

# Secrétariat du Conseil du trésor



## Rapport annuel de gestion

2003-2004

- Secrétariat du Conseil du trésor
- Service aérien gouvernemental

Québec 

Le contenu de cette publication a été rédigé par  
le Secrétariat du Conseil du trésor.

Cette édition a été produite par  
la Direction des communications

Vous pouvez obtenir de l'information complémentaire  
au sujet du Conseil du trésor et de son secrétariat  
en vous adressant à la Direction des communications  
au numéro (418) 643-1529, ou encore en consultant  
son site Internet à l'adresse suivante :


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

Dépôt légal – 4<sup>e</sup> trimestre 2004  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISBN 2-550-43468-4

Gouvernement du Québec – 2004

Tous droits réservés pour tous les pays.

La reproduction, par quelque procédé que ce soit,  
et la traduction, même partielles, sont interdites  
sans l'autorisation des Publications du Québec.



Monsieur Michel Bissonnet  
Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre les rapports annuels de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor et du Service aérien gouvernemental pour l'exercice financier 2003-2004.

Le rapport du Secrétariat du Conseil du trésor fait état des résultats obtenus et de ses principales réalisations en date du 31 mars 2004.

Le rapport du Service aérien gouvernemental rend compte des résultats obtenus à l'égard de son plan d'action 2003-2004.


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

La présidente du Conseil du trésor  
et ministre responsable de l'Administration gouvernementale,

Monique Jérôme-Forget  
Québec, novembre 2004







Madame Monique Jérôme-Forget  
Présidente du Conseil du trésor  
et ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Madame la Présidente,

J'ai le plaisir de vous soumettre les rapports annuels de gestion 2003-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor et du Service aérien gouvernemental.

Le rapport du Secrétariat fait état des résultats obtenus en ce qui concerne les orientations et les objectifs fixés dans l'addenda de son plan stratégique 2001-2004 ainsi que dans sa déclaration de services aux citoyens.

Le rapport du Service aérien gouvernemental présente les résultats obtenus en ce qui a trait à son plan d'action 2003-2004.

Ces rapports annuels tiennent compte également des nouvelles priorités gouvernementales établies par le gouvernement élu le 14 avril 2003.

De plus, chaque rapport contient une déclaration sur la fiabilité des données : une provenant de la direction du Secrétariat du Conseil du trésor et l'autre de la direction du Service aérien gouvernemental. Enfin, l'information contenue dans ces rapports a été validée par la Direction de la vérification interne.


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

Le secrétaire,

Luc Meunier  
Québec, novembre 2004







La présente publication comprend deux sections distinctes. La première contient le Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor et la seconde présente le Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Service aérien gouvernemental relevant du Secrétariat.

<b>Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor.....</b>	<b>9</b>
<b>Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Service aérien gouvernemental .....</b>	<b>103</b>







# Rapport annuel de gestion 2003-2004

**Secrétariat du Conseil du trésor**



## *Table des matières*

<b>Déclaration sur la fiabilité des données de la direction du Secrétariat du Conseil du trésor .....</b>	<b>15</b>
<b>Rapport de validation de la Direction de la vérification interne .....</b>	<b>17</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>19</b>
<b>1. Présentation générale.....</b>	<b>21</b>
1.1 Conseil du trésor .....	21
1.2 Pouvoirs et responsabilités de la présidente du Conseil du trésor.....	21
1.3 Mission du Secrétariat du Conseil du trésor .....	22
1.4 Principaux domaines d'activité .....	22
1.5 Clientèle .....	23
1.6 Principaux partenaires.....	23
1.7 Valeurs organisationnelles .....	23
1.8 Évolution du Secrétariat .....	24
<b>2. Contexte et enjeux .....</b>	<b>25</b>
<b>3. Faits saillants .....</b>	<b>27</b>
<b>4. Résultats obtenus au regard de l'addenda au plan stratégique 2001-2004.....</b>	<b>29</b>
<b>Orientation 1 – Contribuer à mettre en place un cadre renouvelé de gestion gouvernementale.....</b>	<b>29</b>
4.1 Axe : Gestion des changements et des compétences .....	29
4.2 Axe : Renouvellement de la fonction publique .....	31
4.3 Axe : Conséquences des modifications apportées à la Loi sur la fonction publique .....	37
4.4 Axe : Allègements réglementaires et administratifs .....	37
4.5 Axe : Gestion des contrats .....	40
4.6 Axe : Ressources informationnelles .....	41
4.7 Axe : Modernisation de l'État.....	43

<b>Orientation 2 – Contribuer au maintien de l'équilibre budgétaire .....</b>	<b>47</b>
4.8 Axe : Évolution des dépenses de programmes.....	47
<b>Orientation 3 – Adapter la politique de gestion des ressources humaines et les conventions collectives pour tenir compte des conditions économiques et sociales prévisibles, des changements technologiques et des meilleures pratiques de gestion .....</b>	<b>47</b>
4.9 Axe : Prochaines négociations .....	47
<b>Orientation 4 – Promouvoir et contribuer à assurer le déploiement cohérent et efficient du gouvernement en ligne .....</b>	<b>49</b>
4.10 Axe : Ressources informationnelles .....	49
<b>Orientation 5 – Proposer et mettre en œuvre des moyens pour mettre à profit toutes les ressources gouvernementales et, de la sorte, réaliser des économies, générer des gains de productivité et améliorer les services à la clientèle .....</b>	<b>55</b>
4.11 Axe : Développement des marchés publics .....	55
4.12 Axe : Accessibilité de l'information pour les fournisseurs du gouvernement .....	57
4.13 Axe : Services gouvernementaux.....	57
4.14 Axe : Gestion intégrée des ressources (GIREs) et solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (nouveau projet).....	63
<b>5. Résultats obtenus au regard des engagements de la déclaration de services aux citoyens.....</b>	<b>65</b>
5.1 Services offerts.....	65
5.2 Qualité des services.....	67
5.3 Plan d'amélioration des services.....	68

<b>6. Ressources utilisées .....</b>	<b>69</b>
6.1 Le personnel et l'environnement de travail .....	69
6.2 Les ressources financières .....	73
<b>7. Autres exigences ministérielles .....</b>	<b>81</b>
7.1. Programme d'accès à l'égalité et plan d'embauche pour personnes handicapées .....	81
7.2 Mesures soutenant le renouvellement de la fonction publique .....	83
7.3 Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels .....	84
7.4 Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration .....	84
7.5 Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec .....	84
 <b>Annexes</b>	
Annexe 1 Composition du Conseil du trésor, au 31 mars 2004 .....	87
Annexe 2 Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée à la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale, au 31 mars 2004 .....	88
Annexe 3 Organismes relevant de la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale, au 31 mars 2004 .....	95
Annexe 4 Organisme pour lequel la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale répond devant l'Assemblée nationale, au 31 mars 2004 .....	96
Annexe 5 Déclaration de services aux citoyens .....	97
Annexe 6 Organigramme .....	101

## Liste des tableaux

Tableau 4.1	Résultats financiers du Fonds des services gouvernementaux 2003-2004 et 2002-2003 .....	60
Tableau 4.2	Investissements financés par le Fonds des services gouvernementaux 2003-2004 et 2002-2003 .....	62
Tableau 6.1	Effectif autorisé du Secrétariat du Conseil du trésor au 31 mars 2004 .....	70
Tableau 6.2	Types d'interventions et nombre de personnes rencontrées dans le cadre du PAE .....	72
Tableau 6.3	Dépenses au programme 1 : Secrétariat du Conseil du trésor 2003-2004 et 2002-2003 .....	74
Tableau 6.4	Dépenses au programme 2 : Fonctions gouvernementales 2003-2004 et 2002-2003 .....	76
Tableau 6.5	Fonds des technologies de l'information du Conseil du trésor 2003-2004 et 2002-2003 .....	77
Tableau 6.6	Fonds d'assistance pour certaines régions sinistrées 2003-2004 et 2002-2003 .....	78
Tableau 6.7	Fonds relatif à la tempête de verglas 2003-2004 et 2002-2003 .....	79
Tableau 7.1	Recrutement de membres de communautés culturelles, d'anglophones et d'autochtones par statut d'emploi 2003-2004 et 2002-2003 .....	81
Tableau 7.2	Représentation féminine par grandes catégories d'emplois 2003-2004 et 2002-2003 .....	82
Tableau 7.3	Recrutement des personnes de moins de 35 ans y incluant les groupes cibles 2003-2004 et 2002-2003 .....	83

## Déclaration sur la fiabilité des données de la direction du Secrétariat du Conseil du trésor

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de la responsabilité du secrétaire du Conseil du trésor et des membres du comité de direction. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport annuel de gestion et des contrôles afférents.

Le Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor :

- décrit fidèlement la mission, les mandats et les valeurs organisationnelles;
- présente les orientations, les objectifs et les indicateurs de l'addenda au plan stratégique 2001-2004 tout en tenant compte des nouvelles orientations gouvernementales;
- présente les engagements de la déclaration de services aux citoyens et ses résultats.

À notre connaissance, les résultats et les explications contenus dans le présent rapport annuel de gestion sont fiables ainsi que les contrôles afférents. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2004.

### Les membres de la direction,

Luc Meunier

Secrétaire du Conseil du trésor

Sylvie Barcelo

Secrétaire associée au personnel de la fonction publique

Robert Desbiens

Secrétaire associé à l'infrastructure gouvernementale et aux ressources informationnelles

Marcel Gilbert

Secrétaire associé aux relations de travail, secteurs public et parapublic

Jacques Lafrance

Secrétaire associé aux marchés publics

Pierre Lefebvre

Secrétaire associé aux partenariats public-privé

Louise Pagé

Secrétaire associée à la réingénierie de l'État

Gilles Paquin

Secrétaire associé aux politiques budgétaires et aux programmes

Gordon Smith

Secrétaire associé aux services administratifs

Nathalie Tremblay

Secrétaire adjointe pour le développement du gouvernement électronique

Serge Martineau

Greffier

Claude Sicard

Directeur général de l'administration

Québec, le 4 novembre 2004





## **Rapport de validation de la Direction de la vérification interne**

Monsieur Luc Meunier  
Secrétaire du Conseil du trésor  
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans les sections 4, 5, 6 et 7 du Rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice terminé le 31 mars 2004. Notre examen n'a pas porté sur les résultats financiers des services gouvernementaux (section 4.13). La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de l'information incombe à la direction du Secrétariat du Conseil du trésor. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible des résultats en nous fondant sur le travail accompli au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à effectuer des révisions de calculs et à susciter des discussions portant sur l'information fournie. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification sur l'information examinée.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les explications contenues dans les sections 4, 5, 6 et 7 du Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor ne sont pas, à tous égards importants, plausibles.

Par ailleurs, nous avons pris connaissance de l'information présentée dans les autres sections du rapport annuel de gestion et nous n'avons pas relevé d'incohérences entre cette information et celle présentée dans les sections qui ont fait l'objet de notre examen.

La Direction de la vérification interne,

Hélène Caouette, MBA  
Directrice

Francine Asselin, CA  
Chargée de projet

Québec, 5 novembre 2004



## *Introduction*

Le rapport annuel de gestion 2003-2004 présente un portrait du Secrétariat du Conseil du trésor au 31 mars 2004. Ce document est composé de sept grandes sections. La première section est consacrée à la présentation du Conseil du trésor et de son secrétariat.

La deuxième section fait état du contexte et des enjeux auxquels le Secrétariat a fait face tout au long de l'exercice 2003-2004. La troisième section expose les événements clefs qui ont entouré les activités de l'organisation.

Les quatrième et cinquième sections dévoilent les résultats atteints par le Secrétariat en tenant compte des éléments inscrits dans l'addenda du plan stratégique 2001-2004 et des éléments contextuels de l'année 2003-2004 ainsi que de la déclaration de services aux citoyens.

La sixième section propose le bilan des ressources humaines et financières au 31 mars 2004. Finalement, la septième section rend compte de certaines exigences provenant du cadre législatif gouvernemental.

Les annexes présentent des renseignements additionnels sur le Secrétariat qui viennent bonifier l'information inscrite dans le rapport annuel.



# 1. **Présentation générale**

---

## 1.1 **Conseil du trésor**

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres composé de cinq ministres (voir l'annexe 1).

Les dossiers soumis au Conseil du trésor proviennent du gouvernement ainsi que des ministères et des organismes. Le Conseil du trésor est aussi appelé à approuver des orientations, des politiques, des directives et d'autres documents réglementaires élaborés par son secrétariat. Il donne également des avis ou des recommandations au Conseil exécutif.

Le Conseil du trésor s'assure de la préparation du budget de dépenses que sa présidente soumet chaque année au Conseil exécutif après approbation par le Conseil du trésor. Par la suite, les documents afférents sont déposés à l'Assemblée nationale afin de permettre le vote des crédits du nouvel exercice débutant le 1<sup>er</sup> avril. Au cours de l'exercice, le Conseil du trésor veille au respect du budget de dépenses.

Le Conseil du trésor a également pour fonction de définir des orientations portant sur les principes et les pratiques à favoriser en matière de gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Le Conseil du trésor assume pour le gouvernement le mandat d'employeur du personnel de la fonction publique, de régulateur et de coordonnateur des négociations dans les organismes gouvernementaux, dans les secteurs de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

En plus des pouvoirs qui lui sont propres, le Conseil du trésor agit comme conseiller du gouvernement en matière d'utilisation des ressources. Son rôle porte notamment sur les répercussions des plans stratégiques des ministères et des organismes, sur l'allocation et la gestion des ressources et, à la demande du gouvernement, sur tout autre projet d'un ministère ou d'un organisme.

## 1.2 **Pouvoirs et responsabilités de la présidente du Conseil du trésor**

Plusieurs pouvoirs sont attribués à la présidente du Conseil du trésor et plusieurs responsabilités lui incombent. Tout d'abord, elle voit à la mise en œuvre des décisions du Conseil du trésor. Ensuite, elle exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur l'administration publique et par les autres lois qui relèvent de sa responsabilité.

Outre la préparation du budget de dépenses, la présidente du Conseil du trésor a notamment pour fonction de conseiller le gouvernement, les ministères et les organismes en matière de gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Elle veille également à la modernisation de l'État ainsi qu'au suivi de la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique.

En plus de la Loi sur l'administration publique, de la Loi sur la fonction publique et de la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale exerce ses pouvoirs en vertu de la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics et de la Loi sur le Service des achats du gouvernement. Du fait de ces deux dernières obligations, elle a la responsabilité d'offrir aux ministères, aux organismes gouvernementaux, ainsi qu'à la population, de nombreux produits et services et de promouvoir le développement du gouvernement en ligne.

En outre, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale est chargée de l'application de la Loi sur la Société immobilière du Québec et des lois sur divers régimes de retraite d'employés du secteur public (voir l'annexe 2). En conséquence, la présidente du Conseil du trésor est responsable devant l'Assemblée nationale de deux organismes : la Société immobilière du Québec et la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (voir l'annexe 3).

La présidente du Conseil du trésor répond, devant l'Assemblée nationale, de la Commission de la fonction publique (voir l'annexe 4).

### **1.3 Mission du Secrétariat du Conseil du trésor**

La mission du Secrétariat consiste à conseiller le Conseil du trésor ainsi que sa présidente en matière de gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles, en vue d'offrir des services de qualité aux citoyens de même qu'à la communauté gouvernementale et de veiller à la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique.

### **1.4 Principaux domaines d'activité**

Les principaux domaines d'activité du Secrétariat sont rattachés aux actions suivantes :

- assister le Conseil du trésor dans son rôle en matière d'allocation et de gestion des ressources, en particulier la préparation et le suivi du budget de dépenses;
- proposer une politique de rémunération, de conditions de travail et d'avantages sociaux, en négocier la mise en œuvre et coordonner les négociations sectorielles sur toutes les matières jugées d'intérêt gouvernemental;
- veiller à la mise en œuvre de la modernisation de l'État, de la Loi sur l'administration publique (LAP), du renouvellement de l'effectif ainsi qu'au développement du gouvernement en ligne;
- réviser l'encadrement gouvernemental en matière de ressources informationnelles;
- soutenir l'implantation des meilleures pratiques de gestion des ressources humaines, financières et matérielles soutenues par un progiciel de gestion intégré;

- assurer l'évolution et l'adaptation de la Politique sur les marchés publics et consolider le pouvoir d'achat public;
- offrir aux ministères et aux organismes ainsi que, dans certains cas, aux établissements des réseaux et aux municipalités les services suivants en ressources matérielles : services aériens, courrier et reprographie, entretien d'équipements bureautiques, vente et distribution de fournitures de bureau, d'ameublement, de logiciels et de produits de laboratoire.

## 1.5 Clientèle

La clientèle du Secrétariat du Conseil du trésor se compose du Conseil du trésor, de tous les ministères et les organismes ainsi que des citoyens et des entreprises qui font affaire avec le gouvernement.

## 1.6 Principaux partenaires

Les principaux partenaires du Secrétariat du Conseil du trésor sont les ministères et les organismes, les associations, les regroupements interministériels, le réseau de la santé et des services sociaux, celui de l'éducation, le secteur municipal, certains centres de recherche et les universités, les entreprises du secteur privé, les fournisseurs du gouvernement et leurs associations ainsi que différents gouvernements.

## 1.7 Valeurs organisationnelles

Le Secrétariat adhère à la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise.

### Compétence

Chaque membre de l'administration publique s'acquitte de ses tâches avec professionnalisme. Il met à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience dans l'atteinte des résultats visés. Il est responsable de ses décisions et de ses actes ainsi que de l'utilisation judicieuse des ressources et de l'information mises à sa disposition.

### Impartialité

Chaque membre de l'administration publique fait preuve de neutralité et d'objectivité. Il prend ses décisions dans le respect des règles applicables et en accordant à tous un traitement équitable. Il remplit ses fonctions sans considération partisane.

### **Intégrité**

Chaque membre de l'administration publique se conduit d'une manière juste et honnête. Il évite de se mettre dans une situation où il se rendrait redevable à quiconque pourrait l'influencer indûment dans l'exercice de ses fonctions.

### **Loyauté**

Chaque membre de l'administration publique est conscient qu'il est un représentant de celle-ci auprès de la population. Il exerce ses fonctions dans le respect de la volonté démocratique exprimée librement par l'ensemble des citoyens.

### **Respect**

Chaque membre de l'administration publique manifeste de la considération à l'égard de toutes les personnes avec qui il interagit dans l'exercice de ses fonctions. Il fait preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion à l'égard des personnes avec lesquelles il entre en relation dans l'exercice de ses fonctions. Il fait également preuve de diligence et évite toute forme de discrimination.

## **1.8 Évolution du Secrétariat**

Pour une vue d'ensemble de la structure organisationnelle du Secrétariat au 31 mars 2004, voir l'organigramme présenté à la fin du présent rapport. Par ailleurs, plusieurs changements organisationnels sont survenus au cours de l'année, dont :

- Le rapatriement des activités du secteur de l'autoroute de l'information en provenance du ministère de la Culture et des Communications;
- L'intégration des mandats du Sous-secrétariat à la modernisation de la gestion publique au Sous-secrétariat à la réingénierie de l'État. Celui-ci s'est vu confier les services des partenariats public-privé relevant précédemment du Sous-secrétariat aux marchés publics;
- L'abolition du Sous-secrétariat à la gestion intégrée des ressources et la création de la Direction générale de la gestion intégrée des ressources sous la responsabilité du Sous-secrétariat à l'infrastructure gouvernementale et aux ressources informationnelles;
- La mise en place du Bureau pour le développement du gouvernement électronique relevant du Sous-secrétariat à l'infrastructure gouvernementale et aux ressources informationnelles.



## 2. Contexte et enjeux

En juin 2003, le gouvernement québécois a entrepris une démarche sans précédent dans l'histoire du Québec : procéder à une révision globale de l'appareil d'État dans le but de recentrer son rôle et d'assurer aux citoyens des services de meilleure qualité à moindres coûts. Cette vaste opération de modernisation de l'État a entraîné une démarche de remise en question et une redéfinition en profondeur des programmes et des services publics pour les rendre plus efficaces, moins coûteux, et pour en améliorer la qualité.

Ainsi, l'ensemble des ministères et des organismes ont été mis à contribution afin de repenser le rôle de l'État. Quant à lui, le Secrétariat a été le chef de file de cette opération en la coordonnant sur le plan gouvernemental et en procédant à sa propre modernisation.

Tout au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a relevé plusieurs défis dans divers domaines :

- **Les ressources budgétaires et financières :**
  - La nécessité de respecter les objectifs du maintien de l'équilibre budgétaire tout en accordant la priorité à la santé et à l'éducation;
  - La poursuite de la mise en place d'un cadre de gestion plus souple et plus responsabilisant pour les ministères et les organismes et la mise en œuvre des actions requises pour respecter la politique budgétaire du gouvernement.
- **La modernisation de l'État :**
  - La nécessité d'obtenir l'adhésion du personnel à une révision en profondeur de l'État pour mieux répondre aux besoins des citoyens;
  - La poursuite des travaux de mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique en s'assurant qu'ils s'inscrivent de façon cohérente et complémentaire à ceux de la modernisation de l'État;
  - Les actions à mener afin de favoriser la concertation, l'harmonisation et l'efficacité des actions réalisées par les divers acteurs.
- **Les ressources humaines :**
  - Le développement, le renouvellement et la diversification de la fonction publique québécoise afin qu'elle soit plus dynamique, plus moderne, plus efficace et plus représentative de l'ensemble des citoyens;
  - La constitution de bassins suffisants de candidats pour répondre aux besoins des ministères et des organismes;
  - Les préparations des principales négociations en fonction des enjeux majeurs auxquels le gouvernement du Québec fera face au cours des années couvertes par les prochaines conventions collectives.

- **Les ressources informationnelles et le gouvernement en ligne :**
  - L'implantation des technologies de l'information et des communications afin d'accroître l'accessibilité et de permettre la simplification des services publics aux citoyens et aux entreprises;
  - La capacité de tous les ministères et de toutes les organisations de partager la même vision du changement, d'accorder à ce changement la même priorité et à disposer des ressources nécessaires;
  - Le développement des infrastructures technologiques soutenant la livraison des services transactionnels dans un contexte sécuritaire;
  - La prestation de services selon une approche de canaux multiples quant à leur accès (comptoir, téléphone, Internet).
- **Les partenariats public-privé, contrats et ressources matérielles :**
  - Le développement du partenariat entre les secteurs public et privé;
  - La conciliation entre une gestion efficace et efficiente des organisations publiques et le respect des principes d'équité et de transparence dans l'octroi des contrats gouvernementaux;
  - La mise en commun d'infrastructures et la consolidation du pouvoir d'achat public.

### **3. Faits saillants**

---

Les efforts investis tout au cours de l'année 2003-2004 ont permis de rendre public en mai 2004 le Plan de modernisation 2004-2007. Pour produire ce plan, le Secrétariat du Conseil du trésor a, entre octobre 2003 et février 2004, analysé l'ensemble des propositions élaborées par les ministères et a présenté les mesures les plus structurantes au Comité de pilotage sur la révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux. Plusieurs volets du plan de modernisation interpellent directement le Secrétariat, dont :

- La Politique-cadre des partenariats public-privé (PPP) qui doit proposer une démarche d'évaluation structurée de projets offrant un potentiel de PPP et la mise en place d'une Agence des partenariats public-privé du Québec;
- Le Centre des services administratifs (CSA) qui doit permettre une gestion intégrée des services de soutien administratif aux ministères et aux organismes et regrouper certaines fonctions dans les domaines des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles;
- L'implantation de Services Québec qui doit favoriser, pour les citoyens et les entreprises, un accès simple et efficace à des services gouvernementaux intégrés par la création d'un guichet unique et la mise en place d'une agence;
- Le Plan de gestion des ressources humaines 2004-2007 qui doit proposer des moyens et des outils nécessaires pour relever les défis occasionnés par les futurs changements.

À la suite de l'annonce de l'arrêt du projet GIREs, le 30 septembre 2003, des efforts ont été consentis afin d'élaborer un nouveau projet.

Finalement, le budget de dépenses 2003-2004 a été déposé le 13 juin 2003 et le projet de budget de dépenses 2004-2005, quant à lui, a été déposé à l'Assemblée nationale le 30 mars 2004.



## 4. Résultats obtenus au regard de l'addenda du plan stratégique 2001-2004

---

Cette section fait état des résultats atteints par le Secrétariat du Conseil du trésor au regard des orientations, des axes d'intervention et des objectifs établis dans l'addenda au plan stratégique 2001-2004.

Toutefois, le 14 avril 2003, l'arrivée d'un nouveau gouvernement a entraîné le choix de nouvelles orientations et de nouvelles priorités qui ont pu modifier ou éliminer certaines orientations et certains objectifs pour l'année 2003-2004.

### ***Orientation 1 : Contribuer à mettre en place un cadre renouvelé de gestion gouvernementale***

#### **4.1 Axe : Gestion des changements et des compétences**

**Objectif 4.1.1 :** Se doter d'outils afin de faciliter l'assimilation des changements et l'évolution de l'expertise par les équipes de gestion des ministères et des organismes, en répondant aux besoins prioritaires exprimés périodiquement en matière de recherche (diagnostique et prospective), de formation et d'expertise en gestion des ressources humaines.

##### **INDICATEUR**

- Degré de réalisation des recherches.

##### **Recherches en gestion des ressources humaines**

Des dix contrats de recherche octroyés depuis la mise sur pied du Centre d'expertise en gestion des ressources humaines, cinq mandats de recherche ont pris fin en 2003-2004 et tous les produits, de ces derniers, ont été livrés. Soulignons qu'une autre recherche s'était terminée en 2002-2003. L'avancement des travaux des dix mandats de recherche est de l'ordre de 80 % selon les biens livrables prévus pour l'ensemble de ces recherches. Rappelons que le Centre d'expertise en gestion des ressources humaines a été créé en partenariat avec l'École nationale d'administration publique (ENAP) et l'Université Laval.

En 2003-2004, les résultats des différentes recherches ont conduit, notamment, à la tenue de cinq activités de transfert des connaissances et ont permis la diffusion de huit publications disponibles dans l'intranet gouvernemental.

Soulignons que chacune des recherches bénéficie de l'expertise et de l'expérience de représentants des ministères et des organismes regroupés au sein de comités clientèles. Ces personnes valident, à toutes les étapes, les résultats des recherches.

**Recherche réalisée en 2002-2003 :**

- Les pratiques de reconnaissance et de valorisation au travail
  - Une activité de transfert, organisée par le chercheur, a eu lieu en avril 2003.

**Recherches terminées en 2003-2004 :**

- L'évolution du rôle des gestionnaires supérieurs : constats et perspectives
  - Cette recherche a permis d'inspirer les travaux de réalisations relatifs aux nouvelles orientations en matière de gestion de la carrière, de développement du personnel d'encadrement et du profil générique de compétences des gestionnaires.
- Le mentorat : un levier au développement de carrière et à la gestion de la relève dans la fonction publique québécoise
  - La recherche s'est terminée avec la production d'un troisième rapport portant sur l'évaluation du programme gouvernemental de mentorat.
- Principes et pratiques de gestion axée sur les résultats
  - Les chercheurs ont déposé les deux derniers rapports : analyse des conditions de succès, défis à relever en matière de gestion axée sur les résultats et le portrait des compétences, des attitudes et des rôles des gestionnaires ainsi qu'une stratégie d'appropriation des compétences à perfectionner.
- Nouveaux modes de travail et de collaboration à l'ère d'Internet
  - Le CEFRIO a tenu un colloque permettant la transmission de résultats préliminaires de la recherche.
- Développement d'un modèle gestion des ressources humaines (GRH) d'accompagnement des changements technologiques pour la fonction publique québécoise
  - Cette étude s'est conclue par la diffusion d'un guide sur l'implantation des changements technologiques.

**Recherches en cours :**

- Raisonnement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue
  - Réalisation de trois enquêtes de terrain et la diffusion de deux publications : « Clarification conceptuelle et aide à la décision » ainsi que « Études de cas ».
- Réintégration au travail après une absence prolongée à la suite d'un problème de santé mentale
- Membres de communautés culturelles et moyens d'évaluation utilisés dans la fonction publique
- Relations âge/travail dans la fonction publique québécoise et implications pour la gestion des ressources humaines
  - Un rapport de recherche a été diffusé durant l'année.

Pour consultation, [www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ress\\_humaine/centre\\_expertise/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ress_humaine/centre_expertise/)

## 4.2 Axe : Renouvellement de la fonction publique

**Objectif 4.2.1 : Disposer d'un nombre suffisant de candidatures qualifiées dans les classes d'emplois pour lesquelles des besoins sont à combler.**

### INDICATEURS

- Nombre de candidatures qualifiées<sup>1</sup>;
- Nombre de nominations à des postes réguliers et occasionnels.

### Disponibilité de candidatures qualifiées

Le Secrétariat a mené à terme 16 opérations de réserves débutées en 2002-2003, ce qui lui a permis d'émettre 53 listes de déclaration d'aptitudes et de déclarer aptes 7 061 candidatures.

Au cours de l'année 2003-2004, 8 réserves ont été publiées dans des classes d'emplois de niveau technique et de personnel de bureau et de niveau professionnel et ont attiré 7 764 candidatures. Au 31 mars 2004, les opérations liées à la tenue du processus de concours de 6 de ces réserves sont terminées et ont permis l'émission de 10 listes de déclaration d'aptitudes totalisant 1 410 candidatures déclarées aptes. Les opérations de concours pour les deux autres réserves seront achevées au cours de l'année 2004-2005.

### Nominations à des postes réguliers et occasionnels

D'avril 2003 à mars 2004, 2 039 nominations sur des postes réguliers et 17 371 sur des postes occasionnels ont été effectuées par les ministères et les organismes.

**Objectif 4.2.2 : Améliorer la représentation et l'intégration des jeunes de moins de 35 ans au sein de l'effectif de la fonction publique.**

### INDICATEURS

- Taux de représentation des jeunes de moins de 35 ans dans l'ensemble des emplois de la fonction publique;
- Nombre de personnes participant au programme de formation de mentorat<sup>2</sup>;
- Nombre de personnes participant au programme gouvernemental d'accueil aux nouveaux employés réguliers;
- Nombre de stages études réalisés par les étudiants dans les ministères et les organismes.

### Taux de représentation des personnes de moins de 35 ans

Le taux de représentation des personnes de moins de 35 ans, occupant un poste régulier dans l'ensemble de la fonction publique est de 11,3 % au 31 mars 2004 (2003 : 11 %), alors que dans la documentation sur les mesures soutenant le renouvellement de la fonction publique, ce taux était de 9,8 % au 31 mars 2002.

<sup>1</sup> L'indicateur a été modifié.

<sup>2</sup> L'indicateur a été modifié.

Les mesures soutenant le renouvellement de la fonction publique sont des actions amorcées en 2002-2003 qui se poursuivent dans le cadre du plan de gestion des ressources humaines déposé en juin 2004. Le gouvernement y réitère l'importance du processus de renouvellement de la fonction publique pour le rajeunissement du personnel de la fonction publique et pour l'accroissement de la diversité.

### **Recrutement étudiant**

L'équipe Recrutement étudiant Québec et les bureaux régionaux du Secrétariat du Conseil du trésor assurent une présence dans la majorité des établissements d'enseignement universitaire et collégial du Québec. En 2003-2004, en partenariat avec 18 ministères et organismes, 197 activités promotionnelles ont été menées. De plus, l'approche de recrutement annuel à période fixe (automne - recrutement universitaire, hiver - recrutement collégial et printemps - recrutement secondaire) s'est poursuivie de façon à disposer d'un nombre suffisant de jeunes candidats qualifiés en vue de répondre aux besoins futurs des ministères et des organismes. Cette approche permet également à chaque cohorte de finissants un accès réservé au recrutement de la fonction publique québécoise.

- Finalisation de la campagne de recrutement collégial – hiver 2003 : 32 concours collégiaux ont permis de qualifier 3 315 candidatures. Il est à noter que dans le cadre de ces concours, les mêmes concours ont été tenus pour les personnes handicapées.
- Campagne de recrutement secondaire – printemps 2003 : 5 concours ont été effectués pour certaines classes d'emplois visées par des programmes d'études professionnelles; 205 candidatures ont été déclarées aptes. Il est à noter que dans le cadre de ces concours, les mêmes concours ont été tenus pour les personnes handicapées.
- Campagne de recrutement universitaire – automne 2003 : une réserve de candidatures a permis l'émission de 60 listes de déclaration d'aptitudes totalisant 10 043 candidatures déclarées aptes.
- Campagne de recrutement collégial – hiver 2004 : une réserve de candidatures s'est tenue à la session d'hiver 2004 et 2 398 candidatures ont été jugées admissibles. Les listes de déclaration d'aptitudes seront émises à la mi-avril 2004.

La simplification des processus de recrutement étudiant et la réduction des délais de tenue de concours constituent une préoccupation majeure. Chaque campagne de recrutement étudiant est réalisée dans un délai de deux mois, ce qui représente une nette amélioration de la compétitivité de la fonction publique sur le marché de l'emploi. De plus, depuis l'automne 2003, chaque campagne comporte la publication d'un seul appel de candidatures référant à une grande réserve pour une catégorie d'emplois. Les finissants sont invités à s'inscrire en fonction de la liste des diplômes acceptés par secteur d'études. Des listes de déclaration d'aptitudes sont émises selon les profils d'études des candidats. Cette approche simplifie le processus d'inscription pour les candidats car une seule inscription génère plusieurs qualifications et favorise une utilisation optimale des bassins de candidatures.



### **Objectifs annuels de recrutement**

Au cours des dernières années, des objectifs annuels de recrutement de personnes âgées de moins de 35 ans ont été fixés aux ministères et aux organismes : 65 % pour 2002-2003 et 70 % pour 2003-2004.

Au 31 mars 2004, 51 % (2003 : 53 %) des embauches effectuées à titre d'employés réguliers et 33 % (2003 : 35 %) de celles effectuées à titre d'employés occasionnels touchaient des personnes de moins de 35 ans, ce qui totalise 35 % (2003 : 38 %) pour l'ensemble des recrutements réguliers et occasionnels. Pour les catégories d'emplois professionnels et techniques, où les efforts de renouvellement sont les plus marqués, 53 % des embauches touchent les personnes de moins de 35 ans; 56 % occupent un emploi régulier et 52 % un emploi occasionnel. Par ailleurs, si on examine uniquement le choix effectué par les gestionnaires parmi les personnes qui n'étaient pas à l'emploi de la fonction publique depuis avril 2002, on constate que 65 % des nouvelles embauches concernent les employés réguliers et 55 % concernent les embauches comme employés occasionnels de moins de 35 ans.

### **Programme de stage**

En 2003-2004, 1 071 stages ont été réalisés dont 752 à Québec et à Montréal et 319 stages en région. Ces stages se répartissent de la façon suivante : 796 de niveau universitaire et 275 de niveau collégial. Ces stages ont été effectués par 973 stagiaires dont 65 appartiennent à des communautés culturelles ainsi répartis : 30 à Québec, 22 à Montréal et 13 dans les autres régions. Le montant déboursé par le Secrétariat en 2003-2004 pour ces stages est présenté au tableau 6.4 de la section concernant les ressources utilisées. En 2002-2003, le nombre de stages d'études réalisés par les étudiants dans les ministères et les organismes est de 1 104.

### **Programmes gouvernementaux d'accueil et de mentorat**

Afin de faciliter l'intégration des jeunes employés, le Secrétariat du Conseil du trésor a développé des programmes gouvernementaux d'accueil et de mentorat. En 2003-2004, 1 300 des 2 039 employés réguliers recrutés par 77 ministères et organismes ont assisté à l'une des 19 séances de formation du programme gouvernemental d'accueil, pour un coût total de près de 234 000 \$. Huit de ces 19 séances ont été tenues à Québec (669 participants), quatre à Montréal (370 participants) et sept dans les autres régions (261 participants). En 2002-2003, 1 161 nouveaux employés réguliers recrutés avaient participé à l'une des 22 séances du programme.

Le Secrétariat du Conseil du trésor assure la gestion du programme gouvernemental de mentorat en collaboration avec les ministères et les organismes de même que la formation des mentors et des mentorés. En 2003-2004, 174 participants ont assisté à seize séances de formation. Les sommes versées par le Secrétariat en 2003-2004 pour le programme de mentorat sont présentées au tableau 6.4 de la section concernant les ressources utilisées. Ce programme sera intégré à la stratégie globale de transfert des connaissances dans le cadre du plan de gestion des ressources humaines.

**Autre réalisation : sondage auprès des stagiaires et des étudiants d'été.**

Afin de mieux connaître les aspects de la fonction publique qui constituent autant de facteurs d'attraction pour les jeunes, un sondage a été réalisé auprès des stagiaires et des étudiants d'été en fonction au cours de l'été 2003. Les données recueillies permettront au Secrétariat de consolider et de mieux cibler ses opérations futures de recrutement auprès des jeunes.

**Objectif 4.2.3 : Améliorer la représentation des diverses composantes de la société québécoise au sein de l'effectif de la fonction publique.****INDICATEURS**

- Taux de présence des membres des groupes cibles visés par l'accès à l'égalité et des personnes handicapées au sein de la fonction publique;
- Taux d'embauche des membres des groupes cibles visés.

**Présence et embauche des membres des groupes cibles dans la fonction publique**

En 2003-2004, les résultats en termes d'embauche d'employés permanents et occasionnels au sein de la fonction publique sont présentés dans le tableau suivant :

**A. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX**

	Réguliers <sup>1</sup>	Occasionnels <sup>2</sup>	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	2 039	9 491	3 259	973

<sup>1</sup> Réguliers : personnes embauchées sur des emplois réguliers.

<sup>2</sup> Occasionnels : personnes embauchées excluant les personnes sur listes de rappel.

**NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS EN DATE DU 31 MARS 2004**

Effectif total (personnes)	60 139
----------------------------	--------

Au cours de 2003-2004, les résultats obtenus par rapport aux objectifs des programmes d'accès à l'égalité et du plan d'embauche pour les personnes handicapées ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise sont présentés ci-dessous :

## B. MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, AUTOCHTONES ET ANGLOPHONES

Rappel de la cible : Atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de nouveaux employés permanents, occasionnels, stagiaires et étudiants provenant des membres des communautés culturelles, des anglophones et des autochtones, pour hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

### LE TAUX D'EMBAUCHE

	Réguliers			Occasionnels			Étudiants			Stagiaires		
	CC*	Angl.	Aut.	CC*	Angl.	Aut.	CC*	Angl.	Aut.	CC*	Angl.	Aut.
Nombre de personnes embauchées	84	15	19	447	78	33	542	140	17	65	4	0
Pourcentage (%)	4,11	0,73	0,93	4,71	0,82	0,35	16,63	4,30	0,52	6,70	0,41	0

\* CC signifie communauté culturelle.  
Angl. signifie anglophone.  
Aut. signifie autochtone.

Rappel de la cible : Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de représentativité de 9 %.

### LE TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ

	Réguliers		
	CC*	Angl.	Aut.
Représentativité en nombre	1504	407	198
Pourcentage (%)	2,50	0,68	0,33

Une session d'information sur le processus de sélection et d'embauche est en préparation. Celle-ci s'adressera aux membres de communautés culturelles, aux autochtones et aux anglophones et sera disponible au cours de l'année 2004-2005.

Une recherche en cours, présentée à la section 4.1.1 et intitulée « Membres de communautés culturelles et moyens d'évaluation utilisés dans la fonction publique », a comme objectif d'examiner la validité interculturelle d'examen utilisés par le Secrétariat du Conseil du trésor et de formuler diverses recommandations adaptées à la réalité gouvernementale québécoise à la lumière des pratiques identifiées et de la jurisprudence.

### C. PERSONNES HANDICAPÉES

Rappel de la cible : Atteindre la cible ministérielle de représentativité de 2 %.

Le taux de représentativité des personnes handicapées en 2003-2004 s'établit à 0,91 %.

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

Les différents travaux amorcés et les consultations effectuées au cours des deux dernières années ont mené à la révision du *Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées*.

Ce programme a été révisé en collaboration avec l'Office des personnes handicapées du Québec et certains organismes externes à la fonction publique, en lien avec les personnes handicapées ou représentant ces dernières, en vue d'augmenter la représentation des personnes handicapées dans la fonction publique québécoise.

En 2003-2004, le programme a permis à 45 personnes handicapées de bénéficier d'un emploi de 18 mois dans la fonction publique québécoise qui s'est terminé au cours de l'automne 2003. Des rémunérations totales de 746 800 \$ comparativement à 1 142 045 \$ en 2002-2003 leur ont été versées. La baisse du montant versé en rémunération s'explique par la révision du programme ainsi que des travaux qui en ont découlé. Les dépenses totales de ce programme payées par le Secrétariat, en 2003-2004, sont présentées au tableau 6.4 de la section concernant les ressources utilisées. Le gouvernement du Canada contribue financièrement à ce programme mis en place par le gouvernement du Québec afin de favoriser l'employabilité des personnes handicapées.

### D. FEMMES

#### NIVEAU DE REPRÉSENTATION<sup>1</sup>

	Personnel d'enca- drement	Personnel profes- sionnel <sup>2</sup>	Personnel technicien assimilé	Personnel de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier
Représentativité en nombre	1 129	8 903	9 774	11 446	959	53
<b>Pourcentage</b>	<b>29,60</b>	<b>43,80</b>	<b>56,0</b>	<b>86,10</b>	<b>30,92</b>	<b>3,57</b>

<sup>1</sup> Le niveau de représentation des femmes correspond à des emplois réguliers.

<sup>2</sup> Y compris les ingénieures, les avocates, les notaires, les conseillères en gestion des ressources humaines, les enseignantes, les médecins et les dentistes.

À la lumière de ces données, on constate que les femmes représentent 54 % de l'effectif régulier de la fonction publique.

### **4.3 Axe : Conséquences des modifications apportées à la Loi sur la fonction publique**

**Objectif 4.3.1 :** Procéder à l'analyse des programmes de développement des ressources humaines menant à des promotions, et ce, au fur et à mesure que ces programmes sont soumis au Conseil du trésor pour approbation.

#### **INDICATEUR**

- Délai moyen d'obtention d'une décision.

En 2003-2004, deux demandes (en 2003, une demande) ont été présentées au Conseil du trésor pour l'approbation de deux programmes de développement de la relève de gestion. L'un provenait de la Régie des rentes du Québec et l'autre de la Régie de l'assurance-maladie du Québec. Ils ont été approuvés par une décision du Conseil du trésor, et ce, à l'intérieur du même délai que l'an dernier, soit un mois.

### **4.4 Axe : Allègements réglementaires et administratifs**

**Objectif 4.4.1 :** Implanter le nouveau cadre normatif de gestion des ressources humaines au chapitre de la classification et de la rémunération des emplois autres que ceux du personnel d'encadrement.

#### **INDICATEURS**

- Nombre d'emplois traités par catégories d'emplois en fonction de la nouvelle classification;
- Nombre d'avis d'intégration en fonction de la nouvelle classification.

#### **Classification des emplois autres que les emplois d'encadrement**

Au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat a reçu 351 nouvelles demandes des ministères et des organismes pour des emplois professionnels. Depuis avril 2002, 2 164 propositions ont été révisées dont 1 512 l'ont été en 2003-2004.

Pour ce qui est des emplois professionnels d'ingénieurs et à la suite du grief logé par l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec (APIGQ), le Secrétariat a transmis aux ministères et aux organismes le résultat d'évaluation des 1 194 emplois et la documentation nécessaire pour les soutenir dans le processus d'intégration du personnel. Des discussions sont en cours avec les ministères et les organismes dans le but de leur fournir des explications additionnelles ou de leur permettre d'apporter de l'information nouvelle en vue des réévaluations.

#### **L'éthique et les valeurs de la fonction publique**

Depuis l'annonce de la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise en novembre 2002, le Secrétariat du Conseil du trésor, en collaboration avec le ministère du Conseil exécutif, a poursuivi son travail de soutien aux membres du réseau des répondants en éthique. À cet effet, en 2003-2004, trois rencontres du réseau ont eu pour objectif de traiter de sujets comme : l'accès à l'information, le programme de formation à l'intention des gestionnaires et la notion de conflit d'intérêts.

En partenariat avec l'ENAP, le Secrétariat a mis en place un programme de formation à l'intention des cadres de la fonction publique. Conçue sur la base de l'éthique gouvernementale, cette formation a été rendue disponible en 2003-2004.

Actuellement, un forum de discussion est également mis à la disposition du réseau des répondants afin de faciliter les échanges tout en constituant une source documentaire de premier plan comme outil de référence.

**Objectif 4.4.2 : Poursuivre l'adaptation des pièces réglementaires concernant la gestion des contrats et des ressources matérielles (5 règlements, 9 directives, 2 décisions) ainsi que les pièces relatives aux tarifs d'honoraires (4 règlements, 2 directives, 9 décisions) en fonction de la Loi sur l'administration publique, et ce, au plus tard le 31 mars 2004<sup>3</sup>.**

#### INDICATEURS

- Nombre de pièces réglementaires adaptées;
- Degré de réalisation.

#### Pièces relatives à la gestion des contrats et des ressources matérielles

Au cours de la période 2003-2004, une pièce a été adaptée, soit la Directive concernant la destruction des données au regard des équipements informatiques à aliéner. Une mise à jour en a été réalisée en mai 2003 permettant de disposer des ordinateurs portables déclarés en surplus qui étaient épurés et entreposés. Une refonte de la directive est en cours et visera une simplification des dispositions. Cela permettra, entre autres, de tenir compte de l'évolution technologique des équipements informatiques ou numériques. Rappelons que quatre directives et deux décisions avaient déjà été adaptées au 31 mars 2003.

Par ailleurs, la révision du Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics, adopté en 2000, se poursuit. Une soixantaine de sujets d'analyse ont été dégagés à ce jour et les travaux ont été majoritairement réalisés. Toutefois, du fait qu'il est important d'adopter rapidement de nouvelles dispositions relatives au mode de sélection et de rémunération des architectes et des ingénieurs, un projet de règlement modifiant le règlement actuel est en cours de rédaction, ce qui modifiera l'échéancier initialement prévu par le Secrétariat. Les règles particulières de la Société immobilière du Québec seront également intégrées, permettant ainsi l'abrogation du règlement concernant les règles particulières de cet organisme. Par la même occasion, des dispositions permettant une flexibilité de gestion accrue pour les ministères et les organismes et ayant peu ou pas d'impact sur les fournisseurs seront introduites dans le projet de règlement. Le Secrétariat estime que l'état d'avancement des travaux de ce projet d'amendements réglementaires est de l'ordre de 65 %.

Quant aux quatre règlements et aux quatre directives qui restent, ils sont toujours à l'étude. Leur processus de révision suit l'échéancier habituel et il devrait se terminer au cours de la prochaine année. Globalement, le Secrétariat considère que le degré d'avancement des travaux sur l'ensemble des pièces réglementaires concernant la gestion des contrats et des ressources matérielles est de l'ordre de 75 %, soit 5 % de plus qu'en 2002-2003.

<sup>3</sup> Objectif modifié.

**Pièces relatives aux tarifs d'honoraires**

Avant de procéder à la révision en profondeur des tarifs, la priorité a été accordée à une mise à jour des taux horaires de certaines catégories d'emplois. Cette opération a touché une directive et deux décisions.

Les règles sur les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires ont aussi été mises à jour à deux reprises cette année. La dernière mise à jour est entrée en vigueur le 9 décembre 2003.

Quant à la révision des taux horaires pour les avocats et les notaires, le Secrétariat a transmis au ministère de la Justice un projet de règlement pour commentaires. Enfin, la réflexion sur la refonte de la réglementation en matière de tarifs d'honoraires et de services professionnels se poursuit, ce qui peut expliquer le fait que la cible n'a pas été atteinte tel que prévu. La réflexion en cours vise à établir les orientations qui seront proposées pour la nouvelle réglementation. Le Secrétariat estime que les travaux réalisés jusqu'à maintenant sur les tarifs d'honoraires représentent environ 55 % de ce qui sera requis au total pour cette opération.

**Objectif 4.4.3 : Réviser les politiques de gestion et déterminer des modalités d'application des assouplissements liés à la gestion des crédits prévus dans la Loi sur l'administration publique en matière de gestion budgétaire, financière et comptable.**

**INDICATEURS<sup>4</sup> :**

- Directives et règlements révisés (modifiés, fusionnés, éliminés);
- Assouplissements dont les modalités ont été définies.

Dans son plan stratégique 2001-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor s'engageait à adapter les politiques et les directives en vigueur adoptées avant la Loi sur l'administration publique en fonction du nouveau cadre de gestion des ressources plus souple, plus responsabilisant, plus transparent et axé sur les résultats et à compléter la mise en application des nouveaux mécanismes d'assouplissements introduits dans la Loi sur l'administration publique.

**Révision des politiques de gestion**

En 2003-2004, l'adaptation des règles et des directives adoptées avant la Loi sur l'administration publique s'est poursuivie. La directive concernant les règles relatives à la préparation des prévisions budgétaires annuelles a été abrogée et remplacée par un document de référence décrivant le processus budgétaire actuel au gouvernement du Québec<sup>5</sup>.

**Modalités d'application des assouplissements liés à la gestion des crédits**

En ce qui a trait aux assouplissements, le Conseil du trésor a adopté en février 2004 des modalités générales concernant les cas et les conditions de transfert de crédits lorsqu'un ministère ou un organisme budgétaire fournit des services à un autre ministère ou organisme

<sup>4</sup> Indicateurs modifiés

<sup>5</sup> [http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/budget/process\\_budget.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/budget/process_budget.pdf)

budgétaire (article 55) pour des projets dont le coût annuel des services ne dépasse pas 500 000 \$. Cette décision complète les travaux concernant l'établissement de modalités pour l'application des sept assouplissements liés à la gestion des crédits et de l'effectif prévus dans la Loi sur l'administration publique. L'utilisation des assouplissements est en croissance auprès des ministères et des organismes budgétaires et de plus en plus de nouveaux projets de recours aux assouplissements sont examinés par ceux-ci conjointement avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

Un guide de référence sur les assouplissements liés à la gestion des crédits a été diffusé pour fournir aux gestionnaires une information complémentaire sur les bonnes pratiques et indiquer lorsqu'il est opportun de recourir à un assouplissement.

Toute l'information pertinente publiée par les organismes centraux en matière budgétaire, financière et comptable est rendue accessible dans un site intranet mis en ligne en novembre 2003.

## **4.5 Axe : Gestion des contrats**

**Objectif 4.5.1 :** Évaluer, d'ici le 31 mars 2004, la performance des organisations en matière de gestion des contrats. Plus particulièrement, élaborer un guide concernant la mise en place dans les ministères et les organismes des mécanismes appropriés pour assurer la conformité des acquisitions et procéder annuellement à l'analyse des informations recueillies concernant leur activité contractuelle et les autorisations qui leur sont déléguées.

### **INDICATEURS**

- État d'avancement du guide;
- Date de présentation du rapport d'analyse au Conseil du trésor.

### **Élaboration du guide**

L'objectif est maintenant réalisé à 100 %. La version finale du guide intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats » a été publiée dans l'intranet gouvernemental en février 2004. Un avis à cet effet a été transmis aux associations concernées les invitant, par la même occasion, à informer leurs membres de cette nouvelle publication.

De plus, il est à noter que le projet de guide a fait l'objet de commentaires par des organismes de consultations internes au gouvernement qui ont permis certains ajouts ou améliorations.

### **Rapport d'analyse**

Au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat a de nouveau procédé à la cueillette et à l'analyse des rapports des ministères et des organismes sur les autorisations qui leur sont déléguées en vertu de la réglementation sur les contrats pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2002 au 31 mars 2003, et ce, afin de mesurer la performance des organisations en matière de gestion contractuelle.



Le rapport d'analyse fut présenté au Conseil du trésor le 16 mars 2004. Tout comme les deux années précédentes, le Secrétariat n'a pu évaluer avec certitude l'usage que font les ministères et les organismes des délégations en matière d'autorisation qui leur ont été consenties par règlement et s'ils ont respecté les principes d'une saine gestion des contrats.

Pour remédier à cette situation, il a été proposé au Conseil du trésor une nouvelle orientation en matière de contrôle basée sur l'implication des équipes de vérification interne des ministères et des organismes qui se verraient confier le mandat d'effectuer une vérification des contrats conclus au cours d'un exercice financier. Le Conseil du trésor a approuvé l'orientation proposée le 16 mars 2004.

Le Conseil du trésor a de plus demandé aux ministères et aux organismes de s'appuyer, pour procéder à cette vérification, sur les éléments contenus dans le guide élaboré par son Secrétariat sur les risques et les contrôles dans la gestion des contrats.

## 4.6 Axe : Ressources informationnelles

**Objectif 4.6.1 : Au cours des trois prochaines années, favoriser la cohérence et l'utilisation optimale des ressources informationnelles, grâce à la mise en œuvre du cadre de gestion des ressources informationnelles par les ministères et les organismes.**

### INDICATEURS

- Degré d'implantation du cadre de gestion des ressources informationnelles;
- Nombre de plans de gestion en ressources informationnelles reçus des ministères et des organismes visés par le cadre de gestion des ressources informationnelles;
- Nombre de bilans de gestion en ressources informationnelles reçus des ministères et des organismes visés par le cadre de gestion des ressources informationnelles<sup>6</sup>.

Le Cadre de gestion des ressources informationnelles adopté par le Conseil du trésor en janvier 2002 définit les mécanismes de gouverne, d'encadrement, de suivi, de soutien et d'accompagnement des ministères et des organismes. Il vise à assurer l'alignement stratégique, l'efficacité, l'efficience et la cohérence de l'utilisation des ressources informationnelles au gouvernement.

### Implantation du cadre de gestion des ressources informationnelles

Au cours de 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a privilégié une série d'actions conformes à la volonté gouvernementale de donner un nouvel élan à la mise en place du gouvernement en ligne. En s'appuyant sur des éléments du cadre de gestion des ressources informationnelles, un plan d'action a été préparé et diffusé auprès des ministères et des organismes pour mieux encadrer et accélérer le déploiement du gouvernement en ligne. De plus, des réflexions et des consultations entreprises avec ces ministères et ces organismes

<sup>6</sup> Ajout d'indicateur.

ont permis, d'une part, de préciser des éléments sur les orientations stratégiques et le modèle de gouvernance pour le déploiement du gouvernement en ligne et, d'autre part, de placer en priorité, dans le plan d'action, 30 projets de services en ligne, dont les projets « Changement d'adresse » et « Portail gouvernemental de services ».

Conformément au Cadre de gestion des ressources informationnelles, plusieurs actions en matière de soutien et d'accompagnement des ministères et des organismes ont été posées au cours de 2003-2004. Ces actions sont présentées à la section 4.10.3.

#### **Plan de gestion des ressources informationnelles 2003-2004**

Tel que défini au Cadre de gestion des ressources informationnelles, les ministères et les organismes doivent soumettre leur plan annuel de gestion. Pour 2003-2004, 53 des 88 ministères et organismes sollicités ont produit leur plan pour une participation de 60 %, comparativement à 43 % pour 2002-2003.

Étant donné que ces ministères et ces organismes sont les plus représentatifs en matière de ressources informationnelles, ces plans couvrent une partie importante du budget gouvernemental. Une synthèse gouvernementale a été préparée en vue de son approbation par le Conseil du trésor.

#### **Bilan de gestion des ressources informationnelles 2002-2003**

Également selon le Cadre de gestion des ressources informationnelles, les ministères et les organismes doivent soumettre leur bilan annuel de gestion.

La cueillette d'information réalisée auprès de 47 ministères et organismes a permis de dresser un bilan gouvernemental des ressources informationnelles qui démontre des investissements totaux de 944 000 000 \$, comparativement à 844 000 000 \$ en 2001-2002.

**Objectif 4.6.2 : Au cours de la période 2001-2004, s'assurer du maintien de la sécurité de l'information et des échanges électroniques, grâce à la mise en œuvre de fonctions de gouverne et de soutien en matière de sécurité.**

#### **INDICATEUR**

- Pourcentage de réalisation du Plan d'action gouvernemental en sécurité de l'information numérique<sup>7</sup>.

#### **Plan d'action gouvernemental en sécurité de l'information numérique**

Les interventions du Plan d'action gouvernemental en sécurité de l'information numérique de 2003-2004 ont été réalisées à près de 80 %. Le réaménagement des priorités d'intervention et la rareté de ressources spécialisées en sécurité de l'information expliquent le report de certaines activités. Enfin, les efforts fournis en 2003-2004 ont permis de :

- Définir des orientations stratégiques en matière d'authentification qui ont été approuvées par le Conseil du trésor en août 2004;

<sup>7</sup> Reformulation d'indicateur.

- Statuer sur les aspects légaux liés à la protection des renseignements personnels et à la signature numérique;
- Réaliser, conjointement avec 10 ministères et organismes, des travaux dans le cadre du projet Service québécois d'authentification gouvernementale (SQAG), notamment en matière d'architecture détaillée. Ce projet permettra aux citoyens d'accéder de façon sécuritaire aux services électroniques gouvernementaux;
- Améliorer les outils d'autoévaluation annuelle de l'état de situation de la sécurité de l'information numérique dans les ministères et les organismes, préparer un « Guide en gestion des risques en sécurité » ainsi qu'un « Guide de sensibilisation à la sécurité de l'information numérique et des échanges électroniques » appuyé d'une vidéo et disponible en août 2004.

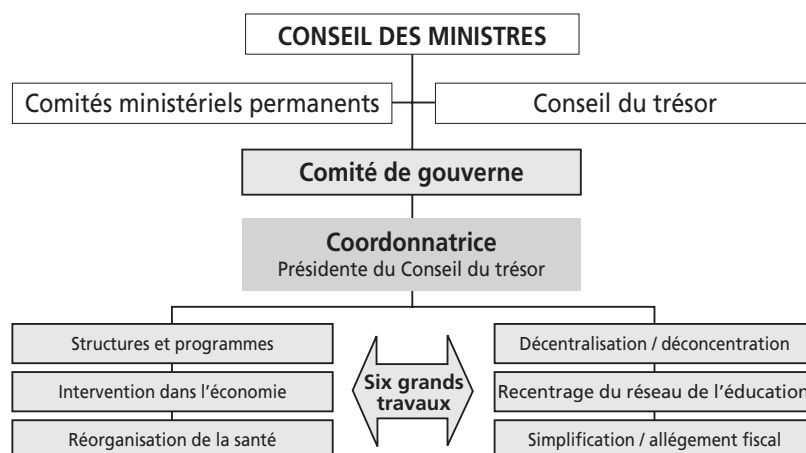
Tenir des séances de formation auprès des ministères et des organismes sur la gestion des risques, la catégorisation de l'information, la continuité des services, les plans de relève en cas de sinistre ainsi que sur les politiques de sécurité.

#### 4.7 Axe : Modernisation de l'État<sup>8</sup>

**Objectif 4.7.1 : Coordonner les travaux en vue d'atteindre les objectifs du gouvernement du Québec pour moderniser l'État québécois<sup>9</sup>.**

À l'occasion du Discours inaugural du 4 juin 2003, le premier ministre du Québec annonçait l'instauration de six grands travaux sous sa supervision et il en confiait la coordination à la présidente du Conseil du trésor.

Par la suite, le Conseil des ministres a décidé de mettre en place une structure décisionnelle et de coordination des six grands travaux de modernisation de l'État.



<sup>8</sup> Remplace l'axe « Implantation de la modernisation ».

<sup>9</sup> Nouvel objectif.

Depuis sa mise en place, cette structure permet de :

- fournir un leadership central essentiel à une telle réforme;
- s'appuyer sur l'administration publique pour élaborer les solutions tout en obtenant l'appui politique tout au long des travaux;
- maîtriser le changement afin que les actions sectorielles répondent aux valeurs communes;
- contribuer à maintenir la cohérence des initiatives issues des travaux;
- établir des liens d'échanges fonctionnels pour partager les expertises et les solutions innovatrices;
- réduire l'effet silo de la gestion traditionnelle au sein de l'administration publique;
- avoir une vision gouvernementale dans l'établissement des orientations.

#### **Vers un plan de modernisation**

Le 25 juillet 2003, le Secrétariat du Conseil du trésor demandait à chaque ministère de déposer un plan de travail pour le 29 août 2003 ainsi qu'un dossier de révision de ses structures et de ses programmes pour le 30 septembre 2003. Un guide à l'intention des ministères leur a été transmis afin d'encadrer la démarche qui demandait notamment de répondre aux cinq questions suivantes :

- Ce programme répond-il toujours à une mission de l'État ?
- Atteint-il ses objectifs ?
- Pourrait-on l'offrir autrement à moindre coût tout en préservant la qualité du service aux citoyens ?
- Quelle est la meilleure instance pour assumer la gestion du programme ?
- A-t-on les moyens d'en assumer les coûts ou faut-il revoir la portée du programme ?

Afin d'assurer une bonne coordination des travaux, chaque ministère a désigné un répondant qui assure aussi tous les liens nécessaires avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

À la suite des travaux des ministères, le Secrétariat du Conseil du trésor a analysé tous les plans ministériels de modernisation ainsi que les mesures ministérielles dont les plus structurantes ont été présentées au Comité de pilotage sur la révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux.

Les décisions prises par le Comité de pilotage sur la révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux concernant les mesures ministérielles, les mandats confiés à certains ministères ainsi que les premiers résultats des autres grands travaux de modernisation ont conduit au Plan de modernisation 2004-2007.

#### **Réflexions sur les modes de prestations de services**

Les efforts des ministères et des organismes sur la révision de leurs façons de faire dans le cadre de la démarche de modernisation ont amené plusieurs d'entre eux à se questionner sur différents modes d'organisation et de prestations de services.

Afin de les soutenir dans cette réflexion, le Secrétariat a fait réaliser par l'Observatoire de l'ENAP une étude brossant un portrait des agences dans divers pays de l'OCDE.

### **Sélection des organismes du gouvernement à examiner**

Le Secrétariat du Conseil du trésor a réalisé, au cours de l'année 2003-2004, les travaux qui ont assuré la sélection des 188 organismes qui seront examinés par le gouvernement au cours des trois prochaines années.

### **Objectif 4.7.2 : Conseiller, accompagner et soutenir les ministères et les organismes dans la mise en œuvre du Chapitre II de la Loi sur l'administration publique (LAP) dans le contexte de la modernisation de l'État<sup>10</sup>.**

Les nouveaux enjeux stratégiques introduits par la démarche de modernisation de l'État ont amené les ministères et les organismes à adapter leur approche respective de mise en œuvre du chapitre II de la LAP; le Secrétariat a donc dû revoir ses stratégies d'accompagnement en conséquence.

### **Soutien à la préparation des plans stratégiques**

Le Secrétariat du Conseil du trésor a collaboré avec le Secrétariat des priorités et des projets stratégiques (SPPS) du ministère du Conseil exécutif à la production des lignes directrices gouvernementales sur la planification stratégique qui ont été publiées en mars 2004. Ces lignes directrices tiennent compte, notamment, des attentes exprimées par les parlementaires lors des audiences de la Commission sur l'administration publique.

Le Secrétariat a également contribué avec le SPPS à la mise à jour du contenu de formation sur la planification stratégique offert par l'ENAP à l'ensemble des ministères et des organismes.

### **Soutien à la préparation des rapports annuels de gestion**

Dans le but de soutenir les ministères et les organismes dans l'exercice de la reddition de comptes pour l'année 2003-2004, le Secrétariat a produit un document de soutien en complément au *Guide sur le rapport annuel de gestion*.

Ce document propose des façons d'alléger le texte et la présentation du rapport annuel de gestion afin de répondre aux attentes exprimées à cet égard par les parlementaires. Il a été produit en tenant compte des préoccupations soulevées par divers partenaires et ministères lors de consultations menées à cet effet.

### **Documentation sur les pratiques de modernisation**

Le Secrétariat a fait réaliser par l'Observatoire de l'ENAP une étude sur les pratiques de gestion généralement associées à la modernisation afin de documenter les ministères et les organismes en la matière.

Cette étude, intitulée *Modernisation de l'État : Diversité et innovations au Canada et à l'étranger*, a été réalisée au cours de l'année 2003-2004 et a été rendue disponible à compter d'avril 2004 sur le site Internet du Secrétariat.

<sup>10</sup> Objectif bonifié.

**Objectif 4.7.3 : Promouvoir le partenariat d'affaires entre les secteurs public et privé auprès des gestionnaires publics<sup>11</sup>.**

INDICATEURS	Résultats	
	2003-2004	2002-2003
Nombre de projet(s)		
• À l'étude	5	4
• En voie de réalisation	3	4
• Conclu <sup>12</sup>	0	1
Nombre de participants aux sessions de formation	151	132

**Projets de partenariat d'affaires**

Au 31 mars 2004, cinq projets de partenariats public-privé (PPP) étaient à l'étude dont trois nouveaux : la rénovation ou le remplacement de 3 000 à 5 000 places dans des centres d'hébergement et de soins de longue durée, un centre de détention en Montérégie et le nouveau réseau de parcs routiers. La réalisation du dossier d'affaires s'est poursuivie pour deux des quatre projets à l'étude en 2002-2003 : les centres hospitaliers de Montréal et de McGill.

Également, trois projets de PPP étaient en voie de réalisation, les étapes préliminaires ayant confirmé l'intérêt de l'option PPP et de la poursuite des travaux à cette fin. Deux de ces projets poursuivent les démarches entreprises dans les années antérieures, soit les autoroutes 25 et 30. Un projet s'ajoute à cette liste, soit un nouveau complexe culturel majeur à Montréal.

L'expérience d'autres juridictions démontre que le recours au PPP impose une transformation majeure des pratiques au sein de l'appareil gouvernemental et que la mise en place d'un organisme consacré aux PPP est nécessaire pour assurer l'adoption rapide et efficace de cette nouvelle formule par les ministères et les organismes. Au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat a débuté l'élaboration d'un projet de Politique-cadre sur les partenariats public-privé au Québec proposant une démarche d'évaluation structurée des projets offrant un potentiel de PPP. De plus, afin de favoriser la mise en place d'une agence des PPP, le Secrétariat a également réalisé les travaux d'élaboration d'un projet de loi visant la création d'une telle agence.

**Programme de formation et promotion**

Le Secrétariat a offert, aux gestionnaires publics et aux chargés de projet, 11 sessions de formation sur la préparation d'un dossier d'affaires. Ainsi, 151 participants, dont près de 85 gestionnaires provenant de 27 ministères et organismes, ont été sensibilisés aux PPP et à la méthodologie proposée par le Secrétariat du Conseil du trésor pour réaliser un dossier d'affaires.

<sup>11</sup> Objectif déplacé.

<sup>12</sup> Le projet de système électronique d'appel d'offres (SEAO), conclu en 2002-2003, sera mis en œuvre en juin 2004.

Afin d'accroître l'expertise en matière de PPP et de fournir aux gestionnaires du gouvernement du Québec une information à jour sur cette approche, les activités de veille et de recherche ont été maintenues. Les renseignements colligés sont, dans la mesure du possible, diffusés sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du trésor.

Finalement, le Secrétariat a participé à des séances d'information, à des colloques et à divers comités pour promouvoir le PPP au Québec.

## ***Orientation 2 : Contribuer au maintien de l'équilibre budgétaire***

### **4.8 Axe : Évolution des dépenses de programmes**

**Objectif 4.8.1 :** Fournir au gouvernement une information précise, fiable et pertinente dans le but de respecter l'objectif de dépenses de programmes.

#### **INDICATEUR**

- Analyses et documents produits, nécessaires à la préparation et au suivi du budget de dépenses et d'investissements.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a informé régulièrement le Conseil du trésor de la situation budgétaire. En 2003-2004, trente-cinq (35) notes d'information et d'analyses ont été présentées au Conseil du trésor tant sur la situation budgétaire en cours d'exercice que sur la préparation du budget de dépenses.

## ***Orientation 3 : Adapter la politique de gestion des ressources humaines et les conventions collectives pour tenir compte de conditions économiques et sociales prévisibles, des changements technologiques et des meilleures pratiques de gestion***

### **4.9 Axe : Prochaines négociations**

**Objectif 4.9.1 :** Conclure des ententes avec les diverses organisations représentant les employés syndiqués et adapter, après consultation, les décrets concernant les conditions de travail des cadres.

#### **INDICATEURS**

- Nombre d'ententes conclues;
- Conciliation avec les besoins futurs.

### **Ententes conclues et conciliation avec les besoins futurs**

Les conventions collectives de près de 400 000 salariées et salariés sont arrivées à échéance le 30 juin 2003, à la suite d'un report de la date d'expiration convenu entre les parties le 30 avril 2002. Au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor, en collaboration avec ses partenaires patronaux (ministères, comités patronaux de négociation des secteurs de l'éducation et de la santé et des services sociaux) a établi les objectifs à poursuivre en vue du renouvellement des conventions collectives.

Par ailleurs, les règlements régissant les conditions de travail des cadres n'ayant pas de durée déterminée comme les conventions collectives, la consultation visant leur adaptation ou leur modification est un processus quasi continu.

**Objectif 4.9.2 : Avec un souci d'équité, élaborer une politique de rémunération, de conditions de travail et d'avantages sociaux qui aidera les organisations à attirer et à retenir une main-d'œuvre de qualité et suffisante pour assurer la prestation adéquate des services aux citoyens.**

### **INDICATEUR**

- Respect des priorités gouvernementales et sectorielles.

Au cours de l'exercice 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a mis l'accent sur les travaux préparatoires à la prochaine ronde de négociation. Au 31 mars 2004, toutes les organisations syndicales avaient fait connaître leurs demandes pour les matières intersectorielles négociées par le Conseil du trésor. Le Secrétariat du Conseil du trésor a préparé les réponses du gouvernement, notamment en matière de rémunération et de retraite et a multiplié les échanges avec ses partenaires patronaux sur les matières négociées au niveau sectoriel.

#### **• Équité salariale**

Au cours de l'année 2003-2004, les travaux sur l'équité salariale du personnel syndiqué se sont poursuivis. Cependant, le 9 janvier 2004, la Cour supérieure rendait un jugement invalidant le chapitre IX de la Loi sur l'équité salariale. Le 5 février 2004, le Procureur général confirmait qu'il n'en appellerait pas de ce jugement. Cette décision impose au gouvernement de revoir les travaux menés depuis plus de 10 ans à l'égard de l'équité salariale pour le personnel syndiqué. Le 13 février 2004, les représentants du Secrétariat du Conseil du trésor ont annoncé à toutes les organisations syndicales, les intentions du gouvernement de poursuivre les travaux dans le cadre du régime général de la loi et dans la foulée des travaux entrepris depuis 2001.

Pour le personnel d'encadrement, les travaux d'équité salariale entrepris en 2001-2002 avec les associations de cadres des secteurs public et parapublic, sous l'égide du régime général de la Loi sur l'équité salariale, se sont poursuivis au cours de l'exercice 2003-2004.



- **Régime de retraite**

En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a soutenu, les procureurs dans la préparation de la défense du gouvernement face à la poursuite engagée par le Regroupement des associations de cadres en matière d'assurances et de retraite, concernant les engagements inscrits dans ses états financiers à l'égard des régimes de retraite.

**Organismes gouvernementaux dont le personnel n'est pas assujéti à la Loi sur la fonction publique**

Depuis l'entrée en vigueur, en 2001, du cadre de gestion des ressources humaines dans les organismes gouvernementaux, le Secrétariat doit faire rapport annuellement au Conseil du trésor sur l'évolution de la situation relative à la rémunération, aux avantages sociaux et aux autres conditions de travail du personnel non syndiqué au sein de ces organismes.

Ainsi, à la lumière des renseignements fournis dans le rapport déposé le 10 février 2004, le Conseil du trésor a décidé de maintenir sa décision de ne définir aucune condition relative à la détermination, par les organismes, de la rémunération, des avantages sociaux et des autres conditions de travail de leur personnel non syndiqué.

## **Orientation 4 :**

### ***Promouvoir et contribuer à assurer le déploiement cohérent et efficient du gouvernement en ligne<sup>13</sup>***

#### **4.10 Axe : Ressources informationnelles**

**Objectif 4.10.1 : Assurer, au cours de la période 2001-2004, l'implantation d'infrastructures technologiques appuyant la mise en œuvre du gouvernement en ligne<sup>14</sup>.**

La création du Bureau pour le développement du gouvernement électronique, en octobre 2003, a entraîné des modifications dans la définition de l'indicateur antérieur qui se lit désormais comme suit :

#### **INDICATEUR**

- État d'avancement de l'implantation des infrastructures de soutien au gouvernement en ligne, notamment par :
  - L'infrastructure commune de traitement;
  - Le développement des services applicatifs communs;
  - Le Référentiel de composants partageables et réutilisables;
  - Le Réseau de télécommunication multimédia de l'administration publique québécoise (RETEM);

<sup>13</sup> Orientation modifiée.

<sup>14</sup> Reformulation de l'objectif.

- Les réseaux de radiocommunication gouvernementaux;
- Les répertoires gouvernementaux;
- L'intranet gouvernemental.

#### **L'infrastructure commune de traitement**

En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a relancé la mise en place de l'infrastructure commune de traitement hautement sécurisée pour la prestation électronique de services. Celle-ci permettra d'offrir des services d'infrastructure aux ministères et aux organismes qui sont à la recherche de solutions économiques en matière de gouvernement en ligne.

En ce qui concerne le Portail gouvernemental de services, les travaux de mise en place de l'infrastructure commune ont débuté en décembre 2003 et l'environnement de développement est disponible depuis février 2004.

#### **Le développement des services applicatifs communs**

Les services applicatifs communs offrent aux ministères et aux organismes une solution commune, complète et sécuritaire pour le cheminement de l'information dans une prestation électronique de services. Les premiers services ont été disponibles en avril 2003, conformément à la planification. Les projets qui utiliseront les services applicatifs communs bénéficieront ce faisant d'une réduction des coûts pour leur développement et leur fonctionnement. Les projets Service québécois de changement d'adresse (SQCA) et Service québécois d'authentification gouvernementale (SQAG) devraient être les premiers utilisateurs des services applicatifs communs en 2004-2005.

#### **Le Référentiel de composants partageables et réutilisables**

Le site du Référentiel de composants partageables et réutilisables facilite le partage d'expertise entre les ministères et les organismes pour le développement de solutions d'affaires. Il contribue à générer des économies gouvernementales et à diminuer le temps requis pour le développement. À titre indicatif, pour le mois de mars 2004, 55 384 accès au site ont été enregistrés et 538 fichiers ont été téléchargés. En mai 2004, le Secrétariat a obtenu un prix pour ce site au concours des OCTAS 2004, organisé par la Fédération de l'informatique du Québec, reconnaissant l'excellence dans le domaine des technologies de l'information au Québec.

#### **Le Réseau de télécommunication multimédia de l'administration publique québécoise (RETEM)**

Le RETEM repose sur une infrastructure unique, destinée à transférer en temps réel des communications de toute nature, que celles-ci contiennent des messages vocaux, des images ou des données. Le déploiement du RETEM a été amorcé en 2001-2002. En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a terminé la consolidation de sa mise en place. Le RETEM est maintenant disponible dans les grands centres et les régions du Québec et dessert la presque totalité des ministères et des organismes. À ce jour, 74 réseaux de données appartenant à des ministères et des organismes ainsi que 59 000 accès téléphoniques, soit environ 95 % des accès potentiels, utilisent le RETEM. De plus, la largeur de l'autoroute (bande passante) requise pour la circulation du trafic issu des réseaux de données des ministères et des organismes a augmenté de 80 % entre avril 2003 et mars 2004.

Par leur adhésion au RETEM, les ministères et les organismes clients ont renforcé leur sécurité grâce d'une part, aux dispositifs techniques et aux mesures opérationnelles mis en place dans l'infrastructure et, d'autre part, à la cellule de sécurité des réseaux assurant une surveillance continue des incidents et des menaces. Cette cellule, appelée CERT/AQ, est fondée sur des pratiques de sécurité internationales.

### **Les réseaux de radiocommunication gouvernementaux**

Le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR), amorcé en 2001-2002 et devant se terminer en 2006, est le plus important réseau de radiocommunication en développement au gouvernement du Québec. Il desservira les ministères et les organismes, la Société de protection des forêts contre le feu et la Sûreté du Québec. Il s'arrimera également aux services pré-hospitaliers d'urgence (ambulances), les municipalités et Hydro-Québec et sera mis à la disposition de la sécurité civile pour les situations d'urgence ou de sinistre.

Au 31 mars 2004, le premier site central de communication et 3 sites radios numériques étaient en service, tel que prévu. À titre d'information, lorsque le projet sera terminé en 2006, 3 sites centraux de communication et 130 sites radios numériques devraient être en service. De plus, une entente qui prendra effet en 2004-2005 a été convenue avec la Ville de Montréal pour le partage d'infrastructures du RENIR. Grâce à cette entente, le gouvernement pourra bénéficier d'un revenu annuel de 870 000 \$. Cette entente est la première convenue avec une municipalité.

Par ailleurs, les ententes avec des opérateurs de réseaux publics cellulaires ont toujours cours. Les ministères et les organismes disposent d'un service d'accès sans fil aux applications et aux bases de données gouvernementales et ce, en toute sécurité, à tout moment et en tout lieu.

### **Les répertoires gouvernementaux**

Les répertoires gouvernementaux représentent une solution électronique pour gérer les données de référence concernant le gouvernement afin de répondre aux besoins d'information internes et externes. En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor, en collaboration avec cinq ministères, a terminé la conception et le schéma des répertoires de la structure organisationnelle du gouvernement, des programmes, des services et des employés. D'autres travaux portant sur le plan d'implantation et la définition des règles de sécurité ont aussi été réalisés.

### **L'intranet gouvernemental**

L'intranet gouvernemental a pour principal objectif d'améliorer l'efficacité des employés par un partage des connaissances générales et un accès plus facile à de l'information commune. À cet effet, l'amélioration du répertoire téléphonique a nécessité la collaboration des ministères et des organismes pour l'obtention des adresses électroniques et des numéros de télécopieurs des employés. À ce jour, près de 25 % des ministères et des organismes ont accepté de répondre à cette demande. Les accès à ce répertoire ont augmenté de 50 % de 2002-2003 à 2003-2004. Concernant le centre de formulaires, les accès ont augmenté de 19 % pour la même période.

**Objectif 4.10.2 : Assurer la livraison des services de base en informatique et en télécommunication, afin qu'ils correspondent aux orientations gouvernementales et aux exigences convenues avec les clientèles.**

INDICATEURS	Cibles	Résultats	
		2003-2004	2002-2003
Indice de respect des ententes de disponibilité du service informatique	100 %	Non recensé	100 %
Taux de disponibilité de l'infrastructure de base du RETEM	99,95 % <sup>15</sup>	99,98 %	99,99 % <sup>16</sup>

Le taux de disponibilité du RETEM a varié de 99,95 % à 99,99 % entre avril 2003 et mars 2004, pour une moyenne mensuelle de 99,98 % qui répond à la cible annuelle.

**Objectif 4.10.3 : Favoriser l'instauration du gouvernement en ligne répondant aux objectifs gouvernementaux par des mesures de gouverne et de soutien<sup>17</sup>.**

La création du Bureau pour le développement du gouvernement électronique en octobre 2003 a entraîné des modifications dans la définition des indicateurs antérieurs.

**INDICATEURS**

- Pourcentage du budget utilisé pour le financement de projets reliés au gouvernement en ligne<sup>18</sup>;
- Pourcentage du budget du Fonds de l'autoroute de l'information utilisé pour le financement de projets<sup>19</sup>;
- Actions pour le soutien au développement de la société de l'information<sup>20</sup>;
- État d'avancement de la mise en œuvre de l'Architecture d'entreprise gouvernementale, notamment par :
  - L'accompagnement de projets stratégiques;
  - Le Cadre de référence gouvernemental en gestion intégrée des documents<sup>21</sup>;

<sup>15</sup> Modification de la cible.

<sup>16</sup> Ce résultat présente la performance du Réseau intégré de communication informatique et bureautique (RICIB) et du RETEM.

<sup>17</sup> Reformulation d'objectif.

<sup>18</sup> Reformulation d'indicateur.

<sup>19</sup> Nouvel indicateur relié aux activités du secteur de l'autoroute de l'information.

<sup>20</sup> Nouvel indicateur relié aux activités du secteur de l'autoroute de l'information.

<sup>21</sup> Nouvel indicateur.

- L'établissement de standards gouvernementaux<sup>22</sup>;
- L'établissement d'orientations technologiques gouvernementales;
- Le programme d'information et de sensibilisation<sup>23</sup>.

### **Pourcentage du budget utilisé pour le financement de projets reliés au gouvernement en ligne**

En 2003-2004, la révision du cadre de gestion du Fonds de partenariat interministériel (FPI) a permis l'adoption d'une nouvelle norme pour le financement de projets afin d'accélérer le déploiement du gouvernement en ligne. Pour 2003-2004, le budget autorisé du FPI s'élevait à 10 000 000 \$ dont près de 23 % a été versé aux projets autorisés tel que détaillé ci-dessous.

### **Projets financés par le Fonds de partenariat interministériel en 2003-2004**

<b>Projets</b>	<b>Aide versée en 2003-2004</b>	<b>Engagements au 31 mars 2004</b>
Service québécois de changement d'adresse	1 548 200 \$	3 044 022 \$
Portail de services en ligne destinés aux entreprises	695 300 \$	9 822 865 \$
Infrastructure commune de traitement (PES)	—	276 000 \$
<b>Total</b>	<b>2 243 500 \$</b>	<b>13 142 887 \$</b>

### **Pourcentage du budget du Fonds de l'autoroute de l'information utilisé pour le financement de projets**

Le cadre de gestion du programme du Fonds de l'autoroute de l'information a été adapté aux priorités du gouvernement en ligne et autorisé par le Conseil du trésor en décembre 2003. Ce programme vise à encourager la population à passer à la société de l'information.

En 2003-2004, les versements effectués par le Secrétariat du Conseil du trésor totalisent 2 300 000 \$, soit 46 % du budget autorisé. Ceux-ci se rapportent à 21 projets terminés en 2003-2004 ainsi qu'aux premières sommes déboursées pour le financement de neuf nouveaux projets.

### **Actions pour le soutien au développement de la société de l'information**

Par ailleurs, le Secrétariat du Conseil du trésor a posé d'autres actions visant à faire profiter toute la population du Québec des avantages générés par le passage à la société de l'information. En 2003-2004, quatre actions ont retenu l'attention, soit : la poursuite du

<sup>22</sup> Reformulation d'indicateur.

<sup>23</sup> Reformulation d'indicateur.

programme « Villages branchés du Québec », la participation du Québec à la première phase du Sommet mondial sur la Société de l'information sous l'égide des Nations Unies, la mise en place d'un groupe de travail sur la cyberdémocratie ainsi que le maintien d'un service de veille.

### **Mise en œuvre de l'Architecture d'entreprise gouvernementale**

Le Secrétariat du Conseil du trésor a poursuivi le développement de l'Architecture d'entreprise gouvernementale (AEG). Celle-ci porte sur les processus d'affaires, l'ingénierie documentaire, la gestion de l'information, la sécurité de l'information et les infrastructures technologiques.

#### **• L'accompagnement de projets stratégiques**

En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a poursuivi son accompagnement auprès des ministères et des organismes dans la réalisation de projets stratégiques, dont :

- Le projet Service québécois de changement d'adresse (SQCA), réalisé avec le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration (MRCI) et sept autres ministères et organismes. Les travaux ont permis de livrer l'application permettant d'effectuer les essais d'acceptation. Une fois terminé, ce projet permettra aux citoyens de disposer d'un point d'entrée unique sur Internet pour procéder à leur changement d'adresse auprès de plusieurs ministères et organismes;
- Le projet Vente de permis de pêche et de chasse (VPPC) réalisé avec la Société de la Faune et des Parcs du Québec. La mise en œuvre du projet a débuté, conformément à sa planification, au début de mars 2004.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a également poursuivi ou initié des projets conformes à la volonté gouvernementale de donner un nouvel élan à la mise en place du gouvernement en ligne, notamment :

- Le Portail de services en ligne destinés aux entreprises (Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche);
- Le Portail gouvernemental de services (Secrétariat du Conseil du trésor et ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration);
- Les architectures d'entreprise ministérielles (Curateur public et quelques ministères);
- Le Système intégré d'information de justice (Ministère de la Justice).

#### **• Le Cadre de référence gouvernemental en gestion intégrée des documents**

En 2003-2004, le Secrétariat a maintenu sa collaboration au projet des Archives nationales du Québec pour l'élaboration du *Cadre de référence gouvernemental en gestion intégrée des documents* qui a été publié en juin 2004. Ce cadre permet, d'une part, le positionnement stratégique et le renouvellement des pratiques en matière d'ingénierie documentaire dans l'administration publique et d'autre part, l'encadrement de l'archivage des documents électroniques.

Par ailleurs, les travaux de développement de l'infrastructure permettant d'enregistrer les documents électroniques et d'assurer l'interopérabilité entre les ministères et les organismes, soit le « Registre de métadonnées et schémas XML », ont été suspendus.

- **L'établissement de standards gouvernementaux**

La mise en œuvre de l'Architecture d'entreprise gouvernementale repose, entre autres, sur la fonction gouvernementale de normalisation et d'établissement de standards en matière de technologies de l'information et des communications. En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a réalisé des travaux concernant le premier niveau de l'architecture informationnelle du gouvernement en ligne. Ces travaux ont permis de définir un modèle générique de la structure de l'information gouvernementale selon les clientèles et les regroupements de services par grands domaines d'activités.

Par ailleurs, le Secrétariat du Conseil du trésor a poursuivi ses travaux sur la conception du Cadre commun d'interopérabilité en documentant près de 130 regroupements de standards. Un projet de cadre a été effectué au cours de 2003-2004 et sera soumis aux ministères et aux organismes pour consultation. De plus, les travaux de normalisation ont permis d'établir six nouveaux standards se rapportant au domaine de la sécurité. Les travaux se poursuivent pour la rédaction de 27 autres standards.

- **L'établissement d'orientations technologiques gouvernementales**

En 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a poursuivi ses travaux de positionnement afin de réduire la dépendance du gouvernement au sujet du quasi-monopole exercé par certains fournisseurs sur le marché des logiciels. Les travaux ont consisté principalement à examiner la situation des autres gouvernements, les bénéfices, les aspects légaux ainsi que les inconvénients et les risques inhérents liés à l'utilisation des logiciels libres.

- **Le programme d'information et de sensibilisation**

Le Secrétariat du Conseil du trésor a réalisé huit activités d'information dans le cadre des conférences du gouvernement en ligne. Chaque activité rejoint environ 350 personnes. Un séminaire portant sur la gestion du changement et la transformation organisationnelle, auquel plus de 325 cadres ont participé, a également été organisé conjointement avec l'Association des Cadres du gouvernement du Québec.

## **Orientation 5 :**

***Proposer et mettre en œuvre des moyens pour mettre à profit toutes les ressources gouvernementales et, de la sorte, réaliser des économies, générer des gains de productivité et améliorer les services à la clientèle***

### **4.11 Axe : Développement des marchés publics**

**Objectif 4.11.1 :** Obtenir des économies d'échelle de 15% réalisées par la mise en commun des besoins et le regroupement des achats gouvernementaux.

#### **INDICATEUR**

- Économies d'échelle réalisées au moyen des regroupements d'achat de la Direction générale des acquisitions.



Les économies d'échelle doivent être réévaluées sur une base continue afin de tenir compte des résultats des variations de chacun des regroupements et des fluctuations des prix du marché lors de leur négociation.

Cette évaluation porte, en 2003-2004, sur 58 regroupements d'achat dont 18 regroupements ont été soit nouvellement conclus, soit renouvelés, soit réévalués. L'évaluation des 58 regroupements a permis d'estimer un montant global d'économies de 58 503 000 \$ en coût direct, ce qui représente 26,4 % de réduction des coûts qui auraient été payés sans cet outil commun.

Soulignons que cette performance n'inclut pas les économies indirectes entourant la mise en commun des besoins. En effet, la standardisation des modalités d'acquisition, l'expertise des acheteurs et la centralisation des processus permettent également la réduction des coûts reliés aux achats gouvernementaux.

**Objectif 4.11.2 : Augmenter de 20 % l'utilisation des transactions électroniques en matière d'achats publics.**

DESCRIPTION	Résultats		
	2003-2004	2002-2003 <sup>24</sup>	2001-2002 <sup>25</sup>
Nombre de commandes totales effectuées au moyen du Catalogue d'achats publics (CAP)	53 885	44 542	31 513
<b>INDICATEUR<sup>26</sup></b>			
20 % d'augmentation	21,0 %	41,3 %	100 %

En 2003-2004, le Secrétariat a légèrement dépassé la cible fixée pour atteindre 21,0 %, soit 9 343 commandes de plus que l'année précédente<sup>24</sup>. L'utilisation du CAP demeure donc toujours en progression. On constate toutefois une baisse de 11,4 % dans le chiffre d'affaires annuel du CAP qui est passée de 23 438 000 \$<sup>24</sup> l'année précédente à 20 761 000 \$ en 2003-2004. Cette diminution de 2 677 000 \$ s'explique en partie par une baisse de près de 1 500 000 \$ du volume d'achat des biens en technologie de l'information distribués par Fournitures et ameublement du Québec. On estime également que les compressions budgétaires imposées aux ministères et aux organismes ont eu un impact sur le montant des commandes.

<sup>24</sup> Les chiffres de 2002-2003 ont été modifiés pour tenir compte d'une correction dans la compilation des données.

<sup>25</sup> Le nombre de commandes est passé de 15 700 en 2000-2001 à 31 513 en 2001-2002, soit une augmentation de 100%.

<sup>26</sup> Indicateur modifié.



## 4.12 Axe : Accessibilité de l'information pour les fournisseurs du gouvernement

**Objectif 4.12.1 : Renouveler et adapter, au cours de la période 2001-2004, le programme d'information aux fournisseurs au sujet de la façon de faire affaire avec les ministères et les organismes du gouvernement<sup>27</sup>.**

### INDICATEUR<sup>28</sup>

- Nombre de fournisseurs ou d'associations de fournisseurs rencontrés et informés lors d'activités commerciales et communautaires.

Le programme d'information aux fournisseurs ayant été adapté depuis la période 2001-2002, le Secrétariat du Conseil du trésor a poursuivi ses efforts, au cours de 2003-2004, afin de renforcer les relations avec les fournisseurs désireux de faire affaire avec le gouvernement.

Pour l'ensemble de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> avril 2003 et le 31 mars 2004, le Secrétariat a participé à cinq activités d'information comme animateur de stand ou comme conférencier, dont trois majeures, rejoignant près de 700 fournisseurs au total. Il s'agit d'une baisse par rapport à l'année précédente où près de 1 500 fournisseurs avaient été rencontrés lors de huit activités d'information.

## 4.13 Axe : Services gouvernementaux

**Objectif 4.13.1 : Faire évoluer l'offre des services gouvernementaux de façon à renforcer le caractère stratégique des services communs offerts à la communauté gouvernementale<sup>29</sup> :**

- Sur le plan de la qualité : en assurant un taux de satisfaction de la clientèle égal ou supérieur à 90 %;
- Sur le plan de la pertinence : en obtenant un taux de croissance positif du chiffre d'affaires global.

INDICATEURS	Cibles	Résultats
Taux de satisfaction de la clientèle <sup>30</sup>	90 %	95 % <sup>31</sup>
Taux de croissance du chiffre d'affaires global du Fonds des services gouvernementaux	Taux de croissance positif	11,3 %

<sup>27</sup> Voir également la section 5.1.2.

<sup>28</sup> Indicateur modifié.

<sup>29</sup> Objectif modifié.

<sup>30</sup> Sondages réalisés dans certains secteurs.

<sup>31</sup> Résultat présentant la moyenne des cinq secteurs sondés.

### **Taux de satisfaction de la clientèle**

Le secteur des services spécialisés a effectué, en février 2004, auprès de sa clientèle gouvernementale, un sondage regroupant ses quatre divisions. Ce sondage visait à évaluer la satisfaction de la clientèle par rapport à différents aspects tels que l'accessibilité des services, la prestation offerte par le personnel, l'appréciation des produits, des services et de la tarification ainsi que la satisfaction à l'endroit de la livraison et du processus de facturation. Les clients ont indiqué un taux de satisfaction global égal ou supérieur à 96 %.

En ce qui concerne le secteur des services aériens, un exercice a été effectué auprès de leurs trois principaux partenaires (Société de protection des forêts contre le feu, ministère de la Santé et des Services sociaux, Sûreté du Québec) afin de mesurer le niveau de respect des ententes signées avec eux. Les résultats de cet exercice révèlent un taux de satisfaction global de 85 % pour deux de ces trois partenaires et sont expliqués à la section 3.1.3 du rapport annuel de gestion du Service aérien gouvernemental que l'on retrouve à la page 128.

### **Taux de croissance du chiffre d'affaires global du Fonds des services gouvernementaux**

En ne considérant pas la contribution du gouvernement du Québec, qui compense la perte de valeur de GIREs pour un montant de 44 544 500 \$ en 2003-2004, le chiffre d'affaires du Fonds a connu une baisse de 11 240 600 \$ (3,8 %) passant de 294 213 900 \$ en 2002-2003 à 282 973 300 \$ en 2003-2004.

Entre autres, le secteur des services spécialisés n'a pu concrétiser en 2003-2004 son objectif de croissance du chiffre d'affaires, notamment en raison du retour à la normale du niveau d'activité du secteur des fournitures et de l'ameublement, après deux années exceptionnelles en 2001-2002 et 2002-2003. De plus, le volume de documents à reprographier ainsi que les envois de courrier ont connu une baisse. Cette baisse est en partie compensée par une hausse des revenus pour le secteur des télécommunications en raison d'une augmentation dans la consommation de ces services par les ministères et les organismes.

Des explications sur la variation des résultats sont aussi fournies à la section concernant les résultats financiers du Fonds des services gouvernementaux.

**Objectif 4.13.2 : Consolider les modalités de consultation et de concertation avec les ministères et les organismes clients ainsi qu'avec divers regroupements représentatifs (Conseil des directrices et directeurs généraux de l'administration du gouvernement du Québec ou CDGA, Association des gestionnaires en ressources matérielles du Québec ou AGRMQ, Conseil des responsables de l'informatique du secteur public ou CRISP, associations de fournisseurs, etc.) et concevoir de nouveaux modes d'interaction.**

### **INDICATEUR**

- Nombre d'interventions réalisées.

### **Services de télécommunications**

Dix-sept rencontres ont été tenues avec l'AGRMQ et le CRISP. Elles ont porté sur la performance du Réseau de télécommunication multimédia de l'administration publique québécoise, le projet Réseau national intégré de radiocommunication, les nouveaux services

et les services en développement, ainsi que l'amélioration des processus et des systèmes de facturation et d'information de gestion à la clientèle. En outre, plus de trente séances de type information, formation et ateliers de travail, portant sur une vingtaine de thématiques d'affaires, ont été diffusées aux ministères et aux organismes.

### **Services informatiques**

Le comité consultatif, formé de représentants de la clientèle des services informatiques, a tenu cinq rencontres au cours desquelles il a été informé du bilan du projet Serveur transactionnel d'information et de repérage (SERTIR) finalisé en 2003-2004, de la mise en place de l'infrastructure de traitement pour la prestation électronique de services, du remplacement des ordinateurs de grande puissance ainsi que du rehaussement de la sécurité physique de l'édifice Cyrille-Duquet à Ste-Foy qui abrite l'un des trois centres de traitement. De plus, à titre d'information, le comité a donné son accord à la Politique de service et de tarification pour 2004-2005 qui initie un nouveau mode de tarification aux ministères et aux organismes pour le traitement informatique central et l'emmagasinement de données.

### **Services spécialisés**

Une table d'interaction entre l'AGRMQ et les services spécialisés a été mise sur pied en novembre 2003. Les échanges permettent aux représentants de l'AGRMQ de mieux connaître les services offerts et de faire des commentaires concernant les améliorations possibles et de nouveaux services à développer. À titre d'exemple, les discussions ont mené à un inventaire des équipements d'envois massifs afin d'en optimiser l'utilisation. Le 1<sup>er</sup> octobre 2003, les services spécialisés, en collaboration avec l'AGRMQ, ont pu échanger leurs points de vue avec les clients actuels et potentiels, au cours d'une présentation.

Le secteur des fournitures et de l'ameublement a effectué en 2003-2004, plus de 400 visites auprès des représentants de ministères et d'organismes.

### **Services aériens**

Cinq rencontres ont été tenues avec les quatre comités de liaison entre le Service aérien gouvernemental et ses clients : le premier comité, avec le ministère de la Santé et des Services sociaux pour les missions d'évacuation aéromédicale et le transport multipatient (2), le second, avec la Sûreté du Québec concernant la surveillance aérienne du territoire par hélicoptère (1), le troisième, avec la Société de protection des forêts contre le feu (1) et finalement, le comité avec les représentants des ministères et des organismes pour le transport de passagers et de marchandises (1).

### **Autre réalisation : résultats financiers des activités financées par le Fonds des services gouvernementaux**

Les tableaux qui suivent présentent, par secteurs d'activité, les résultats financiers ainsi que les investissements financés par le Fonds des services gouvernementaux. Dans l'ensemble, les secteurs rencontrent les exigences de base d'autofinancement.

**Tableau 4.1****Résultats financiers du Fonds des services gouvernementaux  
2003-2004 et 2002-2003**

Secteurs	Revenus (000 \$)	2003-2004 <sup>1</sup>	2002-2003 <sup>2</sup>	
		Dépenses (000 \$)	Bénéfice net (Perte) (000 \$)	Bénéfice net (Perte) (000 \$)
Services informatiques	49 669,5	49 092,2	577,3	1 120,8
Services de télécommunications	84 211,2	81 209,4	3 001,8	1 334,5
GIRES et le nouveau projet <sup>3</sup>	47 151,0	46 368,1	782,9	723,2
<b>Sous-total SSIGRI</b>	<b>181 031,7</b>	<b>176 669,7</b>	<b>4 362,0</b>	<b>3 178,5</b>
Fournitures et ameublement	53 118,7	51 556,2	1 562,5	2 487,7
Entretien de l'équipement bureautique	4 437,5	4 300,3	137,2	192,8
Service aérien gouvernemental	62 407,4	58 202,2	4 205,2	3 952,5
Courrier gouvernemental	20 399,8	20 195,1	204,7	311,2
Reprographie gouvernementale	6 122,8	6 492,7	(369,9)	(77,0)
<b>Sous-total SSSG</b>	<b>146 486,2</b>	<b>140 746,5</b>	<b>5 739,7</b>	<b>6 867,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>327 517,9</b>	<b>317 416,2</b>	<b>10 101,7</b>	<b>10 045,7</b>

<sup>1</sup> Ces données sont basées sur les résultats préliminaires les plus récents.

<sup>2</sup> Ces données proviennent des états financiers du Fonds des services gouvernementaux.

<sup>3</sup> Les revenus et dépenses concernent le système automatisé de gestion de l'information sur le personnel (SAGIP) ainsi que la contribution du gouvernement et la perte de valeur reliées au projet GIREs.

**Explications des principaux écarts :****Services informatiques**

La diminution du bénéfice net s'explique par une affectation des revenus afin de financer le développement de l'infrastructure commune du Portail gouvernemental de services.

**Services de télécommunications**

En 2003-2004, l'augmentation du bénéfice net provient principalement de la hausse de la consommation des services de télécommunications par les ministères et les organismes, notamment pour les services réseaux.

**Fournitures et ameublement**

Les revenus sont passés de 64 690 100 \$ en 2002-2003 à 53 118 700 \$ en 2003-2004 et le bénéfice net a diminué de 925 200 \$. La baisse des ventes de mobilier de 5 858 200 \$ est le principal facteur qui a causé cette diminution du bénéfice.

**Service aérien gouvernemental**

L'augmentation du bénéfice net peut s'expliquer par la fluctuation à la hausse du gain de change résultant d'une hausse de la valeur de la livre sterling reliée au fonds d'amortissement créé pour financer l'achat des avions citernes CL-415.

**Reprographie gouvernementale**

Ce secteur a connu une baisse d'activité importante en 2003-2004, ce qui a entraîné un impact défavorable de l'ordre de 10 % sur les revenus. Cette baisse reflète jusqu'à un certain point une diminution de l'activité gouvernementale en ce domaine et probablement un recours accru à la communication électronique. La baisse de revenus a été compensée en partie par une diminution des dépenses d'opération, mais la reprographie gouvernementale a tout de même enregistré un déficit en 2003-2004.

**Tableau 4.2****Investissements financés par le Fonds des services gouvernementaux 2003-2004 et 2002-2003**

<b>Secteurs</b>	<b>Investissements probables 2003-2004<sup>1</sup> (000 \$)</b>	<b>Investissements 2002-2003<sup>2</sup> (000 \$)</b>
GIRES et le nouveau projet	50 731,4	61 278,5
Perte de valeur du projet GIRES	(44 544,5)	(50 000,0)
<b>Sous-total</b>	<b>6 186,9</b>	<b>11 278,5</b>
Services informatiques	5 049,5	11 413,9
Services de télécommunications	20 600,3	5 235,6
Service aérien gouvernemental	4 494,0	5 784,3
Autres secteurs	75,0	814,9
<b>TOTAL</b>	<b>36 405,7</b>	<b>34 527,2</b>

<sup>1</sup> Ces données sont basées sur les résultats préliminaires les plus récents.

<sup>2</sup> Ces données proviennent des états financiers du Fonds des services gouvernementaux.

**Explications des principaux écarts :****GIRES et le nouveau projet**

Du 1<sup>er</sup> avril 1998 au 31 mars 2004, un montant total de 207 938 900 \$ a été investi pour le développement d'un système de gestion des ressources humaines, matérielles et financières. À la suite de l'annonce de l'arrêt du projet le 30 septembre 2003 par le gouvernement, une perte de valeur estimée à 94 544 500 \$ a été comptabilisée<sup>32</sup>, soit 44 544 500 \$ au 31 mars 2004 et 50 000 000 \$ au 31 mars 2003. Cette perte de 94 544 500 \$ est compensée par une contribution équivalente du gouvernement du Québec comptabilisée à titre de revenus à l'état des opérations.

**Services informatiques**

En 2003-2004, les investissements en équipement informatique, en développement de systèmes et en améliorations locatives ont considérablement diminué par rapport à ceux de 2002-2003. En effet, les investissements effectués en 2002-2003 incluaient des acquisitions importantes d'imprimantes au laser ainsi que divers aménagements améliorant la sécurité des installations informatiques.

<sup>32</sup> En fait, plus de la moitié des investissements effectués à l'égard de GIRES seront récupérés dans le cadre du nouveau projet.

**Services de télécommunications**

En 2003-2004, un montant de 18 520 500 \$ a été investi dans le RENIR comparativement à 2 540 900 \$ en 2002-2003. L'état d'avancement de ce projet est présenté à la section 4.10.1.

**Service aérien gouvernemental**

Le principal investissement effectué en 2003-2004 se chiffre à 4 300 400 \$ et il a été réalisé dans le cadre de l'opération de remise à neuf des moteurs de l'avion-ambulance. En 2002-2003, le principal investissement portait sur la mise en service du dispositif d'entraînement au vol pour les pilotes d'avions-citernes pour un montant de 5 166 000 \$.

#### **4.14 Axe : Gestion intégrée des ressources (GIREs) et solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (nouveau projet)<sup>33</sup>**

##### **Objectif 4.14.1 : Amorcer le nouveau projet qui remplace GIREs<sup>34</sup>.**

Le 18 juin 2003, un comité chargé d'examiner l'état d'avancement du projet GIREs a été créé. Ce comité a déposé un rapport recommandant l'abandon du projet. Le 30 septembre, le gouvernement annonçait en effet l'arrêt du projet GIREs. Le gouvernement souhaitait néanmoins élaborer un nouveau projet moins complexe, moins coûteux et moins risqué pour doter l'appareil gouvernemental d'un système moderne, efficace et efficient en gestion des ressources.

Au cours des derniers mois de l'année financière 2003-2004, les efforts du Secrétariat du Conseil du trésor ont été consacrés à l'élaboration du nouveau projet ainsi qu'à la planification des travaux et à leur repositionnement en regard des réalisations antérieures.

Les résultats financiers et les investissements de GIREs et du nouveau projet sont présentés au Fonds des services gouvernementaux aux tableaux 4.1 et 4.2 respectivement.

<sup>33</sup> Axe bonifié.

<sup>34</sup> Reformulation d'objectif.





## 5. Résultats obtenus au regard des engagements de la déclaration de services aux citoyens

À la suite de l'adoption de la Loi sur l'administration publique, le Secrétariat du Conseil du trésor a rendu publique, en avril 2001, sa déclaration de services aux citoyens. La présente partie du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements publiés dans ce document.

### 5.1 Services offerts

La présente section énumère, pour chacun des services offerts aux citoyens et aux entreprises, différentes activités réalisées au cours de l'exercice.

#### 5.1.1 Services d'information à l'intention des citoyens et des entreprises

Il s'agit de l'information sur les éléments suivants :

- **Concours de recrutement public et scolaire pour les emplois réguliers et occasionnels disponibles dans la fonction publique**

	Résultats	
	2003-2004	2002-2003
Appels téléphoniques	65 818	87 807
Visiteurs	14 878	22 042

Les préposés du Centre d'appels provincial ont répondu à près de 46 % de l'ensemble des appels reçus alors que les neufs bureaux régionaux se sont partagés 54 % des appels. La diminution de l'achalandage par rapport à l'année 2002-2003 est due à la réduction du nombre de concours de recrutement tenus par le Secrétariat et à la réduction du nombre de personnes candidates inscrites à ces concours.

- **Statistiques sur l'effectif de la fonction publique :**

Ces statistiques sont diffusées annuellement dans un document intitulé *L'effectif de la fonction publique du Québec* (disponible aussi dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du trésor [www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)). 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 pour les cinq dernières années. Le rapport le plus récent est *L'effectif de la fonction publique du Québec 2002*.

- **Disposition de biens meubles excédentaires du gouvernement**

Le gouvernement du Québec peut disposer de ses biens meubles excédentaires au profit des citoyens par encan public ou par appel d'offres. L'encan public est utilisé depuis une quinzaine d'années pour disposer de véhicules moteurs, de machineries lourdes et d'équipements d'entretien routier. Ce moyen de disposition est offert deux fois l'an, à Québec et à Montréal, un samedi de mai et d'octobre afin de favoriser davantage l'accès au grand public. Des avis sont publiés dans des journaux locaux et un catalogue est distribué gratuitement par la poste aux citoyens le demandant. Ces derniers sont également affichés dans le site Internet du Secrétariat, en plus des règles d'acquisition, de deux à trois semaines avant la date de l'encan.

Pour plus de renseignements concernant cet aspect, veuillez consulter le site du Secrétariat à l'adresse suivante :

<http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/marche/acheteur/acquisition/>

- **Politiques gouvernementales de gestion sous la responsabilité du Secrétariat**

La Politique sur les marchés publics a été adoptée par le Conseil des ministres le 1<sup>er</sup> décembre 1999 et a été révisée le 14 novembre 2001. La politique édicte huit orientations visant à garantir que la passation des marchés s'effectue de manière rationnelle et transparente tout en favorisant l'atteinte des grands objectifs de l'État.

Le Secrétariat en assume la coordination. En 2003-2004, comme l'an dernier, les travaux du comité de suivi ont porté principalement sur le développement économique et technologique, la protection de l'environnement et la promotion du français.

- **Appels d'offres gérés par le Secrétariat du Conseil du trésor**

Les entreprises ont accès, dans le site Internet du Secrétariat, à toute l'information nécessaire pour répondre aux appels d'offres. Les avis d'appels d'offres publics sont publiés dans Internet dans le site de MERX, un système électronique d'appels d'offres pan canadien, accessible à toutes les entreprises. En outre, le site Internet Acquisitions Québec fournit l'information générale sur les regroupements d'achats en cours et permet aux entreprises d'accéder aux renseignements plus détaillés concernant les regroupements pour lesquels ils sont fournisseurs. Enfin, une équipe de service à la clientèle fournit aux entreprises les renseignements relatifs à l'accès aux contrats gouvernementaux.

- **Demandes d'information générale en provenance des médias**

Le Secrétariat a répondu, en 2003-2004, à environ 90 demandes provenant des médias, comparativement à 150 en 2002-2003.

### 5.1.2 Autres services offerts aux entreprises

- **Traitement des plaintes des fournisseurs relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics**

Au moyen du traitement des plaintes et des demandes d'information des fournisseurs concernant différents accords d'ouverture des marchés publics, le Secrétariat s'assure du respect des obligations des intervenants du gouvernement québécois et des partenaires concernés. Comme l'an dernier, aucune plainte formelle n'a été reçue par le Secrétariat.

- **Façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel**

À la suite de l'entente conclue le 19 décembre 2002, les travaux de développement du nouveau système électronique d'appel d'offres (SEAO) se termineront par sa mise en œuvre officielle le 1<sup>er</sup> juin 2004 et prendra la relève de MERX. Il s'agit d'une entente de 5 ans à compter de cette date, entente novatrice, tant par le haut niveau de concertation qui a été établi entre les différents ministères et organismes gouvernementaux, les réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux et le secteur municipal, que par l'approche de type partenariat public-privé. De plus, la nouvelle tarification représentera pour les fournisseurs des économies par rapport aux tarifs de l'ancien système.

Au cours de l'année dernière, l'Info-marchés publics a publié huit bulletins d'information électronique. En plus de sa publication dans le site du Secrétariat, ce bulletin est transmis, chaque mois, par courrier électronique à près de 500 abonnés. Ceux-ci sont principalement des fournisseurs de biens, de services et de travaux de construction. L'info-marchés publics a, entre autres, abordé les sujets suivants : la marche à suivre pour participer aux appels d'offres du gouvernement, l'implantation du nouveau système d'offres (SEAO), le partenariat public-privé et des modifications à la réglementation. Les différentes activités, conférences et expositions destinées aux fournisseurs du gouvernement ont été également mentionnées dans la plupart des numéros.

## 5.2. Qualité des services

Afin que les services rendus aux citoyens soient d'excellente qualité, le Secrétariat du Conseil du trésor s'est fixé divers objectifs liés à l'accessibilité, à l'accueil, au comportement de son personnel ainsi qu'au traitement des demandes et des plaintes.

### 5.2.1 Accessibilité

Tous les bureaux du Secrétariat (voir l'annexe 5) ont été ouverts selon la disposition prévue à la déclaration de services aux citoyens.

De plus, une ligne sans frais est disponible pour les renseignements sur les concours de recrutement (1-888-772-3657) et une autre pour des renseignements sur les façons de faire des affaires avec le gouvernement du Québec (1-877-767-2525).

### 5.2.2 Accueil et comportement

Au cours du présent exercice, le Secrétariat du Conseil du trésor a reçu trois plaintes relativement à l'accueil et au comportement de son personnel à l'égard des citoyens comparativement à cinq plaintes pour 2002-2003.

### 5.2.3 Traitement des demandes

En 2003-2004, le nombre de demandes des citoyens a diminué d'environ 22 % par rapport à 2002-2003. Le tableau ci-dessous présente les résultats comparatifs des demandes reçues relativement aux délais de traitement et d'émission des accusés de réception.

	Résultats	
	2003-2004	2002-2003
Demandes reçues	3 248	4 149
Accusés de réception transmis	96,2 %	92,0 %
• Pourcentage transmis en 10 jours et moins	98,7 %	98,0 %
Demandes traitées en 10 jours et moins	93,9 %	91,0 %

## 5.3 Plan d'amélioration des services

Afin de s'inscrire dans la démarche gouvernementale d'amélioration de services aux citoyens, le Secrétariat a produit en mars 2003 son plan d'amélioration des services.

Des travaux ont été effectués pendant l'année 2003-2004 en vue de la réalisation de ce plan, notamment en ce qui concerne l'élaboration d'une politique de traitement des demandes et des plaintes.

## **6. Ressources utilisées**

---

Cette section fournit des renseignements sur l'utilisation des ressources humaines et financières pour la réalisation des activités du Secrétariat du Conseil du trésor au cours du présent exercice.

### **6.1 Le personnel et l'environnement de travail**

Au 31 mars 2004, l'effectif total autorisé du Secrétariat du Conseil du trésor s'établissait à 1 837 ETC (équivalent temps complet).

**Tableau 6.1****Effectif autorisé du Secrétariat du Conseil du trésor  
au 31 mars 2004**

Secteurs	Effectif autorisé	
	2003-2004	2002-2003 <sup>35</sup>
<b>Programme 1</b>		
Direction et administration <sup>36</sup>	209	208
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	70	78
Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique	177	184
Sous-secrétariat aux relations de travail – secteurs public et parapublic	63	63
Sous-secrétariat aux marchés publics	131	132
Sous-secrétariat à la réingénierie de l'État	30	17
Sous-secrétariat à l'inforoute gouvernementale et aux ressources informationnelles (volet à budget voté)	75	45
<b>Sous-total</b>	<b>755</b>	<b>727</b>
<b>Fonds des services gouvernementaux</b>		
Sous-secrétariat à l'inforoute gouvernementale et aux ressources informationnelles (volet du Fonds des services gouvernementaux)	616	656
Sous-secrétariat aux services gouvernementaux	336	356
<b>Sous-total</b>	<b>952</b>	<b>1 012</b>
<b>Total programme 1</b>	<b>1 707</b>	<b>1 739</b>
<b>Programme 2</b>		
Renouvellement de la fonction publique <sup>37</sup>	99	99
Coordination et soutien à la gestion des ressources <sup>38</sup>	31	33
<b>Total programme 2</b>	<b>130</b>	<b>132</b>
<b>Grand total</b>	<b>1 837</b>	<b>1 871</b>

<sup>35</sup> Certains chiffres de 2003 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2004.

<sup>36</sup> Le Bureau du secrétaire du Secrétariat du Conseil du trésor, la Direction générale de l'administration, le Greffe.

<sup>37</sup> Le programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (48) et les concours de recrutement (51).

<sup>38</sup> Les organismes de coordination interministériels (12), le Secrétariat de Centraide-secteur public (7), le Soutien aux marchés publics (2) et finalement, l'actualisation du projet de classification et les travaux sur l'équité salariale (10).

### **Développement des ressources humaines**

Le Secrétariat du Conseil du trésor mise sur le développement de ses ressources humaines. Ainsi, dans le cadre de l'application de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, le Secrétariat a dépassé l'objectif de 1 % de la masse salariale investie en formation. Au cours de l'année civile 2003, le Secrétariat a consacré 2 137 425 \$ à des activités de développement de son personnel. Ce montant correspond à 2,1 % de sa masse salariale comparativement à 2,6 % l'an dernier.

### **Santé et sécurité du travail**

La politique concernant la santé des personnes au travail établit clairement l'importance de l'aspect préventif pour favoriser la santé des personnes au travail.

Pour faire suite aux conclusions d'une étude sur le climat organisationnel réalisée à l'automne 2002, le Secrétariat s'est donné un plan d'action privilégiant les trois axes d'intervention où certaines lacunes ont été diagnostiquées : la reconnaissance, la gestion du rendement et le développement des compétences. Ainsi, un comité paritaire de travail a été constitué sur le thème de la reconnaissance dans le but de définir de saines pratiques de gestion des ressources humaines. Une nouvelle méthode d'évaluation basée sur l'autoévaluation, l'évaluation par le supérieur immédiat et la transmission d'attentes signifiées en matière de savoir-faire et de savoir être est aussi expérimentée dans quatre sites pilotes. Les résultats de ces expérimentations permettront de développer une approche favorisant l'utilisation de cette pratique de gestion pour l'ensemble du Secrétariat.

Notons que le Secrétariat a élaboré un plan de promotion de la santé physique au travail dont les activités doivent s'étendre de septembre 2004 à avril 2005 pour l'ensemble de son personnel.

Par ailleurs, le Secrétariat du Conseil du trésor continue d'offrir à ses employés un programme d'aide aux employés (PAE). Ce dernier 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, et ce, peu importe leur emploi ou leur statut. En plus des démarches personnalisées, des interventions de groupe sont aussi offertes en milieu de travail pour désamorcer des situations difficiles et favoriser l'adaptation au changement.

**Tableau 6.2****Types d'interventions et nombre de personnes rencontrées dans le cadre du PAE**

Interventions	Résultats	
	2003-2004	2002-2003
Nombre de personnes rencontrées individuellement	194	181
Nombre de personnes rencontrées en groupes	107	24
– Nombre de rencontres	18	4
Consultations internes	494	519
Consultations externes	1 139	935
– Coûts des spécialistes	53 953 \$	35 200 \$

Globalement, il y a eu une augmentation de l'utilisation des services offerts par le programme d'aide, notamment en regard des rencontres de groupes effectuées dans le cadre de la gestion du changement et des consultations externes.

**Éthique**

Un plan d'action en matière d'éthique pour le Secrétariat a été adopté le 10 décembre 2003. Il comprend une vingtaine d'activités, regroupées sous cinq axes d'intervention, qui concernent notamment la formation, le service conseil, la révision des valeurs organisationnelles, la résolution de problèmes éthiques, etc.

Parmi les principales activités réalisées en 2003-2004, signalons le service conseil assuré de façon continue par le répondant ministériel en éthique, l'organisation de séances de formation en éthique pour les gestionnaires du Secrétariat, la présentation d'un volet éthique aux séances d'accueil des nouveaux employés et la création d'un espace consacré à l'éthique sur l'intranet du Secrétariat.



## 6.2 Les ressources financières

### Sources de financement et dépenses

Les activités placées sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale sont réalisées à partir de deux sources de financement : les crédits votés par l'Assemblée nationale et les revenus des fonds spéciaux sous la responsabilité du Secrétariat du Conseil du trésor.

### Crédits votés

Sur le plan budgétaire, le portefeuille des activités relevant du ministre comprend les cinq programmes 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 Secrétariat du Conseil du trésor gère les programmes 1, 2, 4 et 5, alors que le programme 3 est administré par la Commission de la fonction publique.

Le programme 1, Secrétariat du Conseil du trésor, regroupe les crédits visant à établir des politiques générales de gestion des ressources humaines, à assurer l'encadrement normatif et réglementaire concernant les contrats gouvernementaux, à réaliser les activités d'acquisition et d'aliénation découlant de la Loi sur le Service des achats du gouvernement (L.R.Q., c. S-4), à assurer la mise en œuvre de l'infrastructure gouvernementale, à déterminer l'allocation des ressources humaines, matérielles, budgétaires et informationnelles conformément aux priorités du gouvernement et à veiller à ce que les ministères et les organismes les utilisent efficacement dans l'exécution de leurs programmes. On y trouve également les crédits visant à fournir divers services aux ministères et aux organismes. Enfin, ce programme pourvoit aux dépenses de soutien administratif et à la gestion des activités du Secrétariat.

Le programme 2, Fonctions gouvernementales, regroupe les crédits liés aux fonctions centrales se rapportant au développement de l'employabilité, de même qu'au recrutement, à la coordination et au soutien à la gestion des ressources, particulièrement les ressources humaines. Ce programme contribue également au financement des programmes de reconstruction des régions sinistrées à la suite du verglas de janvier 1998 à Montréal et en Montérégie et des pluies diluviennes survenues en juillet 1996 au Saguenay. On y trouve aussi la provision permettant d'appuyer la réalisation de projets reliés à la prestation électronique de services ainsi que les crédits se rapportant à la contribution du gouvernement à titre d'employeur. Finalement, ce programme inclut une provision pour transférer entre les programmes ou les portefeuilles toute partie d'un crédit correspondant à la valeur d'échange convenue lors de la cession d'un bien entre les ministères et les organismes.

Le programme 4, Régimes de retraite et d'assurances, regroupe les crédits visant à fournir les cotisations du gouvernement à certains régimes de retraite et d'assurances, administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA). Les dépenses relatives à ce programme sont diffusées annuellement dans les *Comptes publics, volume II*.

Quant au programme 5, Fonds de suppléance, il vise principalement à pourvoir aux dépenses imprévues qui peuvent survenir en cours d'exercice financier dans l'administration des programmes gouvernementaux. Le cas échéant, les dépenses figurent dans les programmes des ministères et des organismes concernés.

### Dépenses

Les tableaux 6.3 et 6.4 présentent les dépenses probables de 2003-2004 et les dépenses réelles de 2002-2003 pour les activités relevant du Secrétariat du Conseil du trésor, et ce, en fonction de la structure budgétaire qui prévalait lors de ces années.

**Tableau 6.3**

### Dépenses au programme 1 : Secrétariat du Conseil du trésor 2003-2004 et 2002-2003

Programme 1	Dépenses probables 2003-2004 <sup>1</sup> (000 \$)	Dépenses 2002-2003 (000 \$)
Direction et administration	27 151,3	23 688,7
Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique	10 514,7	10 111,1
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	4 413,4	4 394,7
Sous-secrétariat aux relations de travail, secteurs public et parapublic	3 510,0	3 375,2
Sous-secrétariat aux marchés publics	8 409,6	7 331,2
Sous-secrétariat à la réingénierie de l'État	2 504,5	1 513,3
Sous-secrétariat à l'inforoute gouvernementale et aux ressources informationnelles <sup>2</sup>	8 562,0	4 675,0
<b>Total</b>	<b>65 065,5</b>	<b>55 089,2<sup>3</sup></b>

<sup>1</sup> Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

<sup>2</sup> Les activités comptabilisées dans le Fonds des services gouvernementaux sont exclues.

<sup>3</sup> Cette donnée provient des états financiers du Secrétariat du Conseil du trésor.

**Principales variations**

- Les dépenses de la Direction et de l'administration se sont accrues pour diverses raisons. Premièrement, une hausse des contributions du gouvernement à titre d'employeur a été occasionnée par l'augmentation de la masse salariale. Deuxièmement, la poursuite des travaux de mise aux normes des édifices H et J ont entraîné des coûts supérieurs à ceux de l'an dernier. Finalement, la préparation de la transition au nouveau système de gestion intégrée des ressources, actuellement en redéfinition, a nécessité des dépenses supplémentaires. Une perte de valeur reliée au projet GIRES représentant les coûts d'implantation non récupérables relatifs au Secrétariat du Conseil du trésor a aussi été comptabilisée en concordance avec l'annonce de l'arrêt du projet par le gouvernement le 30 septembre 2003;
- Les dépenses du Sous-secrétariat aux marchés publics ont augmenté notamment en raison du transfert du dossier relatif aux droits d'auteurs, présenté auparavant au programme 2, élément 2;
- La hausse des dépenses au Sous-secrétariat à la réingénierie de l'État est attribuable aux efforts supplémentaires consacrés dans ce domaine d'activité;
- L'augmentation des dépenses au Sous-secrétariat à l'infrastructure gouvernementale et aux ressources informationnelles est occasionnée par le transfert de la Direction et du Fonds de l'autoroute de l'information en provenance du ministère de la Culture et des Communications.

**Tableau 6.4****Dépenses au programme 2 : Fonctions gouvernementales  
2003-2004 et 2002-2003**

<b>Programme 2</b>	<b>Dépenses probables 2003-2004<sup>1</sup> (000 \$)</b>	<b>Dépenses 2002-2003 (000 \$)</b>
<b><i>Élément 1 : Renouvellement de la fonction publique</i></b>		
Programme de développement de l'employabilité des personnes handicapées	852,2	1 280,9
Programme de mentorat	3 257,1	3 047,2
Programme de stages	1 667,9	1 414,9
Concours de recrutement	923,9	1 298,0
Autres activités liées à l'objet de cet élément de programme	409,2	327,3
	<b>7 110,3</b>	<b>7 368,3</b>
<b><i>Élément 2 : Coordination et soutien à la gestion des ressources</i></b>		
Soutien à GIREs <sup>2</sup>	44 544,5	50 000,0
Soutien au déploiement des infrastructures technologiques	797,0	1 297,0
Organismes de coordination interministériels	1 266,2	1 105,3
Travaux sur l'équité salariale et la classification des emplois	618,2	476,6
Activités de soutien	1 082,8	2 525,0
	<b>48 308,7</b>	<b>55 403,9</b>
<b><i>Élément 3 : Provision pour la réalisation de projets liés au gouvernement en ligne<sup>3</sup></i></b>	—	—
<b><i>Élément 4 : Contributions de l'employeur</i></b>		
Provision pour congés de maladie et vacances	—	39 357,5
Régime de rentes aux survivants	31 196,0	25 078,2
	<b>31 196,0</b>	<b>64 435,7</b>
<b><i>Élément 5 : Fonds relatif à la tempête de verglas</i></b>	—	<b>7 910,0</b>
<b><i>Élément 6 : Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées</i></b>	<b>7 480,0</b>	<b>9 040,0</b>
<b><i>Élément 7 : Provision pour cession d'un bien</i></b>	—	—
<b>Total</b>	<b>94 095,0</b>	<b>144 157,9<sup>4</sup></b>

<sup>1</sup> Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

<sup>2</sup> Il s'agit de la contribution du gouvernement du Québec pour compenser la perte de valeur du projet GIREs à la suite de l'annonce de l'arrêt du projet le 30 septembre 2003.

<sup>3</sup> Les dépenses figurent dans les programmes des ministères et des organismes.

<sup>4</sup> Cette donnée provient des états financiers du Secrétariat du Conseil du trésor.

**Principales variations**

- La diminution des dépenses de l'élément 2 est attribuable en grande partie à une baisse de la contribution du gouvernement du Québec nécessaire pour compenser la perte de valeur du projet GIREs;
- La dépense du régime de rentes aux survivants s'est accrue compte tenu de certains ajustements actuariels apportés en 2002-2003. Aucune dépense n'a été comptabilisée à la provision pour les congés de maladie et vacances étant donné que ce passif a fait l'objet d'une réévaluation;
- La baisse des dépenses des fonds reliées aux sinistres (éléments 5 et 6) est expliquée à la suite des tableaux 6.6 et 6.7.

**Fonds spéciaux**

La ministre est également responsable de quatre activités dont le financement est assuré par les fonds spéciaux suivants :

- Fonds des technologies de l'information du Conseil du trésor;
- Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées;
- Fonds relatif à la tempête de verglas;
- Fonds des services gouvernementaux.

**Fonds des technologies de l'information du Conseil du trésor**

Le Fonds des technologies de l'information est affecté au financement des dépenses engagées par le Secrétariat du Conseil du trésor pour la réalisation d'investissements qui visent principalement le maintien des infrastructures du réseau et celles du parc bureautique ainsi que le développement des systèmes d'information. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du Fonds sont prévus dans le programme 1, Secrétariat du Conseil du trésor.

**Tableau 6.5****Fonds des technologies de l'information du Conseil du trésor  
2003-2004 et 2002-2003**

Catégories	Résultats probables	Résultats
	2003-2004 <sup>1</sup> (000 \$)	2002-2003 <sup>2</sup> (000 \$)
Revenus	2 088,1	1 873,1
Dépenses	2 088,1	1 873,1
<b>Investissements</b>	<b>995,3</b>	<b>3 770,3</b>

<sup>1</sup> Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

<sup>2</sup> Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

**Principale variation**

- La diminution des investissements résulte, d'une part, de la réduction des acquisitions du parc informatique et, d'autre part, de la comptabilisation d'une perte de valeur reliée au projet GIREs représentant les coûts non récupérables dans le cadre du nouveau système de gestion intégrée des ressources.

**Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées**

Le Fonds est affecté au financement des dépenses exceptionnelles d'un ministère ou d'un organisme du gouvernement à la suite du sinistre causé par les pluies diluviennes survenues en juillet 1996, principalement dans la région du Saguenay. Il est également consacré au financement du Programme de reconstruction et de relance économique des régions touchées.

Un des objectifs visés par la création du Fonds consiste à regrouper tous les coûts liés au sinistre afin de faciliter la production, par le ministère de la Sécurité publique, des demandes d'avances et des réclamations au gouvernement fédéral pour la partie des coûts que ce dernier assume en vertu de son programme d'aide qui prévoit un remboursement pouvant atteindre 90 % des dépenses admissibles. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du gouvernement du Québec sont prévus dans le programme 2 du Secrétariat du Conseil du trésor (voir tableau 6.4).

**Tableau 6.6**
**Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées<sup>1</sup>  
2003-2004 et 2002-2003**

<b>Catégories</b>	<b>Résultats probables 2003-2004<sup>2</sup> (000 \$)</b>	<b>Résultats 2002-2003<sup>3</sup> (000 \$)</b>
Revenus	27 674,0	29 260,0
Dépenses	27 674,0	29 260,0
<b>Investissements</b>	<b>36 718,0</b>	<b>–</b>

<sup>1</sup> Les dépenses sont assumées par les crédits prévus au Secrétariat et par une contribution du gouvernement du Canada.

<sup>2</sup> Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

<sup>3</sup> Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

La baisse des dépenses s'explique principalement par l'achèvement, d'une part, des travaux de reconstruction des infrastructures du ministère des Transports et, d'autre part, des programmes d'indemnisation du ministère de la Sécurité publique. En contrepartie, il y a eu une hausse de la dépense d'intérêts sur emprunts et une augmentation des dépenses reliées aux programmes sous la responsabilité du ministère de l'Environnement. Les investissements représentent les coûts comptabilisés relativement à l'avant projet d'aménagement d'infrastructures visant à régulariser les crues du bassin versant du lac Kénogami.

**Fonds relatif à la tempête de verglas**

Le Fonds relatif à la tempête de verglas permet de rassembler les informations relatives à ce sinistre survenu du 5 au 9 janvier 1998 et touchant plus particulièrement les régions de la Montérégie et de Montréal. Le Fonds facilite également la production des demandes d'avances et des réclamations de remboursements présentées par le ministère de la Sécurité publique au gouvernement fédéral pour la partie des coûts que ce dernier assume en vertu de son programme d'aide qui prévoit un remboursement pouvant atteindre 90 % des dépenses admissibles. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du Québec sont inscrits dans le programme 2 du Secrétariat du Conseil du trésor (voir tableau 6.4), et dans le programme 3 du ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs.

**Tableau 6.7**
**Fonds relatif à la tempête de verglas<sup>1</sup>**  
**2003-2004 et 2002-2003**

<b>Catégories</b>	<b>Résultats probables 2003-2004<sup>2</sup> (000 \$)</b>	<b>Résultats 2002-2003<sup>3</sup> (000 \$)</b>
Revenus	13 574,0	33 178,0
Dépenses	13 574,0	33 178,0

<sup>1</sup> Les dépenses remboursables par le gouvernement fédéral sont comptabilisées distinctement dans un compte à fin déterminée.

<sup>2</sup> Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

<sup>3</sup> Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

La diminution des dépenses est occasionnée premièrement par l'annulation d'un montant à payer de 13 307 000 \$. En effet, un compte à payer de 200 000 000 \$ avait été comptabilisé en 1997-1998 relativement aux mesures d'urgence déployées par Hydro-Québec, pour lesquelles une facturation finale de 186 693 000 \$ a été émise en 2003-2004. Deuxièmement, au ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, le programme d'assistance financière destiné aux propriétaires de boisés dont l'activité forestière n'est pas le principal gagne-pain s'est terminé en 2002-2003. Finalement, les versements annuels pour compenser les infrastructures d'Hydro-Québec sont passés de 28 100 000 \$ en 2002-2003 à 24 500 000 \$ en 2003-2004.

**Fonds des services gouvernementaux**

Les résultats financiers et les investissements concernant le Fonds des services gouvernementaux sont présentés à la section 4.13 (tableaux 4.1 et 4.2)





## 7. Autres exigences ministérielles

### 7.1 Programme d'accès à l'égalité et plan d'embauche pour personnes handicapées

Le 11 novembre 1999, des modifications à la Loi sur la fonction publique ont été adoptées. Elles exigent que chaque ministère et organisme présente annuellement des résultats sous forme de programmes, de plans d'action et autres mesures en matière d'accès à l'égalité de groupes cibles identifiés.

**Tableau 7.1**

**Recrutement de membres de communautés culturelles, d'anglophones et d'autochtones par statut d'emploi 2003-2004 et 2002-2003**

Statut d'emploi	Résultats <sup>1</sup>			
	2003-2004 Embauches		2002-2003 Embauches	
	Nombre	%	Nombre	%
Emplois réguliers	1	2,8	11	12,1
Emplois occasionnels	9	7,8	15	5,9
Emplois d'été	0	0	24	35,2
Stages	2	6,1	n.d. <sup>2</sup>	n.d. <sup>2</sup>
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>5,3</b>	<b>50</b>	<b>12,1</b>

<sup>1</sup> L'identification en tant que membre de communautés culturelles, d'anglophone et d'autochtone se fait sur une base individuelle et volontaire par les individus recrutés. Ainsi, des membres de ces groupes ont pu être recrutés au cours des périodes mentionnées sans apparaître dans les données officielles.

<sup>2</sup> Données non disponibles au 31 mars 2003.

Selon les mesures émises en mai 1999, 25 % des nouvelles embauches dans la fonction publique doivent provenir des groupes cibles, en l'occurrence les autochtones, les anglophones et les membres des communautés culturelles. Le Secrétariat éprouve des difficultés à atteindre cette cible, entre autres du fait que les emplois qu'il offre se situent principalement à Québec alors que les membres de ces groupes cibles résident majoritairement dans la région de Montréal.

À cet égard, plusieurs des gestionnaires du Secrétariat ont participé à une session pilote sur la diversité à la fin du printemps 2003.

#### Situation de la représentation féminine

**Tableau 7.2**

#### **Représentation féminine par grandes catégories d'emplois<sup>1</sup> 2003-2004 et 2002-2003**

Catégories	Résultats			
	2003-2004		2002-2003	
	Représentation		Représentation	
	Nombre	%	Nombre	%
Administrateur d'État	3	30	4	50
Cadre	23	19	21	16
Professionnel	311	41	303	41

<sup>1</sup> La situation est présentée pour l'effectif régulier.

Le programme d'accès à l'égalité de la fonction publique pour les femmes 1992-1997 est toujours en vigueur par décision du Conseil du trésor.

#### **Situation de la représentation des personnes handicapées**

Le Plan d'embauche gouvernemental pour les personnes handicapées fixe un objectif de 2 % de représentation pour chacun des ministères et des organismes. Au 31 mars 2004, le Secrétariat comptait douze personnes handicapées à des postes réguliers ainsi que cinq autres engagées à titre d'occasionnels, soit une proportion de 0,9 %, comparativement à 0,8 % l'an passé.

## 7.2 Mesures soutenant le renouvellement de la fonction publique

Cette section présente les résultats ministériels du Secrétariat, obtenus en 2003-2004, au regard des mesures soutenant le renouvellement de la fonction publique telles que le recrutement, l'embauche de stagiaires, la diffusion d'information relative à la carrière.

**Tableau 7.3**

### **Recrutement des personnes de moins de 35 ans y incluant les groupes cibles 2003-2004 et 2002-2003**

	Résultats							
	2003-2004				2002-2003			
	Moins de 35 ans		Groupes cibles		Moins de 35 ans		Groupes cibles	
	Cible : 70 %		Cible : 25 %		Cible : 65 %		Cible : 25 %	
Catégories d'emplois	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Réguliers	23	63,8	1	4,3	54	59,3	8	14,8
Occasionnels	53	46,1	6	11,3	105	41,5	5	4,8
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>50,3</b>	<b>7</b>	<b>9,2</b>	<b>159</b>	<b>46,2</b>	<b>13</b>	<b>8,2</b>

#### **Stages pour étudiants**

Au total, 33 stages rémunérés ont été réalisés au Secrétariat au cours de l'année 2003-2004, comparativement à 23 l'année dernière.

#### **Diffusion d'information relative à la carrière**

Le Secrétariat organise des journées d'accueil pour ses nouveaux employés réguliers et occasionnels afin de les informer sur l'éthique, la protection des renseignements personnels et confidentiels, la mobilité et le développement de la carrière. Pour l'année 2003-2004, deux journées d'accueil ont été offertes à 69 nouveaux employés. De plus, le personnel est régulièrement informé des offres d'affectation par le biais du courrier électronique et le journal Info-carrière est toujours disponible sur l'intranet du Secrétariat.

### **7.3 Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels**

Le gouvernement du Québec a adopté, le 12 mai 1999, le Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels. Le guide qui en découle précise que le rapport annuel de gestion en cours doit faire état des réalisations des priorités déterminées annuellement en matière de conformité des processus administratifs aux exigences législatives de protection des renseignements personnels et établir les priorités d'action pour l'exercice suivant.

#### **Priorités 2003-2004**

Le 30 septembre 2003, le gouvernement annonçait l'arrêt du projet GIREs et demandait une reconfiguration du projet et l'élaboration d'un nouveau scénario. Conséquemment, le Comité interministériel des responsables de la protection des renseignements personnels ajournait ses travaux, travaux qui avaient pour objectif de s'assurer du respect des exigences légales et gouvernementales en matière de protection des renseignements personnels et autres renseignements de nature confidentielle dans la solution GIREs. À l'arrêt des travaux, treize des vingt-deux modules de la solution GIREs avaient été analysés globalement au regard de la collecte et de l'utilisation des renseignements.

#### **Priorités d'actions en 2004-2005**

En 2004-2005, le Secrétariat entend réviser ses travaux concernant l'analyse des phases de la collecte et de l'utilisation des renseignements avec la nouvelle solution ainsi qu'avec tout autre système d'information qui pourrait être développé.

De même, il procédera à la mise à jour de ses directives internes en matière de gestion des renseignements personnels et autres renseignements de nature confidentielle au Secrétariat du Conseil du trésor.

### **7.4 Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration**

La politique du Secrétariat du Conseil du trésor, adoptée en mars 2001, est toujours en vigueur. À cet égard, une personne-ressource répond aux membres du personnel du Secrétariat relativement à leurs interrogations sur le respect de la Charte de la langue française, sur la politique linguistique et sur toute question relevant de ce domaine. Cette personne est également en contact avec les conseillers et conseillères en francisation de l'Office québécois de la langue française.

### **7.5 Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec**

Le Secrétariat du Conseil du trésor présente le suivi des recommandations 2.45, 2.79, 2.82 et 2.68 adressées par la Vérificatrice générale par intérim dans son Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2001-2002 (Tome II) : Planification des ressources humaines de la fonction publique.

Au cours de l'année 2003-2004, le Secrétariat du Conseil du trésor a travaillé à l'élaboration d'un plan de gestion des ressources humaines. Ce dernier vise à établir les orientations en matière de gestion des ressources humaines, incluant l'implantation d'une gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre, afin de définir les besoins et les ressources. Ce plan a été déposé en juin 2004. Il comporte même une obligation pour les ministères et les organismes de procéder à un exercice annuel de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre. Pour sa part le Secrétariat du Conseil du trésor leur fournira un outil destiné à appuyer la réalisation du portrait de l'effectif et l'analyse de la vulnérabilité.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a aussi défini des orientations gouvernementales en matière de gestion de la carrière et de développement du personnel d'encadrement dont la mise en œuvre permettra au gouvernement d'assurer un leadership en matière d'accès aux emplois d'encadrement, de préparation de la relève de gestion ainsi que de développement et de maintien des compétences chez les gestionnaires en fonction. Le plan de mise en œuvre de ces orientations a été approuvé par le Conseil du trésor le 8 juin 2004.

Ces plans posent des jalons pour répondre aux recommandations suivantes :

**Affirmation du leadership du Secrétariat du Conseil du trésor et soutien offert aux ministères et aux organismes :**

- Définir les assises d'un plan de relève;
- Élaborer des d'outils pour aider les ministères et les organismes dans leur démarche de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre.

**Évaluer l'adéquation entre les besoins et la disponibilité de la main-d'œuvre.**

**Accentuer la coordination de façon à établir un canevas général qui favorise l'efficience des actions posées.**

Dans le but de détenir une information de gestion plus précise sur l'estimation des départs à la retraite, le Secrétariat du Conseil du trésor a conclu une entente avec la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) afin d'obtenir des données sur le nombre d'années de cotisation des employés de la fonction publique. Cette entente a permis au Secrétariat du Conseil du trésor d'obtenir un fichier incluant ces données en janvier 2004. Ainsi, en juin 2004, les ministères et les organismes ont reçu une banque de données sur leur personnel, qui incluait une estimation des dates d'admissibilité à la retraite avec et sans pénalité actuarielle, dates estimées à partir des données obtenues de la CARRA. L'entente conclue permettra au Secrétariat du Conseil du trésor d'obtenir annuellement ces informations de la CARRA.

De plus, le plan de gestion des ressources humaines comporte une approche de gestion des compétences. Cette approche permettra de recueillir, à long terme, des données qualitatives sur le personnel.

Ceci pour donner suite à la recommandation suivante :

**Disposer d'une information de gestion suffisante, pertinente et fiable en matière de ressources humaines.**

Le Secrétariat du Conseil du trésor entend poursuivre ses travaux en vue de compléter la mise en application des recommandations formulées par le Vérificateur général.

## *Annexes*

### **Annexe 1**

#### **Composition du Conseil du trésor, au 31 mars 2004**

---

Monique Jérôme-Forget  
Présidente du Conseil du trésor  
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
Ministre responsable de la région de Montréal

Yvon Marcoux  
Vice-président du Conseil du trésor  
Ministre des Transports

Monique Gagnon-Tremblay  
Vice-première ministre  
Ministre des Relations internationales  
Ministre responsable de la Francophonie  
Ministre responsable de la région de l'Estrie

Michel Audet  
Ministre du Développement économique et régional  
Président du Comité ministériel de la prospérité économique et du développement durable

Jacques Chagnon  
Ministre de la Sécurité publique

**Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée à la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale au 31 mars 2004<sup>39</sup>**

---

**Lois**

- Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01);
- Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1);
- Loi concernant la protection à la retraite de certains enseignants (L.R.Q., c. P-32.1);
- Loi sur le régime de retraite de certains enseignants (L.R.Q., c. R-9.1);
- Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (L.R.Q., c. R-9.2);
- Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (L.R.Q., c. R-10);
- Loi sur le régime de retraite des enseignants (L.R.Q., c. R-11);
- Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (L.R.Q., c. R-12);
- Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (L.R.Q., c. R-12.1);
- Loi sur le Service des achats du gouvernement (L.R.Q., c. S-4);
- Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics (L.R.Q., c. S-6.1);
- Loi sur la Société immobilière du Québec (L.R.Q., c. S-17.1);
- Loi instituant le Fonds relatif à la tempête de verglas survenue du 5 au 9 janvier 1998 (1998, c. 9).

---

<sup>39</sup> La plupart des références aux règlements correspondent à celles qui apparaissent dans le Tableau des modifications et Index sommaire, Éditeur officiel du Québec, 2004, à jour au 1<sup>er</sup> mars 2004.



### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur l'administration publique<sup>40</sup>**

- Règlement sur les conditions de disposition des immeubles excédentaires des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 3.1.1);
- Règlement cadre sur les conditions des contrats des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 3.2);
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 5.001);
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 5.01);
- Règlement sur les contrats de concession du gouvernement (R.R.Q., c. A-6, r. 6);
- Règlement sur les contrats de construction des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 6.1);
- Règlement sur les contrats de services des ministères et des organismes publics (R.R.Q., c. A-6, r. 7.3);
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour l'acquisition d'immeubles (R.R.Q., c. A-6, r. 9);
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour la location d'immeubles (R.R.Q., c. A-6, r. 11.1);
- Règlement sur les créances irrécouvrables ou douteuses (R.R.Q., c. A-6, r. 11.2);
- Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (R.R.Q., c. A-6, r. 13.1.001);
- Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement (R.R.Q., c. A-6, r. 18);
- Règlement sur la perception et l'administration des revenus et des recettes du gouvernement (R.R.Q., c. A-6, r. 20.01);
- Règlement sur la promesse et l'octroi des subventions (R.R.Q., c. A-6, r. 22);
- Règlement sur les règles particulières concernant certains contrats conclus par la Société québécoise d'assainissement des eaux (R.R.Q., c. A-6, r. 24.1.01);

<sup>40</sup> Certains règlements pris en vertu de la Loi sur l'administration financière (L.R.Q., c. A-6) sont réputés des règlements pris en vertu de la Loi sur l'administration publique (Loi sur l'administration publique, a. 243).

- Règlement sur les règles particulières concernant les contrats d'approvisionnement, les contrats de construction et les contrats de services de la Société immobilière du Québec (R.R.Q., c. A-6, r. 24.3.1);
- Décret concernant le Répertoire des spécialités établi par le Conseil du trésor (R.R.Q., c. A-6, r. 27.2);
- Règlement sur les subventions à des fins de construction (R.R.Q., c. A-6, r. 29);
- Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits émanant du Secrétariat du Conseil du trésor (R.R.Q., c. A-6.01, r. 0.1);
- Politique sur les marchés publics (R.R.Q., c. A-6.01, r. 1).

### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur la fonction publique**

- Règlement sur le classement des fonctionnaires (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 0.2);
- Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 0.4);
- Décret concernant la politique d'accès à la fonction publique de certains employés de l'État (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 1.2);
- Règlement sur la promotion sans concours (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 2);
- Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 2.03);
- Règlement sur la tenue de concours (R.R.Q., c. F-3.1.1, r. 4).

### **Règlement adopté en vertu de la Loi concernant la protection à la retraite de certains enseignants**

- Règlement d'application de la Loi concernant la protection à la retraite de certains enseignants (R.R.Q., c. P-32.1, r. 2).

### **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 (R.R.Q., c. R-9.1, r. 0.1);

- Règlement concernant les mesures d'application temporaire pour les personnes participant au régime de retraite de certains enseignants et pour les employés participant au régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-9.1, r. 0.2);
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite de certains enseignants (R.R.Q., c. R-9.1, r. 1).

### **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 (R.R.Q., c. R-9.2, r. 1);
- Règlement relatif à la désignation de catégories ou de sous-catégories d'employés et à la détermination de dispositions particulières applicables aux employés de l'Institut Pinel (R.R.Q., c. R-9.2, r. 1.1);
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (R.R.Q., c. R-9.2, r. 2).

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

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-10, r. 1.1.1);
- Règlement d'application de diverses dispositions législatives des régimes de retraite des secteurs public et parapublic (R.R.Q., c. R-10, r. 1.1.1.1);
- Règlement sur l'application des dispositions particulières applicables aux employés de niveau non syndicable à certains employés de niveau syndicable (R.R.Q., c. R-10, r. 1.1.2);
- Règlement sur l'application du titre IV.1.1 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-10, r. 1.1.2.1);
- Règlement sur l'application du titre IV.2 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-10, r. 1.1.3);
- 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 (R.R.Q., c. R-10, r. 1.2);
- Règlement sur la composition du Comité de retraite du régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics à l'égard des employés de niveau non syndicable (R.R.Q., c. R-10, r. 1.2.01);

- Règlement sur les dispositions particulières applicables aux employés de niveau non syndicable qui participent au régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-10, r. 1.2.3);
- Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne du Comité de retraite du régime de retraite du personnel d'encadrement (R.R.Q., c. R-10, r. 1.3.1);
- Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne du Comité de retraite du régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics, du régime de retraite des enseignants, du régime de retraite des fonctionnaires, des régimes établis en vertu des articles 9, 10 et 10.0.1 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics et du régime de retraite de certains enseignants (R.R.Q., c. R-10, r. 1.3.2);
- 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 (R.R.Q., c. R-10, r. 1.4.1);
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (R.R.Q., c. R-10, r. 1.5);
- 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 (R.R.Q., c. R-10, r. 1.5.1);
- Régime de retraite des anciens employés de la ville de Montréal-Nord (R.R.Q., c. R-10, r. 2);
- Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (R.R.Q., c. R-10, r. 2.1);
- 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 (R.R.Q., c. R-10, r. 2.2);
- Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (R.R.Q., c. R-10, r. 5);
- Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges (arrêté en conseil 397-78 du 16 février 1978, [1978] 110 G.O.2, 1497 et ses modifications);
- Régime de retraite des anciens employés de la ville de Saint-Laurent (décret 842-82 du 8 avril 1982);
- Régime de retraite des anciens employés de la cité de Westmount (décret 2174-84 du 3 octobre 1984, [1984] 116 G.O.2, 4983).

### **Règlements et décrets 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 (R.R.Q., c. R-11, r. 3);
- Règlement concernant les mesures d'application temporaire pour les personnes participant au régime de retraite des enseignants ou au régime de retraite des fonctionnaires (R.R.Q., c. R-11, r. 3.1);
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des enseignants (R.R.Q., c. R-11, r. 4);
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des enseignants (R.R.Q., c. R-11, r. 5).

### **Règlements et décrets 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 (R.R.Q., c. R-12, r. 0.2);
- Règlement fixant les conditions permettant aux fonctionnaires de racheter du service à l'emploi d'un organisme avec lequel il existe une entente de transférabilité (R.R.Q., c. R-12, r. 2);
- 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 (R.R.Q., c. R-12, r. 3);
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des fonctionnaires (R.R.Q., c. R-12, r. 4).

### **Règlements et décrets 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 (R.R.Q., c. R-12.1, r. 1);
- 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 (R.R.Q., c. 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 (R.R.Q., c. R-12.1, r. 3).

### **Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le Service des achats du gouvernement**

- Règlement d'application de la Loi sur le Service des achats du gouvernement (R.R.Q., c. S-4, r. 1);
- Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits du Service des achats du gouvernement (R.R.Q., c. S-4, r. 2.3);
- Règlement sur la signature de certains documents du Service des achats du gouvernement au moyen d'un appareil automatique (R.R.Q., c. S-4, r. 3).

### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics**

- Décret concernant la fusion des fonds spéciaux institués en vertu de la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics (R.R.Q., c. S-6.1, r. 0.1);
- Décret concernant l'obligation pour les ministères et certains organismes publics de procéder par le Fonds des approvisionnements et services pour leurs acquisitions de biens meubles (R.R.Q., c. S-6.1, r. 1);
- Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits par le personnel affecté aux Services gouvernementaux (R.R.Q., c. S-6.1, r. 3).

## Annexe 3

### **Organismes relevant de la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale, au 31 mars 2004<sup>41</sup>**

#### **Société immobilière du Québec**

1075, rue de l'Amérique-Française, 2<sup>e</sup> étage  
 Québec (Québec) G1R 5P8  
 Président-directeur général : M. Marc-André Fortier

Créée par la Loi sur la Société immobilière du Québec (LRQ, chapitre S-17.1), sanctionnée le 21 décembre 1983, la Société immobilière du Québec a pour mandat de loger les ministères et les organismes publics dans des locaux adaptés à leurs besoins. Son champ d'action exclut les établissements des réseaux de la santé et des services sociaux, ceux de l'éducation et les immeubles placés sous la responsabilité de l'Assemblée nationale.

À cette fin, la Société immobilière du Québec assume les pouvoirs et les obligations d'un gestionnaire immobilier et offre à ses clients des services de construction, de gestion et d'exploitation des biens immobiliers gouvernementaux.

Bien que sa principale clientèle soit constituée des ministères et des organismes publics désignés par le gouvernement, la Société met également son savoir-faire à la disposition de l'ensemble des organismes publics et parapublics.

#### **Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)**

475, rue Saint-Amable, 7<sup>e</sup> étage  
 Québec (Québec) G1R 5X3  
 Président : M. Duc Vu

La Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances a été constituée en 1973 en vertu de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (L.R.Q., c. R-10). Ce régime, qui compte environ 512 000 participants actifs, est mieux connu sous le sigle de RREGOP.

La CARRA a pour mission de s'assurer que les participants et les prestataires des quelque vingt régimes de retraite qu'elle administre bénéficient des avantages auxquels ils ont droit et, à cette fin, de les aider à bien planifier leur retraite. Son mandat est d'administrer les régimes de retraite qui lui sont confiés par le gouvernement du Québec ou en vertu d'une loi.

La CARRA accomplit cette tâche en offrant aux employés des secteurs public et parapublic un large éventail de services, qui vont de la démarche d'adhésion à un régime au versement des prestations acquises durant leurs années de service. Elle apporte également une expertise pour la production d'évaluations actuarielles et d'autres études à l'intention des parties négociantes et des comités de retraite.

<sup>41</sup> Ces organismes rédigent chacun un rapport annuel distinct de celui du Secrétariat du Conseil du trésor.

**Annexe 4**

**Organisme pour lequel la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale répond devant l'Assemblée nationale, au 31 mars 2004<sup>42</sup>**

---

**Commission de la fonction publique**

8, rue Cook, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5J8  
Président : M<sup>e</sup> Gilles R. Tremblay

La Commission de la fonction publique est un organisme dont la mission consiste à veiller au respect des valeurs, des principes et des objectifs relatifs à la gestion des ressources humaines de la fonction publique établis dans la Loi sur la fonction publique et dans la Loi sur l'administration publique.

Pour remplir sa mission, la Commission de la fonction publique entend les recours qui portent sur le congédiement et d'autres matières à caractère administratif ou disciplinaire lorsque la compétence n'est pas attribuée à une autre instance. Elle entend également les recours sur la procédure utilisée pour un concours de promotion ou pour la constitution de réserves de candidatures à la promotion. Enfin, elle entend les recours sur les conditions de travail du personnel non syndiqué de la fonction publique.

La Commission est également chargée de s'assurer du caractère impartial et équitable des décisions qui concernent les fonctionnaires, et de l'application de la loi et des règlements relatifs au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires. La Commission dispose, à cet égard, d'un pouvoir de recommandation aux autorités gouvernementales. Elle procède, dans ce contexte, à des enquêtes et à des vérifications dans les ministères et les organismes et fournit un service de renseignements à la clientèle.

En outre, la Commission a la responsabilité de certifier, à la demande de la présidente du Conseil du trésor, tout moyen d'évaluation destiné à être utilisé pour un concours ou la constitution d'une réserve de candidatures.

Finalement, la Commission adopte des règlements relatifs à son fonctionnement et aux règles de preuve et de procédure.

---

<sup>42</sup> Cet organisme rédige un rapport annuel distinct de celui du Secrétariat du Conseil du trésor.



**Annexe 5****Déclaration de services aux citoyens**

---

**MISSION DU SECRÉTARIAT**

La mission du Secrétariat consiste à conseiller le Conseil du trésor ainsi que sa présidente en matière de gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles, en vue d'offrir les services de qualité aux citoyens de même qu'à la communauté gouvernementale et de veiller à l'implantation de la Loi sur l'administration publique et au suivi de sa mise en œuvre.

**SERVICES OFFERTS AUX CITOYENS**

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

**Services d'information à l'intention des citoyens et des entreprises :**

- concours de recrutement pour les emplois réguliers et occasionnels disponibles dans la fonction publique;
- statistiques sur l'effectif de la fonction publique;
- disposition de biens meubles excédentaires du gouvernement par encan public, appel d'offres ou par l'entremise d'un mandataire;
- politiques gouvernementales de gestion dont le Secrétariat du Conseil du trésor a la responsabilité;
- appels d'offres gérés par le Secrétariat du Conseil du trésor;
- demandes d'information générale en provenance des médias.

**Autres services offerts aux entreprises :**

- traitement des plaintes des fournisseurs relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics;
- façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel.

Ces services sont accessibles par courrier, par téléphone, dans les bureaux régionaux et, pour certains de ces services, sur le site Internet du Secrétariat ([www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)) ou lors d'expositions auxquelles participe le Secrétariat.

**QUALITÉ DES SERVICES**

Afin que les services rendus aux citoyens soient d'excellente qualité, le Secrétariat s'est fixé divers objectifs liés à l'accessibilité, à l'accueil, au comportement de son personnel ainsi qu'au traitement des demandes et des plaintes.

### **Accessibilité**

Quel que soit leur lieu de résidence au Québec, les citoyens doivent pouvoir recourir aux services du Secrétariat et, pour ce faire, celui-ci :

- fait en sorte que les services offerts soient facilement repérables dans les pages bleues des annuaires téléphoniques ainsi que dans les annonces qu'il fait paraître dans les journaux;
- offre une ligne sans frais pour faciliter l'accès aux renseignements recherchés;
- fait en sorte que, pour les demandes de renseignements, des services personnalisés soient accessibles aux citoyens, du lundi au vendredi, aux endroits et selon les horaires présentés aux pages 99 et 100.

L'information concernant certains des services offerts est également accessible en tout temps par Internet ([www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)).

### **Accueil et comportement**

Lorsqu'il transige avec les citoyens, le personnel du Secrétariat adopte les attitudes et les comportements suivants :

- accueillir et traiter le client avec toute la courtoisie, la diligence et le respect qui lui sont dus;
- écouter attentivement les demandes formulées par le citoyen et, au besoin, le mettre en contact avec la personne concernée en réduisant autant que possible le nombre d'interlocuteurs et le transfert à une boîte vocale;
- servir le citoyen avec empressement si la démarche requiert des actions complémentaires.

### **Traitement des demandes**

Le Secrétariat entend agir de la façon suivante :

- transmettre des renseignements clairs, précis et complets;
- expédier un accusé de réception au plus tard dix jours ouvrables après réception d'une demande écrite, dans lequel on précisera le délai de transmission des renseignements demandés;
- être équitable et impartial dans le traitement des demandes.

### **SUIVI DES SERVICES RENDUS ET RÉAJUSTEMENT DES OBJECTIFS**

Le Secrétariat du Conseil du trésor entend recueillir les commentaires de sa clientèle afin d'évaluer les éléments qui ont fait l'objet d'un engagement dans la présente déclaration et d'y apporter, si nécessaire, les améliorations souhaitées. Pour ce faire, le Secrétariat analysera les plaintes et les commentaires qui pourraient lui être formulés et il procédera à une collecte d'information auprès d'un échantillon représentatif de sa clientèle. Les résultats de cette analyse seront rendus publics.

### **VOUS AVEZ DES COMMENTAIRES OU DES PLAINTES À FORMULER ?**

Le Secrétariat du Conseil du trésor estime que les commentaires et les plaintes des citoyens peuvent contribuer à l'amélioration des services qu'il rend.

Le bureau du secrétaire du Conseil du trésor les reçoit en toute confidentialité et traite dans un but constructif les plaintes et les commentaires formulés par les clients. Il fait ensuite les recommandations permettant d'apporter les solutions appropriées.

**Vous pouvez transmettre vos plaintes à l'adresse suivante :**

Responsable des plaintes  
Secrétariat du Conseil du trésor  
Édifice J  
885, Grande Allée Est, bureau 4.03-C  
Québec (Québec) G1R 6C2  
Téléphone : (418) 643-1977  
Télécopieur : (418) 643-6494  
Courriel : responsable-plaintes@sct.gouv.qc.ca

Si vous n'êtes pas satisfait de la réponse ou de la qualité du service, vous pouvez soumettre votre cas à la Protectrice du citoyen. Vous pouvez lui écrire, à l'adresse suivante :

La Protectrice du citoyen  
525, boul. René-Lévesque Est, bureau 1.25  
Québec (Québec) G1R 5Y4

**Renseignements généraux**

Édifice H  
875, Grande Allée Est  
Section 1-C  
Québec (Québec) G1R 5R8  
Téléphone : (418) 643-1529  
ou sans frais 1 866 552-5158  
Télécopieur : (418) 643-9226  
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca  
Heures d'ouverture : de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 17 h

Heures d'ouverture des bureaux régionaux : de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30  
Heures d'ouverture des bureaux des régions de Montréal,  
des Laurentides, de la Montérégie,  
de Lanaudière et de Laval : de 8 h 30 à 16 h 30

**Régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches**

1225, place George-V Est, 1<sup>er</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 6A2  
Téléphone : (418) 528-7157  
Sans frais : 1 888 772-3657  
Télécopieur : (418) 643-8083

**Région de l'Abitibi-Témiscamingue**

Bureau régional de Rouyn-Noranda  
33, rue Gamble Ouest, RC 10  
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 2R3  
Téléphone : (819) 763-3239  
Télécopieur : (819) 763-3876

**Régions du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine**

Bureau régional de Rimouski  
337, rue Moreault, 2<sup>e</sup> étage  
Rimouski (Québec) G5L 1P4  
Téléphone : (418) 727-3806  
Télécopieur : (418) 727-3657

**Région de la Côte-Nord**

Bureau régional de Sept-Îles  
456, avenue Arnaud, bureau 1.07  
Sept-Îles (Québec) G4R 3B1  
Téléphone : (418) 968-9741  
Télécopieur : (418) 964-8651

**Région de l'Estrie**

Bureau régional de Sherbrooke  
200, rue Belvédère Nord, RC 09  
Sherbrooke (Québec) J1H 4A9  
Téléphone : (819) 820-3567  
Télécopieur : (819) 820-3889

**Régions de la Mauricie et du Centre-du-Québec**

Bureau régional de Trois-Rivières  
100, rue Laviolette, 1<sup>er</sup> étage, bureau 118  
Trois-Rivières (Québec) G9A 5S9  
Téléphone : (819) 371-6863  
Télécopieur : (819) 371-3772

**Régions de Montréal, des Laurentides, de la Montérégie, de Lanaudière et de Laval**

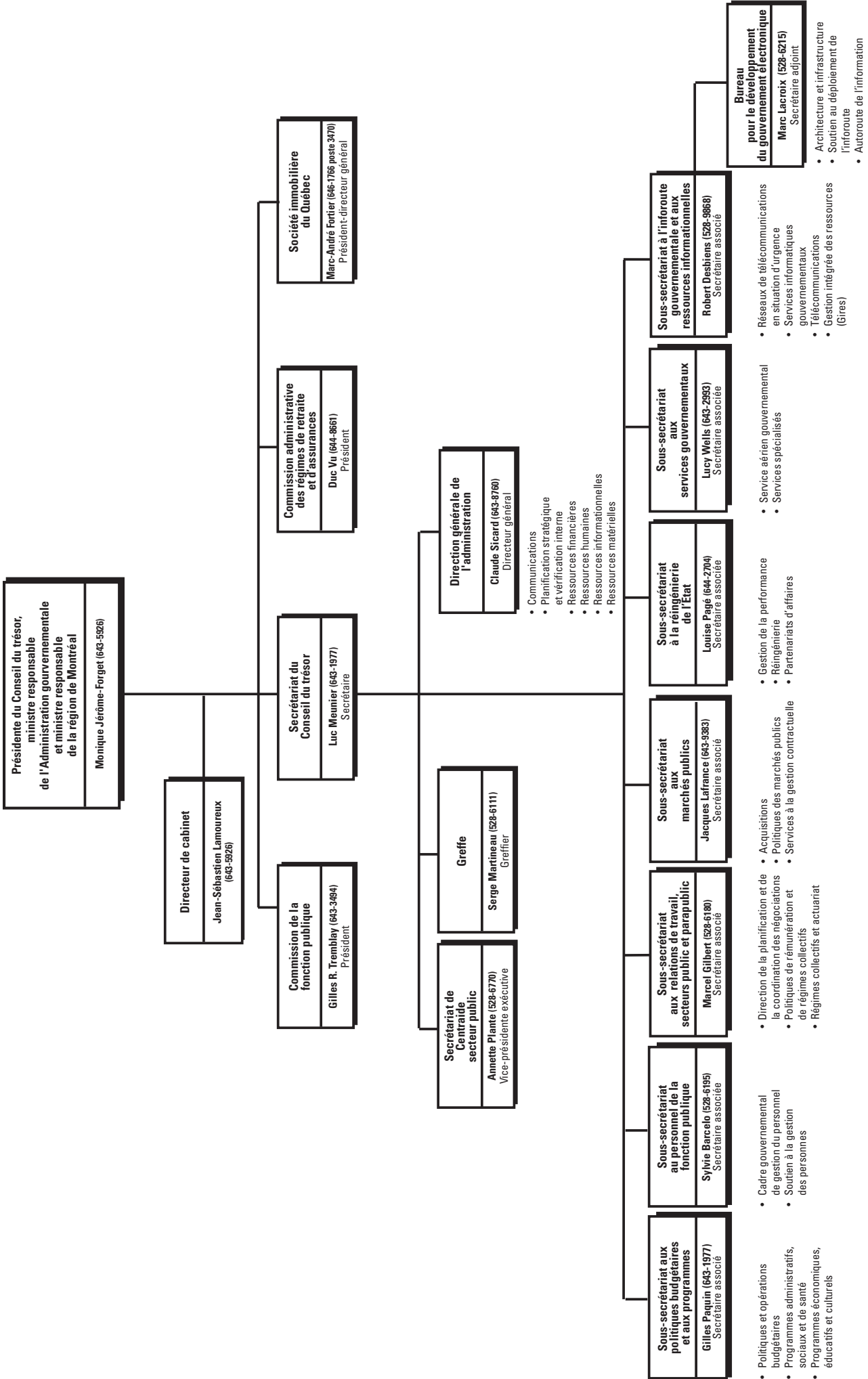
500, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 7.300  
Montréal (Québec) H2Z 1W7  
Téléphone : (514) 873-7701  
Télécopieur : (514) 873-5761

**Région de l'Outaouais**

Bureau régional de Hull  
170, rue Hôtel-de-Ville, bureau 8.700  
Hull (Québec) J8X 4C2  
Téléphone : (819) 772-3043  
Télécopieur : (819) 772-3349

**Région du Saguenay-Lac-Saint-Jean**

Bureau régional de Jonquière  
3950, boul. Harvey, 3<sup>e</sup> étage, bureau 3.00  
Jonquière (Québec) G7X 8L6  
Téléphone : (418) 695-7976  
Télécopieur : (418) 695-8839





# Rapport annuel de gestion

**2003-2004**

**Service aérien gouvernemental**





## *Table des matières*

<b>Mot du directeur général.....</b>	<b>107</b>
<b>Déclaration de la direction du Service aérien gouvernemental.....</b>	<b>109</b>
<b>Énoncé sur les moyens mis en place pour minimiser les risques.....</b>	<b>111</b>
<b>Rapport de validation de la Direction de la vérification interne .....</b>	<b>113</b>
<b>1. Présentation du Service aérien gouvernemental .....</b>	<b>115</b>
1.1 Mission .....	115
1.2 Organisation .....	115
1.3 Services offerts et clientèle .....	116
1.4 Maintenance des aéronefs.....	117
1.5 Relations avec la clientèle.....	118
1.6 Rappel des objectifs stratégiques de l'agence.....	119
<b>2. Sommaire des résultats .....</b>	<b>121</b>
<b>3. Résultats .....</b>	<b>123</b>
3.1 Le transport des personnes .....	123
3.1.1 Les évacuations aéromédicales.....	123
3.1.2 Le transport multipatient .....	126
3.1.3 Le transport des personnes et des marchandises.....	127
3.2 La surveillance aérienne du territoire.....	129
3.3 Le combat des feux de forêt .....	131
3.3.1 Le combat des feux de forêt au Québec et au Canada.....	131
3.3.2 Le combat des feux de forêt hors Canada .....	134
3.4 Maintenance et entretien.....	135
3.5 Coût des services offerts.....	136
3.6 Services à la clientèle .....	137

<b>4. Ressources utilisées .....</b>	<b>139</b>
4.1 Parc d'aéronefs .....	139
4.2 Ressources humaines.....	140
4.3 Ressources financières .....	142
<b>États financiers non vérifiés.....</b>	<b>145</b>

## Mot du directeur général

L'année 2003-2004 s'est principalement déroulée sous l'enseigne de la consolidation au Service aérien gouvernemental. Toutefois, certains faits sont à souligner. Dans la foulée de l'accroissement de notre collaboration avec le secteur privé, un appel d'offres visant la conclusion d'une entente pour le transport multipatient dans l'ouest du Québec a été publié. Notre hangar et les bureaux afférents ont aussi fait l'objet d'une remise aux normes afin de respecter les nouvelles exigences en matière de construction. Finalement, bien qu'on constate une diminution de l'activité totale consacrée au transport des passagers et des marchandises, à la surveillance du territoire de même qu'à la lutte contre les feux de forêt, le nombre de patients transportés tant lors des évacuations aéromédicales que par les navettes multipatient continue de s'accroître à chaque année. Par ailleurs, la prochaine année sera consacrée particulièrement à intensifier notre collaboration avec le secteur privé afin de permettre à la population québécoise de jouir d'une qualité de service encore améliorée, et ce, au meilleur coût.

Ce rapport annuel de gestion constitue donc la reddition de comptes du Service aérien gouvernemental pour l'exercice financier 2003-2004. Il présente les résultats obtenus par notre organisation à la lumière des engagements figurant à notre Plan d'action 2003-2004 et au plan stratégique du Secrétariat du Conseil du trésor.

Finalement, je tiens à remercier l'ensemble du personnel du Service aérien gouvernemental pour les efforts déployés afin d'atteindre et même de dépasser les objectifs qui nous étaient signifiés et je prends l'engagement, au nom de tous les membres du Service aérien gouvernemental, que nous mettrons encore tout en œuvre pour améliorer davantage notre prestation de services.

Le directeur général

Lucien Tremblay  
Québec, novembre 2004



## Déclaration de la direction du Service aérien gouvernemental

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion sont sous la responsabilité du Service aérien gouvernemental. Cette responsabilité porte sur l'exactitude, l'intégralité et la fiabilité des données financières et des résultats qui y sont présentés ainsi que des explications fournies.

Les modalités de la présente reddition de comptes sont déterminées, d'une part, par les dispositions contenues dans la Convention de performance et d'imputabilité de septembre 2002 et d'autre part par le Plan d'action 2003-2004. Au cours de cet exercice, le Service aérien gouvernemental a maintenu des systèmes d'information et des mesures de contrôle adéquats de manière à assurer la réalisation des objectifs fixés dans le plan d'action. De plus, le Service aérien gouvernemental exerce une gestion quotidienne des risques telle qu'elle est décrite dans l'*Énoncé sur les moyens mis en place pour minimiser les risques*. Par ailleurs, un système de gestion financière et de contrôle interne assure avec une certitude raisonnable que l'information financière des états financiers est fiable.

La Direction de la vérification interne a évalué le caractère plausible des résultats relatifs aux objectifs et aux indicateurs ainsi que des explications fournies au rapport annuel de gestion. Un rapport de validation est joint au présent document.

À notre avis, les données présentées dans le rapport annuel de gestion 2003-2004 sont fiables et présentent une image fidèle de l'année se terminant au 31 mars 2004.

Lucien Tremblay  
*Directeur général du  
Service aérien gouvernemental*

Robert Charbonneau  
*Directeur de la maintenance  
des aéronefs*

Alain Desrosiers  
*Directeur des opérations aériennes*

Québec, 4 novembre 2004



## Énoncé sur les moyens mis en place pour minimiser les risques

D'entrée de jeu, il importe de mentionner que le Service aérien gouvernemental, à titre d'opérateur d'aéronefs, est assujéti à l'ensemble des lois et règlements administrés par Transports Canada, qui est l'organisme du gouvernement fédéral chargé d'encadrer ce type d'activités. Il s'agit de règles strictes visant à assurer la sécurité des passagers et à créer des conditions adéquates d'exploitation aérienne.

Outre cet encadrement légal et réglementaire, le Service aérien gouvernemental effectue aussi la gestion des risques de manière à pouvoir réagir ou prévenir la manifestation d'événements ou de circonstances ayant des conséquences défavorables aussi bien sur la performance financière que sur le degré d'atteinte des objectifs opérationnels fixés.

Plusieurs instruments de gestion et de contrôle concourent à l'identification des risques et à la mise en place de mécanismes limitant ou éliminant leurs effets. L'ensemble de ces outils a été mis à profit tout au cours de 2003-2004.

### Objectifs et indicateurs

Le Service aérien gouvernemental détermine chaque année les objectifs opérationnels de chaque secteur. De ces objectifs découlent des indicateurs de performance ainsi que des indicateurs de gestion nécessaires au suivi des cibles préétablies.

### Tableau de bord

Le Service aérien gouvernemental dispose d'un tableau de bord répondant aux préoccupations de gestion des gestionnaires en place. Cet instrument est composé d'information à caractère financier et opérationnel et permet d'effectuer un suivi trimestriel des indicateurs sélectionnés.

### Assurance de la qualité

La Direction de la maintenance des aéronefs du Service aérien gouvernemental a mis en place en 1997 un système d'assurance de la qualité et détient un enregistrement à la norme ISO 9001. Le Bureau de normalisation du Québec, à titre de registraire, s'assure du maintien de l'enregistrement du système d'assurance de la qualité par le moyen d'audits.





## **Rapport de validation de la Direction de la vérification interne**

Monsieur Luc Meunier  
Secrétaire du Secrétariat du Conseil du trésor  
Québec

Monsieur le secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans les sections Résultats de l'agence et Ressources utilisées du rapport annuel de gestion du Service aérien gouvernemental pour l'exercice terminé le 31 mars 2004. Notre examen n'a pas porté sur les états financiers du Service aérien gouvernemental. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de l'information incombe à la direction de l'agence. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible des résultats en nous fondant sur le travail accompli au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à effectuer des révisions de calculs et à susciter des discussions portant sur l'information fournie. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification sur l'information examinée.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les explications contenues dans les sections Résultats de l'agence et Ressources utilisées du Rapport annuel de gestion 2003-2004 du Service aérien gouvernemental ne sont pas, à tous égards importants, plausibles.

Par ailleurs, nous avons pris connaissance de l'information présentée dans les autres sections du rapport annuel de gestion 2003-2004 et nous n'avons pas relevé d'incohérences entre cette information et celle présentée dans les sections qui ont fait l'objet de notre examen.

La Direction de la vérification interne,

Hélène Caouette, MBA  
Directrice

Francine Asselin, CA  
Chargée de projet

Québec, 5 novembre 2004



# **1. Présentation du Service aérien gouvernemental**

---

Le Service aérien gouvernemental est constitué en agence depuis le 12 septembre 2002. Cette agence regroupe, en plus des services administratifs, la Direction des opérations aériennes et la Direction de la maintenance des aéronefs. Le Service aérien gouvernemental offre des services variés pour des clients et des partenaires de plusieurs secteurs d'activité (transport médical aérien, combat des feux de forêt, surveillance du territoire, transport des personnes et des marchandises).

## **1.1 Mission**

Le Service aérien gouvernemental joue un rôle de premier plan sur l'ensemble du territoire québécois en effectuant la gestion d'une flotte diversifiée d'aéronefs qu'il met à la disposition des ministères et des organismes afin de les appuyer dans l'accomplissement de leurs mandats. Il contribue ainsi à assurer à la population des régions éloignées l'accès rapide à des soins médicaux appropriés, le combat des feux de forêt, la surveillance du territoire et le transport du personnel de la fonction publique. En accord avec les nouvelles orientations préconisées au sein de l'appareil gouvernemental, le Service aérien gouvernemental axe l'ensemble de ses activités vers un service efficace et efficient, la satisfaction du client et une étroite collaboration avec ses partenaires.

## **1.2 Organisation**

Au 31 mars 2004, l'agence était rattachée au Sous-secrétariat aux services gouvernementaux du Secrétariat du Conseil du trésor. À la suite de la signature de sa Convention de performance et d'imputabilité en septembre 2002, le Service aérien gouvernemental est devenu la première agence au sein du Secrétariat du Conseil du trésor.

Les activités et les ressources de l'agence sont régies par la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics, par la Loi sur l'administration financière, par la Loi sur la fonction publique, par la Loi sur l'administration publique ainsi que par les règles encadrant la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui donnent à la population, à la clientèle et au personnel de l'agence l'assurance d'une saine gestion de ses activités et de ses ressources.

### 1.3 Services offerts et clientèle

Cette section présente les différents services offerts par le Service aérien gouvernemental.

#### **Le transport des personnes**

Sous le vocable *transport des personnes*, le Service aérien gouvernemental regroupe trois activités, soit les évacuations aéromédicales, le transport multipatient ainsi que le transport des personnes et des marchandises.

#### **Les évacuations aéromédicales et le transport multipatient**

Partenaire : Ministère de la Santé et des Services sociaux

Le système d'évacuations aéromédicales du Québec (EVAQ) est un programme gouvernemental dont les coûts sont assumés par le ministère de la Santé et des Services sociaux. Ce programme permet l'évacuation de patients en provenance de régions éloignées, dont la condition clinique exige un transport rapide vers les grands centres hospitaliers du Québec et des soins médicaux intensifs en vol. Un appareil, le Challenger 601-1A, également appelé avion-hôpital, est affecté en exclusivité à cette activité.

Le Service aérien gouvernemental a mis en place, en juillet 2000, un service de transport multipatient pour les personnes dont l'état ne nécessite pas de soins médicaux intensifs en vol. L'avion attribué à ce service (Dash 8-200) quitte normalement Québec trois jours par semaine selon un horaire planifié et revient à Québec le même jour après avoir transporté des malades en provenance des régions éloignées vers les hôpitaux de Montréal et de Québec. Il est utilisé également pour ramener dans leur région d'origine ces mêmes patients.

#### **Le transport des personnes et des marchandises**

Clients : Ministères et organismes gouvernementaux

Le Service aérien gouvernemental répond aux besoins de l'appareil gouvernemental en effectuant le transport des membres du gouvernement et de l'administration publique dans l'exercice de leurs fonctions. Il procède aussi au transport de diverses marchandises à des fins publiques et peut participer à des interventions d'urgence pour le compte de l'Organisation de la sécurité civile du Québec et de la Sûreté du Québec. Deux appareils, le Challenger 601-3A et le Dash 8-200, sont affectés à ces déplacements. Ces deux appareils sont toutefois toujours utilisés en priorité pour assurer la relève de l'avion-hôpital.

Lorsque les aéronefs gouvernementaux ne sont pas disponibles ou qu'ils ne sont pas adaptés aux besoins des clients, le Service aérien gouvernemental nolise des avions et des hélicoptères de l'entreprise privée. Il agit à ce titre comme courtier, moyennant des frais de service.

## **La surveillance aérienne du territoire**

Partenaire : Sûreté du Québec

Afin d'assurer la surveillance aérienne du territoire, la recherche de personnes disparues et pour mener des missions de sauvetage ou des enquêtes criminelles, le Service aérien gouvernemental opère trois hélicoptères en collaboration avec la Sûreté du Québec. La base d'opération de ces appareils est située à Saint-Hubert. La Sûreté du Québec paie l'ensemble des frais de fonctionnement de cette activité.

## **Le combat des feux de forêt**

### **Au Québec et au Canada**

Partenaire : Société de protection des forêts contre le feu

Le Service aérien gouvernemental participe à la lutte contre les feux de forêt en opérant en collaboration avec la Société de protection des forêts contre le feu, quatorze avions-citernes qui sont déployés sur différentes bases régionales durant la période intensive d'activité qui s'échelonne du mois de mai à la fin du mois d'août. La Société de protection des forêts contre le feu assume l'ensemble des frais de fonctionnement de cette activité.

Il arrive par ailleurs que les appareils du Service aérien gouvernemental sont appelés à intervenir, en vertu d'une entente pancanadienne, dans les autres provinces canadiennes lorsqu'ils ne sont pas nécessaires au Québec.

### **Hors Canada**

Client : Organismes publics d'autres pays

En dehors de la période pendant laquelle les appareils sont par la Société de protection des forêts contre le feu, le Service aérien gouvernemental offre son expertise pour combattre les feux de forêt partout dans le monde. En 2003-2004, il est intervenu aux États-Unis, plus précisément dans le comté de Los Angeles en Californie, conformément à une entente quinquennale valide jusqu'en 2005-2006.

## **1.4 Maintenance des aéronefs**

La maintenance est effectuée par la Direction de la maintenance des aéronefs, qui se doit de fournir des services conformes aux exigences réglementaires et contractuelles pour tous les types d'aéronefs composant la flotte du Service aérien gouvernemental. Son objectif premier est de remettre en service, le plus rapidement possible, les aéronefs visés par les inspections quotidiennes, les maintenances programmées, les entretiens ou les réparations.

Dans cette optique, le Service aérien gouvernemental a mis en place un programme de maintenance continue. Depuis quelques années, un programme particulier de maintenance progressive a été conçu en collaboration avec le manufacturier Bombardier (Equalized High Utilization Maintenance Program) afin que l'entretien puisse mieux correspondre à la haute intensité d'utilisation de l'avion-hôpital (Challenger 601-1A). Quant à l'autre Challenger (601-3A), il bénéficie d'un programme progressif répondant à une utilisation régulière.

Dans le cas des avions-citernes, c'est également le programme régulier du manufacturier qui s'applique. Les travaux afférents s'effectuent entre les mois de septembre et d'avril afin que la disponibilité des appareils soit assurée pendant la période intensive du combat des feux de forêt.

Par ailleurs, la norme ISO assure également le respect des exigences du Règlement de l'aviation canadien établi par Transports Canada.

### **1.5 Relations avec la clientèle**

Des ententes de service sont conclues annuellement entre le Service aérien gouvernemental et ses trois principaux partenaires (ministère de la Santé et des Services sociaux, Société de protection des forêts contre le feu, Sûreté du Québec). Ces ententes visent essentiellement à préciser les engagements du Service aérien gouvernemental envers ces clients et à déterminer les modalités opérationnelles et administratives de l'offre de service.

Le Service aérien gouvernemental a instauré des mécanismes de consultation et de concertation avec les ministères et les organismes clients. Dans le but de demeurer à leur écoute et de favoriser une gestion participative, quatre comités de liaison ont été mis en place. Les renseignements, les suggestions et les conseils ainsi recueillis servent à préciser les orientations et à évaluer la performance du Service aérien gouvernemental.

Plus précisément, ces comités permettent d'échanger avec les partenaires sur le budget annuel, les objectifs généraux de l'organisation, le mode de fonctionnement du point de vue opérationnel, les ententes annuelles de service et le suivi budgétaire. Les comités de liaison permettent donc au Service aérien gouvernemental de connaître les attentes et l'appréciation des clients au regard de sa prestation de services.

Ainsi, pour la gestion des activités de combat aérien des feux de forêt, un comité a été mis en place depuis plusieurs années avec la Société de protection des forêts contre le feu. Pour les évacuations aéromédicales et le transport multipatient, les rencontres du comité se déroulent avec des représentants du ministère de la Santé et des Services sociaux. Pour la gestion des activités de surveillance du territoire, un comité avec la Sûreté du Québec se réunit régulièrement. Enfin, le comité pour le transport des personnes et des marchandises (nolisement) regroupe les représentants des principaux ministères et organismes.

## 1.6 Rappel des objectifs stratégiques de l'agence

Les objectifs stratégiques de l'agence s'inscrivent dans l'orientation 5 du Plan stratégique 2001-2004 du Secrétariat du Conseil du trésor.

### ***Orientation 5 du Secrétariat du Conseil du trésor***

Proposer et mettre en œuvre des moyens pour mettre à profit toutes les ressources gouvernementales et, de la sorte, réaliser des économies, générer des gains de productivité grâce à l'efficacité des processus de travail et améliorer les services à la clientèle.

#### **Axes d'intervention du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux**

- Faire évoluer l'offre des services gouvernementaux de façon à renforcer le caractère stratégique des services communs offerts à la communauté gouvernementale.
- Consolider les modalités de consultation et de concertation avec les ministères et les organismes clients ainsi qu'avec divers regroupements représentatifs et concevoir de nouveaux modes d'interaction.

#### **Objectifs stratégiques du Service aérien gouvernemental**

- Maintenir l'efficience et l'efficacité tout en assurant la qualité des services offerts et la sécurité des personnes transportées.
- Assurer l'adéquation entre les services offerts et les besoins de la clientèle.
- Maintenir la prestation des services à des coûts concurrentiels.

En relation avec ces objectifs stratégiques, l'agence a arrêté, dans son Plan d'action 2003-2004, des objectifs opérationnels à partir desquels des résultats concrets peuvent être mesurés. Le tableau de la page suivante présente un sommaire des résultats atteints, alors que la section 3 en fait état de façon détaillée.





## 2. Sommaire des résultats

Secteur d'activité	Indicateur	Cible 2003-2004	Résultat	Référence
Transport des personnes	Nombre de cas de non-disponibilité d'un appareil pour assurer les évacuations aéromédicales (excédant trois heures)	Aucun cas	2 cas	Page 123
	Pourcentage des vols d'évacuation aéromédicale qui respectent le délai de départ fixé (une heure ou moins)	92 %	91,9 %	Page 124
	Économies réalisées par les ministères et organismes qui font appel au service de nolisement du Service aérien gouvernemental	Réaliser une étude comparative des prix de nolisement	Étude réalisée	Page 129
	Taux de satisfaction de la clientèle pour le transport des passagers	99 %	ND	Page 128
Surveillance aérienne du territoire	Pourcentage des vols qui respectent les délais d'intervention fixés par la Sûreté du Québec	95 %	ND	Page 130
Combat des feux de forêt	Taux de respect du calendrier de mise en service des avions-citernes établi par la Société de protection des forêts contre le feu			
	15 avril : 6 avions demandés	100 %	100 %	Page 133
	1 <sup>er</sup> mai : 12 avions demandés	100 %	100 %	
	15 mai : 14 avions demandés	100 %	100 %	
	1 <sup>er</sup> septembre : 11 avions demandés	100 %	100 %	
	16 septembre : 6 avions demandés	100 %	100 %	
	16 octobre : 3 avions demandés	100 %	100 %	
	Taux moyen de disponibilité des avions-citernes pour une saison (par rapport aux heures)	98,5 %	98,0 %	Page 134

Secteur d'activité	Indicateur	Cible 2003-2004	Résultat	Référence
Général	Pourcentage des actions correctives mises en place dans les délais prescrits dans le secteur de la maintenance et des opérations aériennes	100 %		
	<b>Secteur de la maintenance</b>			
	• Demandes de Transports Canada		Aucun audit	Page 135
	• Demandes pour le maintien de la certification ISO 9001		100 %	
	• Demandes des auditeurs internes		ND	
	<b>Secteur des opérations aériennes</b>			
	• Demandes de Transports Canada		Aucun audit	
	Prix de revient par type d'appareil	À définir	ND	Page 136

## 3 Résultats

### 3.1 Le transport des personnes

#### 3.1.1 Les évacuations aéromédicales

Le ministère de la Santé et des Services sociaux et le Service aérien gouvernemental ont une entente qui fixe les paramètres de l'utilisation des appareils et les modalités de financement des services offerts pour l'année 2003-2004. Ce service est assuré au moyen de l'avion-hôpital (Challenger 601-1A) et de deux avions de relève (Challenger 601-3A et Dash 8-200). À moins d'une situation d'urgence, un seul avion à la fois est affecté aux évacuations aéromédicales. Le Service aérien gouvernemental a la responsabilité d'assurer la disponibilité d'un appareil 24 heures par jour, sept jours par semaine, ce qui constitue son premier objectif.

**Objectif 1 : Assurer la disponibilité en tout temps d'un appareil pour les évacuations aéromédicales.**

INDICATEUR	Cible	Résultats		
		2003-2004	2002-2003	2001-2002
Nombre de cas de non-disponibilité d'un appareil pour assurer les évacuations aéromédicales (excédant trois heures)	Aucun cas	2	1	0

Sur les 877 demandes d'évacuations aéromédicales qui lui ont été faites en 2003-2004, le Service aérien gouvernemental a enregistré deux cas de non-disponibilité d'un appareil excédant trois heures. Le premier incident s'est traduit par un retard de 8 heures 45 minutes, attribuable au fait que la météo de destination ne permettait pas aux deux Challenger d'atterrir et au fait que, pour des raisons de sécurité, les équipages disponibles pour le Dash 8-200 n'ont pu prendre l'envol avant. Le deuxième incident a résulté en un retard de 3 heures 50 minutes, attribuable à un problème mécanique survenu en vol. L'avion-hôpital a dû revenir à Québec, alors que le Challenger 601-3A était en entretien et que le Dash 8-200 était parti effectuer la navette multipatient.

Les cas de non-disponibilité des dernières années résultent de situations particulières liées à des problèmes mécaniques et à des circonstances ayant une incidence sur le choix de l'appareil et la disponibilité des équipages dans un contexte où les appareils sont en utilisation croissante, comme le montre le tableau sur le nombre de missions et d'heures de vol.

Le second objectif que s'est fixé le Service aérien gouvernemental au chapitre des évacuations aéromédicales a trait au délai de départ de l'aéronef.

**Objectif 2 : Respecter le délai de départ de l'avion-hôpital ou des avions de relève pour les évacuations aéromédicales.**

INDICATEUR	Cible	Résultats		
		2003-2004	2002-2003	2001-2002
Pourcentage des vols d'évacuation aéromédicale qui respectent le délai de départ fixé (une heure ou moins)	92 %	91,9 %	90,9 %	92,7 %

Malgré les deux cas de non-disponibilité, le délai de départ a été respecté dans 1 % plus de missions que lors du dernier exercice. Ce résultat est d'autant plus satisfaisant que le nombre de missions est sans cesse en croissance. Ainsi, en 2003-2004, le Service aérien gouvernemental a respecté le délai de départ pour 806 missions, comparativement à 755 et 719 missions respectivement pour les années 2002-2003 et 2001-2002.

Lorsque l'avion-hôpital affiche un retard, les raisons peuvent être attribuables au Service aérien gouvernemental ou hors de son contrôle. Dans ce dernier cas, il s'agit essentiellement de retards attribuables à l'équipe médicale, aux conditions météorologiques ou au fournisseur de carburant. Dans le cas des retards attribuables au Service aérien gouvernemental en 2003-2004, ils sont liés principalement à l'entretien, à des retards de l'équipage, à des problèmes mécaniques ou à la sortie de l'avion du hangar. Les résultats présentés ne prennent en compte que les retards attribuables au Service aérien gouvernemental.

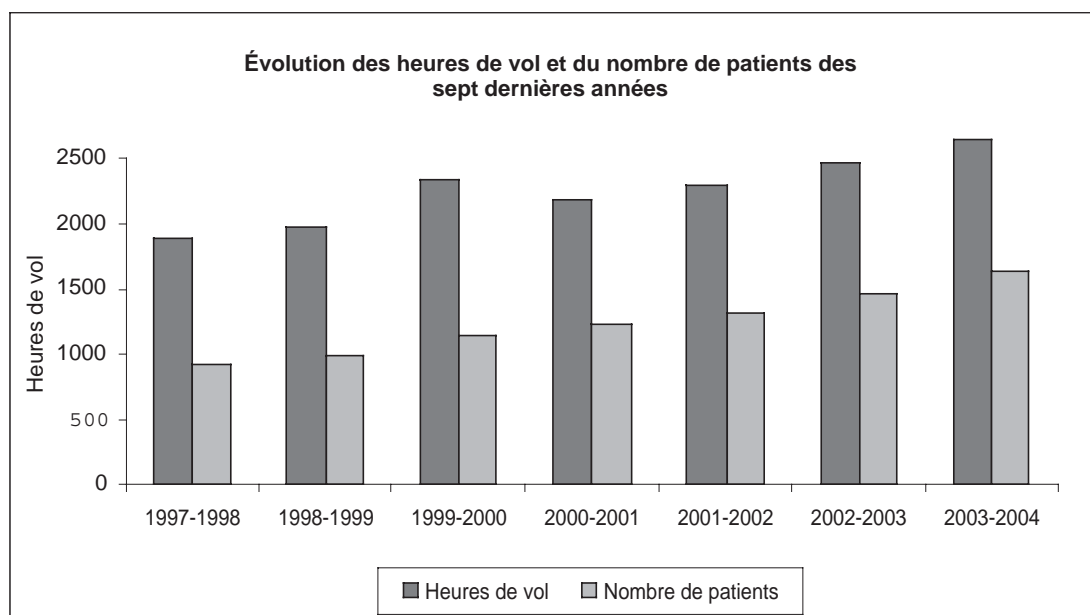
Il est à noter que l'utilisation du Dash 8-200 trois jours par semaine pour assurer le service multipatient affecte sa disponibilité comme appareil de relève de l'avion-hôpital.

Outre les résultats relatifs aux deux objectifs fixés en matière d'évacuation aéromédicale, il est intéressant de noter la progression du nombre de missions, d'heures de vol et de patients transportés au cours des trois dernières années, comme en témoigne le tableau ci-contre.

Nombre	Résultats		
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Missions	877	831	776
Heures de vol <sup>1</sup>	2 659	2 474	2 307
Patients	1 637	1 471	1 324

Ainsi, les évacuations aéromédicales ont connu une augmentation de 46 missions (5,5 %), de 185 heures de vol (7,5 %) et de 166 patients (11,3 %) par rapport à l'année précédente. Au cours des trois dernières années, le service d'évacuation aéromédicale a connu une augmentation de 13 % de ses missions, de 15,3 % de ses heures de vol et de 23,6 % du nombre de patients transportés.

Sur une plus longue période, soit entre 1997-1998 et 2003-2004, on constate une hausse de 40 % des heures de vol pour ce type de mission ainsi qu'une hausse de 78 % du nombre de patients.



<sup>1</sup> Pour le détail des heures de vol par type d'appareil, voir la section 4.1 concernant le parc d'aéronefs.

### 3.1.2 Le transport multipatient

Ce service en est à sa troisième année complète de fonctionnement. L'entente entre le Service aérien gouvernemental et le ministère de la Santé et des Services sociaux encadre les grandes lignes de ce service qui est à la disposition des centres hospitaliers des régions de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Ce service est offert par l'entremise du Dash 8-200 à raison de trois fois semaine lorsque le nombre de patients le justifie.

Nombre	Résultats		
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Missions	160	154	131
Heures de vol <sup>2</sup>	768 <sup>3</sup>	752	615 <sup>4</sup>
Patients	964	857	648

Le transport multipatient a connu une augmentation de 6 missions (3,9 %), de 16 heures de vol (2,1 %) et de 107 patients (12,5 %) par rapport à l'année précédente. Il convient de signaler qu'en 2003-2004, les deux principales régions, soit l'ouest du Québec (Abitibi-Témiscamingue) et l'est du Québec (Côte-Nord et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine), ont nécessité chacune le même nombre de missions. L'année 2001-2002 fut la première année complète de ce service; depuis, il a atteint le nombre maximal de missions qui lui est possible d'effectuer à raison de trois fois par semaine. Toutefois, le nombre de patients continue de croître.

En 2003-2004, le Service aérien gouvernemental a procédé à un appel d'offres public, dans le but d'octroyer un contrat à un transporteur privé pour le service de navette multipatient vers les régions du Nord-Ouest québécois et de l'Abitibi-Témiscamingue deux jours par semaine.

<sup>2</sup> Pour le détail des heures de vol par type d'appareil, voir la section 4.1 concernant le parc d'aéronefs.

<sup>3</sup> De ce nombre, 765 heures ont été effectuées avec les appareils du Service aérien gouvernemental et 3 heures avec un appareil de location.

<sup>4</sup> De ce nombre, 593 heures ont été effectuées avec les appareils du Service aérien gouvernemental et 22 heures, avec un appareil de location.

### 3.1.3 Le transport des personnes et des marchandises

Le tableau suivant présente l'évolution des activités de nolisement du Service aérien gouvernemental.

	Résultats					
	Nombre de nolisements			Heures de vol		
	2003- 2004	2002- 2003	2001- 2002	2003- 2004	2002- 2003	2001- 2002
Challenger 601-3A	85	93	66	187	207	333
Dash 8-200	75	88	122	202	205	260
<b>Sous-total SAG</b>	<b>160</b>	<b>181</b>	<b>188</b>	<b>389</b>	<b>412</b>	<b>593</b>
<b>Transporteurs privés</b>	<b>813</b>	<b>1 290</b>	<b>1 120</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>973</b>	<b>1 471</b>	<b>1 308</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>

Les appareils du Service aérien gouvernemental ont effectué moins de vols que les deux dernières années, soit une diminution de 11,6 % du nombre de nolisements et de 5,6 % des heures de vol en comparaison avec l'an dernier.

Au chapitre du nolisement d'aéronefs (avions et hélicoptères), le Service aérien gouvernemental fait appel à des transporteurs privés inscrits sur son offre permanente annuelle. Ce volet des activités du Service aérien gouvernemental a enregistré une diminution de 477 nolisements (37 %) par rapport à 2002-2003. En 2003-2004, les revenus associés au nolisement ont été de 5 336 555 \$<sup>5</sup>, soit 1 825 646 \$ (25,5 %) de moins qu'au cours de l'année 2002-2003. L'année 2002-2003 avait pour sa part connu une augmentation de 278 491 \$ des revenus de nolisement. Sur trois ans, les revenus de nolisement ont donc connu une diminution de 1 547 155 \$.

<sup>5</sup> Voir la section 4.3 concernant l'utilisation des ressources financières.

À cet égard, le Service aérien s'est donné deux objectifs particuliers.

**Objectif 3 : Maintenir un degré élevé de satisfaction des utilisateurs du service de nolisement d'aéronefs.**

INDICATEUR	Cible	2003-2004	2002-2003
Taux de satisfaction de la clientèle pour le transport de passagers	99 %	ND	99 %

Au cours de l'année 2003-2004, aucun sondage n'a été effectué auprès de la clientèle du nolisement compte tenu du peu de temps écoulé depuis celui de l'an dernier, dont les résultats étaient très satisfaisants.

Par contre, un questionnaire personnalisé a été distribué à chacun de nos trois principaux partenaires (Société de protection des forêts contre le feu, ministère de la Santé et des Services sociaux, Sûreté du Québec) afin de mesurer leur taux de satisfaction à l'égard du respect des ententes intervenues entre le Service aérien gouvernemental et chacun d'eux sur l'accessibilité et l'accueil, le contrat, la qualité du service offert, le délai de réponse aux demandes de service et la rétroaction.

Deux de ces partenaires ont répondu respectivement être très satisfaits ou satisfaits à 84 % et 85 % pour les critères les concernant. Jusqu'à ce jour, le troisième partenaire n'a toujours pas répondu. Les éléments à améliorer par le Service aérien gouvernemental sont notamment le délai d'envoi des factures de fin d'année, le rapport de vol et le délai d'obtention des prévisions budgétaires pour les fins d'établissement de leur budget.

En 2002-2003, un sondage a été mené auprès des passagers voyageant à bord des appareils du Service aérien et des transporteurs privés.

En 2001-2002, un sondage a été mené auprès d'une clientèle différente, soit les personnes ayant effectué des réservations pour le nolisement. Signalons que le degré global de satisfaction de cette clientèle était de 90 %.



**Objectif 4 : Permettre aux ministères et organismes clients de réaliser des économies en ayant recours au service de nolisement du Service aérien gouvernemental.**

INDICATEUR	Cible	Résultats
Économies réalisées par les ministères et les organismes qui font appel au service de nolisement du Service aérien gouvernemental	Réaliser une étude comparative des prix de nolisement	Étude réalisée

Au cours de l'automne dernier, une cueillette d'information a été réalisée par une firme externe afin d'obtenir les prix qui seraient directement chargés aux ministères/organismes par un transporteur privé pour un nolisement type effectué par notre clientèle. Cette cueillette d'information a été effectuée auprès des principaux transporteurs utilisés par le Service aérien gouvernemental ainsi que pour les appareils, principalement utilisés lors des demandes de nolisement par notre clientèle. Pour des fins de comparaison, cette démarche a été effectuée en même temps que le renouvellement de l'offre permanente du Service aérien gouvernemental.

Par la suite, le Service aérien gouvernemental a procédé à l'analyse des résultats obtenus et a effectué les comparaisons avec les prix de l'offre permanente. Il a été constaté que pour les transporteurs et pour les appareils sondés, des économies variant entre 7 % et 34,5 % ont été calculées pour un itinéraire couramment utilisé. Il est à noter que ces économies ne considèrent pas les frais administratifs de 6 % chargés à la clientèle.

Soulignons que cette performance n'inclut pas également les économies indirectes engendrées par l'expertise développée par le Service aérien gouvernemental tant par son personnel dédié que par les outils développés ainsi que par le pouvoir d'achat.

### **3.2 La surveillance aérienne du territoire**

Le Service aérien gouvernemental, en collaboration avec la Sûreté du Québec, gère trois hélicoptères servant à accomplir leurs diverses missions, conformément à leur protocole d'entente. Les demandes d'intervention de la Sûreté du Québec pouvant survenir à tout moment, le Service aérien gouvernemental a mis en place un plan détaillé afin d'assurer la disponibilité des pilotes et des hélicoptères.

Comme pour les évacuations aéromédicales, on retrouve en matière de surveillance du territoire un objectif ayant trait au délai d'intervention.

**Objectif 5 : Respecter le délai d'intervention des hélicoptères selon les besoins de la Sûreté du Québec.**

Indicateur	Cible	Résultats	
		2003-2004	2002-2003
Pourcentage des vols qui respectent les délais d'intervention fixés par la Sûreté du Québec	95 %	ND	ND

La Sûreté du Québec est satisfaite de la façon dont le Service aérien gouvernemental respecte les engagements qu'il a pris dans leur protocole d'entente concernant la disponibilité des pilotes et des trois hélicoptères. Par ailleurs, les travaux en vue d'identifier la nature des retards possibles et leurs causes se sont poursuivis. Depuis novembre 2003, des données sont recueillies par le Bureau de régulation des vols pour permettre de déterminer les renseignements nécessaires pour le calcul de l'indicateur mentionné ci-dessus. Ces renseignements sont notamment l'heure de la demande, l'heure du vol et la nature de la mission.

Au cours de l'année 2002-2003, le Service aérien gouvernemental, en collaboration avec la Sûreté du Québec, a établi des délais d'intervention maximaux. Ceux-ci ont été fixés à 30 minutes pour les demandes qui surviennent les jours de semaine et à une heure pour celles survenant la nuit et les fins de semaine.

Comme en témoigne le tableau qui suit, au cours de cette année, les hélicoptères ont effectué 332 heures de vol de moins que pendant l'année 2002-2003, soit une baisse de 28,6 %. Malgré une hausse des heures de vol de 12,4 % (128 heures) en 2002-2003, la tendance sur trois ans montre une diminution de 204 heures, soit 19,8 %.

	Résultats		
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Heures de vol <sup>6</sup>	825	1 157	1 029

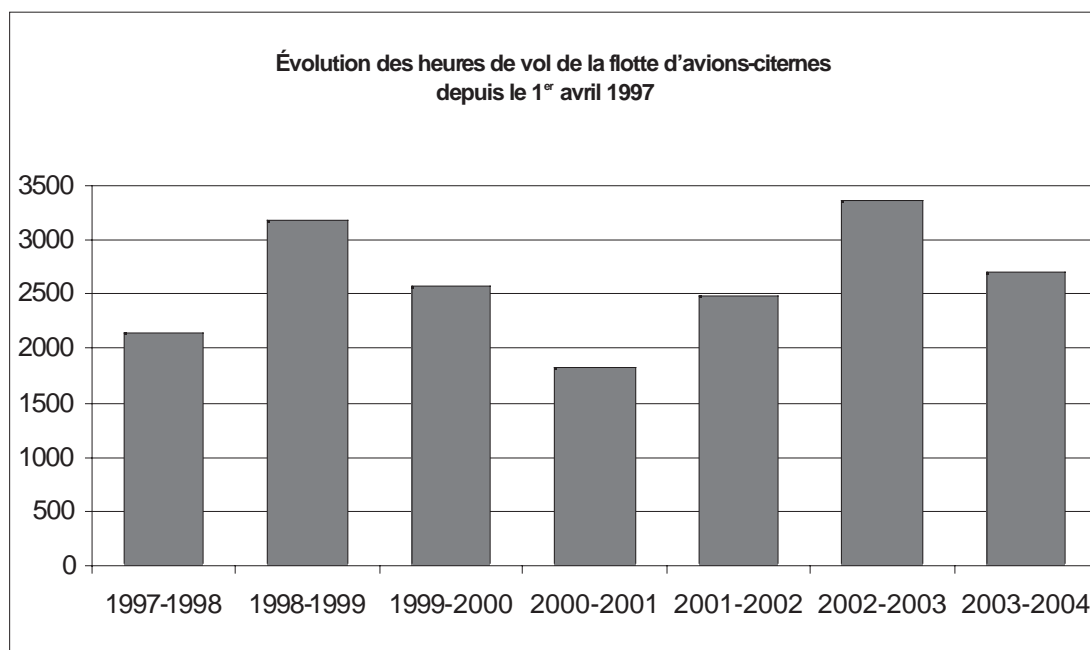
<sup>6</sup> Pour le détail des heures de vol par type d'appareil, voir la section 4.1 concernant le parc d'aéronefs.

### 3.3 Le combat des feux de forêt

#### 3.3.1 Le combat des feux de forêt au Québec et au Canada

Conformément à l'entente qui lie le Service aérien gouvernemental à la Société de protection des forêts contre le feu, une flotte de quatorze avions-citernes est mise à la disposition de cette dernière pour soutenir sa mission de lutte contre les feux de forêt au Québec et dans les autres provinces canadiennes.

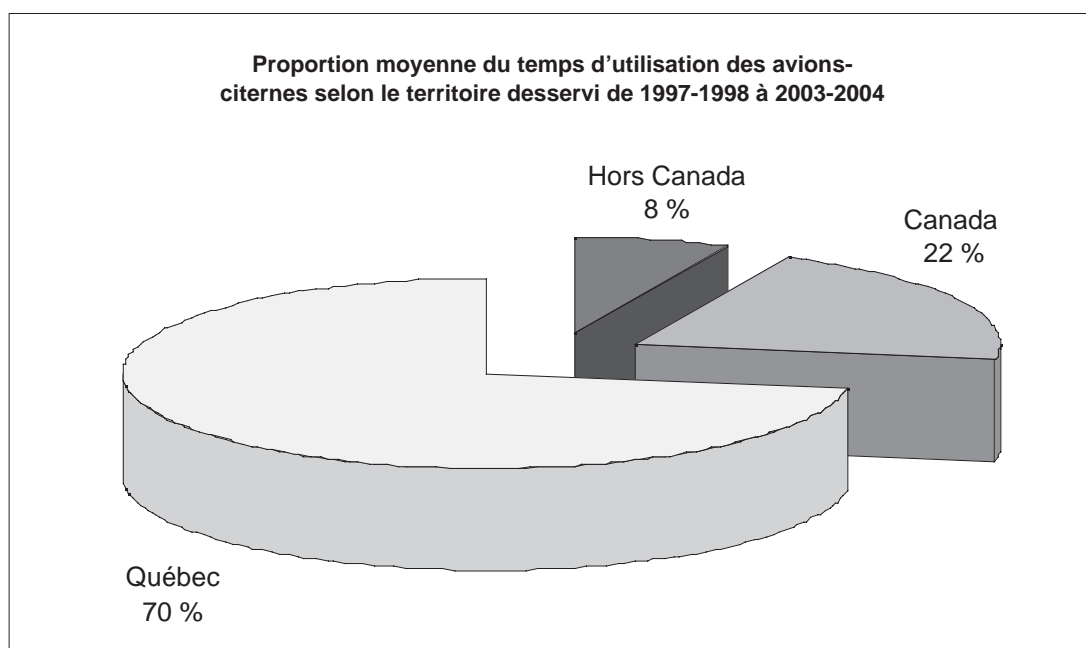
En 2003-2004, la flotte d'avions-citernes du Service aérien gouvernemental a effectué 1 610 heures de vol au Québec et 921 heures de vol ailleurs au Canada. Le tableau qui suit présente un portrait comparatif des heures de vol totales de la flotte d'avions-citernes pour les sept dernières années.



En ce qui a trait à l'utilisation des avions-citernes ailleurs au Canada, il faut noter que, conformément à l'Accord d'aide mutuelle en cas d'incendies de forêt entre les provinces et les territoires canadiens, plusieurs interventions du Service aérien gouvernemental se sont déroulées à l'extérieur du Québec au cours de l'été 2003. C'est la Société de protection des forêts contre le feu qui gère les demandes du Centre interservices des feux de forêt du Canada, en accordant cependant toujours la priorité au territoire québécois.

Ainsi, le Service aérien gouvernemental a opéré en Alberta deux avions-citernes pendant une période de dix jours à la mi-août. L'Ontario a obtenu les services de deux avions-citernes pendant quatre jours en mai et de deux autres pour une mission de deux jours en juin. Le Manitoba a eu besoin de deux avions-citernes pour une période de dix-huit jours à compter de la fin juillet. Finalement, la Colombie-Britannique a eu besoin de trois avions-citernes de la fin juillet jusqu'à la mi-septembre, de deux avions supplémentaires de la fin août à la mi-septembre et d'un sixième avion pendant huit jours au début septembre. Les coûts des ces opérations ont été facturés directement par le Service aérien gouvernemental aux provinces concernées, selon les termes de l'Accord.

Le tableau suivant illustre la répartition du temps d'utilisation des avions-citernes.



Afin de répondre aux besoins de la Société de protection des forêts contre le feu, le Service aérien gouvernemental s'est fixé deux objectifs pour lesquels des cibles à atteindre ont été déterminées dans son Plan d'action 2003-2004. Le premier a trait au calendrier de mise en service des aéronefs.

**Objectif 6 : Respecter le calendrier de mise en service des avions-citernes selon les besoins formulés par la Société de protection des forêts contre le feu.**

**Indicateur**

Taux de respect du calendrier de mise en service des avions-citernes établi par la Société de protection des forêts contre le feu

**Résultats**

Date limite	Nombre demandé	Cible	2003-2004	2002-2003	2001-2002
15 avril	6	100 %	100 %	100 %	100 %
1 <sup>er</sup> mai	12 <sup>7</sup>	100 %	100 %	100 %	57 %
15 mai	14	100 %	100 %	s.o.	s.o.
1 <sup>er</sup> septembre	11	100 %	100 %	100 %*	100 %
16 septembre	6	100 %	100 %	100 %*	100 %
16 octobre	3	100 %	100 %	100 %	100 %

\* Pour ces périodes, la Société de protection des forêts contre le feu a demandé respectivement douze et huit avions.

Contrairement à ce qui s'était passé en 2001-2002, le nombre d'avions disponibles demandé pour le 1<sup>er</sup> mai a été respecté en 2002-2003 et en 2003-2004, les travaux de maintenance hivernale ayant été complétés pour les douze premiers avions le 29 avril 2003, alors qu'ils avaient été complétés le 22 avril l'an dernier pour les quatorze appareils. Le calendrier a été modifié pour 2003-2004, la disponibilité des quatorze avions-citernes est maintenant demandée pour le 15 mai. Ce délai a été respecté, les deux derniers avions ayant été remis en service les 3 et 8 mai 2003. Les demandes, lors de la saison 2003, n'ont pas nécessité d'appareils supplémentaires au cours du mois de septembre, contrairement à ce qui s'était passé pendant la saison 2002 où les avions du Service aérien avaient été demandés en plus grand nombre que ce qui était prévu au calendrier, à la suite d'une période de sécheresse exceptionnelle.

Calculé sur une base quotidienne pour l'ensemble de la saison 2003, le taux de respect du calendrier de mise en service s'établit à 98,6 %, comparativement à 96,6 % l'année précédente. Contrairement à la saison 2002, la saison 2003 n'a pas été ponctuée par des arrêts prolongés d'appareils (bris moteur, bulletin de service du manufacturier pour les queues d'avions turbopropulsés, de fissures sur les ailes de deux avions-citernes) comme ceux qui avaient réduit le taux de disponibilité des avions-citernes durant les mois de juillet et d'août 2002.

<sup>7</sup> Pour l'année 2003-2004, le calendrier de disponibilité a été modifié. Le Service aérien gouvernemental doit assurer la disponibilité de douze avions-citernes pour le 1<sup>er</sup> mai et de quatorze pour le 15 mai, plutôt que de quatorze pour le 1<sup>er</sup> mai.

Le second objectif des activités de lutte contre les feux de forêt a trait à la disponibilité quotidienne des avions-citernes, comme l'illustre le tableau suivant.

**Objectif 7 : Assurer la disponibilité quotidienne des avions-citernes lors de la saison des feux de forêt.**

INDICATEUR	Cible	Résultats		
		2003-2004	2002-2003	2001-2002
Taux moyen de disponibilité des avions-citernes pour une saison (par rapport aux heures requises)	98,5 %	98,0 %	98,1 %	98,1 %

Le Service aérien gouvernemental doit assurer des heures de disponibilité quotidienne selon quatre niveaux de codes d'alerte déterminés par la Société de protection des forêts contre le feu selon la gravité des feux. Celle-ci détermine le nombre d'avions-citernes requis à chacune des neuf bases aériennes, et ce nombre est révisé quotidiennement selon les feux en activité dans chaque région. Ainsi, la flotte des avions-citernes est répartie dans le Québec avec une exigence quant au temps de réaction au décollage variant de 15 minutes à une heure selon le niveau du code d'alerte en vigueur. Le taux moyen de disponibilité est donc calculé sur la base du nombre d'avions disponibles par jour complet.

Il est à noter que ces résultats ne tiennent pas compte des missions à l'extérieur du Québec.

### 3.3.2 Le combat des feux de forêt hors Canada

Étant donné la disponibilité des avions-citernes en dehors de la période intensive des feux de forêt au Québec, le Service aérien gouvernemental négocie des ententes de location avec d'autres pays afin d'optimiser le rendement de ce secteur d'activité.

En 2003-2004, conformément à l'entente de principe de cinq ans signée en mai 2001 pour le combat des feux de forêt et de broussailles dans le comté de Los Angeles, le Service aérien gouvernemental a dépêché dans le sud de la Californie deux avions-citernes ainsi que le personnel nécessaire, du 28 septembre 2003 au 3 février 2004. Une entente *ad hoc* a été convenue avec le comté de Los Angeles, qui a connu des besoins plus importants que prévus, la Californie ayant fait face à des feux de très grande ampleur au cours de l'automne 2003. Cette situation a nécessité l'envoi de deux avions supplémentaires pour une période d'environ une semaine au début novembre. Ces contrats de location ont nécessité 183 heures de vol et ont engendré des revenus bruts de 3 240 923 \$, similaires à ceux de l'année précédente, et ce, malgré 20 jours supplémentaires de disponibilité de plus que l'an dernier.

Selon les termes d'une entente avec la Société de protection des forêts contre le feu, un prélèvement de 10 %, calculé sur les revenus bruts découlant des contrats à l'extérieur du Canada, est conservé par le Service aérien gouvernemental, et l'excédent des revenus sur les dépenses est remis à la Société de protection des forêts contre le feu.

### 3.4 Maintenance et entretien

En 2003-2004, les programmes d'entretien des manufacturiers du Dash 8-200 et du Bell 412 ont été révisés par la Direction de la maintenance des aéronefs, et celui du Bell 412 a nécessité l'approbation de Transports Canada. La révision de ces programmes a permis d'étaler dans le temps les activités d'entretien afin d'augmenter la disponibilité des appareils. Ces programmes sont continuellement réévalués pour les adapter aux activités et ainsi rendre les appareils de plus en plus disponibles. Il est à noter que toute modification à ces programmes doit faire l'objet d'une approbation par Transports Canada avant d'être mise en application.

Par ailleurs, l'Organisation internationale de normalisation (ISO) a produit, en décembre 2000, une nouvelle édition de la série ISO 9000. Toutes les organisations ayant leur certification disposaient de trois ans afin de s'y conformer. La Direction de la maintenance des aéronefs du Service aérien gouvernemental est en transition vers cette nouvelle norme de qualité. Par contre, les règles d'audit de la nouvelle norme ISO 9001 : 2000 sont appliquées lors des audits effectués par le Service de l'assurance qualité du Service aérien gouvernemental.

**Objectif 8 : Maintenir la certification ISO 9001 à la Direction de la maintenance des aéronefs et rencontrer toutes les exigences émises par Transports Canada pour l'ensemble des opérations du Service aérien gouvernemental.**

INDICATEUR	Cible	Résultats	
		2003-2004	2002-2003
Pourcentage des actions correctives mises en place dans les délais prescrits dans le secteur de la maintenance et des opérations aériennes			
<b>Secteur de la maintenance</b>			
Demandes de Transports Canada	100 %	Aucun audit	Aucun audit
Demandes pour le maintien d'ISO 9001	100 %	100 %	100 %
Demandes des auditeurs internes	100 %	ND	ND
<b>Secteur des opérations</b>			
Demandes de Transports Canada	100 %	Aucun audit	Aucun audit

Afin de s'assurer du respect du Règlement de l'aviation canadien, Transports Canada effectue des vérifications portant sur l'ensemble des activités du Service aérien gouvernemental. Aucun audit n'a été effectué en 2003-2004, le dernier audit a été fait du 10 au 20 janvier 2000. En plus de ces vérifications, le Service aérien doit satisfaire des exigences semestrielles et annuelles afin de maintenir les certificats d'exploitation nécessaires aux opérations aériennes et à la maintenance. Au cours de l'année, toutes ces exigences ont été respectées.

De plus, la démarche de vérification externe pour le maintien de la certification de l'actuelle norme ISO 9001 : 1994 a eu lieu le 30 octobre 2003. À la suite des audits concernant les activités des bases aériennes de Saint-Hubert et de Sainte-Foy, seulement deux demandes d'actions correctives ont été faites. Celles-ci ont toutes été effectuées dans les délais convenus, et une nouvelle certification a été délivrée le 9 février 2004 par le Bureau de normalisation du Québec.

Le Service de l'assurance qualité du Service aérien gouvernemental effectue également tout au cours de l'année des audits sur les activités de la Direction de la maintenance des aéronefs et celles des bases aériennes d'opération. Pour la période de décembre 2002 à octobre 2003, les auditeurs internes ont fait 20 demandes d'actions correctives et 33 observations, qui ont toutes été traitées au plus tard le 17 décembre 2003, sauf pour une demande d'action corrective et quatre observations soulevées lors d'un audit à la base de Maniwaki, qui seront traitées lors de l'ouverture de la base en début de saison des feux. Toutefois, le délai alloué pour effectuer chacune des corrections n'est pas connu.

Par ailleurs, les manuels MCM (manuel de contrôle de maintenance) et le MR (manuel de référence) ont fait l'objet d'une refonte entière, ce qui a exigé la réévaluation et l'analyse de tous les processus et procédures. Ces manuels, exigés par le Règlement de l'aviation canadien, ont également été revus pour l'intégration des normes ISO, le tout afin de minimiser le travail administratif. Ces changements ont été effectués en étroite collaboration avec Transports Canada. Ces manuels ont été approuvés par Transports Canada en décembre 2003.

### 3.5 Coût des services offerts

**Objectif 9 : Maintenir la prestation des services à des coûts concurrentiels.**

INDICATEUR	Cible	Résultats	
		2003-2004	2002-2003
Prix de revient par type d'appareil <sup>8</sup>	Réaliser une étude de jalonnement pour les CL-415	ND	ND

En 2003-2004, les travaux se sont poursuivis pour réaliser l'étude de jalonnement pour les CL-415. Des rencontres ont eu lieu afin de définir et de valider les éléments à comparer avec l'organisme sélectionné.

Un suivi budgétaire mensuel est toujours effectué par secteur d'activité et il tient compte des coûts fixes et des coûts variables. Ces suivis servent entre autres de base de comparaison avec les prévisions établies en début d'année lors des discussions que le Service aérien gouvernemental a régulièrement avec ses différents partenaires.

<sup>8</sup> L'indicateur a été maintenu, comme celui de la Convention de performance et d'imputabilité.



### 3.6 Services à la clientèle

Le Service aérien gouvernemental effectue le suivi des plaintes déposées par les clients depuis plusieurs années. Il s'est donné comme norme de prendre en charge toute plainte en moins de 48 heures et de la traiter dans un laps de temps ne dépassant pas cinq jours ouvrables.

La politique de gestion des plaintes en vigueur au Service aérien gouvernemental a été appliquée tout au long de l'année dans chaque secteur de l'agence.

	Résultats		
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Nombre de plaintes	2	2	4

Deux plaintes ont été reçues en 2003-2004. La première était une plainte à l'endroit d'un fournisseur privé lors d'un nolisement, alors que la deuxième plainte concernait des services offerts en vol à un patient lors d'une navette multipatient. Ces plaintes ont été réglées verbalement, la première à l'intérieur du délai de cinq jours, alors que le traitement de la deuxième a excédé cinq jours. L'information disponible n'indique pas la date de prise en charge de ces plaintes et elle ne permet pas de déterminer si le délai de 48 heures a été respecté. Toutefois, ces deux plaintes ont été traitées à la satisfaction des clients.



## 4 Ressources utilisées

### 4.1 Parc d'aéronefs

Au 31 mars 2004, le Service aérien gouvernemental disposait d'une flotte de vingt aéronefs, ce parc d'aéronefs étant identique à celui des deux années précédentes.

Type d'aéronefs	2003-2004		2002-2003		2001-2002	
	Heures de vol		Heures de vol		Heures de vol	
	Prévues	Réelles	Prévues	Réelles	Prévues	Réelles
<b>ÉVACUATIONS AÉROMÉDICALES</b>						
Challenger 601-1A	1 700	2 044	1 800	1 858	1 700	1 817
Challenger 601-3A	250	448	250	473	100	324
Dash 8-200	150	167	150	143	50	166
<b>Total</b>	<b>2 100</b>	<b>2 659</b>	<b>2 200</b>	<b>2 474</b>	<b>1 850</b>	<b>2 307</b>
<b>TRANSPORT MULTIPATIENT</b>						
Dash 8-200	780	765	600	752	150	593
<b>TRANSPORT DES PERSONNES ET DES MARCHANDISES</b>						
Challenger 601-3A	250	187	250	207	300	333
Dash 8-200	200	202	250	205	300	260
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>389</b>	<b>500</b>	<b>412</b>	<b>600</b>	<b>593</b>
<b>SURVEILLANCE AÉRIENNE DU TERRITOIRE</b>						
Bell 206B	250	307	250	396	600	346
Bell 206LT	250	187	250	207	75	472
Bell 412	500	331	500	554	600	211 <sup>9</sup>
<b>Total</b>	<b>1 000</b>	<b>825</b>	<b>1 000</b>	<b>1 157</b>	<b>1 275</b>	<b>1 029</b>
<b>COMBAT DES FEUX DE FORÊT</b>						
4 CL-215 (P)	400	450	400	628	400	634
2 CL-215 (T)	250	223	250	596	250	303
8 CL-415	850	2 041	850	2 149	850	1 555
<b>Total</b>	<b>1 500</b>	<b>2 714</b>	<b>1 500</b>	<b>3 373</b>	<b>1 500</b>	<b>2 492</b>
<b>Total du parc</b>	<b>5 830</b>	<b>7 352</b>	<b>5 800</b>	<b>8 168</b>	<b>5 375</b>	<b>7 014</b>

<sup>9</sup> L'hélicoptère Bell 412 est entré en service en novembre 2001 au lieu de juillet 2001.

En 2003-2004, le total des heures de vol du Service aérien gouvernemental s'est établi à 7 352, ce qui constitue une différence de 1 522 heures (26 %) par rapport à ce qui était prévu. Cette augmentation est principalement attribuable au combat des feux de forêt, pour lequel le nombre d'heures réel a été de près du double de ce qui était prévu. L'année 2003-2004 a été caractérisée par des feux violents en Colombie-Britannique et au Manitoba, où les avions du Service aérien gouvernemental ont été demandés. Comparativement à 2002-2003, les heures de vol ont diminué de 816 heures, soit 10 %. Il faut se rappeler que l'année 2002-2003 avait été exceptionnelle pour l'activité du combat des feux de forêt au Québec.

## 4.2 Ressources humaines

Au 31 mars 2004, le Service aérien gouvernemental comptait sur une équipe permanente se répartissant comme suit :

Secteurs	Effectif autorisé*		
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Direction des opérations aériennes	81	82	79
Direction de la maintenance des aéronefs	67	75	76
Services administratifs	18	18	20
Total	166	175	175

\* Équivalent temps complet (ETC).

De plus, pour répondre à des besoins ponctuels, le Service aérien gouvernemental embauche du personnel occasionnel.

### *Développement des ressources humaines*

La formation du personnel navigant et du personnel d'entretien constitue une activité majeure au Service aérien gouvernemental. Son service de formation offre plusieurs cours à l'interne concernant, entre autres, la maintenance initiale des avions-citernes, le guidage des aéronefs, le dégivrage et l'antigivrage des aéronefs, la contamination des surfaces, la familiarisation avec le carnet de route et des cours théoriques pour les pilotes sur le Dash 8-200 ainsi que sur les CL-215 et CL-415. De plus, des sessions de formation spécialisée en aéronautique sont offertes à l'externe par des entreprises du secteur privé.

Le dispositif d'entraînement au vol, qui sert pour la formation des pilotes de CL-415, est en activité depuis le mois de janvier 2003 dans les locaux du Service aérien gouvernemental, ce qui a permis à quelques pilotes de s'entraîner sur ce simulateur au cours des mois de janvier à mars 2003 et pour les préparatifs de la saison des feux 2004. À compter du 1<sup>er</sup> avril 2003, tous les pilotes d'avions-citernes ont eu accès à ce simulateur pour leur formation annuelle sur les CL-415.

En 2003-2004, le Service aérien gouvernemental a investi dans le perfectionnement de son personnel une somme de 1 156 742 \$ (coûts directs et indirects), comparativement à 578 900 \$ en 2002-2003 et à 896 872 \$ en 2001-2002. Ces écarts s'expliquent par le report en 2003-2004 d'une formation spécialisée en aéronautique initialement prévue en 2002-2003.

#### *Santé et sécurité au travail*

Au cours de l'année 2003-2004, le comité de santé et sécurité au travail a poursuivi ses activités de prévention, conformément à son plan d'action 2002-2004. Entre autres, le groupe de travail formé au cours de l'exercice précédent pour étudier le problème des espaces clos et du travail en hauteur a proposé des correctifs.

Finalement, tous les accidents de travail ont fait l'objet d'une enquête, tant auprès des personnes en cause que de leur gestionnaire. À la suite de l'analyse des circonstances, des mesures correctives ont été appliquées.

	Résultats <sup>(1)</sup>	
	2003	2002
Nombre d'événements ayant généré une absence	18	21 <sup>(2)</sup>
Jours de travail perdus	205	234
Jours d'assignation temporaire	288	397

(1) Selon l'année civile.

(2) Le chiffre de 2002 a été modifié pour tenir compte de la présentation de cette année.

Le nombre de jours de travail perdus a diminué de 12,4 %, soit de 29 jours. Les assignations temporaires ont aussi connu une diminution de 27,5 %, ce qui représente 109 jours de moins que l'année précédente.

### 4.3 Ressources financières

Le tableau ci-dessous présente les résultats financiers 2003-2004 par secteur d'activité. Le Service aérien gouvernemental a réalisé un bénéfice de 4 205 272 \$, une augmentation de 252 758 \$ par rapport à l'an passé. Cette augmentation peut s'expliquer par un amortissement sur gain de change supérieur à celui de 2002-2003. En effet, il y a eu hausse du gain de change résultant d'une hausse de la valeur de la livre sterling relié au fonds d'amortissement créé pour financer l'achat des avions citernes CL-415. Également, le Service aérien gouvernemental a dépassé de plus de 1 000 000 \$ l'excédent budgétisé. Les explications de ce surplus sont données plus loin pour chaque secteur d'activité concerné.

Des états financiers complets sont présentés à la page 145.

Secteurs d'activité	2003-2004		2002-2003		2001-2002	
	Budget	Réel	Budget	Réel	Budget	Réel
<b>Revenus (\$)</b>						
Transport des personnes <sup>10</sup>	19 255 675	19 102 320	19 353 868	18 166 297	17 641 918	18 728 546
Surveillance aérienne	4 103 712	3 372 847	3 795 012	4 053 730	4 063 806	2 654 317
Combat des feux de forêt	30 573 570	30 416 756	31 249 719	31 642 518	30 984 336	30 673 997
Nolisement <sup>11</sup>	5 700 000	5 336 555	5 406 000	7 162 201	5 445 220	6 883 710
Dispositif d'entraînement au vol	422 919	422 919	—	—	s. o.	s. o.
Autres éléments	3 000 000	3 756 035	2 680 000	3 307 598	3 520 084	4 064 928
<b>TOTAL</b>	<b>63 055 876</b>	<b>62 407 432</b>	<b>62 484 599</b>	<b>64 332 344</b>	<b>61 655 364</b>	<b>63 005 498</b>
<b>Dépenses (\$)</b>						
Transport des personnes	19 255 675	18 769 262	19 353 868	17 820 592	17 786 459	18 127 680
Surveillance aérienne	4 103 712	3 372 847	3 795 012	4 053 730	4 063 806	2 654 317
Combat des feux de forêt	30 353 570	30 094 232	31 029 719	31 325 250	30 701 736	30 392 063
Nolisement	5 604 689	5 324 339	5 353 386	7 005 688	5 374 099	6 737 706
Dispositif d'entraînement au vol	553 059	609 569	36 000	141 274	s. o.	s. o.
Autres éléments	—	31 911	10 000	33 296	220 084	453 659
<b>TOTAL</b>	<b>59 870 705</b>	<b>58 202 160</b>	<b>59 577 985</b>	<b>60 379 830</b>	<b>58 146 184</b>	<b>58 365 425</b>
<b>Excédent (déficit) (\$)</b>						
Transport des personnes	—	333 058	—	345 705	(144 541)	600 866
Surveillance aérienne	—	—	—	—	—	—
Combat des feux de forêt	220 000	322 524	220 000	317 268	282 600	281 934
Nolisement	95 311	12 216	52 614	156 513	71 121	146 004
Dispositif d'entraînement au vol	(130 140)	(186 650)	(36 000)	(141 274)	s. o.	s. o.
Autres éléments	3 000 000	3 724 124	2 670 000	3 274 302	3 300 000	3 611 269
<b>TOTAL</b>	<b>3 185 171</b>	<b>4 205 272</b>	<b>2 906 614</b>	<b>3 952 514</b>	<b>3 509 180</b>	<b>4 640 073</b>

<sup>10</sup> Le transport des personnes inclut les services suivants : les évacuations aéromédicales, le transport multipatient ainsi que le transport des personnes et des marchandises.

<sup>11</sup> Le nolisement est le volet du transport des personnes et des marchandises offert par l'intermédiaire de transporteurs privés.

## EXPLICATION DES ÉCARTS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

### Transport des personnes

Des revenus légèrement inférieurs aux revenus anticipés pour 2003-2004 ont dégagé un surplus de 333 058 \$, alors qu'aucun excédent n'était prévu pour ce secteur d'activité. Ce surplus, par rapport au budget, s'explique principalement par le report de la mise en place de la navette multipatient pour les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-Ouest québécois et par l'effet net d'une réduction des dépenses de location, d'entretien et de réparation des aéronefs ainsi que d'une hausse des frais de formation des pilotes.

Par ailleurs, les revenus se sont accrus entre l'exercice financier 2001-2002 et 2003-2004, malgré une baisse en 2002-2003.

En fait, les heures de vol en matière de transport multipatient n'ont cessé de croître entre 2001 et 2004, d'où une augmentation de ces revenus.

Quant aux dépenses entre 2001-2002 et 2003-2004, elles ont suivi sensiblement la variation des revenus. Le report du perfectionnement des pilotes de 2002-2003 à 2003-2004 explique également l'augmentation des dépenses entre ces deux années.

### Surveillance aérienne du territoire

La baisse des revenus et des dépenses d'opération, autant par rapport au budget 2003-2004 que par rapport aux résultats réels de 2002-2003, est principalement due à la réduction de l'utilisation des trois hélicoptères par la Sûreté du Québec. En effet, les heures de vol sont passées de 1 157 en 2002-2003 à 825 en 2003-2004, soit une baisse d'utilisation de 28.7 %. Ceci s'est traduit par une diminution des dépenses particulièrement celles du carburant et de l'entretien et de réparation des hélicoptères.

### Combat des feux de forêt

Au cours de l'exercice 2003-2004, le Service aérien gouvernemental a connu une saison moins active qu'à l'exercice précédent soit 2 714 heures de vol en 2003-2004 comparativement à 3 373 heures en 2002-2003. Conséquemment, les revenus de cette activité ont été moindres de 1 225 762 \$.

En effet, 2 214 et 2 081 heures de vol ont respectivement été effectuées au Québec au cours des étés 2001 et 2002, alors que 1 610 heures de vol ont été nécessaires à l'été 2003. L'utilisation de nos services de combat des feux de forêt par les autres provinces canadiennes et la Californie fut également inférieure à celle de l'exercice précédent soit 1 104 heures en 2003-2004 comparativement à 1 292 heures en 2002-2003.

Une diminution des coûts qui varient en fonction des heures de vol a également été constatée par rapport à 2002-2003. À ce titre, notons les frais de carburant, d'entretien et de réparation. De plus, il y a une baisse des intérêts liés aux obligations découlant des contrats de location-acquisition concernant les aéronefs de type CL-415, en raison principalement d'une baisse des taux d'intérêt relatifs à deux de ces aéronefs.

### **Nolisement**

En 2003-2004, les revenus associés au nolisement ont diminué de 1 825 646 \$ (25,5 %) par rapport à l'année 2002-2003. L'année 2002-2003 avait pour sa part connu une augmentation de 278 491 \$. Sur trois ans, les revenus de nolisement ont donc connu une diminution de 1 547 155 \$.

La diminution des revenus et des dépenses pour ce service découle directement de la demande des ministères et organismes clients.

### **Dispositif d'entraînement au vol**

Comparativement à 2002-2003, l'utilisation du dispositif d'entraînement au vol s'est échelonnée sur une année complète, d'où la comptabilisation des dépenses pour douze mois.

Comme le prévoit l'entente avec la Société de protection des forêts contre le feu, une partie de ces dépenses, constituée essentiellement des frais de financement et d'amortissement, lui a été facturée.

### **Autres éléments**

Les principaux revenus constituant ce poste, soit les intérêts sur le fonds d'amortissement, l'amortissement du gain de change et les redevances de Bombardier, ont été plus importants que prévu.



**États financiers non vérifiés**

**Service aérien gouvernemental**

**pour l'année financière  
terminée le 31 mars 2004**



**SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL  
OPÉRATIONS ET EXCÉDENT  
DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2004**

	2004	2003	2002
<b>REVENUS</b>			
Produits	45 945 677 \$	47 506 659 \$	44 394 477 \$
Contributions pour acquisitions d'aéronefs	12 287 474	13 151 939	14 293 428
	58 233 151	60 658 598	58 687 905
Coût des services rendus (note 9)	55 017 289	57 693 541	55 762 851
<b>REVENU BRUT</b>	3 215 862	2 965 057	2 925 054
Redevances	300 000	200 000	500 000
Autres revenus	433 750	387 429	494 262
	3 949 612	3 552 486	3 919 316
<b>FRAIS D'ADMINISTRATION (NOTE 9)</b>			
Facturés par des tiers	2 719 671	2 207 034	2 156 834
Facturés par le gouvernement du Québec	465 200	479 255	445 740
	3 184 871	2 686 289	2 602 574
<b>BÉNÉFICE AVANT ÉLÉMENTS SUIVANTS</b>	764 741	866 197	1 316 742
Gain net sur aliénation d'immobilisations	–	–	485 862
Gain sur aliénation de stocks	–	–	16 879
Amortissement du gain de change reporté – fonds d'amortissement	729 941	449 243	322 612
Intérêts afférents au fonds d'amortissement	2 710 590	2 637 074	2 497 978
<b>BÉNÉFICE NET</b>	4 205 272	3 952 514	4 640 073
<b>EXCÉDENT AU DÉBUT</b>	38 974 155 \$	35 021 641 \$	30 381 568 \$
<b>EXCÉDENT À LA FIN</b>	43 179 427 \$	38 974 155 \$	35 021 641 \$

**SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL**  
**BILAN**  
**AU 31 MARS 2004**

	2004	2003	2002
<b>ACTIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Encaisse	5 177 363 \$	14 548 786 \$	8 209 305 \$
Débiteurs	12 873 457	5 038 935	4 830 669
Stocks	4 774 113	4 774 401	5 194 286
Frais payés d'avance	429 243	220 378	86 421
Avance intersectorielle – sans intérêts ni modalités de remboursement	1 800 000	2 800 000	4 800 000
	25 054 176	27 382 500	23 120 681
<b>Dépôt en garantie (note 3)</b>	–	–	4 979 049
<b>Placements – fonds d'amortissement (note 4)</b>	47 337 997	42 943 214	39 419 724
<b>Immobilisations (note 5)</b>	179 071 950	189 682 060	198 626 637
	251 464 123 \$	260 007 774 \$	266 146 091 \$
<b>PASSIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Créditeurs et frais courus	6 830 836 \$	4 716 795 \$	4 175 775 \$
Créance à payer (note 6)	200 434	1 859 754	570 992
Versements sur la dette à long terme (note 7)	3 404 259	3 221 698	1 880 090
Versements sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 8)	11 297 002	9 616 784	13 754 449
	21 732 531	19 415 031	20 381 306
<b>Dette à long terme (note 7)</b>	84 224 449	87 616 736	86 643 638
<b>Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 8)</b>	98 678 009	111 306 396	121 841 224
<b>Gain de change reporté – fonds d'amortissement</b>	3 649 707	2 695 456	2 258 282
	208 284 696	221 033 619	231 124 450
<b>EXCÉDENT</b>	43 179 427	38 974 155	35 021 641
	251 464 123 \$	260 007 774 \$	266 146 091 \$

**SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL**  
**FLUX DE TRÉSORERIE**  
**DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2004**

	2004	2003	2002
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Bénéfice net	4 205 272 \$	3 952 514 \$	4 640 073 \$
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie			
Amortissement des immobilisations	15 104 067	14 728 881	14 693 931
Amortissement du gain de change reporté – fonds d'amortissement	(729 941)	(449 243)	(322 612)
Gain sur aliénation d'immobilisations	–	–	(485 862)
	18 579 398	18 232 152	18 525 530
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation			
Variation des débiteurs	(7 834 522)	(208 266)	2 834 077
Variation des stocks	288	419 885	(663 497)
Variation des frais payés d'avance	(208 865)	(133 957)	136 302
Variation des créditeurs et frais courus	2 114 041	541 020	342 173
	(5 929 058)	618 682	2 649 055
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	12 650 340	18 850 834	21 174 585
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Créance à payer	200 434	1 859 754	570 992
Remboursement de la créance à payer	(1 859 754)	(570 992)	(1 159 622)
Dette à long terme	11 973	4 194 796	11 348 751
Remboursement de la dette à long terme	(3 221 699)	(1 880 090)	(1 480 084)
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(10 948 169)	(14 672 493)	(10 701 100)
Placements dans un fonds d'amortissement	(4 394 783)	(3 523 490)	(3 015 368)
Gain de change reporté – fonds d'amortissement	1 684 192	886 417	517 390
Flux de trésorerie utilisés des activités de financement	(18 527 806)	(13 706 098)	(3 919 041)
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Avance intersecteur	1 000 000	2 000 000	–
Dépôt en garantie	–	4 979 049	606 967
Acquisition d'immobilisations	(4 493 957)	(5 784 304)	(12 668 056)
Produits d'aliénation d'immobilisations	–	–	482 110
Flux de trésorerie (utilisés pour les activités d'investissement) provenant des activités d'investissement	(3 493 957)	1 194 745	(11 578 979)
<b>(Diminution) – Augmentation de l'encaisse</b>	(9 371 423)	6 339 481	5 676 565
<b>Encaisse au début</b>	14 548 786	8 209 305	2 532 740
<b>Encaisse à la fin</b>	5 177 363 \$	14 548 786 \$	8 209 305 \$

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

### 31 MARS 2004

#### 1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Service aérien gouvernemental offre des services de transport aérien dans le cadre de fonctions ou de missions gouvernementales. Les activités du Service aérien gouvernemental sont financées, depuis le 1<sup>er</sup> avril 1995, par le Fonds des services gouvernementaux (Décret 883-95), fonds spécial constitué par la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics (L.R.Q., chapitre S-6.1).

Le mode de gestion financière et de financement du Service aérien gouvernemental est celui prévu à cette loi constitutive. Cette loi précise notamment que la gestion des sommes est confiée au ministre des Finances, que les intérêts produits par les sommes constituant un fonds ne lui sont pas alloués (à l'exception du fonds d'amortissement) et que les surplus accumulés par un fonds sont versés au Fonds consolidé du revenu aux dates et dans la mesure que détermine le gouvernement.

#### 2. CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers du Service aérien gouvernemental ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces états comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations.

##### Stocks

Les stocks de pièces de rechange, fournitures et carburant pour aéronefs sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif. Pour les pièces démontées des aéronefs et retournées en inventaire, leur coût correspond à celui de leur remise en état de fonctionnement.

##### Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire et selon les taux ci-dessous :

Aéronefs	5 % et 6 2/3 %
Dispositif d'entraînement au vol	5 %
Équipements d'aéronefs	6 2/3, 8 7/8, 10 et 20 %
Équipement et outillage d'avionique au sol	6 2/3 et 20 %
Équipement de radiocommunication et de communication	20 %
Équipement informatique	20 %
Véhicules	20 et 33 1/3 %
Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	20 et 33 1/3 %
Mobilier et équipement de bureautique	33 1/3 %
Matériel de manutention et d'entrepôt	10 et 20 %
Améliorations locatives	20 %

Les frais d'entretien et de réparation majeurs des aéronefs sont amortis selon la méthode de l'amortissement proportionnel à l'utilisation.

Les aéronefs détenus en vertu d'un contrat de location-acquisition sont amortis sur vingt ans, tandis que les frais afférents à l'acquisition de ces aéronefs sont amortis sur treize ans, soit la durée des baux.

**Conversion des devises étrangères**

Des comptes d'actif et de passif transigés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux en vigueur à la date du bilan; les comptes d'opérations et les stocks sont convertis au taux de change prévalant à la date du paiement. Les gains ou pertes matérialisés sur change étranger sont imputés aux opérations de l'année financière. Les gains ou pertes non matérialisés sur change étranger sont amortis sur la durée résiduelle des obligations découlant de contrats de location-acquisition auxquels ils se rapportent.

**Régimes de retraite**

La comptabilité des régimes à cotisation déterminée est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux compte tenu que le Service aérien gouvernemental ne dispose pas de suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

**3. DÉPÔT EN GARANTIE**

Le dépôt de garantie de 4 979 049 \$ de l'année 2001-2002 a été utilisé en 2002-2003 pour l'acquisition et l'installation du dispositif d'entraînement au vol.

**4. PLACEMENTS – FONDS D'AMORTISSEMENT**

En vertu de la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics, le gouvernement du Québec a créé le 4 juin 1997 un fonds d'amortissement pour les fins du Service aérien gouvernemental.

Ce fonds a pour objet d'acquitter, à partir des sommes qui le constituent et des revenus qu'il produit, les obligations financières échéant en 2008 et en 2009 relatives au financement par voie de crédit-bail des huit avions-citernes CL-415. Ces sommes sont déposées auprès du ministre des Finances et sont gérées par ce dernier.

Les placements dans le fonds d'amortissement se détaillent comme suit :

	2004	2003	2002
Encaisse	2 \$	816 \$	– \$
Intérêts courus	4 749 670	4 542 782	4 643 068 <sup>12</sup>
Billets, 3,70 % à 7,10 %, échéant du 31 juillet 2003 au 29 avril 2005, au coût (valeur au marché : 2004 et 2003 : ND; 2002 : 34 776 656 \$)	39 529 946	35 423 263	34 776 656
Obligation, 6,375 %, échéant le 10 juin 2004, au coût (valeur au marché 2004 : 3 022 032 \$; 2003 : 2 981 035 \$)	3 058 379	2 976 353	–
	47 337 997 \$	42 943 214 \$	39 419 724 \$

<sup>12</sup> Un montant a été reclassé de l'encaisse aux intérêts courus pour l'année 2002.

**5. IMMOBILISATIONS**

	2004			2003	2002
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Aéronefs (a) (b)	84 374 938 \$	31 289 956 \$	53 084 982 \$	57 478 465 \$	56 175 962 \$
Dispositif d'entraînement au vol	5 166 030	312 114	4 853 916	5 112 218	—
Entretien et réparations majeurs des aéronefs (b)	7 536 984	4 210 767	3 326 217	277 032	589 946
Équipements d'aéronefs (b)	2 207 260	896 328	1 310 932	1 504 101	1 435 342
Équipement et outillage d'avionique au sol	592 527	347 516	245 011	263 170	307 137
Équipement de radiocommunication et de communication	133 806	125 963	7 843	19 171	40 123
Véhicules	410 733	368 056	42 677	53 371	87 381
Équipement informatique	362 664	358 445	4 219	42 347	94 106
Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	418 085	374 768	43 317	41 378	66 730
Mobilier et équipement de bureautique	431 011	338 426	92 585	79 658	90 016
Matériel de manutention et d'entrepôt	150 225	131 237	18 988	27 971	42 976
Améliorations locatives	180 560	180 560	—	—	799
	101 964 823	38 934 136	63 030 687	64 898 882	58 930 518
Aéronefs détenus en vertu de contrats de location-acquisition (a) (b)	185 726 005	69 684 742	116 041 263	124 783 178	139 696 119
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>287 690 828 \$</b>	<b>108 618 878 \$</b>	<b>179 071 950 \$</b>	<b>189 682 060 \$</b>	<b>198 626 637 \$</b>

(a) Au 31 mars 2004, le Service aérien gouvernemental possède vingt aéronefs (2002 et 2003 : 20), dont quatre ont été acquis du gouvernement du Québec pour un montant symbolique d'un dollar chacun et un autre a été acquis du gouvernement du Canada pour également un dollar. Le bail de location-acquisition du Challenger 601-1A s'est terminé en octobre 2002, ce dernier a donc été reclassé dans la catégorie « Aéronefs » à partir de l'année 2003 seulement.

(b) Certaines immobilisations ont été reclassées dans l'année 2002 pour tenir compte de leur présentation en 2003.



## 6. CRÉANCE À PAYER

En vertu d'une entente, l'excédent ou le déficit annuel de l'opération des avions-citernes est imputé à la Société de protection des forêts contre le feu. D'une part, les surplus sont remis à la Société de protection des forêts contre le feu et d'autre part, les déficits sont comblés par elle au cours de l'année financière subséquente, à la condition que la Société de protection des forêts contre le feu acquitte toutes les factures présentées par le Service aérien gouvernemental, au regard du financement des CL-415.

## 7. DETTE À LONG TERME

	2004	2003	2002
Dû au Fonds consolidé du revenu, sans intérêt et sans modalité de remboursement	43 032 636 \$	43 032 636 \$	43 032 636 \$
Emprunts au Fonds de financement, 4,488 % à 6,88 %, remboursables par versements semi-annuels fixes, échéant jusqu'au 1 <sup>er</sup> décembre 2010	44 596 072	47 805 798	45 491 092
	87 628 708	90 838 434	88 523 728
Versements échéant en deçà d'un an	3 404 259	3 221 698	1 880 090
	84 224 449 \$	87 616 736 \$	86 643 638 \$

Les versements en capital des cinq prochaines années et des années subséquentes sur les emprunts au Fonds de financement s'établissent comme suit :

2005	3 404 259 \$
2006	3 597 482
2007	2 439 623
2008	2 594 543
2009	5 042 028
2010 à 2011	27 518 137
	44 596 072 \$

## 8. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2004	2003	2002
Obligations découlant de contrats de location-acquisition, taux fixes et variables de 3,46 % à 7,0625 %, échéant jusqu'au 30 septembre 2009	109 975 011 \$	120 923 180 \$	135 595 673 \$
Versements échéant en deçà d'un an	11 297 002	9 616 784	13 754 449
	<u>98 678 009 \$</u>	<u>111 306 396 \$</u>	<u>121 841 224 \$</u>

Les paiements minimums exigibles sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition s'établissent comme suit :

2005	14 493 727 \$
2006	14 493 727
2007	14 493 727
2008	18 478 397
2009	29 763 904
2010	37 751 035
Total des paiements minimums exigibles	<u>129 474 517 \$</u>
Montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	<u>19 499 506</u>
	<u>109 975 011 \$</u>
Versements échéant en deçà d'un an	<u>11 297 002</u>
	<u><u>98 678 009 \$</u></u>

Les obligations découlant des contrats de location-acquisition concernant les aéronefs de type CL-415 sont constituées de deux prêts pour chaque aéronef, le prêt A et le prêt B.

Les versements sur le prêt A, dont le solde au 31 mars 2004 est de 87 634 291 \$ (2003 : 98 582 460 \$; 2002 : 108 629 880 \$), sont effectués en dollars canadiens.

Les versements sur le prêt B seront effectués en livres sterling à l'expiration des contrats s'échelonnant entre mars 2008 et septembre 2009. Le solde aux livres du prêt B au 31 mars 2004, au 31 mars 2003 et au 31 mars 2002 est de 22 340 720 \$. Ce prêt est soumis à des fluctuations tout au long de la durée du bail en fonction de divers facteurs, comme la dépense d'intérêt annuel, le taux de change, le taux d'imposition et l'allocation du coût en capital.

Ces fluctuations annuelles ne sont pas comptabilisées aux états financiers du Service aérien gouvernemental, puisque la direction du Service aérien gouvernemental estime que le prêt B devrait, à l'échéance du contrat, correspondre, selon toute vraisemblance, au solde de ce prêt au 31 mars 2004. Si ces fluctuations étaient comptabilisées, le solde du prêt B serait de 10 094 529 \$ au 31 mars 2004.

## 9. DÉPENSES PAR NATURE

	2004	2003	2002
Achats de marchandises, de services et variation des stocks	16 365 013 \$	18 789 306 \$	15 926 765 \$
Traitement et avantages sociaux	13 856 898	13 277 363	13 775 060
Services de transport et de communication	1 492 221	1 342 503	1 280 557
Services professionnels, administratifs et autres	3 079 504	2 550 928	2 368 112
Entretiens et réparations	774 018	1 253 803	878 461
Loyers	1 163 529	1 103 632	1 103 186
Amortissement des immobilisations	15 104 067	14 728 881	14 693 931
Intérêts sur la dette à long terme	6 366 910	7 333 414	8 339 353
	58 202 160 \$	60 379 830 \$	58 365 425 \$

## 10. RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel du Service aérien gouvernemental participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Les cotisations du Service aérien gouvernemental imputées aux résultats de l'année financière s'élèvent à 411 047 \$ (2003 : 393 798 \$ et 2002 : 387 834 \$). Les obligations du Service aérien gouvernemental envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

## 11. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers qui sont mesurées à la valeur d'échange, le Service aérien gouvernemental est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Service aérien gouvernemental n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

## 12. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Service aérien gouvernemental exerce des activités d'investissement et de financement en livres sterling. La nature de ces activités expose le Service aérien gouvernemental aux fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change. Les actifs et passifs financiers concernés sont les suivants :

	<b>Coût (dollars canadiens)</b>
Placements – fonds d'amortissement (note 4)	47 337 997 \$
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 8)	22 340 720



Secrétariat  
du Conseil du trésor

Québec

