l'objectif de dépenses de programmes peut mettre en péril le respect de la politique budgétaire du gouvernement et entraîner une détérioration de la cote de crédit du Québec. Le Secrétariat a donc la responsabilité d'assister le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière de ressources budgétaires, financières, d'investissements et d'effectif.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de croissance des dépenses de programmes	Taux visé par le gouvernement	1,2 %	3,6 %

Résultats 2013-2014

Au moment du dépôt du Budget de dépenses 2013-2014, le taux de croissance des dépenses de programmes a été fixé à 1,8 %. Ce taux a été révisé à 1,9 % à l'occasion de la mise à jour économique de l'hiver 2013 par la bonification de 34 millions de dollars du programme d'aide financière aux études.

Dépenses de programmes (en millions de dollars)	Années		Variation	
	2012-2013	2013-2014	M\$	%
Dépôt au budget	62 642	63 791	1 149	1,8
Mise à jour économique hiver 2013	62 642	63 825 ¹	1 183	1,9

1. Correspond à la dépense de programmes à laquelle ont été ajoutés les 34 millions de dollars pour l'aide financière aux études.

Par ailleurs, au moment de la présentation du Point sur la situation économique et financière de l'automne 2013, le taux de croissance des dépenses de programmes pour l'exercice financier 2013-2014 a été révisé à 2,5 % à la suite du dépôt des comptes publics 2012-2013.

La hausse du taux de croissance des dépenses de programmes en 2013-2014 s'explique par la diminution des dépenses réelles de l'exercice financier 2012-2013 par rapport au montant budgété.

Dépenses de programmes (en millions de dollars)	Années		Variation	
	2012-2013 (Dépenses réelles)	2013-2014 (Dépenses budgétées)	M\$	%
	62 247	63 825	1 578	2,5

En effet, pour respecter l'objectif de dépenses, le Conseil du trésor a maintenu une gestion serrée et rigoureuse des dépenses de programmes tout au long de l'exercice financier. Il a, entre autres, adopté des mesures de contrôle du recrutement relativement aux emplois réguliers et occasionnels, la limitation des versements d'aide financière uniquement aux cas jugés inévitables et le report de tout achat non essentiel.

Malgré ces efforts, les dépenses de programmes du gouvernement encourues au cours de l'exercice financier 2013-2014 s'établissent à 64 518,0 M\$, en hausse de 2 271,1 M\$ ou de 3,6 % par rapport à l'exercice financier précédent. La variation par rapport à l'objectif de croissance de 2,5 % s'explique essentiellement par une augmentation récurrente associée à la réévaluation actuarielle des régimes de retraite, par l'impact financier de l'accident ferroviaire survenu à Lac-Mégantic et par le coût des élections générales du 7 avril dernier.

Objectif 2.1.2

Renforcer les processus de planification et de suivi ainsi que le respect du niveau des investissements dans les infrastructures publiques

Contexte lié à l'objectif

La Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques (chapitre M-1.2) a pour objectif de s'assurer que les investissements de l'État dans les infrastructures publiques sont faits conformément aux meilleures pratiques de gestion et de manière transparente. Elle favorise une répartition adéquate de ces investissements entre ceux relatifs à l'entretien des infrastructures et ceux concernant leur développement.

Le Conseil du trésor a indiqué, en décembre 2010, que des travaux seraient entrepris afin d'actualiser le niveau du déficit d'entretien cumulé, de même que les normes appliquées et les objectifs visés en matière de maintien d'actifs et de résorption du déficit d'entretien.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Des cadres de gestion améliorés et un processus de planification et de suivi renforcé	4 ^e trimestre 2012-2013	En cours	« Projet de guide » sur les infrastructures transmis aux ministères et organismes

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a poursuivi la mise en œuvre du plan d'action gouvernemental *Mieux gérer nos infrastructures – Avoir les bons prix – Faire les bons choix*.

Le *Plan québécois des infrastructures 2013-2023* (PQI), produit par le Secrétariat, couvre pour la première fois une période de dix ans et présente une planification des projets selon trois catégories (étude, planification et réalisation) et d'après leur degré d'avancement. Ce plan inclut tous les investissements en infrastructure et demeure intégré au processus annuel de planification et de budgétisation gouvernemental.

Le Secrétariat a également travaillé à la mise en place de la Loi sur les infrastructures publiques (en remplacement de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques), sanctionnée par le gouvernement en octobre 2013. Il a, de plus, transmis un projet de guide, avec échéancier, des travaux destinés aux ministères et organismes qui sont propriétaires d'infrastructures ou desquels relève un organisme public propriétaire d'infrastructures. Cela concerne notamment les organismes des réseaux de la santé et des services sociaux ainsi que de l'éducation.

Ce « projet de guide » vise l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de gestion des infrastructures par chaque ministère et organisme concerné. Il fournit un glossaire des termes utilisés et la définition des lignes directrices relatives aux volets suivants : l'inventaire des infrastructures, le maintien d'actifs, l'évaluation de l'état physique, de la valeur de remplacement et du déficit de maintien d'actifs.

La mise en application du guide et la réalisation des travaux prévus par les ministères et organismes concernés visent à obtenir de chaque ministère et organisme :

- un nouveau cadre de gestion des investissements en infrastructures, qui présentera notamment les processus relatifs à l'inventaire, à l'inspection et à l'évaluation de l'état physique des infrastructures, de leur déficit en matière de maintien d'actifs, le cas échéant, et de leur valeur de remplacement;
- un plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures de chaque ministère et organisme, qui permettra un suivi renforcé des infrastructures.

AXE 2.2 LA PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Objectif 2.2.1

Améliorer la capacité prévisionnelle des besoins en main-d'œuvre dans la fonction publique

Contexte lié à l'objectif

Le vieillissement de la population, la rareté de la main-d'œuvre et la croissance de l'emploi compromettent la capacité de la fonction publique à attirer de la main-d'œuvre qualifiée, alors que les nombreux départs à la retraite engendrent un risque de perte des compétences nécessaires à la réalisation de la mission de l'État. Dans ce contexte, le Secrétariat effectue des analyses afin de cibler les enjeux et problématiques en matière de main-d'œuvre dans la fonction publique et il soutient les ministères et organismes dans leur démarche de gestion prévisionnelle de leur personnel.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Outil intégré de planification de la main-d'œuvre mis en place	4 ^e trimestre 2013-2014	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

La nouvelle cible a été fixée à 2015-2016 en raison d'une redéfinition de la portée du projet afin de répondre aux besoins actualisés des ministères et organismes, tout en considérant les nouvelles orientations de la politique-cadre de gestion des ressources humaines.

En effet, ce report s'explique, d'une part, par la charge de travail supplémentaire exigée des ministères et organismes en raison de la livraison 2 des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR SGR2) prévue en mai 2014, du déploiement de la livraison 3 de SAGIR (SGR3) et, d'autre part, de la disponibilité des ressources humaines pour le développement de cet outil.

Conséquemment, la redéfinition du projet vise à réduire la charge de travail exigée des ministères et organismes tout en respectant les principaux objectifs.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de portraits et diagnostics réalisés permettant l'identification des problématiques de main-d'œuvre	6 portraits et diagnostics au 31 mars 2015	1 portrait réalisé	2 portraits réalisés

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a poursuivi les études et analyses lui permettant de préciser les défis de main-d'œuvre. Au 31 mars 2014, les portraits et diagnostics complétés sont :

- le portrait analytique du personnel d'encadrement. Ce portrait fait état de la situation de l'effectif cadre selon des caractéristiques démographiques, géographiques et organisationnelles;
- l'analyse détaillée des départs à la retraite. Cette analyse tient compte du nombre de départs à la retraite réels et prévus par corps d'emplois pour la période de 2007-2008 à 2017-2018.

AXE 2.3 LA GESTION DE LA DIVERSITÉ

Objectif 2.3.1

Veiller à ce que la fonction publique soit représentative de la société québécoise

Contexte lié à l'objectif

Au Québec, l'augmentation de l'immigration donne un accès plus large à une main-d'œuvre qui vient de partout dans le monde et qui apporte des compétences techniques et culturelles des plus intéressantes pour les organisations. Les ministères et organismes doivent pouvoir tirer profit de l'expertise, non seulement des Québécois, mais également des personnes issues d'autres groupes sous-représentés au sein de leurs rangs.

Dans un contexte de rareté des ressources, la fonction publique a tout intérêt à bénéficier des avantages liés à une main-d'œuvre diversifiée et elle doit, en ce sens, résoudre diverses problématiques qui l'empêchent de tirer profit de cette diversité.

Or, malgré la mise en place de plusieurs programmes et mesures au cours des dernières années et si l'on considère l'objectif gouvernemental de 25 % d'embauche de membres des groupes cibles, plusieurs groupes continuent d'être sous-représentés au sein de l'effectif des ministères et organismes de la fonction publique québécoise.

Ainsi, pour mesurer les résultats obtenus par les programmes et les mesures en matière d'accès à l'égalité en emploi, le Secrétariat doit procéder à des analyses quantitatives et qualitatives afin de proposer des améliorations ou de nouvelles orientations gouvernementales en cette matière.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Bilan des programmes et mesures d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique réalisé et pistes d'amélioration déterminées	4 ^e trimestre 2012-2013	En cours	Réalisé

Résultats 2013-2014

Le *Bilan des programmes et des mesures d'accès à l'égalité en emploi au sein de la fonction publique québécoise de 2002-2003 à 2011-2012* a été publié en juin 2013. Ce bilan fait état de l'évolution de la représentation et de l'embauche des femmes et des membres des groupes cibles (communautés culturelles, personnes handicapées, autochtones et anglophones) au sein de l'effectif de la fonction publique sur une période de dix années.

Ce document² présente les mesures et les actions mises en œuvre pour faciliter l'obtention des résultats escomptés relativement à l'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique. Au cours de 2013-2014, le Secrétariat a, selon les résultats du bilan, ciblé de nouveaux engagements en matière d'accès à l'égalité pour les personnes handicapées, les membres de communautés culturelles et les autochtones.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux d'embauche des membres des groupes cibles	25 % au 31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Le Secrétariat a poursuivi ses efforts en vue de favoriser la réalisation de l'objectif d'embauche de 25 % de membres des groupes cibles ainsi que la mise en œuvre des engagements qu'il a pris dans le cadre du plan d'action gouvernemental *La diversité : une valeur ajoutée*, du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, de même que de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a poursuivi ses actions afin de favoriser l'attraction et le soutien à l'embauche des membres des groupes cibles, notamment par :

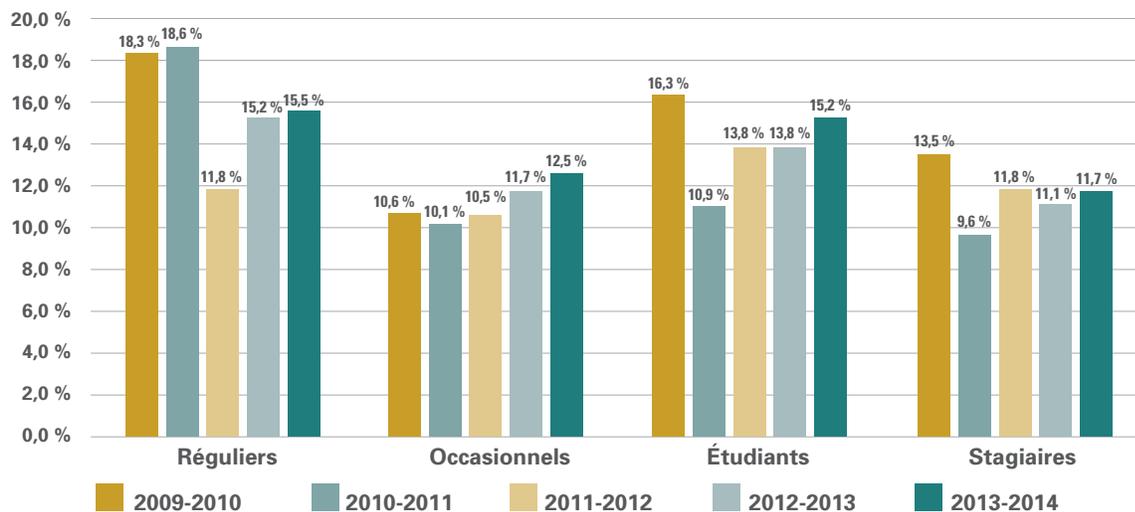
- la diffusion des offres de recrutement auprès d'environ 200 organismes qui se consacrent à l'intégration en emploi des membres des groupes cibles afin qu'ils en informent leur clientèle;
- l'application du Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées;

2. Disponible à l'adresse : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/ressources-humaines/acces-a-legalite-en-emploi/programmes-et-mesures/bilan/>

- le maintien de la mesure de remboursement de certains frais de déménagement aux membres de communautés culturelles résidant dans la grande région de Montréal et qui acceptent un emploi régulier ou occasionnel de plus d'un an à l'extérieur de cette région;
- le maintien du processus de reddition de comptes et d'imputabilité en matière de gestion de la diversité.

Le graphique suivant présente les principales données qui traduisent les efforts d'embauche des membres des groupes cibles au sein de la fonction publique.

Évolution annuelle du taux d'embauche¹ des membres des groupes cibles (communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées)



1. Les données sur le taux d'embauche incluent le personnel de la haute direction, elles excluent les occasionnels avec droit de rappel et ne comptent qu'une seule fois les personnes ayant fait l'objet d'un renouvellement de contrat ou de plusieurs embauches au cours de l'année. Le taux global d'embauche pour un statut d'emploi n'inclut qu'une seule fois une personne faisant partie de plus d'un groupe cible. Les données sont extraites du *Système automatisé de gestion d'information sur le personnel* à la paie 26 de l'année financière 2013-2014. Les données sur le taux d'embauche sont préliminaires et elles excluent la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST).

Les taux de 2012-2013 ont été redressés afin de tenir compte des données de la CSST.

Au cours de l'année 2013-2014, le taux d'embauche des membres des groupes cibles pour les emplois étudiants a augmenté de 1,4 %, tandis que celui pour les stagiaires s'est amélioré de 0,6 %. En ce qui concerne le taux d'embauche des membres des groupes cibles occupant un emploi occasionnel, il est passé de 11,7 % l'an dernier à 12,5 % en 2013-2014, soit une augmentation de 0,8 %.

Enfin, le taux des membres des groupes cibles faisant partie du personnel régulier est demeuré relativement stable, passant de 15,2 % à 15,5 % au cours de la même période.

AXE 2.4 LA GESTION DE L'EXPERTISE ET DES COMPÉTENCES

Objectif 2.4.1

Renforcer l'expertise et développer les compétences du personnel de la fonction publique

Contexte lié à l'objectif

À l'exemple des services publics de la plupart des pays occidentaux, la fonction publique québécoise a connu et connaîtra, dans les prochaines années, des départs massifs à la retraite. Si ces départs constituent un risque de perte d'expertise, la mobilité du personnel (affectation, mutation, promotion) représente une perte tout aussi importante pour une direction ou une organisation. Or, la mobilité interne est aussi importante que les départs à la retraite. Dans ce contexte, l'accélération des départs à la retraite, l'arrivée massive d'une relève diplômée mais moins expérimentée de même que la volonté gouvernementale de maintenir la qualité des services à la population font du maintien et du renouvellement des expertises de la fonction publique un enjeu stratégique.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nouvelle offre gouvernementale de perfectionnement du personnel mise en place	31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, quatre séances d'accueil gouvernemental pour les gestionnaires nouvellement nommés ont été organisées. Elles ont permis au Secrétariat de transmettre un message mobilisateur aux nouveaux gestionnaires ainsi que de réaffirmer leur importance stratégique dans la conduite des projets gouvernementaux. Elles contribuent également à les informer des enjeux et priorités gouvernementales, des attentes à leur endroit et de ce qui les caractérise en tant que gestionnaires publics. Plus de 170 gestionnaires ont assisté aux séances offertes en juin, septembre et décembre 2013 ainsi qu'en mars 2014.

Par ailleurs, la refonte des programmes de perfectionnement des compétences des cadres, dont le but est d'assurer une intégration optimale aux fonctions de gestion et l'adoption de pratiques de gestion qui soutiennent la performance de l'État, est amorcée. Celle-ci vise l'actualisation des programmes en fonction du nouveau Référentiel de compétences du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise.

De plus, le profil de compétences de conseiller en architecture d'affaires a été élaboré. Ce profil servira dorénavant d'intrant à la réalisation du parcours de perfectionnement du même nom.

AXE 2.5 LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE DU QUÉBEC

Objectif 2.5.1

Mettre en œuvre le volet de la stratégie portant sur le déploiement de l'accès à Internet à très haut débit

Contexte lié à l'objectif

La priorité de la Stratégie de l'économie numérique du Québec est d'assurer, d'ici 2020, l'accès au service Internet à très haut débit sur tout le territoire québécois, à un tarif comparable à celui des grands centres urbains. Une fois déployée, la stratégie contribuera également à l'innovation et à la commercialisation des produits numériques créés au Québec. Pour y arriver, le Secrétariat financera des projets qui permettront un rehaussement des infrastructures de télécommunication sur les plans du transport et de la distribution.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux des projets financés pour le rehaussement des infrastructures de transport et de distribution d'Internet sur le territoire du Québec, selon la planification annuelle	100 % chaque année	0 %	Élaboration et proposition d'un plan d'action

Résultats 2013-2014

Les actions pour le rehaussement des infrastructures de transport et de distribution d'Internet sur l'ensemble du territoire sont directement liées à la mise en œuvre de la Stratégie de l'économie numérique du Québec. Cette stratégie a été au cœur de discussions quant aux orientations et aux implications financières qu'elle sous-tend.

La révision des axes d'intervention et la concertation avec les ministères et organismes de même que la collaboration des acteurs du milieu et des partenaires ont été favorables à la préparation d'un plan d'action. Par conséquent, une table interministérielle, un comité consultatif et des ateliers de travail mettant à contribution près de 30 experts de la société civile et près de 15 ministères et organismes ont été mis sur pied.

Ce plan d'action a été proposé pour le développement de l'économie numérique; il comprend notamment des mesures concrètes favorisant l'accès à Internet haute vitesse sur le territoire. Il devrait mieux répondre à la fois à l'expertise gouvernementale et aux besoins de la population.

ORIENTATION 3

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT ET LE PARTAGE DE SAINES PRATIQUES DE GESTION

AXE 3.1 LE RECOURS À LA CONCERTATION

Objectif 3.1.1

Assurer le partage de l'information entre les organisations

Contexte lié à l'objectif

L'administration publique revoit son mode de fonctionnement afin de faire le meilleur usage possible des fonds publics. Pour y parvenir, divers regroupements de gestionnaires de ressources ainsi que les comités de sous-ministres œuvrent pour une concertation renforcée. Cela favorise la mutualisation des meilleures pratiques ainsi que le partage de l'expertise de pointe entre les membres. Un meilleur partage de l'information permet également de tirer profit des expériences vécues par différentes organisations gouvernementales de façon continue. Le tout concourt à l'amélioration de l'appareil gouvernemental.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de rencontres tenues avec des partenaires internes ou externes	50 rencontres par année (partenaires internes)	70	65
	10 rencontres par année (partenaires externes)	4	0

Résultats 2013-2014

Les regroupements de gestionnaires de ressources ont tenu 65 rencontres (assemblées plénières et comités exécutifs) en 2013-2014.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux moyen de participation des organisations aux rencontres	70 % par année	64 %	59 %

Résultats 2013-2014

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2014, le taux moyen de participation aux rencontres des différents regroupements de gestionnaires de ressources a été de 59 %.

AXE 3.2 LE SOUTIEN AUX CLIENTÈLES

Objectif 3.2.1

Accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion

Contexte lié à l'objectif

Le Secrétariat du Conseil du trésor, dans son rôle de gouvernance, oriente les ministères et organismes en matière de saines pratiques de gestion. Son objectif est de favoriser l'appropriation du cadre légal et normatif dans le but de rendre l'Administration gouvernementale plus performante.

Le Secrétariat désire accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion dans les cinq domaines suivants : la gestion des ressources humaines, la gestion des ressources informationnelles, la gestion contractuelle, la gestion axée sur les résultats et la gestion des infrastructures publiques. Pour ce faire, il :

- élabore et diffuse des guides et des fiches;
- sensibilise les ministères et organismes et leur offre de la formation et de l'accompagnement qui leur assurent un soutien adéquat;
- rend disponibles des services d'expertise-conseil.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre d'outils élaborés ou révisés	25 outils au 31 mars 2015	15 outils	43 outils

Résultats 2013-2014

Dans le but d'accroître et de faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion axées sur les résultats, quatre outils ont été élaborés ou révisés au cours de l'exercice financier :

- le bulletin *Pourquoi la reddition de comptes et comment alléger son processus?* Ce bulletin explique notamment pourquoi, tout au long du processus de la reddition de comptes, les deux objectifs que sont la transparence et l'appréciation de la performance doivent rester intimement liés;

- le *Guide sur la gestion axée sur les résultats*. Ce guide vise à faciliter l'intégration des principes de la gestion axée sur les résultats dans une démarche globale et il présente les autres guides qui porteront sur les exigences de la Loi sur l'administration publique;
- le document *Tableaux et renseignements complémentaires pour la production du rapport annuel de gestion 2013-2014*. Cet outil fournit aux ministères et organismes des renseignements pratiques qui les aideront à préparer leur rapport annuel de gestion;
- le microsite du cadre de gestion de l'Administration gouvernementale. Ce microsite est un portail que les répondants en matière de gestion axée sur les résultats des ministères et organismes consultent pour y trouver, entre autres, de l'information de tous ordres concernant la Loi sur l'administration publique, les bonnes pratiques mises de l'avant par le cycle de gestion axée sur les résultats et divers documents et outils nécessaires à l'application de celles-ci.

Le Secrétariat a par ailleurs accru l'utilisation de son outil de formation à distance³ en élaborant sept nouvelles capsules en ligne et en effectuant huit mises à jour. Grâce à ces capsules, le personnel des ministères et organismes, des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi que les responsables de l'observation des règles contractuelles peuvent recevoir la même information.

En ce qui a trait aux ressources informationnelles, le Secrétariat a élaboré 11 outils de soutien. Il a apporté des modifications aux Règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles. Ces règles précisent les conditions et les modalités de planification, de suivi et de reddition de comptes. Au chapitre du gouvernement ouvert, un guide et cinq bulletins ont été transmis aux répondants.

En rendant disponibles des services d'expertise et de conseil, le Secrétariat a conçu et mis à jour 17 guides et autres outils, contribuant ainsi à l'évolution de la gestion des ressources humaines auprès des autorités gouvernementales et ministérielles.

Le Secrétariat a élaboré la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes pour soutenir la prise de décision afin d'optimiser et d'améliorer les programmes ministériels. De plus, cinq éléments ont été mis à jour et publiés dans le *Recueil des politiques de gestion* au regard de la gestion des ressources financières.

Finalement, afin de soutenir les ministères et organismes, le Secrétariat a élaboré quatre outils concernant la gestion des infrastructures, soit :

- un cahier d'instructions en vue de produire l'ensemble de l'information requise aux fins du Plan québécois des infrastructures 2013-2023;
- un cahier indiquant la procédure pour saisir l'information au système d'information du Secrétariat;
- un guide relatif aux bonnes pratiques en matière de gestion des infrastructures publiques;
- la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique.

3. <https://secretariatconseildutresor.adobeconnect.com>

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de séances de formation ou d'information dispensées	40 séances par année	Réalisé	Réalisé

Résultats 2013-2014

Le Secrétariat a poursuivi ses efforts de concertation auprès des dirigeants de l'information par la tenue de cinq rencontres du Forum des dirigeants de l'information. De plus, 19 séances d'information ont été tenues avec des clientèles en technologie de l'information.

Une séance d'information portant sur le guide relatif aux bonnes pratiques en matière de gestion des infrastructures publiques a été tenue pour tous les ministères et organismes concernés. Plus de 20 séances individuelles ont également été offertes à ces derniers.

Par ailleurs, le Secrétariat a tenu trois séances de formation ou d'information sur l'évaluation de programme à l'occasion du 81^e congrès de l'Association francophone pour le savoir, auprès de l'Institut d'administration publique de Québec et du Groupe des responsables en analyse et en évaluation de programme.

Au cours de l'année, 123 séances de formation et d'information ont été tenues avec des représentants des organismes publics concernant le cadre normatif en gestion contractuelle. Parmi ces séances :

- 25 étaient destinées aux secrétaires de comités de sélection pour les sensibiliser et promouvoir l'application du cadre normatif et la neutralité des comités de sélection;
- 8 visaient les responsables de l'observation des règles contractuelles assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics.

De plus, quatre webinaires portant sur le questionnaire de collecte d'information concernant la Loi sur l'administration publique ont été présentés aux ministères et organismes assujettis à ladite Loi. Quatre autres séances d'information relatives à la gestion axée sur les résultats ont également été données.

Finalement, le Secrétariat a organisé plusieurs séances de formation et d'information (46) qui visaient le domaine des ressources humaines et des relations travail, dont :

- l'accueil gouvernemental pour les gestionnaires nouvellement nommés;
- l'éthique;
- l'affectation temporaire et l'indemnité de remplacement de revenu en cas d'accident de travail ou de maladie professionnelle;
- les relations travail;
- la compréhension et l'application des conventions collectives.

Indicateur 3	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre d'accompagnements effectués	80 accompagnements par année	62 accompagnements	149 accompagnements

Résultats 2013-2014

Dans le cadre du plan d'action *Mieux gérer nos infrastructures – Avoir les bons prix – Faire les bons choix* et du Plan québécois des infrastructures, le Secrétariat poursuit ses efforts en vue de guider et de conseiller les ministères et organismes dans l'application de ces plans.

Pour les travaux relatifs à l'élaboration de plans stratégiques, le Secrétariat a accompagné 17 ministères et organismes dans cette démarche. De plus, en matière d'évaluation de programme, de gestion des risques et d'audit interne, 12 activités ont été tenues.

Au regard de la gestion des ressources humaines, le Secrétariat a participé à 32 rencontres avec des représentants d'organismes publics. Ces rencontres portaient principalement sur les sujets suivants : profils de compétences, cartographie des connaissances, gestion des connaissances, développement organisationnel, démarche de qualité de vie au travail et initiation à la tâche.

Au cours de l'exercice financier, 77 démarches d'accompagnement ont également été réalisées en matière de planification, d'élaboration et de réalisation de projets en ressources informationnelles, notamment pour la préparation du dossier de présentation stratégique, du dossier d'affaires initial et du dossier d'affaires final. Le Secrétariat est intervenu, au besoin, dans les projets jugés à risque.

Finalement, sept autres accompagnements ont été réalisés dans le cadre des projets d'amélioration des processus offerts aux ministères et organismes.

Indicateur 4	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de satisfaction des participants aux séances de formation	80 % par année	Réalisé	Réalisé

Résultats 2013-2014

Le taux de satisfaction observé à l'occasion des séances de formation offertes par le Secrétariat en 2013-2014 s'élève à près de 94 %.

Objectif 3.2.2

Soutenir les dirigeants des organisations publiques dans le changement de culture que constitue l'implantation de bureaux de projets

Contexte lié à l'objectif

Dans un contexte multisectoriel, la disparité dans les pratiques de gestion de projets entre les organisations publiques génère des risques de confusion dans les rôles et les responsabilités ainsi qu'une inefficience dans la réalisation des projets. La nécessité d'arrimer les pratiques, les outils et le langage utilisés dans la gestion de projets publics s'impose pour que tous puissent se

comprendre, apporter une contribution optimale aux projets auxquels ils participent et en rendre compte de façon éclairée.

En réponse à cet impératif, le Secrétariat propose une démarche d'implantation de la gestion organisationnelle de projets afin de faciliter la prise de décisions dans les organismes publics dont les environnements se complexifient de plus en plus, et dans l'ensemble de l'Administration gouvernementale.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Offre intégrée d'accompagnement disponible pour l'implantation de bureaux de projets	4 ^e trimestre 2012-2013	Réalisé	—

Résultats 2013-2014

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice 2012-2013.

Objectif 3.2.3

Faciliter l'application du cadre de gestion axée sur les résultats

Contexte lié à l'objectif

En novembre 2011, une journée d'échange et de réflexion sur les dix ans d'application de la Loi sur l'administration publique a été organisée par le Secrétariat du Conseil du trésor conjointement avec l'Assemblée nationale. Les participants à cette journée en sont venus à la conclusion que la Loi encadre correctement les pratiques de gestion de l'administration publique, qu'elle a eu des effets structurants sur leurs façons de faire et que l'attention et les efforts des prochaines années devraient être tournés vers sa mise en œuvre. En ce sens, le Secrétariat du Conseil du trésor s'est engagé à donner un nouvel élan au cadre de gestion issu de la Loi et à fournir des outils aux ministères et organismes afin d'en faciliter l'application.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Indice d'application du cadre de gestion	75 %	70,7 %	73,1 %

Résultats 2013-2014

Les dix indicateurs sélectionnés et agrégés couvrant les grandes phases du cycle de gestion axée sur les résultats composent l'indice d'application du cadre de gestion. Cet indice reflète l'appropriation de l'application de la Loi sur l'administration publique par chaque ministère et organisme concerné. Le détail de cet indice se trouve dans le *Rapport du président du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale sur l'application de la Loi sur l'administration publique*.

Pour 2013-2014, le taux d'indice d'application du cadre de gestion s'établit à 73,1 % comparativement à 70,7 % observé en 2012-2013.

Objectif 3.2.4

Favoriser la réalisation de projets visant l'amélioration des façons de faire

Contexte lié à l'objectif

Le Secrétariat soutient le développement de saines pratiques de gestion dans les ministères et organismes, notamment par la réalisation de projets en amélioration de processus. Dans le cadre de projets pilotes, le Secrétariat permet aux ministères et organismes participants d'améliorer leurs processus organisationnels.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de projets soutenus	12 projets au 31 mars 2015	3	7

Résultats 2013-2014

Au cours de l'exercice financier, trois projets pilotes d'amélioration de processus ont été réalisés dans deux ministères et un organisme du gouvernement du Québec.

Pour les ministères participants comme pour l'organisme, les équipes de gestionnaires et d'employés ont appuyé leurs travaux sur le canevas de réalisation d'un projet pilote défini par le Secrétariat et comportant les étapes suivantes :

- définition précise du mandat et des objectifs d'amélioration (pré-atelier);
- détermination des solutions;
- rédaction d'un plan d'action détaillé pour la mise en œuvre des améliorations;
- production des indicateurs de performance du processus amélioré;
- implantation du nouveau processus.

Au cours de la réalisation de ces projets pilotes, chaque équipe a été conseillée et accompagnée par le Secrétariat. Au 31 mars 2014, trois projets étaient réalisés.

Enfin, quatre nouveaux projets dans deux ministères et deux organismes sont en phase de démarrage pour la réalisation de l'amélioration d'un processus.

LA PERFORMANCE DU SECRÉTARIAT

ORIENTATION 4 AXER L'ORGANISATION SUR L'ACCROISSEMENT DE SA PERFORMANCE

AXE 4.1 LA MOBILISATION DES PERSONNES ET LE REHAUSSEMENT DES COMPÉTENCES

Objectif 4.1.1

Mobiliser le personnel et valoriser l'organisation en tant qu'employeur

Contexte lié à l'objectif

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre qualifiée, le Secrétariat doit pouvoir disposer de personnel compétent possédant l'expertise qui lui permettra de poursuivre la mise en œuvre de sa mission de gouvernance. Il doit donc prendre les moyens pour assurer la rétention de ses employés et valoriser l'organisation à titre d'employeur de choix.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Diminution du taux de départs volontaires (taux de roulement)	2 % par année	Non atteint	Non atteint

Résultats 2013-2014

Le taux de départs volontaires du Secrétariat s'établit à 17,8 % pour l'exercice financier.

À cet égard, des entrevues de départ ont été réalisées entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2014 afin de connaître les motifs qui incitent les employés à quitter l'organisation. Les renseignements recueillis contribuent à orienter les stratégies qui tiennent compte des points forts et des points à améliorer et qui visent à mettre en place des actions en réponse aux besoins exprimés par les employés.

Le tableau comparatif ci-dessous présente le taux de départs volontaires¹ du personnel régulier au cours des deux derniers exercices financiers.

Taux de départs volontaires (%) au 31 mars	
2012-2013	17,4 %
2013-2014	17,8 %

1. Le taux de départs volontaires comprend les démissions, les retraites, les promotions avec concours (sorties) et les mutations (sorties).

Le Secrétariat reconnaît l'importance stratégique d'un milieu de travail privilégiant la mobilisation, la santé et la qualité de vie des personnes. À cet effet, il poursuit ses efforts afin d'instaurer et de mettre en œuvre des mesures et des pratiques qui permettent la rétention des employés. Notamment d'avantages d'efforts ont été mis en œuvre tels :

- la mise en œuvre des recommandations consécutives à un sondage sur l'engagement des employés;
- le programme d'accueil ministériel qui permet au nouveau personnel de disposer de l'information nécessaire à son intégration de façon continue au cours des premiers mois au service du Secrétariat;
- le plan d'action *La santé des personnes, au cœur de la gestion* qui favorise le mieux-être au travail du personnel et qui intègre les moyens et les activités mis en place dans l'organisation conformément à trois axes : la prévention, le suivi médico-administratif et la réintégration au travail;
- la démarche de relève en gestion qui vise à préparer une relève compétente et qualifiée parmi les personnes à haut potentiel en vue de pourvoir les futurs postes de cadres de l'organisation;
- le programme de mentorat qui vise à favoriser l'intégration professionnelle des employés, à soutenir leur perfectionnement personnel et professionnel et à favoriser le développement d'une culture organisationnelle qui valorise les relations comme source d'apprentissage;
- la politique sur la reconnaissance au travail axée sur la valorisation de la contribution des personnes et des équipes;
- les ateliers sur la mobilisation des équipes, organisés dans plusieurs directions;
- les conférences sur des dossiers d'actualité au Secrétariat, présentées à l'ensemble du personnel afin de favoriser le partage de l'information à l'échelle de l'organisation;
- le programme Découvrir la fonction publique qui a permis à quatre employés de 35 ans et moins de parfaire leurs connaissances du fonctionnement de l'État et de découvrir les valeurs qui sous-tendent la notion de service public;
- l'invitation au personnel désigné aux séances du Conseil du trésor;
- l'accueil du personnel étudiant et stagiaire, qui permet de présenter l'éventail des possibilités de carrière au sein de la fonction publique et les avantages distinctifs d'y faire carrière, dans le but de disposer d'un bassin potentiel de candidats qualifiés.

De plus, au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a fait de la prévention en matière de santé au travail par la promotion des bonnes habitudes de vie en publiant des articles dans le site intranet de même que par l'organisation de différentes activités.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Sondage sur la mobilisation du personnel réalisé	4 ^e trimestre 2012-2013	Réalisé	—

Résultats 2013-2014

Cet indicateur a été réalisé au cours de l'exercice précédent.

Objectif 4.1.2

Maintenir et améliorer la qualification de la main-d'œuvre par le développement des compétences

Contexte lié à l'objectif

Le Secrétariat doit pouvoir compter sur des employés qualifiés pour assurer la réalisation de sa mission. En ce sens, le développement des compétences est essentiel puisqu'il permet aux employés de maintenir et de parfaire leur expertise et d'assurer la progression de leur carrière. Il constitue de ce fait un facteur clé de mobilisation et de fidélisation.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Total des dépenses allouées à la formation	2 % de la masse salariale en 2014-2015	1,60 %	1,82 %

Résultats 2013-2014

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2014, le Secrétariat a affecté 1 623 jours-personnes à la formation et au perfectionnement de son personnel, soit environ 3 jours de formation par personne. Cette dépense de formation, allouée pour le perfectionnement des compétences, a progressé de 0,22 % pour s'établir à près de 1,82 % de sa masse salariale.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux d'unités administratives ayant produit une planification de formation	100 % par année	Réalisé	Réalisé

Résultats 2013-2014

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2014, tous les secteurs du Secrétariat ont produit une planification de formation.

AXE 4.2 LA MAÎTRISE DE LA PERFORMANCE

Objectif 4.2.1

Améliorer la performance organisationnelle

Contexte lié à l'objectif

Le Secrétariat du Conseil du trésor reconnaît l'importance de l'efficacité du Secrétariat dans l'appareil administratif gouvernemental. À titre d'acteur principal en ce qui concerne la gestion des ressources de l'État, le Secrétariat se doit de traduire cette volonté d'efficacité au sein de sa propre organisation. Le maintien et l'accroissement de l'efficacité organisationnelle demeurent un défi. Dans cette optique, le Secrétariat a la responsabilité de développer, de promouvoir et de soutenir une culture organisationnelle orientée vers la gestion axée sur les résultats, notamment par la révision de plusieurs actions et processus organisationnels visant une amélioration de la performance.

Indicateur 1	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de mise en œuvre du cadre de gestion de projets	100 % au 31 mars 2015	En cours	En cours

Résultats 2013-2014

En avril 2013 un rapport de recherche sur l'état de situation actuelle des bureaux de projets a été transmis aux ministères et organismes de la fonction publique. À cet égard, le Secrétariat mettait fin aux travaux en lien à son cadre de gestion, initialement prévu à l'exercice précédent.

Indicateur 2	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Nombre de processus organisationnels améliorés	6 processus au 31 mars 2015	En cours	Des processus organisationnels ont fait l'objet d'amélioration

Résultats 2013-2014

Le Secrétariat a, au cours de l'exercice financier, poursuivi l'analyse et l'amélioration de différents processus organisationnels notamment :

- le suivi des dossiers;
- la gestion contractuelle;
- le transfert d'expertise;
- la sécurité informatique;
- l'achat des biens ou des services en ressources informationnelles.

Indicateur 3	Cible 2012-2015	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Taux de réalisation des actions prévues au plan d'amélioration de la performance	100 % au 31 mars 2015	Reporté	Actions prévues au plan d'amélioration de la performance intégrées au plan d'action ministériel

Résultats 2013-2014

Cet indicateur a été abandonné au cours de l'exercice financier. En effet, le plan d'amélioration de la performance découlant du diagnostic organisationnel n'a pas été mis en œuvre comme prévu. Toutefois, certaines priorités d'action reconnues au diagnostic ont été intégrées au plan d'action ministériel 2013-2014 du Secrétariat, soit :

- la réalisation d'un tableau de bord organisationnel;
- l'élaboration d'une politique et d'une démarche de transfert de l'expertise.



2. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens

2.1 SERVICES OFFERTS

Conformément à la Loi sur l'administration publique, le Secrétariat a produit, en novembre 2007, une mise à jour de sa *Déclaration de services aux citoyens*⁴. La présente section du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements qui y ont été pris.

Les services que le Secrétariat rend spécifiquement aux citoyens et aux entreprises se répartissent de la façon suivante :

- diffuser des statistiques sur l'effectif de la fonction publique;
- fournir de l'information sur les politiques gouvernementales de gestion dont le Secrétariat a la responsabilité;
- répondre aux demandes d'information générale en provenance des médias;
- assurer le traitement des plaintes des entreprises relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics;
- renseigner sur la façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel.

Statistiques sur l'effectif

Les statistiques sur l'effectif sont diffusées annuellement dans un document intitulé *L'effectif de la fonction publique du Québec*. Ce document présente l'information selon plusieurs variables : l'âge, le sexe, la catégorie d'emplois, le traitement, la région administrative, le ministère ou l'organisme. Il permet également de comparer les données sur plusieurs années. Le rapport le plus récent se trouve dans le site Web du Secrétariat.

Politiques gouvernementales de gestion sous la responsabilité du Secrétariat

Afin de répondre aux préoccupations des citoyens, le Secrétariat coordonne les actions relatives à six politiques et directives :

- la *Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics*, qui a pour objectif de donner aux organismes publics certaines lignes de conduite à suivre dans la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction;
- la Directive concernant la reddition de comptes des organismes publics. Elle a pour objet de définir le cadre général quant aux exigences de la reddition de comptes des organismes publics relativement à leur gestion contractuelle, afin d'uniformiser les renseignements transmis au Conseil du trésor;
- la *Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics*, en application depuis le 20 octobre 2009;
- la Directive concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par des organismes publics;
- la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique. Celle-ci détermine les mesures requises pour assurer la gestion rigoureuse des projets majeurs d'infrastructure

4. www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf

publique. Elle vise notamment à promouvoir les meilleures pratiques en matière de gestion de projet afin de faire les bons choix d'investissements pour se doter d'infrastructures de qualité, tout en respectant les limites d'investissement établies;

- la *Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics*, qui détermine les mesures à promouvoir pour une gestion rigoureuse des ressources informationnelles dans l'ensemble des organismes publics.

Traitement des plaintes des entreprises relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics

Par le traitement des plaintes et des demandes de renseignements des entreprises du Québec concernant les différents accords de libéralisation des marchés publics, le Secrétariat s'assure que les donneurs d'ouvrage concernés hors Québec se conforment aux obligations qui y sont prévues.

Une plainte a été reçue à cet égard au cours de l'exercice financier et, au 31 mars 2014, elle est toujours à l'étude selon la procédure prévue aux accords applicables.

Façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel

Au cours de l'année financière, six bulletins d'information électroniques *Info-marchés publics*⁵ ont été publiés sur le site Web du Secrétariat et transmis par courrier électronique aux abonnés, principalement des acheteurs, des fournisseurs de biens, des prestataires de services et des entrepreneurs en construction.

Le Système électronique d'appel d'offres (SEAO) est un système officiel du gouvernement. Il permet aux organismes publics donneurs d'ouvrage de publier les avis d'appel d'offres publics du Québec et aux entreprises de les consulter. Il est destiné aux ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, aux organisations des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation, au secteur municipal ainsi qu'à plusieurs sociétés d'État.

De plus, à la suite d'une entente avec d'autres gouvernements, il est possible de consulter directement dans le SEAO les avis provenant des gouvernements des dix provinces canadiennes.

Engagements relatifs au programme Appui au passage à la société de l'information

L'attribution de subventions dans le cadre du programme d'appui a pris fin le 31 mars 2011. En ce qui concerne les subventions déjà accordées, les versements se sont poursuivis et le Secrétariat a assuré, au cours de l'exercice financier, le suivi nécessaire auprès de la clientèle visée.

5. www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/publications/info-marches-publics

2.2 QUALITÉ DES SERVICES

Accessibilité

Engagement : *Les citoyens doivent pouvoir recourir, quel que soit leur lieu de résidence au Québec, aux services du Secrétariat.*

Le point de service du Secrétariat a été ouvert selon les horaires et les dispositions prévus dans la *Déclaration de services aux citoyens*⁶.

Afin de faciliter l'accès aux renseignements, le Secrétariat met à la disposition de la population une ligne sans frais accessible pendant les heures de bureau (1 866 552-5158). Les services offerts peuvent également être consultés en tout temps dans le site Web à l'adresse www.tresor.gouv.qc.ca.

Accueil et comportement

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

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes d'intervention reçues.

Demands d'intervention reçues par type au cours des trois dernières années

Compétence	Type d'intervention	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Total
Relevant de la compétence du Secrétariat	Plaintes fondées	0	1	0	1
	Plaintes non fondées	21	20	14	55
	Demandes de renseignements	22	17	24	63
Hors compétence ¹		90	36	46	172
Total		133	74	84	291

1. Sont considérées comme hors compétence les demandes dont la responsabilité relève d'une autre instance gouvernementale, dont le traitement est encadré par une législation ou dont le sujet a déjà été porté à l'attention d'un tribunal.

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a reçu 84 demandes d'intervention. De ce nombre, 46 ne relevaient pas de sa compétence, 14 étaient des plaintes non fondées et 24, des demandes de renseignements.

Le nombre des demandes de renseignements relevant de notre compétence a augmenté, au même titre que celui des demandes d'intervention hors compétence.

Aucune plainte fondée n'a été enregistrée. Le nombre de plaintes non fondées en 2013-2014 a diminué et le résultat est inférieur à celui observé au cours des deux derniers exercices.

Le Secrétariat entend poursuivre ses efforts pour maintenir des standards de qualité élevés aux bénéfices des citoyens et des entreprises.

6. www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf

Traitement des demandes de renseignements

Engagement : *Le Secrétariat entend agir de la façon suivante :*

- transmettre des renseignements clairs, précis et complets;
- expédier un accusé de réception au plus tard dans les dix jours ouvrables suivant la réception d'une demande écrite (lettre ou courriel), dans lequel le délai de transmission des renseignements demandés est précisé;
- être équitable et impartial dans le traitement des demandes.

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes reçues par le Secrétariat quant aux délais de traitement et à l'envoi des accusés de réception.

Demandes reçues	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Renseignements généraux	3 431	3 123	3 567
Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec (PIV)	899	1 434	1 299
Total	4 330	4 557	4 866
Délais de réponse	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Accusés de réception envoyés en dix jours ouvrables et moins (%)	100	100	100
Demandes traitées en dix jours ouvrables et moins (%)	99	99	99



3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action sur le développement durable 2012-2015 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques

3.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

Actions du plan d'action de développement durable réalisées

Commissaire au développement durable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans leurs principales activités

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Harmoniser les différentes activités du Secrétariat avec une vision organisationnelle explicite de développement durable

Action 1

Adopter une politique interne de développement durable au Secrétariat du Conseil du trésor

Indicateur

Proportion des employés et des gestionnaires ayant pris connaissance de la politique interne de développement durable du Secrétariat (principes d'action, etc.)

Cible

50 % des employés et des gestionnaires du Secrétariat

Résultats 2013-2014

Une politique interne de développement durable pour les employés et les gestionnaires est en cours d'élaboration au 31 mars 2014.

Commissaire au développement durable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans leurs principales activités

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Améliorer la contribution du Secrétariat aux défis posés par la recherche d'un développement durable grâce à ses décisions structurantes

Action 2

Adopter une directive interne relative à la prise en compte des principes de développement durable

Indicateur

Proportion des dossiers structurants présentés au secrétaire ayant fait l'objet d'une analyse documentée des principes du développement durable¹

Cible

En 2012-2013, présenter une analyse pour 20 % des dossiers visés, à partir de l'entrée en vigueur de la directive (40 % en 2013-2014 et 60 % en 2014-2015)

Résultats 2013-2014

Le 30 janvier 2014, la direction du Secrétariat adoptait une directive interne sur la prise en compte des principes de développement durable. Les dossiers visés par la directive sont la planification stratégique ainsi que les projets de loi, les projets de politique et les projets de directive qui se trouvent dans le plan d'action ministériel.

1. L'indicateur mesure la proportion des dossiers visés par la directive plutôt que la proportion des dossiers structurants, afin d'être cohérent avec la directive qui a été adoptée.

ORIENTATION 1

Informer, sensibiliser, éduquer et innover

Recommandation du Commissaire au développement durable

Évaluer les répercussions des activités de sensibilisation et de formation

Objectif gouvernemental

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre

Objectif organisationnel

Susciter l'adhésion du personnel au concept de développement durable afin qu'il adopte des réflexes de travail contribuant à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable

Action 3

Informer les employés et les sensibiliser au développement durable

Indicateur

Stade de disposition des employés à adopter de nouveaux comportements selon le modèle transthéorique du changement à six niveaux proposé par Prochaska et DiClemente

Cible

Atteindre un niveau de disposition moyen de 3 (l'individu est prêt à changer ses comportements)

Résultats 2013-2014

Une première évaluation, réalisée au moyen d'un sondage au cours de l'année 2012-2013, a révélé l'atteinte d'un niveau de disposition moyen de 4 (l'individu modifie son comportement) pour le personnel du Secrétariat. Une seconde évaluation sera effectuée à la fin de l'application du plan d'action 2012-2015 afin de vérifier si le stade de disposition moyen du personnel s'est maintenu, amélioré ou détérioré.

Par ailleurs, au cours de l'exercice financier, quatorze capsules d'information et de sensibilisation au développement durable ont été diffusées sur l'intranet. De plus, une formation sur le tri des matières résiduelles et une mise au point de vélos a été offerte aux employés du Secrétariat dans le cadre de la Semaine des transports collectifs et actifs.

ORIENTATION 1

Informer, sensibiliser, éduquer et innover

Recommandation du Commissaire au développement durable

Évaluer les répercussions des activités de sensibilisation et de formation

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Développer l'aptitude des membres du personnel œuvrant au Secrétariat à appliquer les valeurs (savoir-être), les connaissances (savoir) et les compétences (savoir-faire) liées au développement durable requises par leur fonction

Action 4

Former les employés à mieux répondre aux attentes découlant de la Loi et du plan d'action de développement durable du Secrétariat dans le cadre de leur travail

Indicateur

Taux des employés du Secrétariat formés aux enjeux du développement durable

Cibles

1. 50 % des employés ciblés dès 2013-2014
2. 60 % des nouveaux employés ciblés au cours des années subséquentes

Résultats 2013-2014

Un plan de formation sur le développement durable a été adopté par la direction du Secrétariat le 22 janvier 2014. Ce plan s'adresse aux gestionnaires, au personnel professionnel et au personnel de soutien. Il a pour objectif d'amener les membres du personnel à se familiariser avec le concept et la démarche gouvernementale de développement durable, à connaître les seize principes de développement durable et à savoir les appliquer dans le cadre de leur travail.

Pour l'exercice financier 2013-2014, six membres du personnel du Secrétariat ont été formés aux enjeux du développement durable.

ORIENTATION 1

Informer, sensibiliser, éduquer et innover

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec

Objectif organisationnel

Minimiser les rejets environnementaux et les coûts liés aux activités administratives et à la prestation des services gouvernementaux par la sélection et l'exploitation optimale des technologies et des pratiques informationnelles écoresponsables

Action 5

Encourager le développement, l'exploitation et la gestion écoresponsable des ressources informationnelles

Indicateur

Diffusion du *Guide des technologies de l'information vertes*

Cible

Automne 2012

Résultats 2013-2014

Le *Guide des technologies de l'information vertes* est en cours d'élaboration. Ce guide vise à énoncer les concepts et les principes que chacun doit s'approprier et intégrer dans ses pratiques et activités quotidiennes pour limiter l'impact des technologies de l'information et des communications (TIC) sur l'environnement. Il s'adresse prioritairement aux gestionnaires responsables des politiques de gestion et d'utilisation des TIC.

Au 31 mars, le Secrétariat avait terminé la numérisation de l'ensemble des microfilms du Greffe, lesquels totalisent près de 1 750 000 images.

ORIENTATION 1

Informer, sensibiliser, éduquer et innover

Recommandation du Commissaire au développement durable

Profiter de l'élaboration du plan d'action de développement durable pour revoir leurs pratiques de gestion en conséquence et rectifier le tir, s'il y a lieu

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Augmenter la connectivité entre les employés du Secrétariat et ses partenaires, dans le processus d'apprentissage, de collaboration, de concertation, de consultation, de partage et de gestion des connaissances institutionnelles

Action 6

Développer et implanter une solution de collaboration Web 2.0

Indicateur

Proportion des employés du Secrétariat qui contribuent au moins une fois par année dans le cadre de leur mandat, à enrichir un espace collaboratif

Cibles

1. Obtenir une première mesure par sondage en 2012-2013
2. 20 % des professionnels et 10 % des gestionnaires en 2013-2014
3. 40 % des professionnels et 20 % des gestionnaires en 2014-2015

Résultats 2013-2014

Le dirigeant principal de l'information a lancé, le 3 octobre 2013, une plateforme de collaboration proposant divers guides et publications, des contenus informatiques et des outils de collaboration. Ce projet pilote pourrait éventuellement servir de modèle à la plateforme de collaboration gouvernementale en matière de développement durable.

ORIENTATION SUPPLÉMENTAIRE

Agenda 21 de la culture du Québec

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif de l'Agenda 21

Veiller à ce que le français, en tant que langue officielle du Québec, demeure la langue commune de la vie publique de toutes les Québécoises et de tous les Québécois, quelle que soit leur origine

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Appuyer l'Office québécois de la langue française dans son mandat de promotion et de généralisation du français dans l'administration publique, notamment en ce qui concerne le matériel, les logiciels et les documents qui les accompagnent

Action 7

Appuyer l'Office québécois de la langue française dans sa collecte d'information auprès des ministères et organismes sur l'utilisation du français dans les technologies de l'information

Indicateur

Taux de réponse des ministères et organismes concernant l'utilisation du français dans les technologies de l'information

Cible

95 % +/- 5 %

Résultats 2013-2014

Cette action a été abandonnée puisqu'elle ne correspond plus aux priorités du Secrétariat et de l'Office québécois de la langue française.

ORIENTATION 3

Produire et consommer de façon responsable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et de services

Objectif organisationnel

Adapter aux préoccupations propres au développement durable les fonctions d'acquisition, de gestion des ressources matérielles et de gestion environnementale en place au sein de l'Administration

Action 8

Convenir d'un plan de mise en œuvre 2015-2020 de la *Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable*

Indicateur

Adoption du nouveau plan de mise en œuvre de la politique

Cible

31 mars 2015

Résultats 2013-2014

Au 31 mars 2014, la *Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable* est en révision afin qu'elle soit cohérente avec les orientations, les objectifs et les résultats attendus par la prochaine Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020.

À la suite de cette révision, un plan de travail sera élaboré pour sa mise en œuvre.

ORIENTATION 3

Produire et consommer de façon responsable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Secrétariat

Action 9

Implanter la gestion environnementale au Secrétariat du Conseil du trésor

Indicateur

Nombre d'aspects environnementaux significatifs¹ pris en charge par une procédure systématique de gestion environnementale sous la responsabilité du Secrétariat

Cible

Ajouter un aspect par année à partir de 2012-2013

Résultats 2013-2014

En 2013-2014, le *Plan annuel de gestion environnementale* du Secrétariat a été approuvé. Ce plan comprend douze interventions qui concernent la sensibilisation et la formation, la gestion des matières résiduelles, l'utilisation et la consommation de papier ainsi que la production de gaz à effet de serre.

1. Les aspects environnementaux significatifs sont les paramètres tels que les émissions de gaz à effet de serre (GES), les matières résiduelles produites et les ressources consommées (énergie, eau, ressources minérales ou ligneuses, etc.).

ORIENTATION 3

Produire et consommer de façon responsable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Améliorer la capacité du Secrétariat et celle des ministères et organismes gouvernementaux à rendre compte publiquement des rejets environnementaux liés à leurs activités, de manière conforme aux pratiques reconnues internationalement en la matière

Action 10

Coordonner le développement progressif d'un système de comptabilité environnementale pour l'Administration québécoise

Indicateurs

1. Élaborer un dossier d'affaires
2. Développer le système pour les émissions de gaz à effet de serre
3. Implanter et expérimenter le système (projet pilote) au ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs¹ ainsi qu'au Secrétariat du Conseil du trésor

Cibles

1. Mars 2013
2. Mars 2014
3. 31 mars 2015

Résultats 2013-2014

Les travaux relatifs au développement d'un système de comptabilité environnementale pour l'Administration québécoise n'ont pas été amorcés au cours de l'exercice financier.

1. Depuis le 23 avril 2014, ce ministère est devenu le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

ORIENTATION 3

Produire et consommer de façon responsable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Augmenter l'application d'une approche basée sur le cycle de vie des infrastructures au moment de leur conception afin de minimiser l'empreinte environnementale, de réduire les émissions de GES et de maximiser les retombées sociétales

Action 11

Intégrer les enjeux écoresponsables à la planification des grands projets d'infrastructure publique

Indicateur

Proportion des dossiers d'affaires élaborés par les ministères et organismes, qui comportent l'étude des enjeux de développement durable énoncés dans la *Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique*

Cible

À venir après la formulation et la validation de l'indicateur proposé ainsi que l'obtention d'une première mesure

Résultats 2013-2014

Le 30 octobre 2013, la Loi sur les infrastructures publiques a été sanctionnée. Cette loi propose une vision à long terme de la planification des investissements et de la gestion des projets d'infrastructure, basée sur les meilleures pratiques dans le domaine.

Poursuivant l'intégration des enjeux écoresponsables dans les grands projets d'infrastructure publique, la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique a été adoptée par décret et publiée dans la *Gazette officielle du Québec* le 26 février 2014. Elle remplace la *Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique*. Cette directive prévoit la prise en considération des incidences environnementales et sociétales dans les projets majeurs d'infrastructure publique.

ORIENTATION 3

Produire et consommer de façon responsable

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Faciliter aux utilisateurs de l'Extranet des marchés publics l'accès aux informations et aux outils leur permettant d'intégrer des critères écoresponsables dans leur pratique d'acquisition et de gestion contractuelle quotidienne

Action 12

Consolider l'information diffusée sur le Web à l'intention des acheteurs publics relativement aux pratiques d'acquisitions écoresponsables

Indicateur

Proportion des avis d'appels d'offres comportant des spécifications liées au développement durable ou à l'environnement, au cours de l'exercice financier

Cibles

1. 2012-2013 : 1 %
2. 2013-2014 : 2 %
3. 2014-2015 : 3 %

Résultats 2013-2014

Selon la plus récente information saisie au Système électronique d'appel d'offres 2012-2013 par les ministères et organismes publics assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics, 0,9 % des appels d'offres (19 / 2157) comportaient des spécifications liées au développement durable et à l'environnement. Parmi ceux-ci, 21,1 % (4 / 19) accordaient une marge préférentielle aux soumissionnaires qui avaient une telle spécification.

ORIENTATION 9

Prévenir et réduire les inégalités sociales et économiques

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Objectif organisationnel

Augmenter la concurrence sur les contrats publics en ouvrant leur accès aux coopératives et aux organismes à but non lucratif (OBNL) et, ainsi, contribuer aux initiatives pour développer l'achat public auprès des entreprises collectives

Action 13

Accroître l'accessibilité des coopératives et des organismes à but non lucratif aux contrats publics

Indicateur

Le Secrétariat collaborera, au cours des trois prochaines années, à l'élaboration des indicateurs statistiques à partir desquels il sera possible de dresser un portrait de la situation de l'achat public auprès des entreprises collectives.

Cible

Sans objet

Résultats 2013-2014

Cette action a été réalisée au cours de l'exercice précédent par l'adoption, le 7 décembre 2012, de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics.

L'élaboration d'indicateurs statistiques à partir desquels il sera possible de dresser un portrait de la situation de l'achat public auprès d'entreprises collectives est en cours.

À cet effet, au moment de la saisie du contrat, l'information concernant le type de contractant OBNL et COOP a pu être intégrée dans le Système électronique d'appel d'offres en juin 2013. De plus, la saisie des modalités liées au développement durable et à l'environnement a été revue et améliorée, dans le but de simplifier le site actuel et de le rendre plus convivial. Cette modification a été implantée en mars 2014.

3.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La mesure 17 du *Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques*⁷, reconduite au *Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques*, exige que chaque ministère conçoive un programme de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) occasionnées par les déplacements de ses employés pour se rendre au travail. En février 2013, le Secrétariat a concrétisé cet engagement et il a consolidé sa participation à l'effort collectif gouvernemental de réduction des émissions de GES en présentant son *Programme de navettage durable 2012-2015*. Ce programme, en trois volets, comporte sept mesures visant à accroître l'utilisation des modes de transport collectifs (transport en commun et covoiturage) et actifs (marche et vélo) par son personnel dans ses déplacements quotidiens pour se rendre au travail.

Pour l'exercice financier 2013-2014, le Secrétariat a, dans le cadre du *Programme de navettage durable 2012-2015* :

- ajouté dans l'intranet une sous-section consacrée au transport collectif et actif;
- offert au personnel une mise au point de vélos à l'occasion de la Semaine des transports collectifs et actifs;
- diffusé dans l'intranet des chroniques portant sur les transports collectifs et actifs;
- effectué un sondage portant sur la gestion du programme L'abonne BUS du Réseau de transport de la Capitale auprès d'une vingtaine de ministères et organismes;
- rédigé un projet de directive interne de retour garanti à domicile.

Par ailleurs, le Secrétariat met à la disposition de son personnel le programme d'abonnement annuel au transport en commun L'abonne BUS, offert par le Réseau de transport de la Capitale et la Société de transport de Lévis.

Au 31 mars 2014, 149 employés du Secrétariat étaient inscrits à ce programme comparativement à 164 l'an dernier.

7. www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan_action/index.htm (Adresse valide jusqu'au 31 mars 2014).



4. Autres exigences

4.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

La Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1) exige que le rapport annuel de gestion de chaque ministère et organisme présente, sous une rubrique particulière, les résultats obtenus par rapport aux objectifs de programmes, de plans d'action et d'autres mesures en matière d'accès à l'égalité de groupes cibles reconnus.

4.1.1 Données globales

	Réguliers ¹	Occasionnels ²	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	27	22	15	25
Employés en poste au 31 mars 2014	543	21	4	8

1. Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que le recrutement.
2. Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut le personnel occasionnel inscrit sur les listes de rappel ainsi que celui déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

4.1.2 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

Taux d'embauche des membres des groupes cibles 2013-2014

Rappel de l'objectif d'embauche : atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires venant des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées afin de hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

Embauche de membres de groupes cibles 2013-2014 ¹							
Statuts d'emploi	Embauche totale 2013-2014	Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total	Taux d'embauche par statut d'emploi (%)
Régulier	27	3	0	1	1	5	18,5
Occasionnel	22	3	0	0	0	3	13,6
Étudiant	15	1	0	0	0	1	6,7
Stagiaire	25	1	0	0	0	1	4,0

1. Les personnes recrutées indiquent, sur une base volontaire, si elles sont membres d'une communauté culturelle, anglophones ou autochtones. Ainsi, des membres de ces groupes ont pu être recrutés au cours des périodes mentionnées sans figurer dans les données officielles.

Taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs

Taux d'embauche global, en pourcentage, des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées				
	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2011-2012	22,2	0,0	0,0	16,7
2012-2013	2,8	0,0	22,2	0,0
2013-2014	18,5	13,6	6,7	4,0

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Rappel des objectifs : pour les membres de communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier. Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de représentativité de 2 % de l'effectif régulier.

Groupes cibles	2012		2013		2014	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Communautés culturelles	41	7,85	40	7,39	38	7,00
Autochtones	1	0,19	2	0,37	4	0,74
Anglophones	5	0,95	6	1,11	7	1,29
Personnes handicapées	4	0,77	7	1,29	7	1,29

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2014

Groupes cibles	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel		Personnel technicien		Personnel de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Communautés culturelles	0	0,0	36	6,81	1	0,18	1	0,37	0	0,0	0	0,0	38	7,00
Autochtones	0	0,0	4	0,74	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	0,74
Anglophones	0	0,0	3	0,55	3	0,55	1	0,18	0	0,0	0	0,0	7	1,29
Personnes handicapées	0	0,0	4	0,74	1	0,18	2	0,37	0	0,0	0	0,0	7	1,29

4.1.3 Femmes

Taux d'embauche des femmes en 2013-2014 par statut d'emploi

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	17	16	4	14	51
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauche en 2013-2014 (%)	63,0	72,7	26,7	56,0	57,3

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2014

	Personnel d'encadrement ¹	Personnel professionnel ²	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	73	358	76	36	0	0	543
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	30	162	61	36	0	0	289
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie (%)	41,0	45,3	80,3	100	0	0	53,2

1. Les données incluent le personnel de la haute direction.
2. Les données incluent les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

4.1.4 Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi

Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année (cohorte de 2013)	0	0	0
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH (en prévision des cohortes entrant en fonction en 2013)	1	0	0

Autres mesures ou actions

Le personnel de la Direction des ressources humaines sensibilise les gestionnaires au moment des mouvements de personnel afin de favoriser l'embauche de personnes des groupes cibles pour atteindre les objectifs du Secrétariat.

4.2 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

Le Secrétariat dispose d'une politique linguistique qui encadre et adapte à sa mission l'application de la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*. Conformément à cette politique, une personne est désignée comme mandataire afin de veiller à l'application de la Charte de la langue française au Secrétariat. Elle répond aux questions du personnel concernant le respect et l'application de la Charte et de la politique linguistique de l'organisation. Elle travaille en étroite collaboration avec un conseiller en francisation de l'Office québécois de la langue française.

À ce jour, le Secrétariat a remis sur pied un comité permanent et il poursuit ses travaux en vue de mettre à jour sa politique linguistique conformément aux exigences de la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*. Cet exercice permettra notamment de prendre en considération les responsabilités en matière de ressources informationnelles qui sont maintenant celles de l'organisation.

4.3 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS, ACCÈS À L'INFORMATION ET ÉTHIQUE

4.3.1 Protection des renseignements personnels

Le Secrétariat a poursuivi au cours de l'exercice financier les activités de formation et de sensibilisation de son personnel concernant l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels. À cet égard, des renseignements et présentations portant sur le sujet ont été donnés dans le cadre du troisième volet du programme Manège destiné à l'accueil du nouveau personnel et deux capsules d'information ont été publiées sur l'intranet.

Le Secrétariat a continué à assurer, sur une base régulière, un rôle de soutien auprès de ses directions ou d'autres ministères et organismes en leur prodiguant des conseils et de l'assistance concernant la protection des renseignements personnels ou confidentiels.

De plus, le Secrétariat diffuse dans son site Web les documents ou renseignements accessibles exigés en vertu du Règlement sur la diffusion, conformément à son rôle quant à l'exécution et au respect des obligations qui y sont prévues.

4.3.2 Accès à l'information

Au cours de l'exercice financier, le Secrétariat a reçu 107 demandes d'accès, soit 103 pour des documents administratifs et 4 pour des renseignements personnels, et cela, en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1) (Loi sur l'accès), ce qui représente une augmentation de 30,5 % par rapport à 2012-2013.

De ces demandes, 78 ont été traitées dans un délai de 20 jours, 26 ont été traitées dans un délai de 30 jours alors que 1 demande a été traitée dans un délai supérieur à 30 jours. À la fin de l'exercice financier, 2 demandes étaient encore en cours de traitement.

Parmi les 105 demandes traitées, 36 ont reçu une acceptation totale, 16 ont reçu une acceptation partielle et 32 ont fait l'objet d'un refus total. Le Secrétariat a informé 21 demandeurs qu'il ne détenait aucun document relatif à leur demande.

En ce qui concerne les demandes d'accès refusées ou partiellement acceptées, les dispositions justifiant que les renseignements ou documents n'ont pas été communiqués sont prévues aux articles 1, 9, 13, 14, 15, 23, 24, 27, 29, 30, 33, 34, 37, 38, 48, 53, 54, 57 et 59 de la Loi sur l'accès.

En date du 31 mars 2014, 3 demandes d'accès ont fait l'objet d'une requête en révision à la Commission d'accès à l'information (la Commission) et 8 autres demandes d'une année antérieure sont toujours en cours de révision. De plus, 1 demande a fait l'objet d'une décision par la Commission dans l'année en cours.

Par ailleurs, aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable et deux demandes reçues en 2012-2013 ont fait l'objet d'un traitement au cours de l'exercice financier 2013-2014.

Enfin, le Secrétariat n'a reçu aucune demande de rectification de renseignements personnels en vertu de la Loi sur l'accès.

4.3.3 Éthique

La démarche organisationnelle en éthique vise le maintien de la confiance du public dans les services du Secrétariat, la prévention des risques éthiques et la responsabilisation des gestionnaires et du personnel dans leur rôle d'agents publics. L'intégrité, la compétence, la loyauté, le respect, l'impartialité, le sens de l'État et l'importance de la personne sont les valeurs qui représentent les balises orientant la démarche éthique et déontologique du Secrétariat.

Dans le cadre du programme d'accueil des nouveaux employés, le sujet de l'éthique a été présenté à 49 personnes nouvellement embauchées.

Afin de sensibiliser le personnel et de mieux faire connaître ce que sont l'éthique et les valeurs qui doivent guider les actions de chacun, cinq capsules d'information sur le sujet ont été publiées dans l'intranet au cours de l'exercice financier 2013-2014.

4.4 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Le Secrétariat n'a pas offert de services tarifés aux citoyens.

4.5 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ET DU COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Secrétariat présente les actions entreprises en 2013-2014 en application des recommandations des rapports du Vérificateur général.

4.5.1 Vérificateur général Secrétariat du conseil du trésor

Projets d'affaires liés aux ressources informationnelles et encadrement gouvernemental

Tome II du *Rapport 2010-2011 du Vérificateur général du Québec*

Recommandation : 8.89

8.89 De corriger les lacunes soulevées en matière de gouvernance centrale, de stratégie d'utilisation de l'expertise interne et externe ainsi que de gestion administrative, lacunes qui figurent dans le tableau 11 du rapport.

D'accomplir les actions requises afin de prendre en compte les enjeux à l'égard des délais d'approbation des projets d'affaires faisant appel aux ressources informationnelles et les enjeux concernant sa capacité organisationnelle et celle des ministères à la tête des réseaux, notamment en envisageant que la sélection des projets à approuver soit basée sur une approche selon les risques.

Concernant la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles au gouvernement, les démarches suivantes ont été réalisées :

- avril 2013 : mise en place d'un système de repérage de l'information uniforme;
- juin 2013 : démarrage des activités de mise à niveau des logiciels des postes de travail à l'échelle gouvernementale;
- septembre 2013 : collaboration et autorisation pour la création de deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles à Rimouski et à Saguenay;
- septembre 2013 : mise en place d'une structure de gouvernance dans le cadre des travaux de réflexion portant sur la consolidation des centres de traitement gouvernementaux;
- octobre 2013 : mise en ligne d'une plateforme de collaboration de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage.

En juin 2013, le dirigeant principal de l'information a proposé un cadre de référence permettant de déterminer quels services pourraient devenir obligatoires et tarifés ainsi que d'en évaluer les implications pour le gouvernement.

Concernant l'élaboration d'une approche stratégique triennale de la sécurité de l'information :

- janvier 2014 : approbation par le Conseil des ministres de la Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale. Cette directive est un des quatre éléments structurants déposés au Conseil du trésor en décembre 2013, soit le *Cadre gouvernemental de gestion de la sécurité de l'information*, l'*Approche stratégique triennale 2014-2017 en sécurité de l'information gouvernementale* et le *Cadre de gestion des risques et des incidents à portée gouvernementale en matière de sécurité de l'information*.

Concernant les règles régissant les autorisations de projets :

- adoptées par le Conseil du trésor le 31 juillet 2012, les Règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles ont été modifiées en septembre 2013 afin d'intégrer plus de souplesse au processus de reddition de comptes et de suivi mis en place. Le Secrétariat, par ces modifications, prenait en considération les différentes demandes et observations faites par les dirigeants de l'information à l'occasion d'une consultation préalablement menée en 2012-2013. Les ajustements apportés simplifient l'application du cadre de gestion et de gouvernance tout en respectant les fondements et l'esprit de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement.

Concernant l'élaboration d'un cadre de gestion :

- avril 2013 : publication du *Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en ressources informationnelles*.

Quant à l'élaboration d'un plan relatif à la mise en place des instances de concertation en ressources informationnelles, il faut souligner le lancement de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage, mise en ligne en octobre 2013.

Enfin, en ce qui a trait à l'élaboration d'une stratégie de la main-d'œuvre visant à reconnaître les postes stratégiques et vulnérables et autres actions pertinentes, un plan d'action en gestion des ressources humaines destiné au domaine des ressources informationnelles 2013-2015 a été élaboré.

Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette

Vérification de l'information financière et autres travaux connexes – Hiver 2012

Recommandations : 1 et 2

- 1. S'assurer d'obtenir, auprès des entités assujetties, une information complète et de qualité en vue d'effectuer une reddition de comptes annuelle quant à l'application des mesures de réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative**
 - À l'hiver 2014, le Secrétariat a demandé aux organismes visés par le projet de loi n° 100 de rédiger un rapport de reddition de comptes relatif aux mesures de réduction des dépenses de nature administrative. Ces rapports sont signés par le dirigeant de l'organisme.
- 2. Fournir des directives aux entités assujetties afin d'uniformiser l'information publiée dans leurs rapports annuels concernant ces mesures**
 - Des consignes portant sur les mesures de réduction des dépenses ont été transmises aux ministères et organismes dans le cadre de la préparation du rapport annuel de gestion, relativement à la reddition de comptes.

Déficit d'entretien des infrastructures publiques

Rapport automne 2012 du Vérificateur général du Québec

Recommandations : 1, 2, 6, 7, 8, 15, 16 et 17

En avril 2013, le Secrétariat a déposé à la Commission de l'administration publique un plan d'action relatif aux recommandations du Vérificateur général du Québec. Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan, le Secrétariat a transmis aux ministères et organismes concernés un projet de guide qui définit les exigences relatives à l'information qui doit être produite et un calendrier des travaux devant être réalisés d'ici le printemps 2015. Tous les ministères et organismes ont fait des commentaires et ceux-ci ont été analysés en vue d'ajuster la version définitive du guide qui fera l'objet d'une directive en 2014.

Le guide d'élaboration et de mise en œuvre des cadres de gestion des infrastructures (le guide) et le calendrier des travaux permettent de répondre immédiatement aux recommandations n^{os} 1 et 2 et en bonne partie à la recommandation n^o 15. Ils devraient permettre également de répondre aux autres recommandations au fur et à mesure que les travaux auront été réalisés par les ministères et organismes.

1. Définir la notion de déficit d'entretien et donner des lignes directrices pour guider les ministères dans la détermination de leur déficit d'entretien afin que l'estimation soit cohérente et réalisée selon des paramètres communs

Le guide fournit les définitions et les lignes directrices portant sur l'estimation du déficit de maintien d'actifs (anciennement déficit d'entretien). Il fournit également les définitions et lignes directrices relatives aux volets suivants : inventaire des infrastructures, maintien d'actifs, évaluation de l'état physique et valeur de remplacement.

2. Demander à l'ensemble des ministères une nouvelle estimation du déficit d'entretien conforme aux exigences qu'il aura établies

Le calendrier des travaux transmis aux ministères et organismes prévoit la production d'une nouvelle estimation du déficit du maintien d'actifs qui sera conforme au guide. Cette estimation devrait être présentée, conformément à la Loi sur les infrastructures publiques, au printemps 2015 dans le plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) de chaque ministère et organisme.

6. S'assurer que les sommes allouées permettent de maintenir les infrastructures en bon état et de résorber le déficit d'entretien

Une estimation de l'état physique des infrastructures et du déficit de maintien d'actifs devrait être disponible au printemps 2015. Cette estimation ne pourra être comparée à celle de 2008, car elle n'aura pas été établie sur la même base. Elle ne permettra donc pas à elle seule de donner suite à la recommandation.

D'autres estimations annuelles de l'état et du déficit de maintien d'actifs sont prévues à compter du printemps 2016. Elles permettront au Secrétariat de faire les analyses et de donner suite progressivement à cette recommandation.

7. S'assurer que les informations à la base du calcul des allocations sont conformes aux exigences qu'il aura définies

À partir de l'information produite par les ministères et organismes au printemps 2015, il est prévu que le Secrétariat sera en mesure de s'assurer de la conformité de cette information aux lignes directrices.

Le calendrier des travaux présenté aux ministères et organismes prévoit la transmission, à l'automne 2014, d'un guide et d'un gabarit relatifs à la production des PAGI, qui contiendront une déclaration des ministères et organismes relative à l'exactitude, à l'intégralité et à la conformité de leurs données.

À cet égard, la Loi sur les infrastructures publiques adoptée à l'automne 2013 prévoit qu'une vérification de la conformité des directives pourra être réalisée par une personne désignée par le président du Conseil du trésor.

8. Analyser et documenter les réaffectations des sommes prévues pour le maintien d'actifs et la résorption du déficit d'entretien afin de mesurer leur impact sur la résorption du déficit d'entretien

L'analyse des conséquences de la réaffectation des sommes prévues pour le maintien d'actifs et la résorption du déficit de maintien d'actifs nécessitera au moins deux estimations et elle s'étalera progressivement sur plusieurs années pour donner des résultats concluants.

Cependant, la première estimation du déficit de maintien d'actifs devrait être présentée au PAGI du printemps 2015 et la seconde au PAGI du printemps 2016. C'est donc seulement à compter de cette date que le Secrétariat devrait disposer de l'information qui lui permettra de commencer cette analyse progressive.

15. Se doter d'une stratégie d'intervention permettant d'atteindre les objectifs de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques. Celle-ci devrait notamment :

- préciser ses rôles et responsabilités ainsi que ceux des ministères et organismes impliqués;
- présenter un plan d'action et un échéancier;
- préciser des orientations et des directives aux entités concernées;
- définir des indicateurs de gestion, entre autres sur la mesure du progrès;
- déterminer la façon dont les ministères et organismes doivent faire leur reddition de comptes.

Les rôles et responsabilités du Secrétariat de même que sa stratégie d'intervention s'exercent par l'intermédiaire de son plan d'action qui a été déposé à la Commission de l'administration publique au printemps 2013. Ce plan d'action sera mis à jour et l'échéancier sera ajusté en fonction de l'avancement des travaux du Secrétariat et de la capacité des ministères et organismes à le mettre en œuvre.

Le guide transmis au printemps 2014 précise les rôles et responsabilités des ministères et organismes relativement à l'inventaire, à l'évaluation de l'état des infrastructures, de leur déficit de maintien d'actifs et de leur valeur de remplacement. Il précise les orientations et les lignes directrices que les ministères et organismes doivent intégrer et il définit les indicateurs permettant de mesurer l'état des infrastructures et leur déficit de maintien d'actifs qui devraient être présentés dans le PAGI de chaque ministère et organisme à compter du printemps 2015.

En matière de reddition de comptes, la Loi sur les infrastructures publiques prévoit la production d'un PAGI par chaque ministère et organisme, lequel inclura des indicateurs de gestion, entre autres sur la mesure du progrès.

16. Dresser, sur une base régulière, un portrait de la résorption du déficit d'entretien qui tient compte de l'état des infrastructures et en informer l'Assemblée nationale

17. Informer annuellement l'Assemblée nationale sur les sommes dépensées et fournir de l'information cumulative sur les sommes non dépensées des années précédentes

En suivi des recommandations n^{os} 16 et 17, la Loi sur les infrastructures publiques adoptée à l'automne 2013 prévoit la production par chaque ministère et organisme concerné d'un PAGI. Elle prévoit également que ces plans seront déposés à l'Assemblée nationale par le président du Conseil du trésor au plus tard un mois suivant le dépôt du Plan québécois des infrastructures (PQI) et qu'ils doivent notamment contenir les éléments suivants :

- l'effet des investissements sur la résorption du déficit de maintien d'actifs et sur la pérennité des infrastructures;
- un état de situation relatif à l'utilisation des sommes allouées aux investissements publics inscrits au PQI;
- un état de situation concernant les éléments apparaissant au PAGI de la dernière année financière complétée ainsi que ceux de l'année en cours.

Compte tenu du calendrier des travaux, il est prévu que la première version du PAGI sera déposée au printemps 2015 sur la base des lignes directrices qui seront publiées à l'automne 2014.

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

Rapport automne 2012 du Vérificateur général du Québec

Recommandations : 14, 15, 16 et 17

Un plan d'action sur les contrats de services professionnels liés au traitement de l'information a été déposé à la Commission de l'administration publique le 30 janvier 2013. Ce plan d'action indique les actions qu'entend réaliser le Secrétariat pour répondre aux recommandations du Vérificateur général.

14. Poursuivre sa vigilance à l'égard des postes stratégiques afin que les ministères et organismes publics confient ces postes à des ressources internes

Dans le but d'avoir une vue d'ensemble des profils d'emploi en ressources informationnelles (RI), la cartographie des emplois est en voie d'être complétée. De plus, concernant l'évolution des profils d'emplois stratégiques en RI, trois emplois ont été reconnus comme prioritaires :

- conseiller en architecture d'affaires;
- conseiller en sécurité de l'information;
- chargé de projet.

En plus des parcours définis pour les trois emplois stratégiques retenus, un parcours générique pour le profil de conseiller en architecture d'affaires a été préparé.

Au chapitre de la vigilance à exercer, le Secrétariat assure aussi un suivi à la suite de l'attribution d'effectif en ressources informationnelles à différents ministères et organismes. Des mécanismes de suivi ont été planifiés afin de s'assurer d'une utilisation adéquate de l'effectif attribué.

15. Évaluer les processus d'acquisition concernés ainsi que proposer et prendre des mesures pour corriger les faiblesses détectées, le cas échéant

- Concernant les consultations à mener auprès des donneurs d'ouvrage et portant sur les difficultés vécues dans la planification et la réalisation des contrats en ressources informationnelles, des bilans et constats ont été dressés. De plus, en décembre 2013 et janvier 2014, des ateliers ont été réalisés pour déterminer les pistes de solution en réponse aux enjeux soulevés au cours des consultations. Ces ateliers regroupaient des représentants de certains ministères et organismes issus du milieu des ressources informationnelles et de celui des ressources matérielles.
- L'École nationale d'administration publique (ENAP) a, à la demande du Secrétariat, réalisé une étude comparative des cadres de gestion des marchés publics de certaines administrations en vue de déterminer des pistes d'amélioration. Des fiches ont été produites pour chacune des administrations étudiées, soit les États-Unis, le Canada, l'Ontario, l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni et la Nouvelle-Zélande. Une analyse visant à comparer les règles contractuelles du Québec avec celles des autres administrations analysées est en cours. Les travaux découlant de ce mandat devraient servir à actualiser, voire bonifier, les règles contractuelles du gouvernement du Québec.
- Commencée en janvier 2013, la consultation sur la détermination et la mise en œuvre des meilleures pratiques contractuelles a permis de recueillir plus de 400 propositions de la part d'une cinquantaine d'organisations appartenant à l'industrie de la construction, à l'industrie des technologies de l'information (TI) et au secteur public. Des rencontres visant à exposer les résultats de la consultation et à informer les organisations des orientations envisagées ont été tenues en octobre 2013.

Divers ateliers de travail ont été tenus avec des représentants du Secrétariat, du Centre de services partagés du Québec, de la Régie des rentes du Québec et de la Régie de l'assurance maladie du Québec afin d'échanger sur les diverses orientations envisagées en matière de contrats en TI. Des échanges ont également eu lieu avec des représentants de l'industrie des TI en cette matière.

- Le guide intitulé *Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats* est en cours de mise à jour à la suite des commentaires formulés, notamment, par le Forum des gestionnaires en ressources matérielles et celui des responsables en vérification interne.
- Le *Guide de vérification du processus de gestion contractuelle* est également en cours de mise à jour à la suite des commentaires formulés à l'occasion des consultations. Ce guide a été produit pour servir de soutien et d'outil relativement aux travaux de vérification interne concernant le processus de gestion contractuelle dans les organismes publics.
- Entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2014, 115 séances de formation et forums ont été tenus avec des représentants des organismes publics relativement au cadre normatif en gestion contractuelle. Parmi ces formations, 25 étaient destinées aux secrétaires des comités de sélection pour les sensibiliser et promouvoir le respect du cadre normatif et la neutralité de ces comités. Ces formations ont permis de joindre 3 588 personnes.
- De plus, un forum des responsables de l'observation des règles contractuelles a également été tenu à l'automne 2013. Il a permis de tenir 8 rencontres dans différentes villes et d'accueillir 301 responsables de tous les organismes assujettis à la Loi sur les contrats

des organismes publics (réseau des ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux).

- Finalement, le Secrétariat a mis sur pied 3 groupes restreints formés des principaux responsables de l'observation des règles contractuelles des ministères et organismes et des réseaux. Ces 3 groupes comprenant de 8 à 12 responsables ont été rencontrés par le Secrétariat aux périodes suivantes :
 - ◆ ministères et organismes : automne 2013 et hiver 2014;
 - ◆ éducation : hiver 2014;
 - ◆ santé et services sociaux : hiver 2014.

La mise sur pied de ces groupes restreints permet la formation d'une communauté de praticiens en gestion contractuelle et constitue une bonne façon pour le Secrétariat de s'assurer que les plus grands donneurs d'ouvrage maîtrisent bien le cadre normatif.

16. Améliorer son suivi concernant l'évaluation du cadre normatif

- Des travaux de veille périodique des avis d'appels d'offres publics publiés sur le Système électronique d'appels d'offres (SEAO) se sont poursuivis. Entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2014, 581 appels d'offres publics, tant en provenance des ministères et organismes publics que des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux, ont été analysés. Ce nombre représente 6,6 % des appels d'offres publiés sur le SEAO. À la suite de ces travaux, 192 interventions ont été réalisées auprès des organismes publics pour les informer et parfois leur demander de corriger les lacunes relevées.
- Au cours de l'exercice, 1 297 interventions ont été réalisées à la suite des travaux de reddition de comptes et de veille périodique sur le SEAO. De ce nombre, 337 interventions ont été faites auprès des ministères et organismes, 591 auprès du réseau de l'éducation et 369 auprès du réseau de la santé et des services sociaux afin de clarifier différentes situations problématiques.

17. Parfaire sa reddition de comptes

- Le *Rapport concernant l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics, septembre 2014*, du président du Conseil du trésor, devrait être déposé à la suite de l'approbation par le gouvernement.
- Le rapport intitulé *Statistiques sur les contrats des organismes publics du réseau de l'Administration gouvernementale 2012-2013* a été publié sur le site Web du Secrétariat le 18 décembre 2013.

4.5.2 Commissaire au développement durable Secrétariat du conseil du trésor

Production et consommation responsables : influence sur la réduction à la source

Tome II du Rapport 2007-2008 du Vérificateur général du Québec

Rapport du Commissaire au développement durable

Recommandation : 5.72

5.72 Nous avons recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de produire un état de situation périodique concernant l'orientation relative à la protection de l'environnement afin d'évaluer les progrès accomplis.

Le Secrétariat a extrait du Système électronique d'appel d'offres (SEAO) des données relatives au développement durable.

Taux d'appels d'offres publics (AOP) en approvisionnement ou en services publiés avec l'exigence du développement durable					
Période ¹	AOP en approvisionnement et en services				
	Total	Avec l'exigence développement durable		Avec une marge préférentielle	
2009-2010	1 731	22	1,3 %	1	4,5 %
2010-2011	1 550	14	0,9 %	2	14,3 %
2011-2012	1 748	34	1,9 %	6	17,6 %
2012-2013	2 157	19	0,9 %	4	21,1 %

1. Les données de 2013-2014 seront disponibles à l'automne 2014.

Selon les renseignements saisis au SEAO en 2012-2013 par les ministères et organismes publics assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics, 0,9 % (19) des avis d'appels d'offres ont considéré l'ajout d'une spécification liée au développement durable et à l'environnement. Des 19 appels d'offres concernés, 4 ont accordé une marge préférentielle, soit dans 21,1 % des cas.

De plus, le Secrétariat collabore avec le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs⁸ pour explorer les possibilités de suivi des acquisitions écoresponsables gouvernementales sur le plan opérationnel.

8. Depuis le 23 avril 2014, ce ministère est devenu le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

Application de la Loi sur le développement durable

Rapport 2009-2010 du Commissaire au développement durable

Recommandation : 4.139

4.139 De faire une analyse détaillée et documentée des objectifs liés à la stratégie gouvernementale afin d'améliorer leur contribution à l'atteinte de ceux-ci

De se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans leurs principales activités

La Directive sur la prise en compte des principes de développement durable a été adoptée le 30 janvier 2014. Celle-ci s'applique aux processus décisionnels de la planification stratégique ainsi qu'aux projets de loi, projets de politique et projets de directive qui sont inscrits dans le plan d'action ministériel.

Une formation pour les gestionnaires et une pour le personnel professionnel ciblé ont été élaborées. Les premières séances de formation sont en cours.



5. Utilisation des ressources du Secrétariat

5.1 PERSONNEL ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Au 31 mars 2014, l'effectif autorisé⁹ du portefeuille Conseil du trésor et Administration gouvernementale s'établissait à 588 équivalents temps complet (ETC) par rapport à 567 l'an dernier.

Effectif autorisé au 31 mars 2014

Secteurs	Effectif régulier ¹ en poste au 31 mars 2013	Effectif régulier ¹ en poste au 31 mars 2014	Écart	Effectif utilisé ² 2012-2013	Effectif utilisé ² 2013-2014	Écart
Élément 1						
Direction et administration	158	150	-8	167	161	-6
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	63	62	-1	56	59	3
Sous-secrétariat aux politiques de ressources humaines et aux relations de travail	145	155	10	132	139	7
Sous-secrétariat aux marchés publics	61	71	10	61	68	7
Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information	96	74	-22	94	84	-10
Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	18	31	13	15	21	6
Total	541	543	2	525	532	7

1. L'effectif régulier en poste au 31 mars 2014 correspond au nombre de personnes à l'emploi du Secrétariat à cette date.

2. En comparaison, l'effectif utilisé représente le total de l'effectif rémunéré durant l'année. Il est inférieur à l'effectif régulier en poste au 31 mars 2014 en raison des horaires réduits dans le cadre du programme d'aménagement du temps de travail et de la vacance de postes.

5.1.1 Santé et sécurité au travail

Le personnel du Secrétariat a accès à un programme d'aide aux employés (PAE). Celui-ci a pour objet d'aider les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels susceptibles de compromettre leur santé psychologique et leur rendement au travail, peu importe leur emploi ou leur statut. En plus des démarches personnalisées, des interventions de groupe sont offertes en milieu de travail pour désamorcer des situations difficiles et favoriser l'adaptation au changement.

Ce programme est offert par le Centre de services partagés du Québec.

9. La variation de l'effectif autorisé s'explique par l'ajout de 30 ETC en appui au renforcement des règles en matière d'attribution des contrats publics et de soutien auprès des organismes publics dans l'application de ces règles ainsi que par le renforcement de la gouvernance en matière de planification des investissements publics en infrastructures et par l'abolition de 9 ETC associés à des départs à la retraite.

Types d'interventions et nombre de personnes rencontrées dans le cadre du programme d'aide aux employés

Interventions	Résultats 2012-2013	Résultats 2013-2014
Nombre de personnes rencontrées individuellement	86	106
Nombre de personnes rencontrées en groupe	0	4
Consultations internes	179	225
Consultations externes	483	531

Coût des interventions

Interventions	Résultats 2012-2013 (\$)	Résultats 2013-2014 (\$)
Coût des spécialistes	24 976	31 451

5.2 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

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

Champs d'activité	Année civile 2011 (\$)	Année civile 2012 (\$)	Année civile 2013 (\$)
Favoriser le perfectionnement des compétences	244 105	431 804	480 536
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	79 228	72 919	50 343
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	119 903	72 891	71 138
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	25 362	47 683	20 394
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	1 539	6 167	33 080
Autres	20 672	4 552	16 372
Total	490 809	636 016	671 863

Évolution des dépenses en formation¹

Année civile	Proportion de la masse salariale (%)	Jours de formation par personne	Sommes allouées par personne (\$)
2011	1,53	2,13	942
2012	1,75	2,56	1 112
2013	1,67	2,81	1 241

1. Le dénominateur est le nombre total d'employés. Il se calcule en personnes et non en ETC. Le total des employés représente tous les employés de l'organisation, y compris les cadres et les administrateurs de l'État, à l'exception des stagiaires et des étudiants.

Jours de formation selon les catégories d'emplois

Année civile	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total
2011	243	710	157	1 110
2012	327	929	210	1 466
2013	180	1 122	216	1 518

Nombre d'employés par catégorie d'emplois ayant pris leur retraite

Année financière	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total
2011-2012	6	11	1	18
2012-2013	6	9	5	20
2013-2014	8	10	7	25

5.3 BONIS AU RENDEMENT

Depuis le 26 avril 2010, les ministères et organismes doivent rendre compte des bonis versés au cours de l'exercice.

Le Secrétariat n'a versé ni accordé de boni au rendement aux cadres et aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein en 2013-2014 pour la période d'évaluation du rendement du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2013.

5.4 RESSOURCES INFORMATIONNELLES AU SECRÉTARIAT

Au cours de l'exercice, des efforts ont été consacrés à plusieurs projets afin d'accroître l'efficacité des processus et des activités du Secrétariat. Parmi ceux réalisés, citons notamment :

- le projet Système automatisé de révision annuelle des traitements (SARAT). Ce projet consiste à refondre l'application Bonicadre en un système centralisé de calcul des bonis et des ajustements de salaire pour certains corps d'emplois (cadres, cadres juridiques et conseillers en gestion des ressources humaines). Il contribue à optimiser l'efficacité et le contrôle du Secrétariat en cette matière tout en assurant une protection optimale des données nominales et confidentielles;
- le projet d'évolution du site portail Carrières. Ce site fait la promotion des emplois dans la fonction publique. Il constitue une amélioration de la prestation de services du Secrétariat, puisqu'il permet de joindre, de façon dynamique et interactive, les candidats potentiels qui désirent travailler au sein de la fonction publique;
- le projet de mise à niveau des postes de travail du Secrétariat. Ce projet vise à faire migrer l'ensemble des postes informatiques de l'organisation de Windows XP et Office 2003 vers Windows 7 et Office 2013. Cette mise à niveau améliore la sécurité informatique du Secrétariat et permet l'utilisation de nouvelles fonctionnalités bureautiques plus conviviales.

Enfin, plusieurs travaux d'évolution et d'entretien des systèmes existants ont été réalisés afin d'assurer la continuité et le maintien des services dans les différents secteurs de l'organisation.

Dépenses et investissements prévus en ressources informationnelles 2013-2014 En milliers de dollars (k\$)						
Activités	Dépenses			Investissements		
	Prévues	Réelles	Écarts	Prévus	Réels	Écarts
Encadrement¹	1 058,00	1 052,28	5,72	0	0	0
Continuité²	5 599,70	6 252,68	-652,98	779,90	364,00	415,90
Projets	0	70,96	-70,96	5 720,10	2 089,76	3 630,34
TOTAL	6 657,70	7 375,92	-718,22	6 500,00	2 453,76	4 046,24

1. Les activités d'encadrement incluent l'ensemble des activités de gestion, de soutien administratif, de normalisation, de reddition de comptes en ressources informationnelles, d'études d'orientation et de veille technologique.
2. Les activités de continuité incluent les activités liées au fonctionnement des systèmes et des infrastructures technologiques, à la qualité de la production, à la prévention et à la correction des dysfonctionnements. Elles comprennent aussi les activités permettant l'exécution des traitements informatiques et celles liées au fonctionnement des équipements et des logiciels, à l'exploitation des infrastructures technologiques et à la sécurité physique et logique des données sur support informatique, des systèmes et des infrastructures technologiques.

L'écart entre les dépenses réelles et celles prévues en continuité, soit 652,98 milliers de dollars (k\$), est principalement lié à la réallocation de ressources dans différents secteurs de l'organisation, notamment pour le soutien à la fonction de pilotage.

En ce qui concerne les dépenses réelles liées aux projets et celles prévues (70,96 k\$), l'écart est attribuable aux dépenses de formation, lesquelles sont non capitalisables et doivent être imputées à l'exercice courant.

Quant à l'écart de 3,6 millions de dollars (M\$) entre les investissements réels et ceux prévus pour les projets, il est attribuable au fait qu'une partie importante du budget d'investissement est allouée à des besoins à définir en cours d'année ainsi qu'à une gestion serrée des coûts de projets.

Par ailleurs, plus de 2 M\$ de cet écart s'explique au regard de deux projets, soit la mise à niveau des postes de travail et la refonte du Circuit intégré du Greffe :

- pour la mise à niveau des postes de travail : le choix de migrer vers le système d'exploitation Windows 7 a entraîné des impacts moindres sur les changements d'infrastructures, les travaux d'ajustements aux applications corporatives et les développements en milieu utilisateur par rapport à la migration vers le système d'exploitation Windows 8, telle qu'initialement planifiée.

De plus, le coût de main-d'œuvre externe a été significativement moins élevé que celui initialement prévu.

Finalement, la planification qui établissait les coûts du projet à près de 2,2 M\$ a été réalisée avant la réception des instructions du dirigeant principal de l'information. Ces instructions imposaient la comparabilité entre les projets des ministères et organismes dont la conséquence a été le retrait d'éléments de coûts associés aux acquisitions de matériel.

- pour la refonte du Circuit intégré du Greffe : bien qu'une large majorité des travaux ont été réalisés au cours de l'exercice 2013-2014, le processus d'appel d'offres a donné lieu à l'attribution d'un contrat à forfait facturable sur livraison.

Enfin, au chapitre des investissements associés aux activités de continuité, ceux-ci ont été moindres que ceux prévus (415,90 k\$) en raison du report d'une acquisition de licences pour les infrastructures technologiques.

**Liste et état d'avancement des principaux projets
en ressources informationnelles 2013-2014
En milliers de dollars (k\$)**

Liste des projets	Échéance		Coûts ²		Écarts
	Date de début du projet	Date de fin projetée du projet ¹	Travaux prévus au 31 mars 2014	Travaux réalisés au 31 mars 2014	
Refonte du Circuit intégré du Greffe	2010-03-01	2015-03-28	748,80	118,99	629,81
SARAT (Refonte de l'application Bonicadre)	2012-11-01	2014-04-21	396,50	241,55	154,95
Environnement informationnel des services administratifs et financiers du Secrétariat (EI-SAF) – Volet financier	2013-01-07	2014-01-17	317,70	191,00	126,70
Mise à niveau des postes de travail	2013-04-01	2014-04-30	2 182,00	801,21	1 380,79
Développement du système des échelles salariales	2013-06-03	2015-09-01	220,00	122,81	97,19
TOTAL³			3 865,00	1 475,56	2 389,44

1. Les dates indiquées dans ce tableau correspondent aux dates de fin révisées des projets au 31 mars 2014.

2. Dans ce tableau, la notion de coût fait référence aux investissements.

3. Le total des coûts prévus et des coûts réalisés ne correspond pas au total des dépenses pour les projets en ressources informationnelles (RI) se trouvant dans le tableau précédent, puisqu'il s'agit ici d'un sous-ensemble de projets, soit les cinq plus importants en termes de coûts qui étaient en cours durant l'exercice 2013-2014.

L'écart observé entre les investissements prévus et réels au tableau ci-dessus s'explique par le fait que les planifications réalisées en début de mandat sont établies à partir d'information et de barèmes préliminaires. Une contingence de 20 % à 30 % des coûts totaux prévus est établie afin de prendre en charge les imprévus, ce qui a parfois pour effet de creuser l'écart entre le prévisionnel et le réel.

Au-delà de ces constats généraux, de ceux mentionnés à la page précédente relatifs au projet de refonte du Circuit intégré du Greffe et de celui concernant la mise à niveau des postes de travail, trois autres projets expliquent l'écart entre les prévisions et le réel :

- les travaux concernant le Système automatisé de révision annuelle des traitements (SARAT) ont été suivis au regard de la planification établie pour l'exercice 2013-2014 et ils sont présentement réalisés à des coûts inférieurs à ceux planifiés. L'écart est principalement lié au fait que les efforts requis du personnel interne ont été moins importants que ceux estimés. De plus, le montant prévu en contrats externes est inférieur à l'estimation faite en début d'exercice;
- le projet Environnement informationnel des services administratifs et financiers (EI-SAF) a été réalisé à des coûts moindres que ceux prévus. L'écart est attribuable au fait que les efforts internes et externes ont été inférieurs aux estimations initiales;
- le développement du système des échelles salariales a nécessité le recours à du personnel externe et les taux proposés ont été inférieurs au taux prévu avant la publication de l'appel d'offres. Des retards liés au processus d'appel d'offres ont également fait en sorte que le projet a débuté deux mois plus tard que prévu, entraînant ainsi un décalage par rapport à la planification établie pour l'exercice 2013-2014. Cette situation a généré une consommation de 80 jours-personnes par rapport aux 257 prévus.

5.5 SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES STANDARDS SUR L'ACCESSIBILITÉ DU WEB

Conformité

La presque totalité des sites Web du Secrétariat répondent au standard sur l'accessibilité d'un site Web (SGQRI 008-01) en disposant minimalement d'une page d'accessibilité qui prévient l'utilisateur d'un contenu non conforme et qui comporte les références utiles en cas de besoin.

La majorité des documents téléchargeables déposés sur les sites sous la responsabilité de la Direction des communications répondent au standard sur l'accessibilité d'un document téléchargeable (SGQRI 008-02). Les documents déposés avant le mois de mai 2013 sont rendus accessibles sur demande. Par ailleurs, tous les documents d'animation ou vidéos déposés sur ces sites pour une période prolongée répondent au standard sur l'accessibilité du multimédia dans un site Web (SGQRI 008-03).

Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards

Au cours de l'exercice 2013-2014, tous les nouveaux sites Web développés respectent le standard (SGQRI 008-01). Le microsite du cadre de gestion de l'Administration gouvernementale et celui du portail Ressources humaines respectent l'ensemble du standard.

En ce qui a trait aux documents téléchargeables et au multimédia, une démarche de travail sur l'accessibilité a été proposée à certaines unités administratives afin de les sensibiliser à la prise en considération des standards en début de projet.

Plan d'action

Une planification a été amorcée en cours d'exercice afin d'évaluer et de prévoir les travaux nécessaires pour rendre les sites Web conformes aux standards de l'accessibilité du Web. Cette planification priorise les sites Web selon leur visibilité de manière à ce que les sites Internet destinés aux citoyens soient ajustés en priorité.

Le déploiement d'une démarche de travail portant sur l'accessibilité d'un document, d'une animation ou d'une vidéo est prévu dans l'ensemble des unités administratives afin de faciliter l'application des standards (SGQRI 008-02) et (SGQRI 008-03).

Sensibilisation et formation

La sensibilisation s'est poursuivie à l'occasion de la mise en place de la démarche de travail proposée à certaines unités administratives.

Ressources mises à contribution

Une ressource de la Direction principale des ressources informationnelles agit à titre de responsable des audits d'accessibilité pour le standard de l'accessibilité du Web et deux autres sont mises ponctuellement à contribution afin de s'assurer que les sites Web sont développés selon ce standard.

La Direction des communications contribue à la mise en œuvre des standards d'accessibilité en assurant un soutien technique aux unités administratives pour la réalisation de documents Word,

d'animations ou de vidéos. Deux personnes-ressources se prêtent à l'exercice d'expliquer la démarche de travail tandis que cinq voient à la validation ou à la réalisation finale des documents en format PDF ou de ceux en fichiers Word accessibles, ainsi que des textes de remplacement pour le multimédia.

5.6 UTILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Sources de financement

Les activités placées sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor sont financées à partir des crédits votés par l'Assemblée nationale.

Crédits votés

Sur le plan budgétaire, le portefeuille d'activités relevant du ministre comprend celui du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale.

Selon le *Budget de dépenses 2013-2014*¹⁰, les programmes du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale sont les suivants :

1. Secrétariat du Conseil du trésor;
2. Fonctions gouvernementales;
3. Commission de la fonction publique;
4. Régimes de retraite et d'assurances;
5. Fonds de suppléance.

Le programme 1, *Secrétariat du Conseil du trésor*, vise à soutenir le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'utilisation des ressources financières, humaines, matérielles et informationnelles ainsi qu'en matière de gestion axée sur les résultats. De plus, il encadre la gestion des technologies de l'information et des communications dans la prestation des services gouvernementaux.

Le programme 2, *Fonctions gouvernementales*, vise à offrir des services aux citoyens, aux entreprises ainsi qu'aux organismes publics. Il assure le financement des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et du projet Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR). On y trouve aussi les sommes couvrant les dépenses de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (CEIC) ainsi qu'un fonds destiné à verser des indemnités à la suite de certains sinistres. Enfin, ce programme comprend les contributions du gouvernement à titre d'employeur.

Le programme 3, *Commission de la fonction publique*, regroupe les dépenses de la Commission afin de lui permettre de vérifier et d'enquêter en matière de gestion des ressources humaines, d'entendre les recours prévus par la Loi, de certifier les moyens d'évaluation, de donner des avis, de formuler des recommandations aux autorités compétentes et d'en faire rapport directement à l'Assemblée nationale.

¹⁰ http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/rapport_gestion_2013/Budget_depenses_2013_2014_voIII.pdf

Le programme 4, *Régimes de retraite et d'assurances*, regroupe les crédits nécessaires afin de pourvoir aux contributions du gouvernement aux régimes de retraite des juges et des employés des ministères et organismes budgétaires pour les assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic.

Il est à noter que les dépenses des régimes de retraite applicables aux employés des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux se trouvent dans les budgets des ministères concernés tandis que celles des membres de l'Assemblée nationale sont incluses au budget de dépenses de celle-ci.

Le programme 5, *Fonds de suppléance*, vise à pourvoir aux dépenses supplémentaires pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux.

UTILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Programme 1 Secrétariat du Conseil du trésor

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses révisé et les dépenses probables pour l'exercice 2013-2014 ainsi que les dépenses réelles de 2012-2013 sur une base comparative pour l'ensemble des secteurs du Secrétariat du Conseil du trésor.

Utilisation des ressources

Programme 1 Secrétariat du Conseil du trésor	Budget de dépenses révisé 2013-2014 (000 \$)	Dépenses probables 2013-2014 ¹ (000 \$)	Dépenses réelles 2012-2013 (000 \$)
Élément 1 :			
Cabinet du président du Conseil du trésor	1 416,5	1 285,1	1 334,3
Direction et administration	39 563,3	28 438,3	29 079,3
Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	1 995,1	1 897,8	1 270,2
Sous-secrétariat aux marchés publics	7 717,5	7 242,1	4 258,8
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	5 650,6	4 568,7	4 489,4
Sous-secrétariat aux politiques de ressources humaines et aux relations de travail	26 310,3	22 926,0	23 566,8
Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information	11 851,6	9 705,7	17 351,6
Total du programme	94 504,9	76 063,7	81 350,4

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2013-2014 comparé aux dépenses probables 2013-2014

- La dépense probable totale du programme 1 est inférieure de 18,4 M\$ par rapport au budget de dépenses révisé pour l'année financière en cours. Cet écart s'explique principalement par la réalisation de mesures d'économies en cours d'année financière en soutien au retour à l'équilibre budgétaire. L'adoption de ces mesures fait notamment suite à la décision du Conseil du trésor de décembre 2013 précisant les actions à entreprendre à l'égard du contrôle des dépenses jusqu'au 31 mars 2014 :
 - diminution de la masse salariale du Secrétariat : l'interruption de la dotation des postes réguliers ou occasionnels demeurés vacants après le 9 décembre 2013 a permis de périmé une portion importante du budget de rémunération prévu, soit plus de 4,5 M\$;
 - diminution des dépenses de fonctionnement : le Secrétariat a limité ou reporté plusieurs recours externes en services professionnels, ce qui a permis de libérer une portion importante des crédits de fonctionnement prévus à cette fin, soit près de 3,4 M\$;
 - restriction des achats et des dépenses de nature administrative à l'interne : ces derniers ont été limités aux besoins essentiels ou urgents, principalement au sein de l'administration interne du Secrétariat, afin de limiter les impacts sur la clientèle externe et sur les activités de mission.

Enfin, certains délais relatifs à la mise en place des nouvelles responsabilités confiées au Secrétariat ont permis de libérer une portion du budget de dépenses réservée à cette fin pour l'année en cours, notamment en ce qui concerne la dotation des postes, l'aménagement, le loyer et les services informatiques. Ces responsabilités concernent :

- le renforcement de la gouvernance en matière de planification des investissements publics;
- le resserrement des contrôles, des vérifications et des dispositifs légaux dans le cadre de l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics;
- le renforcement de la maîtrise d'ouvrage de projets d'affaires liés aux ressources informationnelles.

Dépenses probables 2013-2014 comparées aux dépenses réelles 2012-2013

- La dépense probable totale du programme 1 est inférieure de 5,3 M\$ par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette diminution s'explique principalement par la réalisation de mesures de compressions budgétaires récurrentes au Secrétariat, combinée à l'ajout de nouvelles responsabilités décrites ci-dessus :
 - réévaluation de la portée et de l'échéancier de réalisation de la Stratégie gouvernementale de gestion des ressources humaines;
 - fin du programme Appui au passage à la société de l'information (APSI);
 - fin des travaux préparatoires liés à la Stratégie de l'économie numérique du Québec et à la Stratégie d'optimisation et de transformation des ressources informationnelles;
 - limitation de la promesse et de l'octroi de subventions discrétionnaires au cabinet du président du Conseil du trésor.

Les investissements

Le budget d'investissement du Secrétariat est principalement consacré aux projets en ressources informationnelles, notamment au développement et à l'entretien des systèmes d'informations de gestion visant à soutenir les décisions du Conseil du trésor.

Au moment de la rédaction du rapport, le montant total des investissements probables pour l'exercice 2013-2014 est de 2,4 M\$.

Programme 1 Secrétariat du Conseil du trésor	2013-2014 Budget d'investissement révisé (000 \$)	2013-2014 Investissements probables ¹ (000 \$)
Soutien au Conseil du trésor	6 500,0	2 453,7
Total	6 500,0	2 453,7

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Le détail de la variation entre le budget d'investissement prévu et les investissements probables se trouve à la section 5.4 du présent rapport.

Programme 2 Fonctions gouvernementales

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses et les dépenses probables pour l'exercice 2013-2014 ainsi que les dépenses réelles de 2012-2013 sur une base comparative.

Utilisation des ressources

Programme 2 Fonctions gouvernementales	Budget de dépenses révisé 2013-2014 (000 \$)	Dépenses probables 2013-2014 ¹ (000 \$)	Dépenses réelles 2012-2013 (000 \$)
Élément 1 Soutien aux opérations gouvernementales	163 194,6	166 195,7	246 645,8
Élément 2 Fonds relatif à certains sinistres	595,0	580,0	580,9
Élément 3 Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction	14 518,1	14 465,5	12 792,7
Élément 4 Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	—	—	—
Élément 5 Provision pour cession de biens entre ministères et organismes	—	—	—
Élément 6 Provision pour passif environnemental	—	—	64 463,1
Total du programme	178 307,7	181 241,2	324 482,5

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2013-2014 comparé aux dépenses probables 2013-2014

- À l'élément 1, la dépense probable est supérieure de 2,9 M\$ par rapport au budget de dépenses révisé pour l'année financière en cours. Cet écart est principalement attribuable à des dépenses imprévues inscrites en fin d'année financière au titre d'employeur de la fonction publique. Ce dépassement au programme 2 sera pourvu par les crédits périmés du programme 1 lors des activités de clôture des états financiers consolidés.

Dépenses probables 2013-2014 comparées aux dépenses réelles 2012-2013

- À l'élément 1, la dépense probable est inférieure de 80,5 M\$ par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette diminution est principalement attribuable aux facteurs suivants :
 - réduction des dépenses d'amortissement de l'ordre de 11,8 M\$ en 2013-2014 à la suite de la réévaluation de la durée de vie utile des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et de sa période d'amortissement résultant d'un changement de version du logiciel;

- réduction des dépenses de fonctionnement de 58,4 M\$ à la suite du transfert des activités de Services Québec au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises);
- réduction du financement centralisé en soutien au développement du projet Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) à la suite de la facturation des coûts d'utilisations aux ministères et organismes clients.
- À l'élément 3, la dépense probable est supérieure de 1,6 M\$ par rapport à la dépense réelle de l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique par la mise en place des ressources supportants les travaux juridiques et d'enquêtes de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction.

À l'élément 6, une dépense est inscrite en fonction de la variation annuelle constatée centralement à l'égard des obligations environnementales du gouvernement. Le passif environnemental comprend les coûts estimatifs de la gestion et de la réhabilitation des terrains contaminés sous la responsabilité du gouvernement. L'évaluation de ces coûts est établie à partir de la meilleure information disponible et est révisée annuellement. Les résultats de la révision de cette obligation au 31 mars 2014 ne sont pas disponibles au moment de la production de ce rapport.

Les investissements

Programme 2 Fonctions gouvernementales	2013-2014 Budget d'investissement révisé (000 \$)	2013-2014 Investissements probables ¹ (000 \$)
Élément 3 Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction	45,0	7,5
Élément 4 Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	20 600,0	—
Élément 5 Provision pour cession de biens	100,0	—
Élément 6 Provisionnement pour le passif environnemental	—	—
Total	20 745,0	7,5

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

- La Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction dispose d'un budget d'investissement afin de maintenir un fonds local (petite caisse).
- Le budget d'investissement inscrit à la provision pour la réalisation de projets liés au domaine des technologies de l'information n'a pas été utilisé en 2013-2014.
- Le budget d'investissement de 100 k\$ pour la cession d'un bien entre ministères et organismes n'a pas été utilisé en 2013-2014.

Fonds spécial

Le ministre est également responsable de la comptabilisation des activités du Fonds relatif à certains sinistres.

Ce fonds est affecté à la gestion et au financement des dépenses exceptionnelles des ministères et organismes du gouvernement ainsi qu'au financement des dépenses associées aux différents programmes d'assistance financière mis en place pour compenser les dommages occasionnés par les sinistres suivants :

- les pluies diluviennes survenues les 19 et 20 juillet 1996, qui ont touché les régions désignées par le gouvernement;
- la tempête de verglas survenue du 5 au 9 janvier 1998.

Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du Québec sont prévus au programme Fonctions gouvernementales (voir tableau *Utilisation des ressources du programme 2*).

Fonds relatif à certains sinistres

Catégories	Résultats probables 2013-2014 ¹ (000 \$)	Résultats 2012-2013 (000 \$)
Revenus	580,0	12 781,0
Dépenses	580,0	12 781,0
Investissement	3 343,6	5 101,0

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

La diminution des revenus et des dépenses est principalement attribuable à la révision des modalités financières de l'entente visant à verser à Hydro-Québec une compensation pour le rétablissement du réseau d'électricité.

Les investissements réalisés en 2013-2014 sont relatifs à l'aménagement d'infrastructures visant à régulariser les crues du bassin versant du lac Kénogami.

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

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses révisé et les dépenses probables pour l'exercice 2013-2014 ainsi que les dépenses réelles de 2012-2013 sur une base comparative.

Ces dépenses sont pourvues par des crédits permanents, à l'exception des dépenses relatives aux assurances collectives sur la vie des employés du secteur public.

Utilisation des ressources

Programme 4 Régimes de retraite et d'assurances	Budget de dépenses révisé 2013-2014 (000 \$)	Dépenses probables ¹ 2013-2014 (000 \$)	Dépenses réelles 2012-2013 (000 \$)
Élément 1 Régime de retraite des fonctionnaires	25 278,0	24 899,6	22 124,8
Élément 2 Régime de retraite de certains enseignants	30 263,0	29 630,2	22 336,8
Élément 3 Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics	184 851,0	180 643,0	142 955,5
Élément 4 Assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic	4 429,8	2 687,1	2 445,7
Élément 5 Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels	17 790,0	16 949,0	12 997,9
Élément 6 Régime de retraite des juges	13 871,0	13 058,4	11 986,2
Élément 7 Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec	28 690,0	28 022,8	24 430,3
Élément 8 Régime de retraite du personnel d'encadrement	83 932,5	83 402,5	61 511,6
Total du programme	389 105,3	379 292,6	300 788,8

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

La dépense probable comptabilisée au programme 4 est supérieure de 78,5 M\$ par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette augmentation est attribuable à la mise à jour des cédules d'amortissement des coûts des services passés. Ces derniers ont été revus à la hausse à la suite de la production des nouvelles évaluations actuarielles, notamment en raison de l'augmentation de l'espérance de vie des prestataires.

Programme 5 Fonds de suppléance

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



Annexes

ANNEXE I

Composition du Conseil du trésor au 31 mars 2014

M. Stéphane Bédard
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
Président du Conseil du trésor
Ministre responsable de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean

M^{me} Nicole Léger
Vice-présidente du Conseil du trésor
Ministre de la Famille
Ministre responsable de la région de Laval

M. Bernard Drainville
Ministre responsable des Institutions démocratiques et de la Participation citoyenne
Président du Comité ministériel de l'identité

M. Stéphane Bergeron
Ministre de la Sécurité publique
Ministre responsable de la région de l'Outaouais

M. Alexandre Cloutier
Ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes, à la Francophonie canadienne
et à la Gouvernance souverainiste
Ministre responsable de la région du Nord-du-Québec

ANNEXE II

Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée au ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor au 31 mars 2014

Lois

- Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01)
- Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (RLRQ, chapitre C-1.1)
 - ♦ Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor est responsable de l'application de la présente loi à l'exception des articles 5 à 16, 22, 27, 31, 33, 36, 37, 39, 61 et 62

Décret 884-2012, 20 septembre 2012, (2012) 144 G.O. 2, 4875
- Loi sur le Centre de services partagés du Québec (RLRQ, chapitre C8.1.1)
- Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (RLRQ, chapitre C-32.1.2)
- Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1)
- Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1)
- Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (RLRQ, chapitre G-1.03)
- Loi sur les infrastructures publiques (RLRQ, chapitre I-8.3)
- Loi sur le régime de retraite de certains enseignants (RLRQ, chapitre R-9.1)
- Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (RLRQ, chapitre R-9.2)
- Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (chapitre R-10)
- Loi sur le régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11)
- Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12)
- Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1)
- Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public (L.Q. 2005, chapitre 43)
- Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette (L.Q. 2010, chapitre 20)
 - ♦ Le Conseil du trésor est responsable des sections I à IV du chapitre 1 de la présente loi (L.Q. 2010, chapitre 20, art. 27)
- Loi autorisant la conclusion de conventions collectives d'une durée supérieure à trois ans dans les secteurs public et parapublic (L.Q. 2010, chapitre 24)
- Loi abolissant le ministère des Services gouvernementaux et mettant en œuvre le Plan d'action 2010-2014 du gouvernement pour la réduction et le contrôle des dépenses en abolissant et en restructurant certains organismes et certains fonds (L.Q. 2011, chapitre 16)

- Loi instituant le Fonds relatif à certains sinistres (L.Q. 2011, chapitre 16, art. 80, annexe I)
- Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics (L.Q. 2012, chapitre 25)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur l'administration publique

- Directive concernant la gestion des taxes de vente (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 2.1)
- Décret sur l'identification visuelle des véhicules automobiles gouvernementaux (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 3.1)
- Décret sur l'identification visuelle du gouvernement du Québec et sa signature gouvernementale (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 3.2)
- Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits émanant du Secrétariat du Conseil du trésor (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 4)
- Règles relatives à la perception et à l'administration des revenus de l'État (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 4.1)
- Règlement sur la promesse et l'octroi de subventions (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 6)

Règlement adopté en vertu de la Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

- Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (RLRQ, chapitre C-32.1.2, r. 1)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics

- Règlement de l'Autorité des marchés financiers pour l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 0.1)
- Règlement sur les conditions de disposition des immeubles excédentaires des ministères et des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1)
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes visés à l'article 7 de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1.1)
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 2)
- Règlement sur les contrats de concession du gouvernement (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 3)
- Règlement sur les contrats de services des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 4)
- Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour l'acquisition d'immeubles (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 6)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour la location d'immeubles (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7)
- Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.1)
- Droits relatifs à une demande d'autorisation présentée par une entreprise à l'Autorité des marchés financiers en vue de la conclusion de contrats et de sous-contrats publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.2)

- Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8)
- Règlement sur le registre des entreprises non admissibles aux contrats publics et sur les mesures de surveillance et d'accompagnement (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8.1)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des architectes (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 9)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des arpenteurs-géomètres (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 10)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des avocats ou des notaires (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 11)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des ingénieurs (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 12)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur la fonction publique

- Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 1)
- Règlement sur le classement des fonctionnaires (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 2)
- Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3)
- Règlement sur la promotion sans concours (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 4)
- Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 5)
- Règlement sur la tenue de concours (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 6)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur les infrastructures publiques

- Règlement sur les modalités d'exercice des pouvoirs contractuels de la Société québécoise des infrastructures (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 1)
- Directive sur les orientations et les objectifs généraux que la Société québécoise des infrastructures doit poursuivre (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 2)
- Règlement sur la signature de certains documents de la Société québécoise des infrastructures (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 3)
- Règlement sur la tarification des services rendus par la Société québécoise des infrastructures (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 4)
- Règlement édictant des mesures transitoires nécessaires à l'application de la Loi sur les infrastructures publiques. Décret 281-2014, 26 mars 2014, (2014) 146 G.O. 2, 1317

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite de certains enseignants

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite de certains enseignants (RLRQ, chapitre R-9.1, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite de certains enseignants (RLRQ, chapitre R-9.1, r. 2)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 1)
- Règlement relatif à la désignation de catégories d'employés et à la détermination de dispositions particulières applicables aux employés de l'Institut Philippe-Pinel (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 2)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics

- Règlement d'application de diverses dispositions législatives des régimes de retraite des secteurs public et parapublic (RLRQ, chapitre R-10, r. 1)
- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 2)
- Règlement sur l'application des dispositions particulières applicables aux employés de niveau non syndicable à certains employés de niveau syndicable (RLRQ, chapitre R-10, r. 3)
- Règlement sur l'application du titre IV.2 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 4)
- Règlement sur certaines mesures d'application temporaire prévues par le titre IV de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 5)
- Décret relatif au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de prestations supplémentaires à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 220.1 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 6)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 7)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges (RLRQ, chapitre R-10, r. 7.1)
- Décret relatif au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 8)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 9)
- Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 10)
- Règlement concernant la revalorisation des crédits de rente obtenus en application des articles 101 et 158 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 11)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des enseignants

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11, r. 2)
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des enseignants (RLRQ, chapitre R11, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre des régimes de retraite prévus par la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R12, r. 2)
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R12, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1)
- Règlement concernant certaines dispositions applicables au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de prestations supplémentaires à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 208 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1.1)
- Règlement concernant certaines dispositions applicables au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1.2)
- Décret concernant les dispositions particulières à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 23 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 2)
- Décret concernant les dispositions sur la détermination de prestations supplémentaires à l'égard de certaines catégories d'employés en vertu de l'article 208 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 3)

ANNEXE III

Liste des organismes au 31 mars 2014

La Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances a pour mission de s'assurer que les participants et les prestataires de ces régimes bénéficient des avantages auxquels ils ont droit. Elle offre au personnel des secteurs public et parapublic un large éventail de services qui vont de l'adhésion à leur régime jusqu'au versement de prestations aux retraités et à leurs héritiers.

Elle fournit également une expertise-conseil en produisant les évaluations actuarielles des régimes de retraite et diverses études pour les parties négociantes et les comités de retraite ainsi que pour le placement des fonds confiés à la Caisse de dépôt et placement du Québec.

Le Centre de services partagés du Québec a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles, de moyens de communication et de service aérien (Service aérien gouvernemental). Le Centre vise également à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. De plus, il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et des retombées économiques régionales de son action tout en privilégiant le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

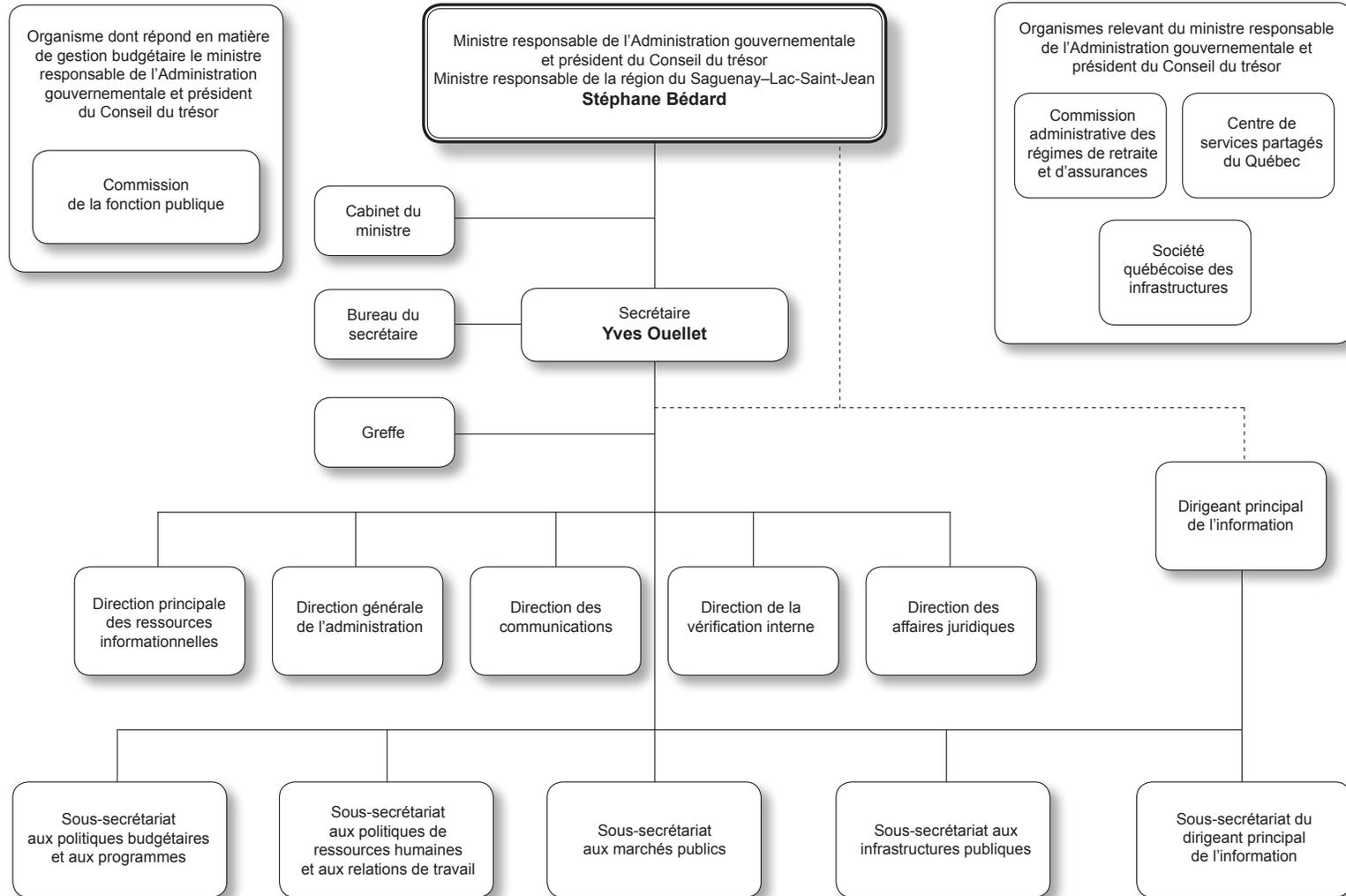
La Société québécoise des infrastructures a pour mission, d'une part, de soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique et, d'autre part, de développer, maintenir et gérer un parc immobilier qui répond à leurs besoins, principalement en mettant à leur disposition des immeubles et en leur fournissant des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

Organisme dont répond devant l'Assemblée nationale, en matière de gestion budgétaire, le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor au 31 mars 2014

La Commission de la fonction publique assure, au nom de l'Assemblée nationale, l'égalité d'accès de toutes les citoyennes et de tous les citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes recrutées et promues ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, elle agit à titre d'organisme de surveillance et de tribunal.

ANNEXE IV

Organigramme au 31 mars 2014



**Secrétariat
du Conseil du trésor**

Québec 

Au cœur de l'administration publique